

Coopération économique décentralisée



Coopération économique décentralisée Etat des lieux

Juin 2013

« J'ai demandé à notre diplomatie de développer ce que j'appelle le "réflexe économique"... nous devons aussi améliorer l'ensemble de nos dispositifs qui concourent à l'exportation et à l'attractivité de notre territoire... notamment de nos PME. »

(Intervention de Laurent Fabius, ministre des Affaires étrangères - Conférence inaugurale de l'Ecole des Affaires internationales (Sciences-Po, 6 septembre 2012)

REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier l'ensemble des collectivités territoriales et leurs groupements ayant participé à cette étude, tant pour leur disponibilité, que pour la qualité des informations partagées au cours des différents entretiens qui témoignent de l'intérêt porté à cette étude, ainsi que le comité de pilotage pour le soutien attentif que chacun a pu apporter à la rédaction de cet état des lieux.

Grégoire Joyeux, Rapporteur

Le Comité de Pilotage :

- o *Bénédicte WEYL*, Responsable des relations avec les collectivités territoriales, Agence française de Développement (AFD)
- o *Sarah de Rekeneire*, Chargée de mission, Cités Unies France
- o *Grégoire Joyeux*, Chargé de mission, Cités Unies France
- o *Jean Claude Levy*, Conseiller spécial du Délégué pour l'Action Extérieure des Collectivités Territoriales (DAECT)
- o *Jean Paul Pronost*, Responsable animation réseau, Fédération des agences de développement et des comités d'expansion économique (CNER)

Les analyses et commentaires développés dans cet état des lieux n'engagent que les auteurs et ne constituent pas une position officielle.

SOMMAIRE

Edito	5
Introduction	6
1. Pourquoi une étude de la coopération économique décentralisée	6
2. La nécessité d'un travail de recherche sur les nouvelles orientations de la coopération décentralisée... ..	7
3. La nécessaire redéfinition du cadre d'analyse	7
Objectifs et méthodologie de l'état des lieux	8
1. Objectif	8
2. Méthodologie de l'état des lieux	8
3. Périmètre de l'étude	8
4. Le matériau de l'étude	8
Etat des lieux	9
1. Panorama thématique et géographique des différentes coopérations économiques décentralisées	9
2. Analyse croisée par thème / zone géographique	10
Synthèse du panorama thématique et géographique	16
1. L'intervention économique comme volet à part entière de l'échange	16
2. Des modes d'intervention divers pour une coopération économique décentralisée foisonnante	16
Synthèse du panorama institutionnel.....	19
1. Les collectivités territoriales : entre représentativité institutionnelle et enjeux économiques	19
2. La place des collectivités locales dans les échanges internationaux	21
Le cadre juridique	22
1. Une grande liberté d'action des collectivités territoriales françaises	22
2. Comment éclaircir la place de l'état et celle des collectivités dans un contexte institutionnel de décentralisation redéfinissant la compétence économique ?	24
Les acteurs de la coopération économique décentralisée	25
1. Les principaux acteurs impliqués dans la coopération économique décentralisée.....	25
2. Les dispositifs à l'export	26
3. L'entreprise dans la CED	28
Premiers constats et perspectives	32
1. Au plan conceptuel et politique	32
2. Au plan institutionnel	33
3. Au plan méthodologique	33

Les entretiens au sein des collectivités territoriales font ressortir la forte dimension stratégique des programmes de coopération décentralisée, avec notamment des attentes fortes en matière de retombées économiques. La priorité accordée par le gouvernement et le Ministère des Affaires étrangères¹ à la diplomatie économique se décline aussi dans les territoires et la coopération décentralisée est donc appelée à jouer un rôle essentiel en appui à l'action économique extérieure.

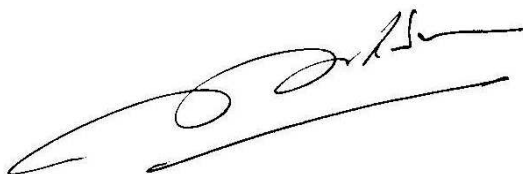
Il s'agit tout d'abord de revitaliser les coopérations existantes, restaurer une vie économique à partir des potentialités locales. Mais au delà de cet effort de remise à niveau, l'ambition de la coopération décentralisée vise à promouvoir un véritable développement porteur de flux économiques et créateur d'emploi au bénéfice des territoires, d'ici et là bas.

Basée à l'origine sur une approche de solidarité, la coopération décentralisée place aujourd'hui la question du développement économique local et la diversification des activités au tout premier plan des priorités. Cependant la difficulté méthodologique d'aborder au plan global, toutes collectivités confondues, cette dimension économique, subsiste comme l'a montré plus récemment le séminaire organisé à Cergy-Pontoise (1^{er} et 2 mars 2011), qui a abordé un des thèmes majeurs de cette problématique « *La dimension économique du développement durable de la coopération décentralisée (Quelle synergie ?)* ».

Elaboré à partir des expériences de terrain des collectivités à l'international, il nous a semblé nécessaire d'analyser plus en détail les modalités d'exercice d'aide au développement économique dans le cadre de la coopération décentralisée. Cet état des lieux a été réalisé dans le cadre d'une convention entre l'Agence Française de Développement (AFD) et Cités Unies France (CUF), en collaboration avec la Délégation pour l'Action Extérieure de la Coopération Décentralisée et la Commission Nationale des Economies Régionales (CNER), en lien avec l'Association des Régions Françaises (ARF).

Nous sommes heureux de partager avec vous ce travail qui met en évidence un pan très important de ce qui est convenu d'appeler l'action extérieure des collectivités territoriales pouvant servir les intérêts économiques des territoires, notamment ceux des PME/PMI.

*Michel DELEBARRE,
Ancien Ministre d'Etat
Sénateur-Maire de Dunkerque
Président de Cités Unies France,*



*Jean Michel DESPAX,
Délégué à l'Action Extérieure
des Collectivités Territoriales,
Secrétaire général de la CNCD*



¹ L'action économique extérieure a été évoquée lors de la XXème Conférence des Ambassadeurs à Paris (28 et 29 août 2012), sous l'angle du renforcement de la « diplomatie économique », pour le soutien des entreprises à l'international et la promotion de la « destination France » pour les investissements étrangers en présence de Monsieur Martin Malvy, Président de la Région Midi Pyrénées.

INTRODUCTION

Pourquoi une étude de la coopération économique décentralisée ?

Concrètement, les attentes des collectivités locales françaises, de leurs partenaires et des acteurs privés ont entraîné beaucoup de demandes au niveau de :

- la mise en valeur du savoir faire
- de la valeur ajoutée des collectivités françaises
- la mise en place de dynamiques nouvelles entre territoires, clusters, entreprises
- la pérennisation d'une présence forte à l'international
- la constitution de réseaux basés sur la confiance et la réciprocité

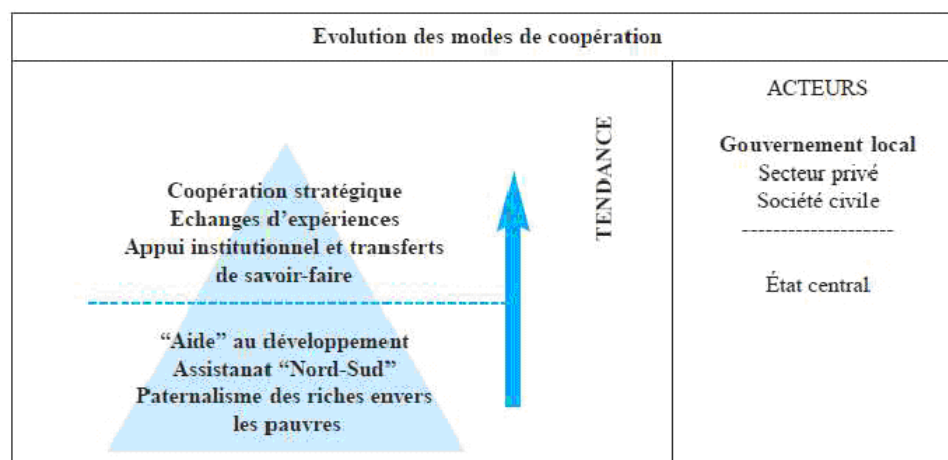
La coopération décentralisée joue le rôle de catalyseur d'échanges, qui permet de contribuer au développement des pays tout en offrant des opportunités aux entreprises et organismes français dans une logique gagnant-gagnant.

Les études de cas effectuées antérieurement en 2011 par CUF montrent qu'il existe en effet des dynamiques très fortes de transformation de la coopération décentralisée vers des choix de thématiques et orientations géographiques en prise avec le développement local.

Les collectivités territoriales s'orientent vers des relations de réciprocité, où chaque partie souhaite apporter et recevoir, et où la dimension économique joue un rôle essentielle dans la réussite des partenariats.

Ce volet économique de l'action extérieure des collectivités territoriales, celui de l'action économique extérieure, montre, que la coopération décentralisée française est en pleine évolution. Il ne faut pas oublier, en effet, que l'action économique extérieure des collectivités territoriales a pour but principal le développement local et la création emplois.

Pour beaucoup d'élus et de techniciens, la coopération décentralisée est confrontée aujourd'hui à un choix : elle peut soit rester dans l'aide traditionnelle au développement, unilatérale, sans réciprocité toujours bien évidente, apparaissant surtout comme un outil de solidarité, soit favoriser l'émergence d'une coopération économique décentralisée dans une logique d'intérêts locaux réciproques.



Source : Observatoire de la coopération décentralisée, 2008.

Néanmoins, chacune de ces approches fait aujourd'hui l'objet de critiques.

D'une part, on reproche à la coopération d'aide au développement d'être des projets coûteux exclusivement tournés vers le Sud et sans retour réel pour la population de la collectivité du Nord (sans « intérêt local ») dans un contexte européen de restriction budgétaire massive pour les États et les collectivités.

D'autre part, la coopération décentralisée à dominante économique est vue par certains comme l'un des derniers avatars de la pensée néocoloniale, qui permettrait aux collectivités, au mieux, d'ouvrir des débouchés à leurs entreprises tout en prétextant l'aide au développement.

1. La nécessité d'un travail de recherche sur les nouvelles orientations de la coopération décentralisée

Dans la mondialisation, les territoires sont en train de prendre de plus en plus d'importance et le dialogue international se noue de territoire à territoire. De fait, le développement de l'économie se fait lui-même avec une approche territoriale forte. Dans ce contexte, on observe, depuis plusieurs années, l'établissement de liens fondés sur la connaissance mutualisée entre les territoires, ainsi qu'une orientation vers une recherche de réciprocité plus forte (principe du « gagnant-gagnant »).

Il ressort en effet une volonté de coopérer avec une dimension économique forte autour de partenariats durables inscrits dans une approche plus maîtrisée de la mondialisation. De sorte que l'enjeu est de savoir comment les collectivités territoriales dans leur coopération internationale peuvent-elles contribuer à soutenir les acteurs économiques à se développer ?

Il semble s'agir d'une nouvelle philosophie de mise en œuvre des partenariats, de nouvelles zones de coopération, de plus de relations humaines et d'égalité. Ainsi, l'apport économique de la coopération décentralisée est plus recherché et en attente d'outils, d'indicateurs et d'expériences partagées. En effet, on observe que la coopération entre acteurs institutionnels peut être le catalyseur d'un rapprochement des acteurs économiques privés. Dans un contexte de compétition économique mondialisée, les collectivités et les PME cherchent aujourd'hui, d'une part, à travailler en réseau afin d'améliorer leur résilience et d'autre part, à renforcer leur capacité à se projeter à l'extérieur, lancer ou à accueillir de nouveaux projets.

La question de la compatibilité entre citoyenneté, solidarité et économie se pose de plus en plus urgente pour les collectivités territoriales au travers de leur action extérieure. Cette demande d'un apport économique est justifiée à la fois par un souci de transparence et de cohérence, de résultats positifs dans un contexte de restriction budgétaire et d'un besoin d'aide et soutien au développement international des PME/PMI françaises.

Un travail de recherche approfondi s'avère donc nécessaire pour définir les contours de ces évolutions, et tenter de définir plus précisément les dynamiques, les enjeux, les acteurs, et les maillages qui se dessinent.

2. La nécessaire redéfinition du cadre d'analyse

Les domaines d'intervention sont très variés : urbanisme, tourisme, agriculture, formation professionnelle, etc. Cependant la finalité économique des projets n'est souvent perçue que comme une résultante indirecte des coopérations décentralisées alors que l'intervention économique peut constituer un volet à part entière de l'échange.

La dimension économique de la coopération décentralisée n'a pas de définition claire même si elle fait l'objet de séminaires, conférences et réunions. Il paraît ainsi plus pertinent de regarder les potentialités économiques de la coopération décentralisée à l'aide d'un travail de capitalisation et de réflexion afin de développer des cadres d'analyses susceptibles d'aider à son développement.

OBJECTIFS ET METHODOLOGIE DE L'ETAT DES LIEUX

1. Objectif

L'état des lieux consiste à dresser un panorama thématique et géographique des différentes coopérations économiques décentralisées. La compréhension des différents mécanismes en jeu pourra ainsi permettre d'identifier les dynamiques, les enjeux, les acteurs et les maillages qui se dessinent, à travers une identification plus précise de la coopération économique décentralisée.

Le travail de réflexion va consister à formuler toute approche tendant à renforcer la coopération économique décentralisée, et de définir le contenu de la coopération économique décentralisée : seule la compréhension des différents mécanismes en jeu pourra permettre de dégager ultérieurement des propositions complémentaires, à la fois constructives et novatrices, en vue d'adapter et d'améliorer la démarche.

2. Méthodologie de l'état des lieux

L'étude sur «La coopération économique décentralisée» est, d'abord, le recensement des pratiques mises en œuvre en ce domaine. Elle est ensuite la prise en compte des grandes tendances de la coopération économique décentralisée menées par les collectivités territoriales françaises, à travers l'analyse des partenariats géographiques et thématiques engagés à l'international. Enfin, à l'appui de ces informations, des entretiens seront réalisés auprès d'une sélection représentative des collectivités territoriales dans une approche comparative.

3. Périmètre de l'étude

Le périmètre de l'étude concerne les relations durables entre collectivités locales françaises et collectivités étrangères, actions pouvant associer d'autres agents économiques et sociaux tels que les Chambres Consulaires (c'est à dire de Commerce, d'Agriculture et des Métiers), les agences de développement économique, les associations et les entreprises. Celles-ci, sous l'égide des collectivités locales, peuvent conclure des partenariats. Ces agents économiques peuvent bénéficier d'aides et d'actions collectives de soutien organisées par les collectivités territoriales, en particulier s'agissant du développement des activités à l'international des PME/PMI.

4. Le matériau de l'étude

Basé sur le travail réalisé par CUF en 2011, l'élément essentiel est constitué des réponses apportées par :

- ✓ 16 Régions (sur un total de 22 Régions)
- ✓ 12 départements (sur un total de 95 départements)
- ✓ 7 villes et intercommunalités

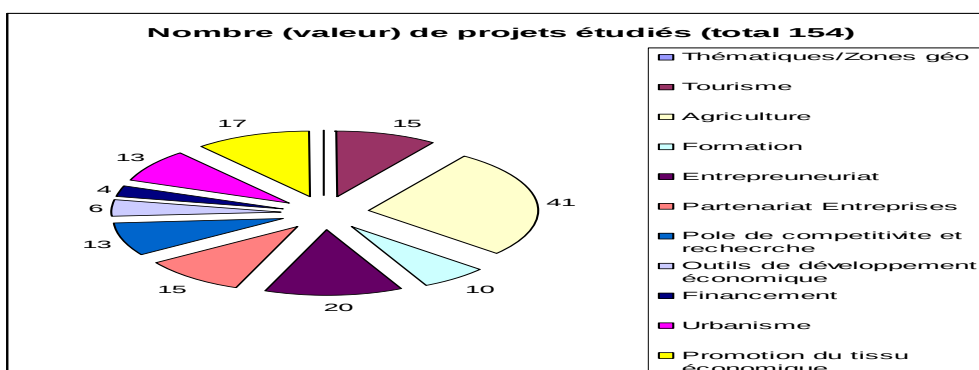
qui ont bien voulu se livrer à ce travail et que nous remercions.

ETAT DES LIEUX

1. Panorama thématique et géographique des différentes coopérations économiques décentralisées

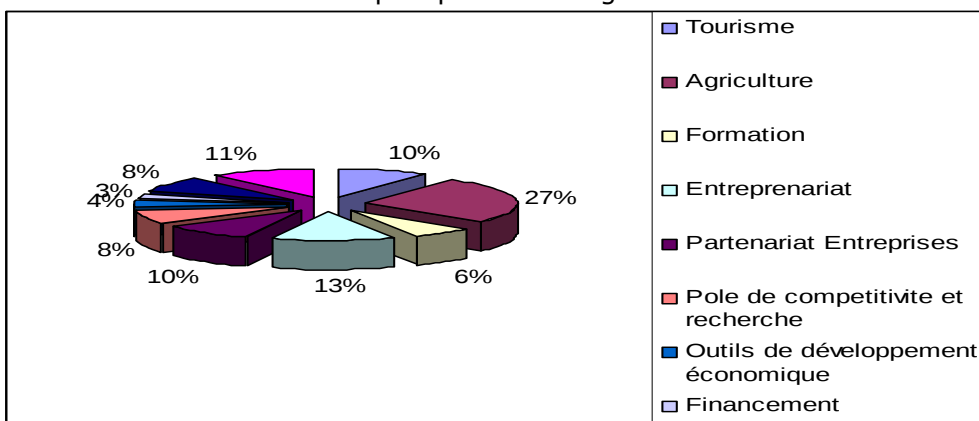
L'état des lieux se base sur l'analyse de **154** actions

- ✓ 97 actions menées par des Régions
- ✓ 34 actions menées par des départements
- ✓ 23 actions menées par des villes et intercommunalités



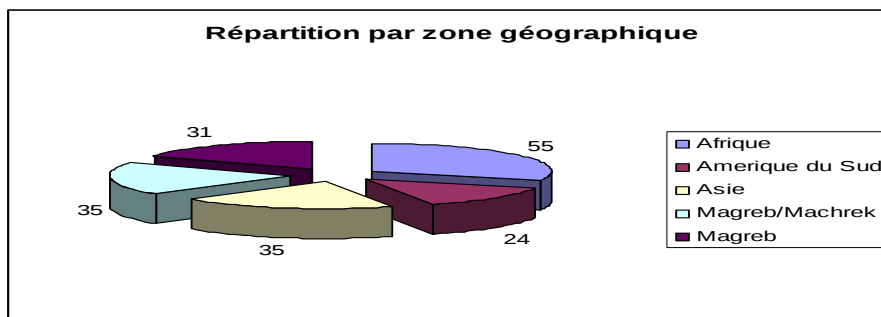
Répartition thématique des actions de coopérations économiques décentralisées

Une ventilation des thématiques plutôt homogène.

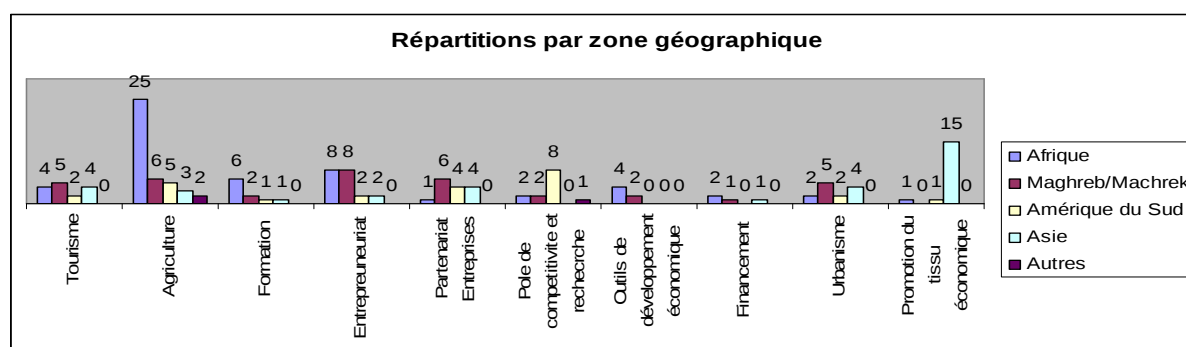


Répartition par zone géographique

L'analyse des actions montre que les actions à caractère économique concernent une grande variété de pays répartis sur 4 zones géographiques.



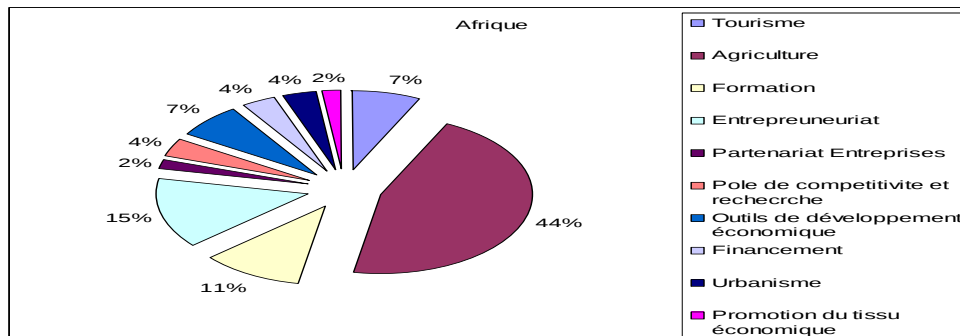
Typologie des actions par continent



2. Analyse croisée par thème / zone géographique

L'analyse des résultats obtenus lors de l'étude préliminaire en 2011 montre que les actions à caractère économique ne sont pas de même nature en fonction des zones géographiques.

- **Graphique 1 : Afrique** (Bénin, Burkina Faso, Burundi, Mali, Madagascar, Sénégal,)



Constat :

- ✓ L'agriculture est majoritairement représentée (44 % des actions)
- ✓ Les filières sont souvent citées (céréalières, maraîchères, coton, fruits et légumes, viticoles).

Les actions engagées dans ce domaine témoignent de la volonté de faire de la production locale une véritable activité économique :

- ✓ L'appui aux filières céréalières et maraîchères (NPDC/Mali),
- ✓ le développement de la filière coton au Mali et au Burkina Faso (CR Bretagne),
- ✓ le renforcement de la filière fruits et légumes dans la région de Souss Massa Drâa (Aquitaine/Maroc),
- ✓ le Soutien à la filière vitiviniculture avec la mise en place d'un AOC en Argentine (*Champagne-Ardenne*), ou encore
- ✓ la participation au développement des cultures légumières, maraîchères et fruitières avec une mise en place d'une organisation commerciale (Vienne/Burkina Faso)

La CED en pratique: COTON BIOLOGIQUE ET ÉQUITABLE AU MALI ET AU BURKINA FASO AVEC LA RÉGION BRETAGNE

Ce projet de promotion et de structuration d'une filière « coton biologique et équitable » au Mali et au Burkina Faso répond à un triple objectif :

- participer au développement de la production de coton biologique et équitable ;
- contribuer à une meilleure valorisation des productions (installation d'unités artisanales de transformation) ;
- favoriser une démarche globale de développement de nouveaux marchés, notamment en prenant appui sur des distributeurs bretons.

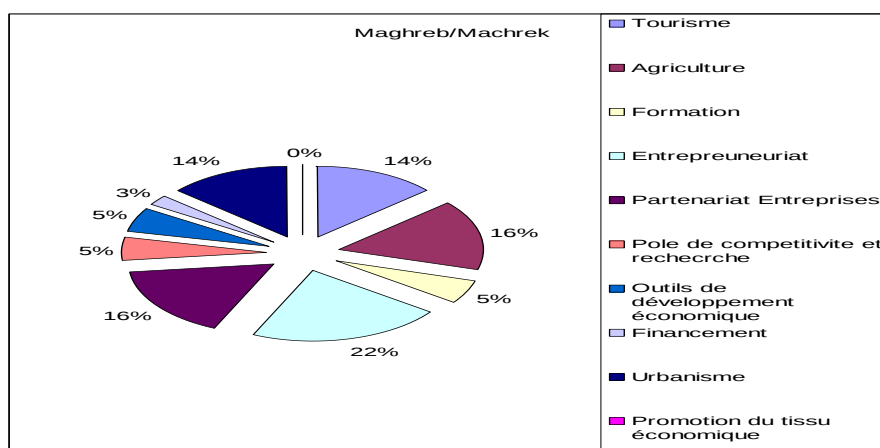
Le développement de cette filière « coton biologique et équitable » s'inscrit dans un rapport de réciprocité :

- en Afrique, avec le développement économique, des créations d'emplois, un impact attendu sur les conditions de vie, l'environnement, la santé et l'éducation
- en Bretagne par approvisionnements en quantité et en qualité et des emplois dans des entreprises industrielles et de distribution de coton biologique.

L'aide au passage d'une culture conventionnelle à une culture biologique, formation, appui aux activités de production et de certifications ont permis de constituer un réseau d'industriels bretons qui s'engagent à s'approvisionner en coton biologique en Afrique de l'Ouest et à pratiquer le commerce équitable.

Ce projet, à l'interface du développement économique, de la solidarité internationale et de la coopération décentralisée montre qu'on peut marier éthique et économie par la recherche d'intérêts réciproques.

- **Graphique 2 : Maghreb/Machrek** (Israël, Liban, Palestine, Maroc, Tunisie, Algérie)



Constat :

- ✓ Les actions se concentrent principalement sur **l'entrepreneuriat et le partenariat entreprises** (environ 40%).
- ✓ Le **tourisme rural**, occupe une part importante des actions de coopération à dimension économique.

La CED en pratique : Conseil régional du Nord Pas de Calais dans la région de Doukkala Abda au Maroc

Programme de compagnonnage inter-entreprises :

Animé par l'association « entreprises et développement » depuis 1996, ce projet consiste à rapprocher les entreprises (PMI) relevant du même secteur d'activités par la mise en place des relations partenariales entre producteurs du Nord et du Sud.

Il vise à promouvoir et à initier des partenariats interentreprises multiformes (technologiques, financiers, voire commercial). Les relations entre PMI se font notamment par l'organisation de salons internationaux avec le soutien au Maroc du le centre régional d'investissement et la mission de développement international.

Les partenaires du projet sont :

- En France : la CCI international, les pôles d'excellence, pôles de compétitivité, le Club Maghreb,
- Au Maroc : CCI Safi, CCI El Jadida, l'association de la zone industrielle d'El Jadida, l'association de Doukkala et l'association de Hawd Assafi.

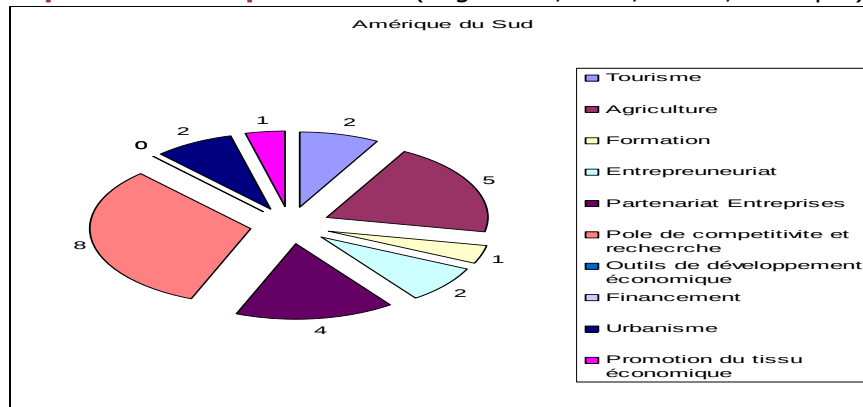
Coopération Région Champagne Ardenne – Région de l'Oriental, Maroc

Création d'un « Centre Observatoire de Ressources Agricoles »

Ce projet a été contractualisé en 2008 entre la Région Champagne-Ardenne (France) et la Région de l'Oriental (Maroc) dans le cadre du Programme d'Appui à la Décentralisation (PAD-Maroc). Il a pour finalité la contribution au développement agricole de la Région de l'Oriental à travers la veille stratégique dans le secteur agricole, la définition et la mise en œuvre des stratégies de son développement, la consolidation des actions des différents intervenants dans ce secteur, en particulier le Conseil Régional de l'Oriental, la Direction Régionale de l'Agriculture, la Chambre d'Agriculture, l'INRA, ainsi que tous les partenaires concernés par le secteur agricole.

Si l'objectif principal du projet est le renforcement des capacités du Conseil Régional de l'Oriental en matière de développement agricole et de développement rural, il n'en demeure pas moins que de manière plus spécifique, il vise le renforcement des capacités de l'administration du CRO et des partenaires concernés par l'agriculture.

- **Graphique 3 : Amérique du Sud** (Argentine, Chili, Brésil, Mexique)



Constat :

- ✓ Plusieurs collectivités favorisent les **pôles de compétitivités et recherche** tandis qu'une seule action en faveur de la formation a été mise en œuvre.

La Communauté Urbaine de Dunkerque développe les échanges universitaires avec Vitoria au Brésil, à l'instar du Nord Pas de Calais qui favorise Enseignement Supérieur et Recherche autour de l'innovation au Brésil.

L'enjeu est de s'appuyer sur les synergies et la confiance créée entre les acteurs par l'intermédiaire de coopération concrète dans des projets collaboratifs et innovants. Il s'agit de permettre aux entreprises impliquées de prendre une position de premier plan dans leurs domaines en France et au Brésil.

La CED en pratique : La Communauté Urbaine de Dunkerque avec la ville de Vitoria au Brésil :

DUNKERQUE et VITORIA : Hub pour les nouveaux flux de conteneurs Brésil-Europe

Deux enjeux se sont affirmés depuis les débuts de la coopération en 2005 :

- ✓ Positionner le territoire dunkerquois et en particulier le Grand Port Maritime de Dunkerque comme port européen d'accueil des nouveaux flux de conteneurs brésiliens (groupage) ;
- ✓ Réunir les conditions institutionnelles et commerciales pour sensibiliser et accompagner les PME-PMI françaises et brésiliennes à l'international ;

EXPORTER + MARITIME

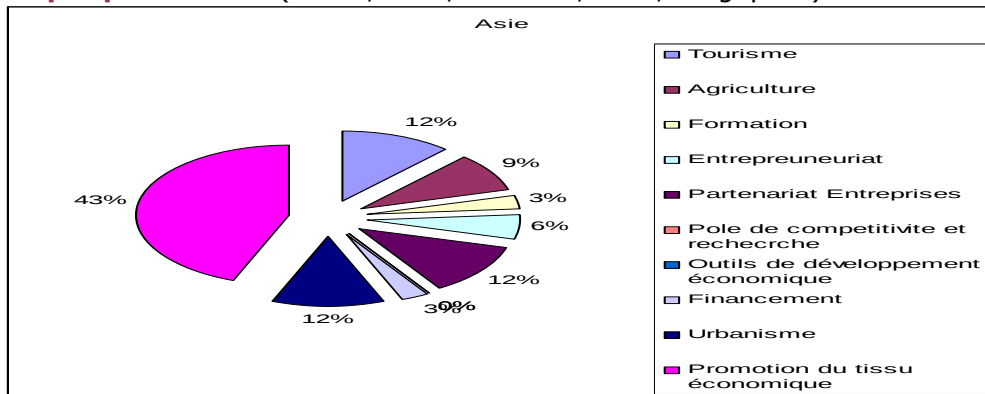
Programme co-écrit dans le cadre de la coopération, il est aujourd'hui l'une des priorités du Ministère du Développement, de l'Industrie et du Commerce brésilien – MDIC. Rebaptisé « SIMPLER ADUANEIRO », il a vocation à être appliqué à l'échelle nationale et a pour cible les PME-PMI brésiliennes.

L'objectif à terme est de simplifier les démarches administratives et techniques brésiliennes pour permettre aux petites et moyennes entreprises d'exporter par voie maritime grâce à des télé-procédures. Ce programme doit donc permettre aux entreprises brésiliennes de mieux s'organiser, de regrouper leurs produits facilement et ainsi de raccourcir les délais d'expédition.

En raison des relations de coopération entretenues depuis 2005 avec Vitoria, l'Espirito Santo et par leur intermédiaire avec les états de Goiás, du Minas Gerais et du Ceara, Dunkerque se positionne comme port pilote de l'implantation de ce programme national qui révolutionne la logistique brésilienne.

La mobilisation des acteurs économiques comme facteur de succès a été soulignée à plusieurs reprises pendant les débats, en particulier par la Communauté urbaine de Dunkerque, qui a relevé l'émergence d'une convergence entre coopération décentralisée et coopération économique,

- **Graphique 4 : Asie** (Chine, Laos, Vietnam, Inde, Singapour)



Constat :

- ✓ La **promotion du tissu économique** est une composante forte (43 %) alors que le financement constitue seulement 3 % des autres actions en Asie.
- ✓ Les collectivités privilégient l'ouverture de bureaux de représentation

De nombreux **bureaux de représentations** des Régions françaises sont implantés en Chine : Ouverture d'un bureau à Changsha (CR Centre), création d'une antenne économique de l'Aquitaine à Wuhan, bureau de représentation de la région d'Alsace à Pékin, bureau de représentation de l'Alsace à Nanjing, bureau économique et mission économique à Shenzhen (Vienne).

Le conseil Régional Pays de la Loire a implanté un bureau de représentation dans l'Etat du Tamil (Inde) tout comme la région Rhône Alpes favorise un partenariat économique avec New Delhi et Bangalore.

Pays de la Loire & Inde : Enseignement supérieur et recherche



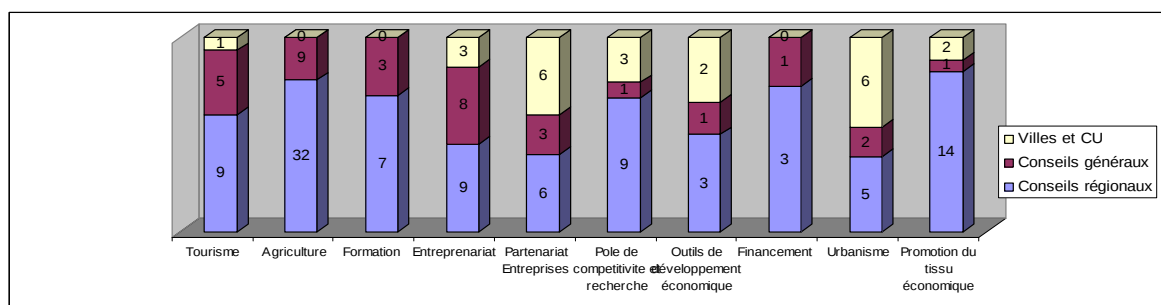
Dans le cadre de son ouverture à l'international, la Région des Pays de la Loire a identifié l'Etat Indien du Tamil Nadu comme un partenaire en plein essor.

D'importantes opportunités de développements et de coopérations sont à développer en particulier dans les secteurs du développement économique, de l'enseignement supérieur et de la recherche. Pour cette raison un groupe de responsables institutionnels a représenté la région des Pays de la Loire et la région Poitou Charente, Nantes Métropole et la CCI Internationale, accompagnée de 10 PME ligériennes et d'agents de direction des affaires économiques de la Région, qui venaient explorer le marché indien.

De leur côté, les établissements indiens d'enseignement supérieur et de recherche se sont montrés pour la plupart très intéressés par des collaborations, sous forme d'échanges de professeurs, de chercheurs, d'étudiants, de travaux de recherche conjoints, de co-tutelles de thèses, etc.

<http://www.paysdelaloire.fr>

Répartition par thème/par niveau de CT



Si l'on tient compte des regroupements opérés entre les différents niveaux de collectivités et les différents types d'actions on voit aussi que :

- ✓ **Les conseils régionaux** ont un nombre de coopérations économiques décentralisées globalement plus important et sur des thématiques plus variées (78 % des actions menées par l'ensemble des CT étudiées),
- ✓ **Les conseils généraux** concentrent 1/3 (11 actions sur un total de 31) environ de leurs coopérations dans le domaine de l'entrepreneuriat et le partenariat entreprises. Sans surprise, **les villes et leurs groupements** favorisent la thématique de l'urbanisme et des transports urbains (6 actions sur un total de 23, soit environ 26%).

Toulouse & Chongqing : Coopération technique relative aux déplacements urbains

A Chongqing, les déplacements quotidiens en voiture connaissent une très forte augmentation. Située dans la zone la plus dynamique de l'Ouest de la Chine, la Municipalité de Chongqing a engagé une réflexion globale sur le déploiement d'un réseau de transports urbains efficaces.

Une coopération technique dans le domaine des transports a été initiée en 2003 suite à une mission commune de la Ville de Toulouse et du Ministère de l'Équipement et des transports.

L'objectif général de l'intervention consiste à accompagner la Municipalité de Chongqing dans la mise en œuvre d'un plan de transports intégré aux objectifs de son développement urbain. Le projet vise, à travers une assistance aux responsables techniques et politiques de Chongqing, à promouvoir dans cette importante agglomération les principes de développement durable permettant de maîtriser les évolutions attendues en matière d'urbanisme et de gestion des déplacements ainsi que de faire connaître les équipements.

1. L'intervention économique comme volet à part entière de l'échange

Dans un contexte marqué par de grandes mutations économiques et environnementales, la coopération décentralisée investit les champs de l'économie et du développement durable, des échanges de savoir-faire, et de renforcement des capacités institutionnelles. Il s'agit de plus en plus de créer un environnement d'affaires avantageux mais surtout concerté, entre les partenaires concernés pour la création et le développement d'activités économiques, et l'accueil d'investissement étranger.

Les domaines d'intervention économique de la coopération décentralisée sont très variés: développement urbain, tourisme, agriculture, apport de formation, etc. De même, la notion de « gagnant-gagnant » propose une vision qui semble impliquer de choisir des territoires avec lesquels l'échange sera bénéfique d'un point de vue économique, rapidement. Comment, dans ce cadre, rester dans l'optique de la coopération décentralisée qui est aussi d'aider des pays qui ne sont pas forcément émergents mais où la demande sociale est forte ? La coopération économique décentralisée confronte les logiques internes et externes, individuelles et collectives, privées et publiques.

2. Des modes d'intervention divers pour une coopération économique décentralisée foisonnante

Les bureaux de représentations

Les bureaux de représentation sont la forme la plus courante de la présence extérieure des collectivités territoriales sur le plan de l'appui aux entreprises. La majorité des bureaux de représentation ont été créés à l'initiative des Régions, ou de leur agence de promotion économique. Les missions de représentation dont l'objectif revêt une forte dimension économique sont implantées dans les grandes métropoles.

Dans l'ensemble, émanation des collectivités, les bureaux de représentation ont une mission générale de promotion des intérêts de cette collectivité. Il serait opportun de définir une méthodologie adaptée à leurs initiatives. Cette méthodologie reste à établir. Cette expérience est intéressante à suivre dans la mesure où elle entend dépasser l'approche uniquement concurrentielle qui caractérise l'action des collectivités locales dans leur effort de valorisation de leurs territoires.

Représentations françaises en Chine

Quinze collectivités locales françaises disposent, sous des formes diverses, d'une représentation en Chine :

- | | |
|---|--|
| - la région Alsace à Pékin | - la région Auvergne à Shenyang |
| - la région Nord-Pas-de-Calais (A.R.D.) à Pékin | - la région Bretagne à Qingdao (Shandong) |
| - la région Rhône-Alpes (E.R.A.I.) à Shanghai | - la région Languedoc-Roussillon à Shanghai |
| - la région des Pays de la Loire | - le département des Hauts-de-Seine à Nankin (Jiangsu) |
| - la région Basse Normandie à Xiamen | - la ville de Nice à Hangzhou (Zhejiang) |
| - la ville du Havre à Dalian (Liaoning) | - la ville de Montpellier à Chengdu |
| - la ville de Toulouse à Chongqing | - le département du Val d'Oise |

Les pôles de compétitivités

La loi de finances pour 2005 les définit comme : « le regroupement sur un même territoire d'entreprises, d'établissements d'enseignement supérieur et d'organismes de recherche publics ou privés qui ont vocation à travailler en synergie pour mettre en œuvre des projets de développement économique pour l'innovation. ». Bénéficiant de subventions publiques et d'un régime fiscal particulier, ils doivent rendre l'économie plus compétitive, tout en luttant contre les délocalisations, créer des emplois, rapprocher la recherche privée et publique et développer certaines zones en difficulté.

Du point de vue d'une approche des territoires, on constate que toutes les régions ont des pôles. L'un des principaux effets des pôles de compétitivité est la mobilisation des territoires et des différents acteurs - entreprises et recherche publique, PME et grandes entreprises, PME et recherche publique - et la capacité à les mettre en relation.

Les Clusters et Pôles en Rhône-Alpes

Les Clusters et Pôles de compétitivité sont des entités qui permettent, sur un territoire donné, de mettre en réseau les acteurs clés d'un secteur d'activité : entreprises, centres de formation, d'enseignement supérieur et laboratoires de recherche.

Depuis 2003, les Clusters et les Pôles de Compétitivité sont au cœur de la politique économique de la région Rhône-Alpes qui compte : 13 Clusters «économiques» et 14 Clusters «recherche» régionaux, soit 20% des Pôles de compétitivité en France.

Les filières agricoles

Aujourd'hui et plus encore demain, la sécurité alimentaire repose sur le développement du secteur agricole et agro-industriel. Plusieurs défis apparaissent : amélioration des rendements, mise en valeur des terres agricoles et respect de la biodiversité. Au-delà de l'autoconsommation, les filières agricoles investissent le secteur marchand et alimentent les villes en produits transformés. Mais le manque d'équipements et de maîtrise de la qualité, les difficultés d'accès au crédit, au conseil et aux formations spécialisées freinent encore le développement de ce secteur - malgré un fort potentiel en création d'emplois.

L'ALSACE appuie la structuration de la filière lait au Brésil



L'Ircod est engagé depuis 1992 dans le cadre d'un partenariat avec FERT afin d'appuyer la structuration de la filière lait au sein de coopératives agricoles du Sud Ouest Parana au Brésil.

Démarré après un voyage d'études en Alsace de responsables de la COAGRO, coopérative de cette région, le programme a pour objectif de permettre aux petites exploitations agricoles de vivre dignement du travail de la terre et ainsi d'éviter l'exode rural vers les grandes villes brésiliennes.

Cette coopération mobilise l'expertise d'Alsace Lait, de l'EDE du Bas-Rhin, du CFPPA d'Obernai et de producteurs laitiers du Bas-Rhin à travers des missions sur place, l'accueil en stage ou en voyages d'étude de producteurs, de techniciens et de responsables d'organisations professionnelles en Alsace.

<http://www.ircod.org>

Entreprenariat et partenariat entreprises

Du côté des activités liées à l'**entreprenariat** (la création d'entreprise) et le **partenariat entreprises** (association d'entreprises), on trouve la communauté urbaine du Grand Lyon qui encourage et facilite les programmes de partenariats et d'échanges entre les acteurs économiques des deux collectivités – Wilaya Sétif (Algérie).

La Loire Atlantique mentionne les échanges économiques avec le conseil préfectoral d'Agadir (Maroc), et la ville de Saint Etienne aide à la création d'une collection d'artisanat de design. Par ailleurs le Limousin favorise les contacts et échanges entre entreprises dans la région de Nabeul en Tunisie.

Signature d'une convention de coopération entre le Grand Lyon et Sétif (Algérie)

Du 30 janvier au 2 février 2011, le Grand Lyon, représenté par Hubert Julien-Laferrrière, Vice président délégué à la coopération décentralisée, et ERAI ont mené une mission conjointe pour la signature de la convention de coopération entre Lyon et Sétif.



De nombreux projets ont été discutés avec le Wali (préfet) et le maire, sur différents volets, tels que l'éclairage (mise en lumière de la mosquée El Atik), les espaces verts, l'urbanisme, ainsi qu'un projet économique de mise en relation de pôles de compétitivité et clusters rhônalpins et algériens, porté par ERAI.



ENTREPRISE RHÔNE-ALPES INTERNATIONAL

Entreprise Rhône-Alpes International (ERAI), créée en 1987, est l'agence pour le développement économique de la Région Rhône-Alpes à l'international. ERAI c'est une équipe de 150 collaborateurs mobilisés en Rhône Alpes et à l'étranger pour accompagner les entreprises rhônalpines, les Clusters et Pôles de compétitivité dans leur développement international, et les entreprises internationales dans leurs projets d'implantation en région.

Avec ses 27 implantations à l'étranger, ERAI permet aux entreprises de tester et valider un marché, de prospecter et vendre mais également de s'implanter à l'étranger grâce aux incubateurs Implantis. Une équipe d'experts, basée en Rhône-Alpes et à Bruxelles, accompagne les entreprises à tous les stades de leur développement pour identifier les meilleures solutions de financement (aides à l'export, Marchés publics internationaux, financements européens).

www.erai.org

A travers la diversité de leurs actions à caractère économique, les collectivités territoriales se situent ouvertement comme des acteurs du développement. Il apparaît clairement que la même collectivité peut adopter des objectifs différents selon les caractéristiques de ses différents partenaires.

Cette attitude différenciée se caractérise manifestement lorsque plusieurs coopérations économiques sont menées sur plusieurs continents à la fois. La Bretagne n'agit pas avec le Mali (Agriculture) comme elle le fait avec la Chine (promotion du tissu économique). De la même manière le Nord pas de Calais appui le développement touristique au Maroc tandis qu'il soutient l'enseignement supérieur et la recherche au Brésil.

L'analyse des actions extérieures des collectivités territoriales montrent que la répartition du contenu des coopérations au sein du même territoire se fait assez naturellement selon leurs compétences.

L'intervention de tous les niveaux de collectivités dans l'action extérieure semble une conséquence inattendue de la décentralisation, qui a donné aux différents échelons territoriaux une capacité propre d'intervention.

Le développement des entreprises, dans la mesure où il permet de créer des emplois et générer des ressources, est devenu une préoccupation de premier plan.

Ainsi les enjeux fiscaux et politiques considérables du développement économique, interdisent probablement la spécialisation d'un des niveaux de collectivités dans ce champ de la coopération décentralisée, dont les retombées économiques sont loin d'être négligeables.

1. Les collectivités territoriales : entre représentativité institutionnelle et enjeux économiques

Les collectivités souhaitent accompagner les entreprises dans un cadre de représentation institutionnelle et d'actions couvrant tous les champs de la coopération décentralisée (éducation, recherche, culture, gestion institutionnelle locale et aide au développement).

Les objectifs de la coopération décentralisée sont néanmoins d'une nature et d'une ambition autres que celles répondant à la logique strictement économique, même inscrite au sein d'une politique territoriale. En se tournant vers les services de l'Etat spécialisés dans le soutien à l'export, les collectivités territoriales sont à même de bénéficier de l'effet multiplicateur des aides publiques et de professionnaliser leurs programmes d'export. Cette démarche répond à la volonté des élus de promouvoir les entreprises locales à l'international, mais également de conjuguer les efforts et jouer collectif au sein d'une « équipe de France » de l'export élargie.

Dans ce domaine la relation entre les collectivités et les missions économiques, mais aussi les services de l'ambassade, qui suivent ces questions de coopération universitaire et de recherche, devraient être approfondie.

La question de l'intelligence économique et de la protection en matière d'innovation de brevets et de process industriels devrait aussi donner lieu à des sensibilisations et à une formation à l'échelon décentralisé en lien avec les services régionaux.

**Entretien avec Monsieur Louis Jacques Vaillant*,
Directeur des relations extérieures et des partenariats de l'AFD**

A l'heure où la solidarité internationale est en pleine mutation, l'Agence française de développement (AFD) a renforcé et intensifié les collaborations et coopérations avec les collectivités territoriales, celles-ci ont donné lieu, au plan institutionnel, à la signature de 27 accords de partenariats et des perspectives opérationnelles plus ambitieuses.

Dans cette optique, un état des lieux portant sur la dimension économique de la coopération économique décentralisée a été réalisé dans le cadre d'une convention entre l'AFD et Cités-Unies-France (CUF), en collaboration avec la DAECT et le CNER, en lien avec l'ARF, pour définir les contours de ces évolutions et identifier les dynamiques, les enjeux, les acteurs, et les interactions qui se dessinent, en vue d'améliorer et de renforcer les partenariats.

Etablissement public au cœur du dispositif français de coopération, l'Agence Française de Développement (AFD) finance des projets d'investissement, des programmes et des études et accompagne ses partenaires du Sud dans le renforcement de leurs capacités.

Depuis sa création, l'AFD a su progressivement diversifier son offre et ses activités dans un champ géographique allant des pays les plus pauvres, notamment en Afrique, aux pays émergents.

Respectueux des critères de concessionnalité définis par le CAD de l'OCDE, les financements en prêt se concentrent sur le secteur productif, les systèmes financiers et les infrastructures avec un degré élevé d'exigence en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale. Leur volume dépend des besoins exprimés par nos partenaires du Sud et de la capacité d'endettement des contreparties (Etats, entreprises publiques, collectivités locales, partenaires privés). Les financements en subvention, par nature plus limité, se concentrent sur les 17 pays prioritaires retenus par le CICID et financent essentiellement le développement humain et le renforcement des capacités. .

La valeur ajoutée d'un financement de l'AFD ne réside pas uniquement dans la dimension financière de l'intervention mais dans l'apport de savoir-faire français. Elle correspond d'ailleurs à des demandes précises de la part des partenaires du sud sur des questions où l'expertise française est reconnue, notamment en matière de planification urbaine, de gestion des territoires, sur des sujets de politique publique locale et c'est une demande complète, globale de France qu'il va donc falloir fournir.

L'AFD est donc d'autant plus légitime à y intervenir si, à côté de son offre financière, elle peut proposer une coopération avec des acteurs français pouvant apporter des réponses à ces attentes en s'appuyant en premier lieu sur les vecteurs économiques du dynamisme français. Ainsi la relation que les collectivités françaises peuvent nouer avec les collectivités du sud, et que l'AFD peut accompagner, est essentielle.

La mise en relation d'élus confrontés à des problématiques similaires permet d'envisager des appuis pour la définition et la mise en œuvre de politiques publiques locales, des apports techniques directs ou indirects (établissements publics, entreprises publiques locales, etc.), mais aussi l'intervention d'entreprises performantes de leur territoire, identifiées et appuyées par les collectivités du nord.

L'intervention de l'AFD, se justifie par ces actions de partenariat pluri-acteurs à forte visibilité et audience qui offrent en outre des opportunités de « retombées économiques » et de « retour sur investissement ».

Si les collectivités territoriales sont en mesure de construire et de mobiliser un dispositif d'accompagnement des entreprises de leur territoire dans le cadre de la coopération décentralisée, l'action de la France en faveur d'une croissance plus durable et plus solidaire au nord comme au sud ne peut être que renforcée.

En France, les trois quarts des investissements publics civils sont engagés par les collectivités territoriales et les collectivités étrangères partenaires de l'AFD sont responsables de la définition de leurs politiques publiques locales et maîtres d'ouvrage des programmes et projets. C'est donc tout naturellement que l'Agence s'est rapprochée des collectivités françaises qui ont développé une importante action extérieure en faveur de la croissance, du développement durable et de l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement tout en offrant des opportunités et de nouveaux marchés aux entreprises et organismes français.

2. La place des collectivités locales dans les échanges internationaux

La coopération économique décentralisée vise à rapprocher des « écosystèmes économiques » pour favoriser l'émergence de projets, de partenariats qui s'inscrivent dans la durée et à renforcer les échanges commerciaux.

Cependant elle se heurte à une difficulté dans la recherche de son positionnement entre coopération institutionnelle (qui peut offrir un cadre de sécurité et de facilitation par les bonnes relations qui se nouent entre collectivités françaises et étrangères) et accompagnement direct auprès des entreprises de leurs territoires, tandis que la complémentarité avec les opérateurs de l'Etat doit être consolidée.

La piste principale réside sans doute dans les capacités des collectivités territoriales à jouer sur la coopération avec plusieurs acteurs de leurs territoires, par exemple à la faveur d'une approche croisée entreprises, universités, centres de recherche, formation...

Entretien avec Monsieur Bruno CHIAVERINI, Délégué Général de l'AIRF

Faute de définition précise dans les textes, le champ de la coopération décentralisée correspond aussi au périmètre de l'Aide Pour le Développement (APD) qui se définit également comme étant le transfert des ressources publiques vers les pays en développement dans le but essentiel de favoriser leur développement économique et l'amélioration des conditions de vie.

Cependant le rythme propre des relations de long terme entre collectivités françaises et collectivités partenaires différencie la coopération économique des actions commerciales ponctuelles et de conquête de nouveaux marchés.

Le rôle des collectivités consiste à créer les conditions du développement économique sur lesquels s'appuient les acteurs économiques privés ; il est aussi de mobiliser les acteurs économiques pour contribuer au développement économique :

- par une approche globale de l'économie de son territoire
- par la connaissance des spécificités et potentialités locales

L'accompagnement et le soutien porté aux PME appelle de ce fait un travail important d'identification et de repérage des opportunités d'affaires et des appels d'offres notamment.

Rappel : On distingue les appels d'offres ouverts – tout opérateur économique est habilité à répondre au marché selon le principe de l'enveloppe unique – et les appels d'offres restreints – le responsable des marchés ou la commission d'appel d'offres dresse une liste de candidats autorisés à présenter une offre.

Dans les deux cas, les collectivités partenaires ont un rôle à jouer prépondérant dans la circulation de ces informations. L'action extérieure des collectivités doit s'inscrire dans une démarche proactive permettant de détecter de nouveaux projets et anticiper les intentions d'investissements publics et privés par la capacité de repérage et de mise en relation des bons niveaux partenariaux d'organisation et de décision.

LE CADRE JURIDIQUE

Les Régions, les départements, les grandes villes ou leurs structures intercommunales sont devenues, avec leurs coopérations économiques décentralisées des acteurs à part entière des relations internationales.

L'appui aux entreprises fait partie intégrante du champ de la coopération économique, même si les initiatives des collectivités sont de nature très diverses. De façon générale, mais surtout dans les pays émergents, le vecteur économique est une dimension importante et est conçu comme la promotion des ressources et des atouts locaux, en recherche de valorisation, parfois directement en recherche d'investissements.

Il en résulte un enchevêtrement de compétences qui implique une réflexion sur les processus de décentralisation et les changements qu'ils introduisent, sur les leviers de la décision et de l'action au niveau de ces territoires.

Créer les conditions du développement économique pose la question du développement local, de ses principes et de ses objectifs, de la stratégie des entreprises, du financement de ce développement mais aussi du cadre législatif.

Indépendante de la coopération intergouvernementale en vertu notamment du principe de libre administration des collectivités territoriales, la coopération économique décentralisée ne saurait néanmoins s'affranchir du cadre institutionnel et juridique français.

1. Une grande liberté d'action des collectivités territoriales françaises

La Loi de 1982, puis celle du 6 février 1992 fondent les termes de l'action extérieure des collectivités locales : « *Les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent conclure des conventions avec les autorités locales étrangères et leurs groupements dans les limites de leurs compétences et dans le respect des engagements international de la France* ».

Elles ont été par la suite modifiées et offrent de larges possibilités d'intervention aux collectivités locales. Dans ce cadre, la coopération décentralisée peut se limiter à des relations solidaires d'amitié (jumelages) ou à de simples déclarations d'intention dans certains domaines (par exemple en matière d'échanges culturels ou de relations entre acteurs économiques). Mais, elle peut également avoir pour objet des actions d'aide au développement, à la création de services publics locaux, d'échanges ou de partenariats économiques.

Depuis la loi d'orientation du 6 février 1992, les collectivités territoriales françaises ont une véritable autonomie en matière d'action extérieure. Elles peuvent mener des coopérations dans la limite de leurs compétences et sous réserve du respect des engagements internationaux de la France.

Le cadre législatif a permis de considérablement développer l'action extérieure des collectivités territoriales, en particulier des établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) ayant pour objet l'élaboration de «projets communs».

L'exemple des Intercommunalités

Les établissements publics de coopération intercommunale² (EPCI) à fiscalité propre peuvent se positionner en amont de la démarche des entreprises, en vertu de leurs compétences en matière d'aménagement de l'espace et de développement économique. Ils peuvent par exemple œuvrer pour la mise en place d'un environnement propice au développement économique du territoire intercommunal, ou encore accompagner les relations entre les opérateurs économiques.

Des partenariats entre collectivités territoriales peuvent faciliter des partenariats industriels, notamment lorsque les élus intègrent de manière systématique les acteurs économiques dans leurs délégations. On notera que des coopérations touchant les universités, les autres établissements d'enseignement supérieur et le monde de la recherche permettent des partenariats innovants, des "parrainages", qui facilitent l'échange des savoirs et la circulation des cerveaux, sans que celle-ci ne soit une perte de substance unilatérale pour les pays en développement.

La **Loi Oudin-Santini du 9 février 2005** a permis aux collectivités territoriales et à leurs groupements (EPCI et syndicats mixtes chargés de services publics de distribution d'eau potable et d'assainissement) de consacrer jusqu'à 1 % du budget annexe de leurs services d'eau et d'assainissement à des actions de coopération internationale. Codifiée à l'article L.115-1 du CGCT, elle permet à la fois des actions de coopération avec les collectivités et groupements étrangers, dans le cadre de conventions et des actions d'aide d'urgence au bénéfice de ces collectivités et groupements.

La **Loi n° 2007-147 du 2 février 2007** relative à l'action extérieure des collectivités territoriales et de leurs groupements, dite **Loi Thiollière**, a ouvert des perspectives d'actions nouvelles pour les structures intercommunales. Elle précise que « les collectivités territoriales et leurs regroupements peuvent, dans le respect des engagements internationaux de la France, conclure des conventions avec les autorités locales étrangères pour mener des actions de coopération ou d'aide au développement ».

La clause générale de compétence

Les Conseils Régionaux, qui, conformément à la loi n° 82-213 du 2 mars 1982 relative aux droits et libertés des communes, des départements et des Régions, disposent de compétences générales en matière de développement économique, budgétisent des crédits pour l'action économique extérieure.

Les Régions ont la responsabilité d'accompagner le développement économique de leur territoire. Ceci est notamment reflété dans le nombre d'actions de coopérations économiques décentralisées engagées (97 actions pour 16 Régions interrogées) en cohérence avec les autres collectivités (départements, communes).

Le champ de la coopération économique décentralisée est celui des compétences des collectivités territoriales, qu'il s'agisse des compétences d'attribution qui leur sont dévolues par la loi ou de celles qu'elles décident d'exercer au titre de la compétence générale reconnue aux assemblées locales pour régler, par leurs délibérations, les affaires d'intérêt local.

² Source DGM/MAE/AECT Vade Mecum « Coopération Décentralisée et intercommunalités », Vincent Aurez, Mai 2012.

Cependant, dans le contexte juridique actuel, la coopération économique décentralisée est très difficile à recenser et à apprécier puisque, contrairement aux conventions (même s'il s'agit de simples déclarations d'intention sans engagement financier) conclues entre collectivités territoriales, elle n'est pas soumise au contrôle de légalité.

Les actions de promotion économique et d'aide humanitaire conduites en l'absence de convention avec des collectivités territoriales étrangères ne font encore l'objet d'aucun cadre légal. Elles sont donc bornées par le droit commun, notamment celui des interventions économiques des collectivités territoriales, et par la nécessité de présenter un intérêt local.

2. Comment éclaircir la place de l'état et celle des collectivités dans un contexte institutionnel de décentralisation redéfinissant la compétence économique ?

Il semble maintenant acquis que les Régions sont dotées des compétences les plus étendues en matière économique, et considérées comme une échelle pertinente du développement, elles ont tendance à prendre un rôle de chef de file en matière de coordination économique. Cela implique une réflexion sur les processus de décentralisation et les changements qu'ils introduisent ou non, sur les leviers de la décision et de l'action au niveau de ces territoires.

Bien que la coopération inclue l'ensemble des relations de coopération de long terme qui lient une ou plusieurs collectivités territoriales françaises (Régions, départements, communes et leurs groupements) à des collectivités étrangères, elle mobilise, dans le cas précis de la coopération économique décentralisée, un nombre important d'autres acteurs du développement économique local.

Les collectivités territoriales et leurs groupements sont toujours maîtres d'ouvrage des projets de coopération décentralisée à dimension économique. Les personnes de droit privé (associations, ONG, fondations, entreprises, personnes physiques) sont considérées, lorsqu'elles participent à la mise en œuvre d'une convention de coopération décentralisée, comme partenaires ou opérateurs.

Même si la mise en œuvre peut être assurée par un établissement public ou une association, c'est la collectivité territoriale ou le groupement, en tant que maître d'ouvrage, qui veille à l'exécution de la coopération économique décentralisée.

LES ACTEURS

1. Les principaux acteurs impliqués dans la coopération économique décentralisée

Tableau 1. Tableau synthétique des principaux acteurs institutionnels français impliqués coopération économique décentralisée.

Acteurs	Rôle dans la coopération économique décentralisée
Territoires	
Collectivités territoriales	Maitrise d'ouvrage Appui institutionnel Animation, coordination Portage politique et financier Interlocuteurs de la collectivité partenaire
Associations d'élus et de techniciens (ARF, AMF, ADF), soutenues par (CUF, AIRF, AIMF, AFCCRE)	Lieux de concertation et de réflexion Assurer une bonne circulation de l'information Diffusion des bonnes pratiques
Les agences d'urbanisme	Les agences d'urbanismes ont un rôle « d'ensemblier » car elles permettent de réunir des élus et techniciens en gardant une position neutre.
Etat	
MAE - DAECT	Soutien financier de certaines actions liées a la coopération économique décentralisée Aide à la mutualisation Soutien a la coordination Accompagnement
CNCD	Espace de concertation et de dialogue entre l'Etat et les représentants des associations d'élus.
Les services diplomatiques	Soutien a la coopération économique décentralisée en matière d'information des ct sur les opportunités qui s'ouvrent dans leurs pays de résidence. Recherche de nouveaux marchés pour les PME PMI
Institutions financières	Principalement AFD et Caisse des dépôts.
Autres ministères	Au plan national : d'autres ministères (agriculture, environnement, finance, etc..) interviennent en fonction des accords bilatéraux avec les pays partenaires.

2. Les dispositifs d'aide à l'export

Les Régions ont mis en place des dispositifs propres d'aide à l'export, dont certains présentent une complémentarité et un effet de levier avec le dispositif de l'État.

Cinq Régions proposent des dispositifs inscrits dans le prolongement des prestations d'accompagnement d'Ubifrance (salons, missions collectives, VIE) et associant les opérateurs locaux, publics ou privés (agence régionale de développement, chambres de commerce, chambre d'agriculture, société de conseils). Dans certains cas, comme celui de la région Pays de la Loire, les aides régionales peuvent aller jusqu'à doubler le taux de subvention du dispositif de l'État.

Par ailleurs, à l'exception de trois Régions, n'offrant aucun soutien financier, toutes les autres proposent la prise en charge d'une partie des dépenses liées au recrutement d'un VIE par une entreprise.



UBIFRANCE, l'Agence française pour le développement international des entreprises, est un établissement public industriel et commercial placé sous la tutelle du ministre de l'Economie, des Finances et du Commerce extérieur et de la Direction Générale du Trésor. UBIFRANCE est désormais dotée de son propre réseau de collaborateurs, en France et dans le monde: 6 directions interrégionales UBIFRANCE, implantées en France, partenaires localement des Chambres de Commerce et d'Industrie, contribuent à mobiliser les entreprises à potentiel export. 80 bureaux présents dans 60 pays, accompagnent les entreprises sur place, soit plus de 1400 collaborateurs multiculturels dédiés à l'accompagnement des PME à l'export. UBIFRANCE est également le gestionnaire de la formule V.I.E (Volontariat International en Entreprise).

www.ubifrance.fr

Tableau 2. Tableau synthétique des différents acteurs économiques impliqués dans la coopération économique décentralisée

Acteurs	Rôle dans la CED
Les chambres consulaires	Établissements publics de l'État, dotés d'un statut original (présidés par des élus), les chambres de commerce et d'industrie (CCI), les chambres d'agriculture et les chambres de métiers et de l'artisanat constituent des partenaires incontournables pour le développement des petites et moyennes entreprises, du commerce, de l'artisanat et des services. Elles ont pour vocation l'appui et de conseil pour le développement international des entreprises.
Pôles de compétitivités	Rassemblent sur un territoire bien identifié et une thématique donnée, des entreprises petites et grandes, des universités, des laboratoires de recherche et des établissements de formation. Ils ont pour vocation à soutenir l'innovation, favoriser le développement des projets collaboratifs de recherche et développement (R&D) particulièrement innovants. Au total 7 pôles de compétitivités sont à vocation mondiale.
Les agences de développement économique	Proposent une aide à l'internationalisation et à l'export pour les PME, un appui à l'insertion dans les programmes européens, un soutien à l'innovation et la structuration des clusters

Coopération économique décentralisée : état des lieux

Dans un contexte de compétition économique mondialisée, les collectivités et les PME cherchent aujourd'hui à travailler en réseau afin d'améliorer leur résilience et à renforcer leur capacité à se projeter à l'extérieur, lancer ou à accueillir de nouveaux projets.

Comment alors positionner les agences de développement dans le nouveau dispositif de la « diplomatie économique française » ?

Pascal Allizard : Les agences de développement économique sont, à leur niveau, des acteurs de la diplomatie économique. En effet, on retrouve traditionnellement, parmi les missions qui leur sont confiées par les collectivités, des actions tournées vers l'international :

- la prospection d'entreprises ou d'investisseurs étrangers pour leur territoire, seule ou, souvent, en relation avec l'Agence Française pour les Investissements Internationaux (AFII), dont les agences de développement sont les relais territoriaux ;
- l'appui à l'export, ainsi qu'à l'internationalisation des PME, ce qui peut notamment prendre la forme de partenariats technologiques, de co-localisations, c'est-à-dire d'organisation de la production à cheval sur des pays différents ;
- ces activités les ont amenées, à la création des pôles de compétitivité et des grappes d'entreprises, d'être chargés du développement international de certains d'entre eux ;
- de même, elles sont parfois chargées par des universités ou des grandes écoles de développer pour elles des partenariats avec des universités, des laboratoires et des entreprises étrangères ;
- enfin, les agences de développement françaises sont également impliquées dans le soutien et l'accompagnement de création d'agences de développement, en Afrique et en Asie, en particulier.

Des objectifs qui les amènent à arpenter le monde, dans le cadre de salons d'affaires, à mettre en place dans certains pays des représentants pour entretenir un contact permanent avec les entreprises étrangères de filières connexes à celles de leur territoire ou encore à ouvrir des bureaux étrangers. Des partenariats ont souvent été conclus avec les missions économiques en ce sens. Certaines agences de développement sont présentes à Francfort, Milan, Chicago, Tokyo, Shanghai, Pékin, New Delhi, au Brésil ou en Roumanie. Et il est fréquent dans leurs équipes de rencontrer des salariés maîtrisant de nombreuses langues étrangères. (Japonais, chinois, portugais, allemand, etc.).

Aujourd'hui, restrictions budgétaires obligent, on constate que ce sont davantage des agences régionales qui agissent à l'international. Une tendance qui sera certainement renforcée par la réforme à venir en matière de décentralisation, dont certaines dispositions octroient aux régions une compétence de coordination des dispositifs de soutien à l'international des entreprises au sein du territoire régional, mais aussi de cohérence avec les actions de l'Etat et de ses opérateurs. Le fonctionnement souple et partenarial des agences de développement, qui rassemblent dans leurs instances tous les acteurs économiques territoriaux et l'Etat, leur permettra d'être au cœur de ce nouveau cadre simplifié et rationalisé.

Enfin, le CNER, qui est la fédération nationale des agences, et la Délégation pour l'Action Extérieure des Collectivités Territoriales (DAECT), travaillent en partenariat pour contribuer à mieux inscrire l'action des agences de développement dans les évolutions en cours de la coopération économique décentralisée.

Quelles sont les recommandations qui pourraient être éventuellement formulées en direction des principaux acteurs publics et privés ? Quels sont les écueils à éviter, les pistes et les formes de collaborations bénéfiques ?

Pascal Allizard : l'un des premiers points est d'éviter la mise en place de tout doublon, de toute nouvelle structure qui serait chargée spécifiquement de développer la coopération économique décentralisée. L'Etat a son réseau de services économiques, les agences de développement ont parfois, pour leurs collectivités, des représentations étrangères : il serait donc intéressant de favoriser la collaboration entre ces deux réseaux pour trouver des synergies dans certains cas (mutualisation d'équipes Etat-agences de développement), de nouvelles opportunités dans d'autres (mise à disposition ou location de bureaux de l'Etat aux agences de développement ayant des intérêts économiques forts à développer entre leur territoire et le pays/région étrangers considérés).

Enfin, s'agissant de coopération économique, il y a sans doute des marges de progrès dans le partenariat avec les entreprises : une plus grande collaboration entre collectivités et entreprises apporterait davantage de garantie en matière de pertinence et d'efficacité des actions ; par entreprises, j'entends non seulement les sociétés privées, mais aussi les coopératives, les établissements de formation, de santé, etc., i. e. l'ensemble des professionnels de la sphère économique.

Les entreprises ne doivent surtout pas être oubliées dans ses débats. Si l'enjeu institutionnel est important pour assurer une plus grande efficacité à la coopération économique décentralisée, il faut associer à leurs projets les chefs d'entreprises, afin d'éviter de voir leurs actions ne plus correspondre aux besoins réels des entreprises et des territoires.

Bretagne Commerce International



Fruit du rapprochement des deux réseaux qui accompagnaient jusqu'à présent les entreprises bretonnes sur les marchés étrangers, celui de la chambre de commerce et d'industrie régionale, et Bretagne international, émanation du conseil régional, Bretagne Commerce International, association à but non lucratif d'entreprises mobilisées à l'international, est désormais l'unique outil régional pour l'internationalisation des entreprises bretonnes. Elle bénéficie du soutien constant et puissant du Conseil Régional de Bretagne et de la CCI Région Bretagne. Les missions de BCI :

- aider les entreprises bretonnes à se développer à l'international
- prospecter et accompagner les entreprises étrangères dans leurs projets d'investissements en Bretagne.

3. L'entreprise dans la CED

Pour l'ensemble des régions, départements et intercommunalités, ayant répondu au questionnaire CUF de 2011, **l'existence de liens établis par la coopération décentralisée avec des collectivités territoriales de pays étrangers a permis de concentrer les efforts au profit des PME/PMI régionales vers ces pays.**

Selon les chiffres avancés par Ubifrance, sur les 1 300 000 PME que compte la France, seules 100 000 exportent, soit à peine 8 % d'entre elles. Plus de quatre PME sur cinq veulent exporter, mais rencontrent des difficultés dans leur démarche.

Repenser les méthodes d'association et de travail avec les entreprises représente donc un impératif pour les collectivités territoriales dans les années à venir.

Pourquoi soutenir les PME à l'international ?

Le modèle allemand : L'efficacité économique allemande repose sur un tissu productif articulant de grands groupes (konzerns) et un puissant tissu de petites et moyennes entreprises innovantes (*Mittelstand*), capables d'exporter³.

Cette bonne tenue de l'économie allemande est due à une hausse des exportations, en particulier vers les pays émergents.

Les petites et moyennes entreprises françaises à l'export

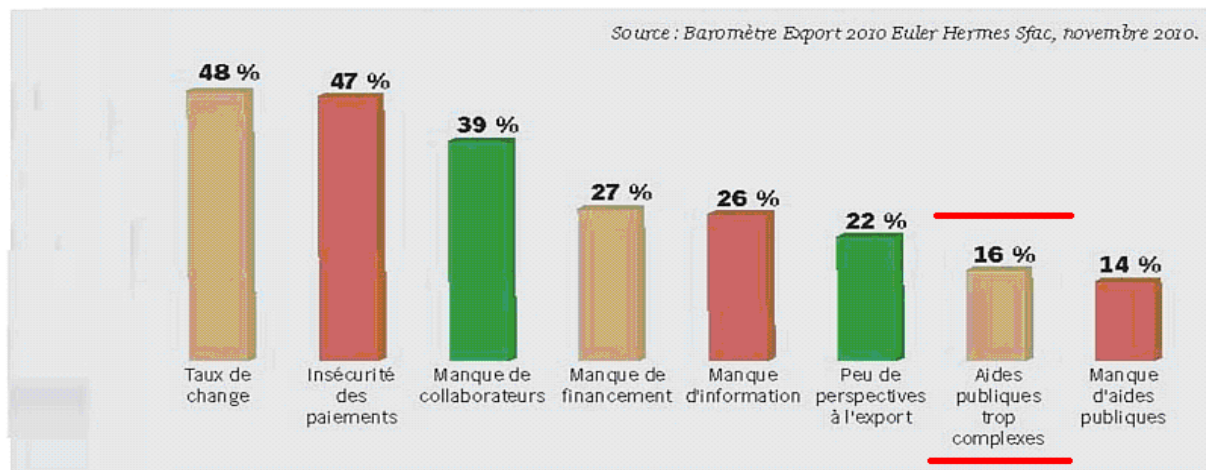
Les grandes entreprises françaises, on le sait, sont très performantes à l'international. En revanche, les PME (les entreprises de moins de 250 salariés) font un peu figure de parents pauvres à l'export : « *Elles manquent d'expérience en ce qui concerne l'exportation, constate Christophe Lecourtier, directeur général d'Ubifrance, l'Agence française pour le développement international des entreprises. Par comparaison, l'Allemagne compte quelque 450 000 PME exportatrices, l'Italie dans les 200 000, contre 80 000 environ pour la France* ».

³ Source : <http://www.monde-diplomatique.fr/2012/03/CARROUE/47485>

Pourquoi les PME sont-elles freinées dans leur développement à l'international ?

S'aventurer et investir à l'international nécessite un panel de connaissances (financières, juridiques, linguistiques, etc.) qui fait cruellement défaut dans les petites structures. Ainsi, sur 100 entreprises nouvellement arrivées sur les marchés étrangers en 2000, seules 30 d'entre elles y demeurent à l'horizon d'un an et elles ne sont plus que 21 l'année suivante, selon les chiffres du Commerce extérieur publiés en août 2010.

Les principaux freins au développement international des entreprises



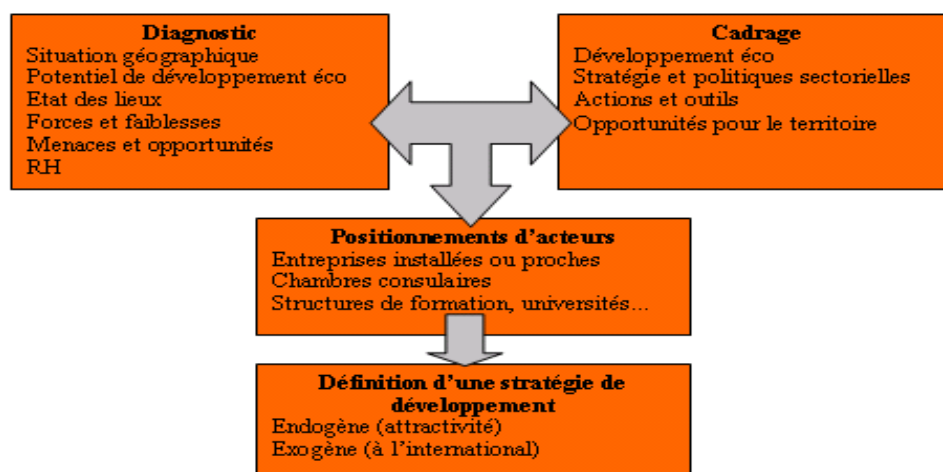
Quels sont les besoins des entreprises pour accéder aux nouveaux marchés ?

Les chefs d'entreprise n'attendent pas spécialement une politique d'aide, mais plutôt d'accompagnement. La plupart d'entre eux identifie bien les principaux dispositifs d'aides financières, du type Oséo, mais déplorent le trop grand nombre d'acteurs dont le but est de promouvoir l'export. La multiplicité des dispositifs rend in fine la démarche trop complexe. Le chef d'entreprise ne sait plus lequel sera le plus pertinent pour sa situation.

Préparer les territoires pour l'accueil et le développement d'activités

Il s'agit tout d'abord de revitaliser les coopérations existantes, restaurer une vie économique à partir des potentialités locales. Ainsi l'effort des pouvoirs publics locaux doit-il permettre les conditions nécessaires au développement des initiatives économiques privées et de mettre en place une véritable stratégie sans cependant appliquer des recettes toutes faites, mais tirer parti des spécificités et des opportunités pour définir des objectifs, une série d'actions et une organisation adaptée.

La définition d'une stratégie de développement



Graphique 1*

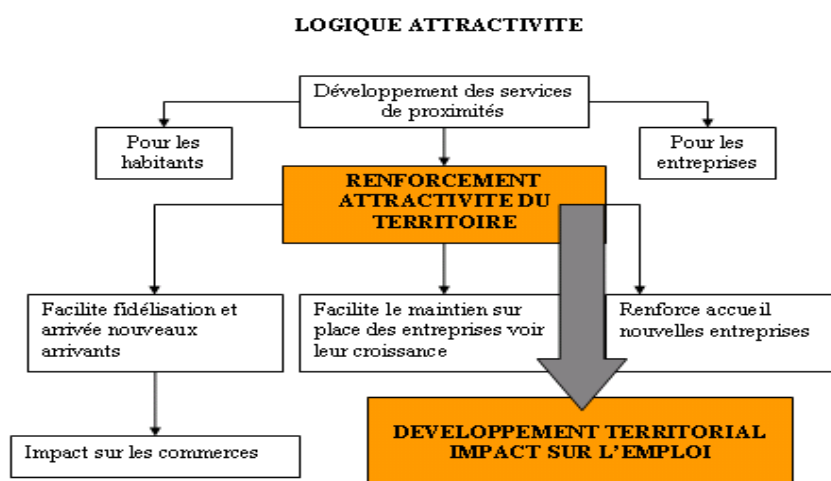
Promouvoir le territoire

Le marketing territorial : Un marketing territorial efficace est une composante essentielle de la stratégie pour donner au territoire une certaine attractivité et promouvoir son évolution.

- ✓ Valoriser les initiatives locales
- ✓ Faire connaître les atouts et les potentiels
- ✓ Mobiliser les acteurs locaux et la société civile (habitants)

Développer des services de proximité

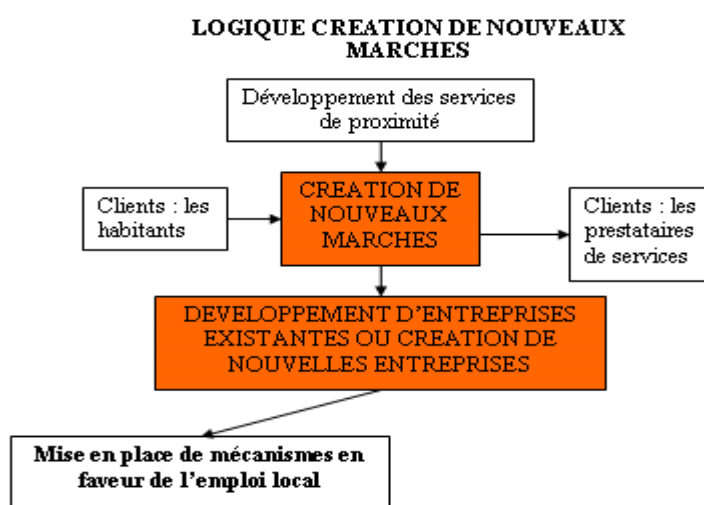
Les efforts pour rechercher des publics potentiels et ouvrir des marchés n'agissent ainsi pas seulement sur les bénéfices économiques mais également sur les problématiques culturelles et sociales. Il est donc important que les politiques mises en œuvre génèrent une synergie entre la dimension économique et la dimension sociale identitaire, car une forte interaction entre les deux entraînera de meilleurs résultats.



Graphique 2*

Créer des nouveaux marchés

Trouver et développer de nouveaux publics et de nouveaux marchés — à l'échelle locale, nationale, régionale et internationale — est une question stratégique. Sans public ni marché, les politiques de développement auront un impact très limité.



Graphique 3*

*** Graphique 1,2, 3, Source : Développement économique local et politique de la ville, repères pour l'action, les éditions de la Délégation Interministérielle à la Ville (DIV).

Quel serait alors le mode de gouvernance stratégiquement efficace ? Public et privé au service de l'innovation locale ?

L'enjeu consiste à assurer la qualité de la relation entre les deux acteurs, la collectivité conservant bien sur la maîtrise des intérêts publics. Pour autant c'est bien un modèle public de développement et de performance qui se dessine. Les collectivités visent une performance nécessairement large, dans la durée et multiforme. En tout état de cause, quel que soit l'ampleur du territoire considéré, la coopération économique décentralisée ne saurait enfin mise en œuvre efficacement dans que fût prise en considération la complexité des liens qui unissent à leur territoire les multiples agents qui concourent à l'efficacité durable de l'économie, au sein d'une sorte de « triangle » local du développement.

Le « triangle » local du Développement



La coopération économique décentralisée : Des échanges au croisement de plusieurs dynamiques⁴

⁴ Source Jean-Claude Levy, Document d'analyse *Le triangle du développement*, CGPC 2001 et *L'économie circulaire : urgence écologique ? Monde en transe, Chine en transit*, Presses de l'école nationale des Ponts et Chaussées, janvier 2010

Depuis de nombreuses années les coopérations décentralisées créent la connaissance mutuelle et les liens humains qui sont le principe même de ce type de coopération. En cherchant à privilégier le « réflexe économique »⁵, la coopération décentralisée s'expose à perdre de son originalité et de son intérêt : en inscrivant son action au service de relations strictement marchandes, elle ne répondrait vraisemblablement plus aux logiques de solidarité et d'intérêt mutuel qui fondent l'action extérieure des collectivités territoriales.

En jouant sur les deux plans aide au développement / promotion économique, se trouve un modèle de coopérations gagnant-gagnant (intérêts réciproques). Cette approche qui refuse une association uniquement tournée vers l'un des deux pôles (aide au développement ou promotion économique) repose sur l'idée que c'est dans leur association que peut émerger une véritable coopération économique décentralisée.

Il s'ensuit que la coopération décentralisée, ne doit pas laisser dans l'ombre un pan très important de l'activité extérieure des collectivités locales qui peut servir les intérêts économiques, ceux notamment des PME/PMI.

Cet **état des lieux** présente la variété et l'originalité de la coopération économique décentralisée. Se fondant sur l'étude de 154 actions menées par les collectivités territoriales, il met en lumière l'émergence de partenariats économiques par la recherche d'intérêts réciproques, il met en évidence leur forte dimension stratégique, la richesse des opportunités, liées à une dynamique territoriale et des initiatives de développement génératrices d'emplois et de richesses.

A travers les exemples nombreux, cet état des lieux propose des pistes de travail favorisant la mutualisation et la coordination entre les acteurs économiques des collectivités locales. Les exemples d'articulation avec des acteurs économiques publics et privés démontrent également tout l'intérêt du rôle complémentaire à celui de l'Etat joué par les collectivités territoriales.

Si le présent état des lieux n'a pas pour objet d'évaluer les coopérations économiques décentralisées, il indique que les potentiels sont très importants.

La coopération économique décentralisée constitue une opportunité réelle de fédérer les énergies de différents acteurs (collectivités, entreprises, ONG, associations de citoyens, etc.) en projetant à l'extérieur un projet de territoire cohérent et homogène. En demandant une coordination efficace entre acteurs de plusieurs niveaux, elle constitue un moyen privilégié de cohérence territoriale.

Ainsi il apparaît que la coopération économique décentralisée élargit le champ des expérimentations et permet de contribuer à l'élaboration d'une croissance mieux régulée et partagée. Pour donner à cette coopération internationale tout son potentiel, trois grands axes se dessinent :

Au plan conceptuel et politique,

Les collectivités territoriales souhaitent accompagner les entreprises dans un cadre de représentation institutionnelle et d'actions couvrant tous les champs de la coopération décentralisée (éducation, recherche, culture, gestion institutionnelle locale et aide au développement).

⁵ Discours de Laurent Fabius à Sciences Po. Paris, Septembre 2012

Pour une meilleure lisibilité de leurs actions, il est néanmoins dans l'intérêt de chaque collectivité de déterminer les priorités spécifiques à ses partenariats, notamment en matière économique. Dans ces conditions, il apparaît que l'une des premières tâches sera de caractériser d'une façon approfondie le contenu de la coopération économique décentralisée : seule une réflexion commune des élus, de l'administration et des entreprises pourra permettre de dégager des stratégies et des propositions, à la fois constructives et novatrices, dans un domaine où l'évolution est si rapide que le cadre juridique est dépassé aussitôt que posé.

C'est sans doute à l'échelle de l'Union Européenne qu'il faudrait aussi approfondir une approche comparative des initiatives des uns et des autres, en regard de l'examen des mécanismes d'échanges et de production dans les pays du Sud, sachant que l'appui aux entreprises restera encore longtemps un domaine concurrentiel entre Etats européens.

Au plan institutionnel

Les objectifs de la coopération décentralisée sont d'une nature et d'une ambition autres que celles répondant à la logique strictement économique, même inscrite au sein d'une politique territoriale. En se tournant vers les services de l'Etat spécialisés dans le soutien à l'export, les collectivités territoriales sont à même de bénéficier de l'effet multiplicateur des aides publiques et de professionnaliser le soutien et l'accompagnement des entreprises. Cette démarche répond à la volonté des élus de promouvoir les entreprises locales à l'international, mais également de conjuguer les efforts et jouer collectif au sein d'une « équipe de France » de l'export élargie.

Dans ce domaine la relation entre les collectivités et les missions économiques, mais aussi les services de l'ambassade qui suivent ces questions de coopération universitaire et de recherche devrait être approfondie. Un point d'équilibre doit être trouvé entre pouvoirs constitutionnels de l'Etat et liberté de choix garantie par la constitution des collectivités locales (principe de libre administration des collectivités territoriales).

Au plan méthodologique

Pour évaluer leurs politiques de coopération internationale et véritablement enraciner leur démarche dans la culture locale, les collectivités doivent imaginer et créer des dispositifs qui permettent non seulement de mesurer et de juger mais aussi de donner de la valeur à leurs actions.

C'est là que s'impose la nécessaire constitution d'un *corpus* commun des savoir-faire, des expériences, des procédures, des méthodes d'évaluation. Les collectivités doivent disposer de mesures fiables par le biais d'un portrait identitaire complet du territoire qui va révéler de nouveaux angles d'éclairage possibles. Loin de réduire la diversité de la coopération décentralisée, l'objectif est de capitaliser et de mettre en cohérence les actions de diplomatie économique des collectivités territoriales. La création de nouveaux indicateurs pour le suivi évaluation des coopérations économiques décentralisées apparaît enfin comme une nécessité face aux exigences de transparence, de capitalisation et donc *in fine* d'efficacité (on développe une idée en la suivant mieux).

Conformément à la remise le 23 janvier 2013 au ministre des Affaires étrangères du rapport de André Laignel, ancien ministre, d'un rapport sur le renforcement de l'action extérieure des collectivités territoriales, **un comité économique de la CNCD** sera mis en place prochainement⁶ et proposera une nouvelle façon de fonctionner sur cette thématique stratégique de l'action extérieure des collectivités locales.

⁶ «... je retiens la proposition d'André Laignel de mettre en place un Comité économique au sein de la C.N.C.D regroupant, en plus des élus, des représentants du monde industriel, agricole, financier et des services, afin de développer les retombées économiques de vos actions extérieures » (Discours Monsieur Laurent Fabius, CNCD, 29 janvier 2013).

Annexe 1- Liste des projets étudiés

	Collectivités territoriales	Intitulé projets	Pays	Thème projet
Conseils régionaux				
	Rhône-Alpes	Projet de développement économique avec la province de Buenos Aires	Argentine	Pôle de compétitivité, recherche et innovation
		Développement économique Shanghai	Chine	Promotion tissu économique
		Développement économique New Delhi et Bangalore	Inde	Promotion tissu économique
		Eco-tourisme (Madagascar)	Madagascar	Tourisme
		Stratégie de développement éco-touristique dans la province de Khammouane	Laos	Tourisme
		Développement de la filière lait dans le gouvernorat de Monastir en Tunisie	Tunisie	Agriculture
		Développement filière laitière et viandes dans l'Etat du Paraná (Brésil)	Brésil	Agriculture
		Développement de pôles de compétitivité pour la filière viticole dans l'Etat du Mendoza (Argentine)	Argentine	Pôle de compétitivité, recherche et innovation
		Développement de pôles de compétitivité pour la filière tourisme de montagne et tourisme de plein air	Argentine	Pôle de compétitivité, recherche et innovation
	Pays de la Loire	Développement de la filière thé au Burundi	Burundi	Agriculture
		Développement de la filière pêche au Burundi	Burundi	Agriculture
		Développement économique Shanghai (bureau de représentation)	Chine	Promotion tissu économique
		Développement économique en Inde, Etat du Tamil Nadu (bureau représentation)	Inde	Promotion tissu économique
		Développement tourisme au Yucatan au Mexique	Mexique	Tourisme
	Bretagne	Développement de la Filière Coton dans pays de l'UEMOA (Mali, Burkina Faso)	Mali, Burkina	Agriculture
		Développement de la filière maraîchère à Ouagadougou (Burkina Faso)	Burkina	Agriculture
		Développement de filière agricole et agro-alimentaire au Vietnam	Vietnam	Agriculture
		Développement de la filière laitière en Algérie	Algérie	Agriculture
		Développement de l'économie de la mer avec l'Etat de Rio de Janeiro au Brésil	Brésil	Agriculture
		Future coopération avec la Serbie pour le développement de filière agro-alimentaire	Serbie	Agriculture
		Projet « talents du monde » avec l'UEMOA	Afrique de l'Ouest	Formation
		Échanges de délégations avec le Shandong	Chine	Promotion tissu économique
		Développement économie de la mer dans deux provinces	Madagascar	Agriculture
		Développement du maraîchage dans deux régions	Madagascar	Agriculture
	Limousin	Développement des entreprises burkinabés	Burkina	Entrepreneuriat
		Agriculture durable et respectueuse de l'environnement (promotion culture niébé, coton bio, filières maraîchère et apicole)	Burkina	Agriculture
		Économie du Bois	Burkina	Agriculture
		Développement de la filière bovine dans la région de Kalouga	Russie	Agriculture
		Échanges d'expériences dans les domaines des micro-ondes, système sécurisées et organisation de séminaire dans la région de Kalouga en Russie	Russie	Pôle de compétitivité, recherche et innovation
		Développement économique : contacts entre entreprises et échanges dans la région de Nabeul en Tunisie	Tunisie	Partenariat entreprises
	Ile De France			
		Bureau de représentation de la région à Hanoï (Vietnam)	Vietnam	Promotion tissu économique
		Développement d'un secteur de la mode et organisation d'un forum textile et d'un défilé en 2010	Vietnam	Entrepreneuriat
		Inventaire des biotechnologies	Brésil	Pôle de compétitivité, recherche et innovation
		Echanges entre pépinières d'entreprises	Brésil	Partenariat entreprises
		Mise en place d'une filière fonio à Kayes	Mali	Agriculture

		Aide à la réalisation de plan d'affaires en ligne pour les entreprises de Sao Paulo	Brésil	Entrepreneuriat
		Coopération éducative avec la province du Gauteng	Afrique du Sud	Formation
		Secteurs des transports dans la province du Gauteng	(Afrique Du Sud)	Urbanisme
		Programme Arcus pour la recherche	Afrique du Sud	Pôle de compétitivité, recherche et innovation
		Soutien à l'innovation et aux biotechnologies	Afrique du Sud	Pôle de compétitivité, recherche et innovation
		Appui institutionnel à la création d'entreprises- réseau de business angels (investisseurs providentiels)	Afrique du Sud	Entrepreneuriat
	Nord Pas de Calais	Appui aux filières céréalières et maraîchères avec l'assemblée régionale de Kayes	Mali	Agriculture
		Développement de la filière de la gomme arabique avec Kayes	Mali	Agriculture
		Mise en place d'une chambre des métiers à Kayes	Mali	Mise en place outils de développement économique
		Projet de développement du tourisme et d'appui aux activités génératrices de revenus en milieu rural dans la région de Doukkala Abda	Maroc	Tourisme
		Compagnonnage interentreprises dans la région de Doukkala Abda	Maroc	Entrepreneuriat
		Développement des activités touristiques autour du fleuve Sénégal à Saint-Louis	Sénégal	Tourisme
		Développement agro-pastoral	Sénégal	Agriculture
		Enseignement supérieur et recherche autour de l'innovation	Brésil	Pôle de compétitivité, recherche et innovation
		Développement de pôles de compétitivité (économie verte)	Brésil	Pôle de compétitivité, recherche et innovation
	Picardie	Développement de l'entrepreneuriat solidaire avec le groupement intercommunal des collines, le CoPIDES	Bénin	Entrepreneuriat
		Mise en place d'une agence de développement économique dans l'Alibori (Département)	Bénin	Mise en place outil développement économique
		Fonds de développement Economique Local	Madagascar	Finance
	Midi-Pyrénées	Implantation d'un fichier « entreprises » pour les CCIA du Sénégal dans la région de Saint Louis, Thiès	Sénégal	Mise en place outil développement économique
		Fonds Régional de Développement International Coopératif	Sénégal	Finance
		Fonds Régional de Développement International Coopératif	Vietnam	Finance
		Accompagnement des entreprises pour développer leurs affaires économiques	Maroc	Entrepreneuriat
	Bourgogne	Coopération économique avec le Cap Occidental	Afrique du Sud	Partenariat entreprises
		Échanges de formation professionnelle en matière de vitiviniculures et fromage	Afrique du Sud	Formation
		Programme triennal 2010-2012 pour le développement agricole et rural	Afrique du Sud	Agriculture
		Développement en vitiviniculture	Chili	Agriculture
		Formation en vitiviniculture	Chili	Formation
		Echanges d'expériences entre pôles de compétitivité autour du goût	Chili	Pôle de compétitivité, recherche et innovation
		Bureau de représentation de la région	Chili	Promotion du tissu économique
		Bureau de représentation de la région pour l'ensemble de la région Asie	Singapour	Promotion du tissu économique
	Centre	Développer les échanges d'expériences entre acteurs, recherche de débouchés dans province du Hunan (Chine)	Chine	Partenariat entreprises
		Ouverture d'un bureau à Changsa (Chine)	Chine	Promotion tissu économique
		Promotion des échanges économiques	Inde	Partenariat entreprises
	Franche-Comté	Programme d'éco tourisme dans la province de l'Anhui=> développement filière	Vietnam	Tourisme
		Développement de la filière agricole en Casamance	Sénégal	Agriculture
		Filière laitière locale en Casamance	Sénégal	Agriculture
	Languedoc-Roussillon	Collaboration avec Shanghai pour sa politique d'incubateurs d'entreprises	Chine	Promotion du tissu économique
	Lorraine	Sylviculture et transformation du bois dans la province du Hubei	Chine	Agriculture
		Agroalimentaire dans la province du Hubei	Chine	Agriculture
	Aquitaine	Renforcement de la filière fruits et légumes dans la région de Souss Massa Drâa	Maroc	Agriculture
		Création et renforcement de formation par l'alternance pour les jeunes ruraux de la vallée du Souss	Maroc	Agriculture
		Création et renforcement de la micro exploitation agricole à Souss	Maroc	Agriculture

		Renforcement des liens économiques entre l'Aquitaine et la province du Hubei	Chine	Promotion économique tissu
		Participation mutuelle des foires organisées dans les deux régions : Hubei et Aquitaine	Chine	Partenariat entreprises
		Création d'une antenne économique de l'Aquitaine à Wuhan	Chine	Promotion économique tissu
		Appui à la création d'un centre régional de formation agricole avec la région d'Itasy	Madagascar	Formation
		Développement des infrastructures de la région Lao Cai	Vietnam	Urbanisme
		Développement de l'écotourisme dans la région de Lao Cai	Vietnam	Tourisme
	Champagne-Ardenne	Programme d'appui à la création de jeunes entreprises et d'une pépinière d'entreprise	Maroc	Entrepreneuriat
		Mise en valeur et sauvegarde de l'artisanat de la région de l'Oriental	Maroc	Entrepreneuriat
		Formation professionnelle, mobilité des jeunes	Maroc	Formation
		Appui au développement des filières maraîchères et avicoles	Togo	Agriculture
		Coopération entre les aéroports chinois du Sichuan et de Champagne Ardenne (pour développement activités économiques)	Chine	Urbanisme
		Soutien à la filière vitiviniculture avec la mise en place d'un AOC	Argentine	Agriculture
	Alsace (IRCOD®)	Appui à l'organisation des marchés à Mahajanga	Madagascar	Urbanisme
		Développement filière horticole et pisciculture Région Itasy	Madagascar	Agriculture
		Formation agricole / Région Itasy	Madagascar	Formation
		Appui au tourisme rural dans la région de Nova Friburgo (Etat de Rio de Janeiro-Brésil)	Brésil	Tourisme
		Appui aux groupements laitiers dans l'Ouest Parana à Capanema	Brésil	Agriculture
		Bureau de représentation de la région d'Alsace à Pékin	Chine	Promotion économique tissu
		Bureau de représentation de l'Alsace à Nanjing	Chine	Promotion économique tissu
		Transports et espaces verts avec la commune urbaine de Fès	Maroc	Urbanisme
		Promotion tourisme à Fès par office du tourisme de Strasbourg	Maroc	Tourisme
Conseils généraux				
	Dordogne	Exploration pour un réseau franco-chilien pour le développement de la cohésion territoriale	Chili	Urbanisme
	Charente-Maritime	Développer l'industrie nautique à Bahia	Brésil	Pôle de compétitivité, recherche et innovation
	Loire-Atlantique	Partenariats et échanges économiques avec le conseil préfectoral d'Agadir	Maroc	Partenariat entreprises
		Mise en place de pépinières collectives dans le conseil de Chtouka Ait Baha	Maroc	Entrepreneuriat
		Service urbain à Agadir : Tramway	Maroc	Urbanisme
	Indre et Loire	Mise en place d'un master II sur la production animale	Vietnam	Formation
	Doubs	Développement de l'alimentation pour animaux avec la région Centre	Burkina	Agriculture
		Développement de la filière laitière et amélioration de la transformation du lait à Ouagadougou	Burkina	Agriculture
		Formation des agriculteurs pour la production laitière et pour l'insémination	Burkina	Formation
	Haut-Rhin	Développement agricole avec le cercle de Yanfolia (Mali) avec IRCOD	Mali	Agriculture
	Puy De Dôme	Mission pour le développement de l'éco-tourisme avec le Laos dans la province de Xe Pian	Laos	Tourisme
	Ille et Vilaine	Développement de la filière laitière dans la région d'Alaotra Mangoro	Madagascar	Agriculture
		Développement tourisme dans la région d'Alaotra Mangoro	Madagascar	Tourisme
		Développement de la filière artisanale articulée autour du tourisme	Madagascar	Entrepreneuriat
		Développement de la filière laitière à Mopti	Mali	Agriculture
		Développement de la filière tourisme à Mopti	Mali	Tourisme
	Yvelines	Développement de la filière tourisme à Kesrouan	Liban	Tourisme
		Développement du secteur industriel et d'une pépinière d'entreprises à Kesrouan	Liban	Entrepreneuriat
		Développement agricole par des coopératives : Maïs et Riz dans une région au Nord du	Togo	Agriculture
		Essai d'introduction de l'économie de la revalorisation des déchets	Sénégal et Bénin	Entrepreneuriat
	Seine-Saint-Denis	Mise en place d'une filière du commerce équitable	Maroc	Entrepreneuriat

		(artisanat et agriculture) avec la commune urbaine de Figue		
		Favoriser la coopération économique entre les deux territoires partenaires (opportunités de débouchés)	Maroc	Partenariats entreprises
		Echanges sur la connaissance des potentialités économiques avec la province de Hai Duong	Vietnam	Partenariats entreprises
		Future mise en place d'un dispositif d'aide à la création d'activité avec l'association des maires de Ngazidja	Ile de la Grande Comore-Les Comores	Entrepreneuriat
		Développement de l'accueil touristique dans la ville d'Akko	Israël	Tourisme
		Mettre en place un système financier pour développer l'entrepreneuriat avec la ville de Tulkarem	Palestine	Finance
	Savoie	Développement rural et renforcement des capacités locales à Desselines(Haïti)	Haïti	Agriculture
	Haute Savoie	Pépinières d'entreprise à Villa Elisa	Argentine	Entrepreneuriat
		Mise en place de formations dans les secteurs : nouvelles énergies, menuiserie, boulangerie à Mahdia	Tunisie	Formation
	Vienne	Développement de la société ZTE (Télécommunication en Vienne)	France	Entrepreneuriat
		Création d'une coopérative agricole	Burkina Faso	Agriculture
		Participation au développement des cultures légumières, maraîchères et fruitières avec une mise en place d'une organisation commerciale	Burkina Faso	Agriculture
		Appui à la création d'un forum économique pour l'Afrique de l'Ouest « Africalia»	Burkina Faso	Mise en place outil économique
		Bureau économique et mission économique à Shenzhen	Chine	Promotion tissu économique
Villes et Communautés urbaines				
	Bordeaux	Aménagement urbain de la ville de Casablanca (Maroc) et notamment un tramway	Maroc	Urbanisme
	Communauté Urbaine de Dunkerque	Approfondissement des échanges économiques et portuaires avec la ville de Vitoria au Brésil	Brésil	Urbanisme
		Développement des échanges universitaires avec Vitoria	Brésil	Pôle de compétitivité, recherche et innovation
		Création d'une ligne maritime Dunkerque/Vitoria => développer échanges entreprises entre les deux villes	Brésil	Partenariat entreprises
		Développement d'outils de développement économique et urbain à Anaba	Algérie	Mise en place outils économique
		Echange universitaire et recherche sur l'environnement industriel avec la ville d'Anaba	Algérie	Pôle de compétitivité, recherche et innovation
		Approfondissement des échanges économiques et portuaires avec la ville d'Anaba	Algérie	Partenariat entreprises
		Développement des échanges économiques (en sommeil)	Chine	Partenariat entreprises
	Toulouse	Coopération technique relative aux déplacements urbains avec Chongqing (Chine)	Chine	Urbanisme
		Échanges économiques avec Chongqing	Chine	Partenariat entreprises
	Grand Lyon	Transferts expériences et compétences dans le domaine des transports avec SYTRAL à Rabat (Maroc)	Maroc	Urbanisme
		Encourager et faciliter les programmes de partenariat et d'échanges entre les acteurs économiques des deux collectivités – Wilaya Sétif	Algérie	Partenariat entreprises
		Accompagnement de l'agence d'urbanisme Wilaya Sétif	Algérie	Urbanisme
		Développement économique et touristique	Liban	Tourisme
		Mise en place de clusters en Algérie avec ERAI	Algérie	Pôle de compétitivité, recherche et innovation

		Développement urbain à Ho Chi Minh ville : essai de mise en place d'une mission économique	Vietnam	Urbanisme
		Entreprises, missions et délégations	Burkina	Promotion du tissu économique
	La roche sur Yon	Développement économique par le soutien à la création d'entreprises : appui à la mise en place d'une pépinière d'entreprises	Maroc	Entrepreneuriat
	Saint-Etienne	Mise en place d'une maison de l'artisanat	Maroc	Mise en place outils économique
		Liens de travail entre stéphanois et marocains : Création d'une collection d'artisanat design	Maroc	Partenariat entreprises
		Projet de revalorisation des déchets humains (fécaux) pour la création de fumier	Madagascar (et France)	Entrepreneuriat
		Promotion des savoirs faire stéphanois dans le domaine de la mode	Chine	Promotion tissu économique
	Romans-sur-Isère	Développement d'une entreprise de chaussures	Burkina Faso	Entrepreneuriat

