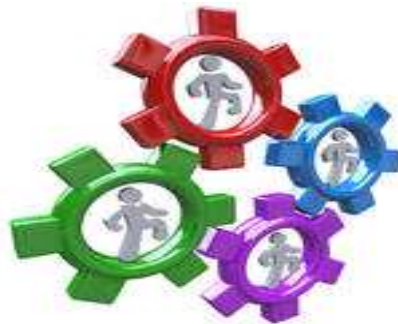


**Grégoire JOYEUX**

MBA Management du développement durable, I.S.G Paris

Mémoire de fin d'étude, dirigé par M. David Roger et réalisé sous le regard bienveillant de M. Jean Claude Levy, conseiller spécial auprès du délégué pour l'action extérieure des collectivités territoriales au Ministère des Affaires étrangères et européennes.  
Octobre 2011

## LA DIMENSION ECONOMIQUE DU DEVELOPPEMENT DURABLE DANS LA COOPERATION DECENTRALISEE : QUELLES SYNERGIES ?



**Mots clés** : Collectivités territoriales, coopération internationale, jumelages, aide au développement, coopération, développement économique, développement durable, Agendas 21, partenariats Nord/Sud, enjeux globaux, gouvernance, pays émergents, cohésion sociale, réciprocité, partenariats stratégiques, visibilité internationale, associations d'élus, réseaux de techniciens, expertises.

**« Ce sont les collectivités locales qui construisent, exploitent et entretiennent les infrastructures économiques, sociales et environnementales, qui surveillent les processus de planification, qui fixent les orientations et la réglementation locales en matière d'environnement et qui apportent leur concours à l'application des politiques de l'environnement adoptées à l'échelon national ou infranational. Elles jouent, au niveau administratif le plus proche de la population, un rôle essentiel dans l'éducation, la mobilisation et la prise en compte des vues du public en faveur d'un développement durable. »**

Extrait du chapitre 28, Programme d'action 21 adopté par 173 pays, lors du Sommet de la Terre de Rio 1992.

---

L'auteur souhaite ici remercier M. David Roger directeur d'étude de ce mémoire qui m'a permis de mener à bien une étude passionnante, ainsi que M. Levy qui a accepté d'être mon directeur de stage et ainsi donner l'opportunité de travailler à ses côtés « sur le terrain » au Ministère des Affaires étrangères et européennes, sur le thème des relations croisées entre développement économique et développement durable. Je tiens également à remercier toute l'équipe de la Délégation pour l'action extérieure des collectivités territoriales pour leur accueil chaleureux et leurs réponses à mes nombreuses questions.

<b>PRÉAMBULE : LE DEVELOPPEMENT DURABLE, NOUVEAU PARADIGME DU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE ?</b>	<b>4</b>
<b>CHAPITRE I : FONDEMENTS DE LA COOPERATION DECENTRALISEE</b>	<b>8</b>
1.1 : Qu'est-ce que la coopération décentralisée ?	8
1.2 : Grands principes et enjeux	10
1.3 : Cadre juridique & institutionnel	15
<b>CHAPITRE II : DIAGNOSTIC : LES FACTEURS DU SUCCÈS</b>	<b>17</b>
2.1 : Les acteurs clés de la coopération décentralisée	17
2.2 : Etudes de cas	20
2.3 : Les « outils » du MAEE	23
<b>CHAPITRE III : VALORISATION ET APPROFONDISSEMENTS METHODOLOGIQUES</b>	<b>24</b>
3.1 : Coopération décentralisée : Développement durable et action économique	24
3.2 : Les limites du management actuel de la coopération décentralisée.	27
3.3 : Recommandations	32
<b>CONCLUSION</b>	<b>35</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>36</b>



## **PRÉAMBULE : LE DEVELOPPEMENT DURABLE, NOUVEAU PARADIGME DU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE ?**

### **Réussites et échecs du développement économique.**

Avec la mondialisation, les progrès économiques importants réalisés depuis la première révolution industrielle de la fin du XVII<sup>e</sup> siècle en Europe, ont permis à des millions de femmes et d'hommes de sortir de la pauvreté toutefois près de 3 milliards de personnes n'auraient pas l'eau chez elles ou à proximité et plus de 2,5 milliards seraient privées d'un assainissement de base.<sup>1</sup>

Dans le même temps cependant, tandis que la hausse démographique et l'urbanisation s'accroissent (selon les calculs de l'ONU, la population mondiale, majoritairement urbaine, devrait dépasser les 7 milliards d'habitants le 31 octobre 2011) à l'instar des mégalo-poles mondiales, la croissance mondiale entraîne une concurrence de plus en plus forte pour le contrôle et l'utilisation des ressources naturelles.

De nouveaux facteurs de crise et de tension apparaissent, dus à l'activité humaine, menaçant fortement les grands équilibres mondiaux.

Marqués par des changements profonds et rapides (le réchauffement climatique, la raréfaction des ressources, dégradation du milieu naturel et la destruction de la biodiversité), une prise de conscience écologique émerge, favorisée par l'explosion des technologies de l'information et de la communication (TIC).

Les progrès techniques, notamment dans le domaine des télécommunications et des transports, ont permis, sinon de rapprocher les peuples, du moins de raccourcir les distances et de faciliter les échanges.

Le monde entier est désormais interconnecté et interactif. Bien que cette interdépendance permette aux crises de se propager plus rapidement, elle est aussi une source de bénéfices potentiellement réciproques. De plus en plus, la coopération globale est vue comme nécessaire face aux effets de la compétition économique mondiale.

La médiatisation des conflits armés (Libye), des crises économiques (Grèce), mais aussi des réseaux sociaux (ONG, altermondialistes, ...) qui dénoncent l'aggravation des inégalités (Les 7 plus grandes fortunes du monde concentrent plus que le PIB total des 48 pays les plus pauvres, ou vivent 650 millions de personnes<sup>2</sup>) ; suscite la remise en cause d'un modèle économique linéaire (ressource massive, produit massif, consommation de masse, déchets massifs coût extraordinaire du traitement des déchets, coût social, économique, écologique).

Le modèle s'avère de plus en plus difficilement compatible avec un développement harmonieux de nos sociétés.

L'aspiration à une croissance plus juste, respectueuse des droits des individus (déclaration universelle des droits de l'homme) et de l'environnement appelle à une meilleure redistribution des bénéfices de la mondialisation et la mise en place d'une politique globale de lutte contre la pauvreté.

Dans la compétition mondiale, les « grappes d'innovation »<sup>3</sup> analysées par Joseph Schumpeter semblent détruire toujours plus rapidement le tissu économique local. L'utilisation de ressources non renouvelables et le réchauffement de la planète dû à l'émission massive de gaz à effets de serre, n'ont pas encore trouvé de solution globale.

---

<sup>1</sup> Source *Le Monde*, 22 oct. 2011.

<sup>2</sup> Source PNUD, *Rapport mondial sur le développement humain 2002*

<sup>3</sup> Joseph Schumpeter, *Capitalisme, socialisme et démocratie*, Traduction française de Gaël Fain, 1942. Paris: Petite bibliothèque Payot, no 55, texte de la 2<sup>e</sup> édition, 1946. Paris: 1965

Le processus de « *destruction créatrice* »<sup>4</sup> décrit par Joseph Schumpeter paraît comme la nouvelle règle d'organisation des sociétés, où seuls les plus compétitifs peuvent suivre la marche rapide d'un développement économique et financier parfois complètement déconnecté des réalités locales tandis qu'apparaîtrait par ailleurs la création éventuelle d'un ou de plusieurs modèles économiques et évolutifs, porteurs d'une modernité alternative.

Dans cette perspective, l'action politique peut contribuer à la résilience des territoires. Nous le verrons, la coopération décentralisée s'inscrit dans cette démarche, certes modeste au regard des fonds investis mais effective et efficiente du point de vue du développement des territoires.

### ***Des enjeux mondiaux au cœur des politiques locales***<sup>5</sup>

– *Contribuer à une croissance durable et partagée*

*Entre les pays en voie de développement, les pays émergents, les enjeux et les besoins sont radicalement différents par rapport aux pays développés.*

*Pour répondre aux besoins essentiels des plus défavorisés, à qui il convient d'accorder la plus grande priorité, l'objectif de la coopération et de favoriser une croissance créatrice d'emploi, et d'améliorer les conditions de vie des plus démunis avec une volonté nationale et des stratégies locales adaptées aux problèmes spécifiques.*

– *Lutter contre la pauvreté et réduire les inégalités*

*L'enjeu principal des objectifs du millénaire pour le développement est de mettre le bien être et les droits fondamentaux au centre des préoccupations et des objectifs de la coopération internationale. L'atteinte de ces objectifs permettra de sortir de la pauvreté un trop grand nombre d'êtres humains, dont une majorité de femme, et éviter que ceux qui en sont sortis n'y retombent pas. Les inégalités entre urbain et local peuvent notamment être régulées par des coopérations intercommunales qui offrent une place privilégiée à la concertation et la mise en place de stratégies respectueuse de l'environnement économique et social de plusieurs territoires.*

– *Préserver les biens publics mondiaux*

*Avec la mondialisation qui s'accélère, la préservation de la biodiversité, la lutte contre la pauvreté et le réchauffement climatique sont des enjeux majeurs dont le traitement concerne tous les pays. Ils impliquent, de la part de la communauté internationale, la mise en œuvre de nouvelles solutions, collectives, de gouvernance et de financement. Au niveau local, la gestion de l'eau est l'une des problématiques majeures des collectivités. Comme nous le verrons, la coopération entre collectivités permet un apport d'expertise et une meilleure prise de décision par des élus.*

– *Promouvoir la stabilité et l'État de droit comme facteurs de développement*

*L'éclatement de crises violentes et de conflits fragilisent les États et engendrent des pertes immenses qui nuisent au développement économique et social. La priorité est donc de renforcer la stabilité et la légitimité des États dans leur capacité à remplir leurs missions régaliennes et à la mise en place d'un environnement propice au développement.*

*La coopération décentralisée pose comme principe l'idée d'une relation intrinsèque entre la promotion d'un État de droit et mise en action transparente de projets locaux de développement de la part des autorités locales.*

---

<sup>4</sup> Joseph Schumpeter, 1943 Traduction française 1951 *Capitalisme, socialisme et démocratie*, Paris, Payot, p.106 et 107.

<sup>5</sup> Coopération au développement : une vision française, document cadre MAEE – DGM

L'approche du développement durable se trouve ainsi explicitement politique, ce qui diffère largement de l'approche des organisations non gouvernementales. Le management du développement durable est promu dans les espaces de concertation, et non par l'intermédiaire d'une construction souvent arbitraire d'espaces de dialogues Ad-hoc.

### **Les 8 OBJECTIFS DU MILLENAIRE POUR LE DEVELOPPEMENT<sup>6</sup>**

- 1. Réduire l'extrême pauvreté et la faim*
- 2. Assurer l'éducation primaire pour tous*
- 3. Promouvoir l'égalité des sexes*
- 4. Réduire la mortalité infantile*
- 5. Améliorer la santé maternelle*
- 6. Combattre le VIH/SIDA, le paludisme et d'autres maladies*
- 7. Préserver l'environnement*
- 8. Mettre en place un partenariat mondial*



### **Vers un nouveau paradigme de développement grâce à des réalisations liées à de la coopération entre collectivités territoriales ?**

- La coopération décentralisée comme outil d'un développement local harmonieux.**

Pour parvenir à remettre l'homme au cœur du système et l'économie, le développement économique au service de l'homme, de la collectivité et de la société, l'un des tous premiers défis à relever est de contribuer à l'élaboration d'une croissance mieux régulée et partagée.

Les pouvoirs locaux sont ainsi progressivement devenus un lieu décisif pour contribuer à la gestion écologique, économique et sociale de la planète ; croissance durable et partagée, lutte contre la pauvreté, réduction des inégalités, préservation des biens publics mondiaux.

Dans tous les cas la réalisation des objectifs écologiques et sociaux du millénaire mérite une attention particulière à l'échelle des pouvoirs locaux et cela se traduit nécessairement par des inflexions économiques nouvelles dans les échanges internationaux.

C'est dans ce contexte global que la coopération décentralisée (en France), la « dévolution »<sup>7</sup> (aux Etats-Unis) et de façon plus générale l'attribution de compétences aux collectivités territoriales pour l'action extérieure est devenue dans de nombreux pays un acteur non négligeable des échanges internationaux, y compris en termes économiques.



<sup>6</sup> Source : Déclaration du millénaire adoptées par 189 nations et signées par 147 chefs d'Etat pendant le Sommet du millénaire de septembre 2000.

<sup>7</sup> Dans un sens un peu extensif on parle de **dévolution** pour exprimer le résultat d'un transfert de compétence (Code de procédure civil Articles 820 et 878).

**1. L'économie circulaire, ou comment faire l'économie des ressources non renouvelables : usages et procédés minimisant les déchets ultimes et les restituant des les cycles de production grâce à des traitements appropriés.<sup>8</sup>**

Il y a bientôt 20 ans, le premier sommet de la Terre à Rio évoquait le rôle prépondérant des autorités locales pour traiter avec efficacité les défis du 21 siècle.

En France, le développement de la région, du département, de la commune ne peut se faire sans considérer les impacts et les déclinaisons de celui-ci dans d'autres territoires du Monde. Inversement les pouvoirs locaux, qui représentent près de 80% de l'investissement public (infrastructure, santé, logement, etc.), deviennent des acteurs majeurs dans l'élaboration et la mise en œuvre des grandes décisions planétaires.

Le plan d'action pour le XXIe siècle<sup>9</sup> adopté par 173 chefs d'Etats (L'Agenda 21 planétaire) doit forcément prendre en considération les agendas 21 locaux afin de faire fonctionner « en boucle » la planète.

Aujourd'hui, dans un contexte d'interdépendance croissante des territoires et de leur mise en compétition, la prise de conscience des enjeux du développement durable est devenu une évidence. En même temps peut-on imaginer que de grands sommets de la planète puissent résoudre des problèmes micro-économiques touchant à des incompréhension culturelles, à des déficits de processus démocratique ou encore à des choix politiques inopérants dans le domaine économique local ?

De récents exemples de coopérations entre plusieurs niveaux de collectivités territoriales ont mis à jour des modes de gestion urbaine en analyse de vie, en circuit intégré, ou dans une version plus développée sous la forme d'économies circulaires. Ces projets sont conjointement gérés par les départements économiques et les départements en charge de la concertation publique locale et du développement durable, ils constituent l'une des marques les plus actuelles de la prise en compte de la dimension économique du développement durable, et prouvent ainsi les bénéfices d'une telle approche.

Nous analyserons d'abord la coopération décentralisée comme un outil au service des collectivités territoriales. Puis nous étudierons les facteurs de réussite d'une bonne gestion des coopérations décentralisées, en nous appuyant sur notre étude de benchmarking engagée au Ministère des Affaires étrangères ainsi que d'un travail de suivi-évaluation de projets triennaux recevant des subventions du MAEE.

Enfin, nous proposerons une analyse conceptuelle de la dimension économique du développement durable comme élément clé de réussite de la coopération internationale des collectivités territoriales.



<sup>8</sup> Jean-Claude Levy, *L'économie circulaire : urgence écologique ? Monde en transe, Chine en transit*, Presses de l'école nationale des Ponts et Chaussées, janvier 2010.

<sup>9</sup> Avec ses 40 chapitres, ce plan d'action décrit les secteurs où le développement durable doit s'appliquer dans le cadre des collectivités territoriales.

# CHAPITRE I : FONDEMENTS DE LA COOPERATION DECENTRALISEE

## 1.1 : Qu'est-ce que la coopération décentralisée ?

La coopération décentralisée se définit comme étant « *l'ensemble des relations de coopération, d'aide au développement, de promotion à l'étranger, d'amitié, d'assistance technique, d'aide humanitaire, de gestion commune de biens et de services...qui lient les collectivités territoriales françaises et leurs groupements à des autorités locales étrangères*<sup>10</sup> ».

Ces relations naissent de la volonté des autorités locales à améliorer le service rendu aux populations et sont formalisées par la signature de conventions diverses et d'accords de partenariats entre les collectivités françaises (Régions, Départements, Communes et leurs groupements) et des collectivités partenaires à l'étranger.

Les projets de coopération sont définis conjointement par les collectivités dans le but d'améliorer le service rendu aux populations par la mise en place d'un appui institutionnel. Les actions engagées s'inscrivent à la fois dans les stratégies locales de développement, et dans les compétences légales des collectivités.

La coopération décentralisée appuie l'aide au développement et fait progresser les collectivités en France et à l'étranger. Si elle se base sur une solidarité entre sociétés civiles, elle relève également d'intérêts communs et réciproque au bénéfice des deux territoires partenaires.

En fonction des capacités financières et des contraintes spécifiques relatives aux compétences de chaque collectivité, les projets de coopération décentralisée résultent d'un échange approfondi entre les partenaires, les agents territoriaux, les élus et les sociétés civiles.

### Fondements historiques

La seconde guerre mondiale a dévasté l'Europe, et de nombreuses infrastructures ont été en grande partie détruites en particulier en France et en Allemagne. A l'initiative de la France, les premiers jumelages franco-allemands<sup>11</sup> sont élaborés dans le but de réconcilier ces deux peuples meurtris et à construire une paix durable en Europe et dans le monde.

Apparaissent à partir des années 80, des « jumelages-coopération » que la nouvelle Europe désormais pacifique, développe avec des pays de l'Est et du Sud<sup>12</sup>.

Au fil des années, les actions de coopération permettent aux autorités locales d'envisager de nouvelles formes de partenariats, favorisant un véritable partage de compétences et de savoir-faire dans de nombreux domaines, sur la base d'enjeux mondiaux et partagés.

En France, avec la nouvelle loi ATR<sup>13</sup> de 1992 et à la suite de la déclaration de Rio la même année, les coopérations décentralisées, dont la plupart s'inscrivent déjà dans la démarche de développement durable, prennent un nouvel essor.

Plus récemment de nouvelles exigences apparaissent, à travers le concept émergent d'intérêt local<sup>14</sup>, qui modifie en profondeur les objectifs et les missions des politiques publiques de coopération décentralisée pour le développement durable des territoires.



<sup>10</sup> Source DAECT <http://www.diplomatie.gouv.fr>

<sup>11</sup> Les premiers jumelages franco allemands débutent en 1945.

<sup>12</sup> De nouvelles solidarités se construisent avec la Pologne et la Roumanie et principalement avec l'Afrique sub-saharienne.

<sup>13</sup> Loi ATR ou Loi « Joxe » relative a l'administration territoriale de la République.

<sup>14</sup> L'intérêt local désigne l'intérêt général à l'échelle du territoire.



## Un nombre croissant de collectivités impliquées à l'international.

Environ 10% des collectivités françaises sont des vecteurs de coopération décentralisée. Les 26 régions, plus des  $\frac{3}{4}$  des départements, la quasi-totalité des grandes villes, des communautés urbaines, de très nombreuses communes petites ou moyennes, sont impliqués dans ces échanges. Au total, près de 5000 collectivités territoriales françaises (régions, départements, communes et structures intercommunales) mènent des projets de coopération à l'international, totalisant environ de 12 000 projets dans 141 pays (un peu moins de la moitié dans l'Union européenne, principalement franco allemands ; plus récemment dans les pays émergents, dont la chine, avec 70 coopérations).

### LA COOPERATION DECENTRALISEE en chiffres :

- 4 794 collectivités territoriales françaises Engagées à l'international (sur plus de 36 800 collectivités françaises soit 13 des collectivités françaises) ;
- 9 957 collectivités locales partenaires dans 141 pays ;
- Plus de 12 000 projets de coopération décentralisée initiés depuis 1992.

Source : *Atlas de la coopération décentralisée (Mai 2010)*

## La diversité des formes d'intervention des collectivités territoriales françaises à l'international

Des formes nouvelles de coopérations se précisent, de grands ensembles d'intervention tendent à se constituer, selon des objectifs variables, sans toutefois que l'esprit de solidarité disparaisse.

Les zones principales d'interventions des collectivités territoriales françaises sont par ordre de priorité :

- L'Afrique francophone essentiellement (Mali, Burkina-Faso, Sénégal, Congo, Madagascar, Mauritanie) mais des partenariats prometteurs avec l'Afrique Anglophone et Lusophone progressent également.
- Les pays méditerranéens (Liban, Maroc, Tunisie, Algérie, etc.).
- Les pays d'Europe centrale (Pologne, Roumanie, Hongrie, Bulgarie).
- Les pays émergents en Amérique du Sud (Brésil, Argentine, Chili) et en Asie (Chine, Thaïlande, Inde, Vietnam).

L'élargissement continu de la communauté européenne depuis sa création, génère un nombre croissant de coopérations transfrontalières et interrégionales, à l'intérieur de l'Union et dans son voisinage. Les collectivités locales, regroupées au sein des 27 états membres, renforcent leurs actions dans des programmes communautaires et multilatéraux.



Pieter Brugel : *Le mythe de la tour de Babel*

## 1.2 : Grands principes et enjeux

Après la seconde guerre mondiale les jumelages et la coopération décentralisée se sont développés d'abord à l'échelon communal, avant de s'étendre au niveau des régions et départements, puis à celui des groupements de communes (intercommunalité).

L'action internationale des pouvoirs locaux, au delà d'un devoir de solidarité qu'elle exprime avec talent et efficacité depuis plusieurs décennies, au delà même d'une démarche, plus récente, vers les pays émergents qui répond à l'intérêt de nos acteurs économiques et culturels, au delà du travail au sein de l'Europe ou vers ses voisins, traduit un besoin plus général et plus profond d'ouverture et d'échange, condition sine qua none de l'amélioration de leur propre performance, au service de tous les citoyens du monde.

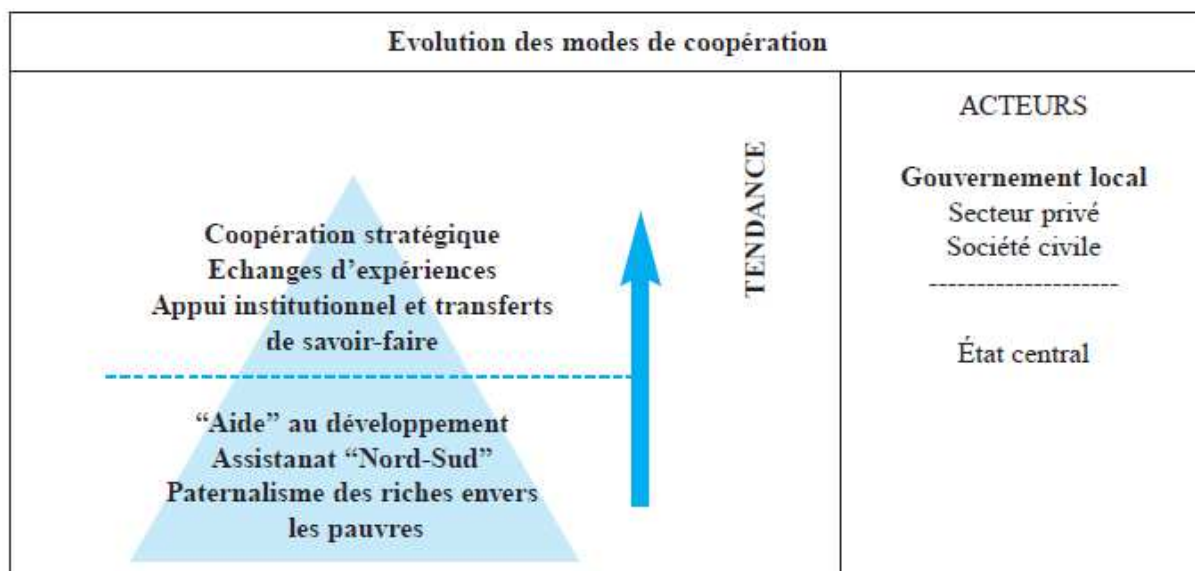
### Une nouvelle étape

Le modèle classique de coopération qui avait prédominé pendant la deuxième moitié du XX<sup>ème</sup> siècle est aujourd'hui en crise. Il était traditionnellement fondé sur une vision « par le haut » du développement qui proposait des solutions préconçues ou préfabriquées pour faire face aux problèmes des pays les plus pauvres.

Depuis la fin des années 80, les vertus de ce modèle commencent à être remises en question. On tend aujourd'hui à moins mettre l'accent sur le transfert d'argent pour donner la priorité à des instruments comme l'appui institutionnel, le transfert de savoir faire, l'échange d'expériences, la formation des ressources humaines (tant du personnel technique que des élus) et le développement institutionnel plus largement.

La recherche d'efficacité amène la coopération décentralisée à devenir plus souvent une coopération verticale (entre collectivités de différents niveaux territoriaux) plutôt qu'une coopération horizontale (entre collectivités de même niveau). Les partenariats sous souverains se multiplient, se structurent et fondent aujourd'hui ce que d'aucuns appellent une « diplomatie des villes ».

Ce concept émergent se réfère à une interaction croissante des collectivités pour coopérer dans des domaines autrefois dévolus exclusivement aux états, à savoir les enjeux de reconstruction dans des pays en situation de conflit, ou de post conflit.



Source : *Internationalisation des villes et coopération décentralisée entre l'Union européenne et l'Amérique latine*, manuel pratique, Observatoire de la coopération décentralisée, 2008.

## **Développement, promotion économique et culturelle, urgence et solidarité**

*Les collectivités territoriales peuvent mener des opérations de promotion économique et culturelle, des interventions d'urgence et de solidarité entrant dans la catégorie plus large de l'action extérieure, conformément à la circulaire du Premier ministre du 26 mai 1983<sup>15</sup>.*

Progressivement, en fonction des enjeux globaux et de la mondialisation des échanges, le champ des actions qui répondent à un but d'intérêt local s'est considérablement élargi, notamment en sa dimension économique. Mais les minuscules initiatives de très nombreuses collectivités engagées dans des actions extérieures pourraient paraître sans effets notoires sans que des formes de regroupement, de mutualisation et de visibilité en accroissent l'efficacité.

C'est pourquoi les acteurs locaux Français peuvent aussi appartenir à des réseaux, généralistes ou thématiques, à l'échelle européenne ou mondiale. Leurs associations jouent un rôle important dans la nouvelle organisation mondiale de Cités et Gouvernements Locaux Unis<sup>16</sup> (CGLU) fondée à Paris en mai 2004 et dont le siège est à Barcelone.

Dans le cadre d'une croissance modérée et régulière, la part des actions des structures intercommunales tend à s'accroître depuis quelques années. 69 groupements sont à ce jour impliqués dans des liens de coopération décentralisée.<sup>17</sup>

## **Des échanges d'idées, de cultures, de savoirs et de savoir faire**

Le développement des partenariats à dominante technique, territoriale ou institutionnelle ne peuvent en général être viables sans capitalisation des savoirs, des savoir-faire et de l'expérience acquise dans chacun des domaines de coopération ; il est bien question alors « *d'agir dans son lieu et de penser avec le monde* <sup>18</sup> ».

Ainsi les collectivités territoriales intègrent dans leur programme de coopération décentralisée des volets destinés à intensifier les échanges humains, professionnels, scientifiques et éducatifs.

On observe également une professionnalisation et une institutionnalisation de la coopération décentralisée, le risque étant cependant qu'elle soit peu à peu perçue comme un secteur indépendant et différents des autres compétences, alors même que la coopération décentralisée devrait être un prolongement des domaines d'intervention de la collectivité en France.

## **Un outil pour une meilleure coordination territoriale**

La coopération 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, la coopération décentralisée constitue un moyen privilégié de cohérence territoriale.

A bien des égards, la coopération décentralisée peut être envisagée comme un moyen de mise en œuvre d'une « politique du lien »<sup>19</sup> qui permet la construction sociale de proximités professionnelles et institutionnelles, nourrissant ainsi la capacité de résilience des territoires.



<sup>15</sup> Circulaire du Premier ministre sur l'action extérieure des collectivités locales :

[http://www.coopdec.org/UPLoad/mediaRubrique/file/91\\_Circulaire\\_26\\_05\\_1983.pdf](http://www.coopdec.org/UPLoad/mediaRubrique/file/91_Circulaire_26_05_1983.pdf)

<sup>16</sup> Cités et Gouvernements Locaux Unis (CGLU) représente et défend les intérêts des gouvernements locaux sur la scène mondiale, quelles que soient la taille des collectivités qu'elle appuie. Basée à Barcelone, l'organisation s'est fixée la mission suivante : Etre la voix unifiée et le défenseur de l'autonomie locale démocratique, promouvoir ses valeurs, ses objectifs et ses intérêts, au travers de la coopération entre les gouvernements locaux, comme au sein de la communauté internationale.

<sup>17</sup> Source *Chiffres et données de l'Atlas de la coopération décentralisée*, Commission Nationale de la Coopération Décentralisée, 2011

<sup>18</sup> D'après Edward Glissant (1928-2011), écrivain, poète et essayiste français.

<sup>19</sup> Source Xavier Itcaina

## **Le renforcement de capacités dans la coopération décentralisée**

Le renforcement des capacités se définit comme « *le processus par lesquels les individus, les organisations et la collectivité dans son ensemble libèrent, créent, renforcent, adaptent et préservent les capacités au fil des ans* »<sup>20</sup>.

Les collectivités peuvent intervenir même dans des pays où la décentralisation n'est qu'embryonnaire, mais où il y a l'espoir de voir émerger, avec le temps, des autorités locales démocratiques. Aujourd'hui la majorité des groupes citoyens ne se considèrent plus comme des communautés isolées ; l'un des enjeux de la coopération décentralisée est bien de mettre en action cette conscience politique au profit d'un projet de territoire. De même, initiés à des problématiques locales semblables partout dans le monde, les citoyens appréhenderont mieux les problèmes politiques nationaux et internationaux. L'éducation politique passe ainsi par l'inscription du local dans des perspectives plus larges.

## **La promotion et la défense des droits de l'Homme**

Les collectivités françaises peuvent être des acteurs appréciables en ce qui concerne la mise en œuvre et la promotion des droits universels de la personne et des libertés publiques<sup>21</sup>. Elles contribuent notamment, par leur action de coopération dans le domaine éducatif, à un accès sans discrimination à une administration locale responsable et à des services publics de proximité (écoles, hôpitaux, gares, etc.).

Cependant il arrive que la France, emblématique au regard de son histoire et des droits de l'Homme, puisse donner parfois prise dans les faits à des critiques plus ou moins fondées par rapport à ses propres pratiques. Ainsi il lui est parfois reproché sa politique des visas, alors que les échanges entre responsables locaux sont parmi ceux qui présentent le moins de risques migratoires. La coopération décentralisée contribue à supprimer petit à petit la « distance psychologique »<sup>22</sup> qui sépare deux territoires, contribuant à la construction de zones sociales d'échanges, d'interfaces dépassant l'approche classique des zones naturelles d'échanges. La coopération décentralisée contribue ainsi à la formation de capital humain et de capital social, désignant la capacité à se mobiliser pour progresser.

## **Favoriser le développement local rural et urbain grâce à l'appui institutionnel**

Plus de la moitié des êtres humains vivent désormais dans les villes. L'urbanisation s'est généralisée à l'ensemble des pays en développement avec une grande rapidité et en quelques décennies seulement les grandes villes du sud se sont radicalement transformées. Cette évolution a une incidence certaine sur l'aménagement et la gestion des villes, dans les pratiques de développement urbain durable et nécessite des compétences multiples pour faire face aux défis colossaux que la situation représente en termes d'aménagement urbain, de la gestion de l'espace, la gestion administrative, technique et financière, du développement économique et d'amélioration des conditions de vie. La maîtrise ou l'acquisition des techniques permettant de faire face à une situation toujours plus complexe, constitue une priorité absolue de la décentralisation, et la mise en place des collectivités locales.

En parallèle, l'agriculture vivrière doit être soutenue pour freiner et réduire l'exode rural.



<sup>20</sup> Source <http://www.agenda21france.org>

<sup>21</sup> Déclaration universelle des droits de l'Homme de 1948, articles 22 à 26.

<sup>22</sup> Krugman, *The spatial economy*, MIT Press, Cambridge, 1999

## **Renforcer la démocratie de proximité et la gestion locale des services publics**

Les lois de décentralisation passées en 1982<sup>23</sup> ont défini et établi les modalités de gestion et de suivi que les collectivités territoriales françaises ont mis en place auprès des acteurs de leurs territoires.

La gestion locale des services publics privilégie l'expérience sectorielle et l'approche transversale permettant d'obtenir une participation plus grande des populations aux prises de décisions et de responsabiliser davantage les décideurs locaux.

L'action des collectivités françaises ne se résume pas aux positions prises, mais tient aussi aux vertus de l'exemple, dès lors que l'on se garde de toute arrogance.

Une pratique pluraliste de la coopération, associant des élus de l'opposition du moment à ceux de la majorité en place, donne une image concrète et utile de la démocratie locale.

A ce sujet, un savoir faire original se constitue au Sud, à l'instar du budget participatif de Porto Alegre, qui depuis 1998, constitue un exemple de démocratie participative pour toute collectivité souhaitant s'inscrire dans un mode de gestion social et solidaire.

## **Le développement durable**

Sans une dimension de solidarité, qui demeure essentielle de l'action extérieure des collectivités françaises, la coopération décentralisée perd son caractère coopératif spécifique et devient le produit d'un rapport marchand.

La coopération décentralisée est à la fois un enjeu de solidarité, un enjeu économique et un enjeu d'influence pour le développement de la démocratie. Elle s'ancre ensuite dans des démarches pragmatiques et trouve de quoi perdurer lorsqu'elle s'attache au développement économique local.

Inévitablement, elle devient un enjeu d'influence pour la promotion de la démocratie. C'est ainsi que depuis 2005 pour les rencontres franco chinoises de la coopération décentralisée, l'atelier « société » est devenu un secteur clé.

Fort récemment, nous avons pu assister à la visite extrêmement attentive de l'éco quartier parisien de la ZAC de Rungis par S.E Wu Xilin, ministre conseiller de l'ambassade de Chine en France<sup>24</sup>, qui s'est tout particulièrement intéressé à l'articulation des montages financiers, économiques et surtout écologiques et sociaux qui permettent aujourd'hui à cette ancienne friche industrielle de devenir un modèle d'intégration écologique, social et urbanistique : pour la municipalité de Paris l'opération est financièrement neutre.

Les collectivités chinoises interrogent les collectivités territoriales françaises sur les modalités d'organisation de la santé, de la sécurité sociale, sur les formes de la relation sociale dans ces domaines.

La coopération décentralisée est ainsi un point de jonction entre aide au développement, promotion économique et coopération politique.

## **Vers un développement décentralisé et une coopération durable**

*« La dimension de coopération et de solidarité internationale figure parmi les fondamentaux du développement durable définis par la communauté internationale depuis le « rapport Brundtland » de 1987 et la conférence internationale de Rio sur l'environnement et le développement en 1992. De nombreux projets de coopération décentralisée entrent dans le champ d'application du développement durable dans ses dimensions sociale, économique et environnementale.*

*La mise en œuvre du développement durable à travers des projets de territoires, en particulier les agendas 21, partage de nombreux principes et valeurs avec l'action internationale des collectivités et donne une réelle légitimité à la coopération décentralisée<sup>25</sup> ».*



<sup>23</sup> Les lois « Defferre » du gouvernement de Pierre Mauroy.

<sup>24</sup> Il existe depuis 20 ans une coopération décentralisée entre Paris et Pékin.

<sup>25</sup> Source AFD, *Savoirs communs n°10, Agendas 21 et actions internationales des collectivités : quelles articulations ?*

La grande majorité des investissements publics en France est réalisé par les collectivités territoriales, c'est ainsi tout naturellement que la mise en œuvre du développement durable se situe essentiellement dans les projets de territoires des collectivités. Le développement local est donc en grande partie un développement décentralisé. De même, la coopération décentralisée est efficace dès lors qu'elle associe les populations aux projets et adopte une démarche résolument tournée vers la co-construction de « bassins de vie ».<sup>26</sup>

Par conséquent, il existe un lien intrinsèque entre développement durable et coopération décentralisée. Chacun de ces domaines oblige en effet à penser le territoire comme un ensemble d'acteurs interdépendants, et amène à chercher à créer une dynamique locale de développement en cohérence et complémentarité avec à des enjeux globaux.

Le lien entre développement durable et coopération décentralisée se retrouve admis officiellement avec la *Charte de la coopération décentralisée pour le développement durable*<sup>27</sup>. Elle constitue une étape importante pour les collectivités car elle associe explicitement dimension internationale du projet de territoire et domaine du développement durable.

On assiste donc à l'émergence d'un développement décentralisé et une coopération durable, qui se basent chacun sur le respect de l'autonomie du partenaire, des réflexions dans une logique d'intérêts locaux réciproques et le renforcement mutuel des capacités de résilience et de compétitivité face à une mondialisation économique faisant abstraction des frontières. La coopération décentralisée se trouve dès lors comme l'une des expressions concrètes du « Penser global, agir local ».



*Schéma du développement durable<sup>28</sup> : « les trois piliers du développement durable ».*

Mais ce schéma est insuffisant puisque la charte semble ainsi reposer principalement sur des enjeux relativement moraux sans tenir compte de la solidarité avec les autres territoires et la recherche de l'épanouissement. En réalité elle repose sur des enjeux institutionnels.

Le problème est alors de traiter ces enjeux moraux en regard des enjeux et des pratiques institutionnels, compte tenu des contraintes et des avantages économiques réciproques susceptibles d'apporter des résultats tangibles de développement

<sup>26</sup> (<http://territoires.gouv.fr/>)

<sup>27</sup> Charte de la coopération décentralisée pour le développement durable, site internet : [file://localhost/\(http://www.cites-unies-france.org:spip.php%3Farticle216\)](file://localhost/(http://www.cites-unies-france.org:spip.php%3Farticle216))

<sup>28</sup> Site internet : <http://www.ecologie.gouv.fr/Une-Charte-pour-le-developpement.html>

### 1.3 : Cadre juridique & institutionnel

#### Le triptyque législatif

Indépendante de la coopération intergouvernementale en vertu notamment du principe de libre administration des collectivités territoriales, la coopération décentralisée ne peut toutefois s'affranchir du cadre institutionnel français.

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*<sup>29</sup> ».

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 2004, 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 ».

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 ». Ses dispositions ont été codifiées au sein de l'article L.115-1 du Code général des collectivités territoriales (CGCT).

Par ailleurs, 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.



<sup>29</sup> Source legiFrance

<http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000722113&categorieLien=id>

Enfin la loi du 07 décembre 2006 relative au secteur de l'énergie, aussi appelé **Loi Pintat**, a élargi le champ d'application de l'article L.115-1-1 du CGCT en permettant le financement d'actions de coopération décentralisée dans le domaine de la distribution publique d'électricité et de gaz.

Elle étend le dispositif prévu pour l'eau aux autorités organisatrices de la distribution d'électricité et de gaz, en leur permettant de consacrer jusqu'à 1% à des actions de coopération internationale. Moins connu, le « 1% énergie » devrait amener lui aussi un développement des actions de coopération décentralisée des syndicats mixtes et des EPCI.

### **La convention, voie privilégiée de la coopération décentralisée.**

Les dispositions de la loi du 6 février 1992 ont introduit les conventions, véritables outils de droits communs de la coopération décentralisée. La convention formalise les engagements des collectivités locales ou de leurs groupements impliqués dans la démarche de coopération décentralisée. Les conventions ont des contenus très variables, du simple protocole, à des engagements plus contraignants voire à la création d'une structure propre.

Depuis la loi « Thiollière » du 2 février 2007, si la signature d'une convention reste le support privilégié des actions de coopération et d'aide au développement, l'alinéa 2 de l'article L.115-1 prévoit la possibilité pour les collectivités territoriales et leurs groupements de mettre en œuvre et de financer, lorsque l'urgence le justifie, des actions à caractère humanitaire en dehors de toute convention.

Ainsi en est-il notamment des actions d'aide à la reconstruction mises en œuvre immédiatement après une catastrophe naturelle. La Loi Oudin-Santini permet aux collectivités territoriales d'apporter une aide d'urgence ou de solidarité dans les domaines de l'eau et de l'assainissement sans signer de convention.

Entre 2007 et 2010 on constate d'ailleurs une hausse continue (+20%<sup>30</sup>) des montants affectés à la coopération décentralisée dans les domaines de l'eau et de l'assainissement. A la fin de l'année 2010, le secteur public est en effet engagé à hauteur de 25 millions d'euros dans ce domaine<sup>31</sup>, dont 19 millions sont issus directement de l'application de la loi Oudin-Santini.

### **Les projets de coopération relatifs à l'eau et à l'assainissement**

- Créer les conditions pour un service public de l'eau : Appui à l'autorité locale, renforcement des compétences, formation des techniciens et des agents, gestion de services, du matériel et des infrastructures...
- Sensibiliser les populations : à l'entretien, au bon usage des infrastructures, leur entretien et au financement...
- Réhabiliter ou construire les équipements nécessaires et adaptés : réseau d'eau potable, d'assainissement, latrines, bornes fontaines, puits...
- Vaincre les maladies infectieuses et améliorer l'hygiène.



<sup>30</sup> Source : Le guide sur la coopération décentralisée eau et assainissement

<sup>31</sup> Le secteur privé, en contribuant aux actions de coopération décentralisée par le programme *Solidarité eau*<sup>31</sup> est présent à hauteur de 5 millions d'euros dans les engagements en matière d'eau et d'assainissement



## CHAPITRE II : DIAGNOSTIC : LES FACTEURS DU SUCCÈS

### 2.1 : Les acteurs clés de la coopération décentralisée

**Les collectivités territoriales et leurs groupements** sont toujours maîtres d'ouvrage des projets de coopération décentralisée.

Les personnes de droit privé (associations, ONG, fondations, entreprises, personnes physiques) ne peuvent être parties décidantes d'une convention de coopération décentralisée. Elles sont considérées, lorsqu'elles participent à la mise en œuvre des actions résultant 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 décentralisée.

#### **Collectivités / réseaux / agences d'expansion**

Les principaux acteurs français sont les collectivités territoriales et leurs groupements, les associations nationales d'élus, la Commission Nationale de la Coopération Décentralisée (CNCD), la DAECT ainsi que le réseau diplomatique<sup>32</sup>.

#### **Ex : ERAI : Un réseau international**

Créée en 1987 à l'initiative du Conseil régional Rhône-Alpes, ERAI – Entreprise Rhône-Alpes International – est le bras armé de la Région pour le développement économique à l'international et le renforcement de l'attractivité de Rhône-Alpes<sup>33</sup>.



#### **La Commission Nationale de la Coopération Décentralisée**

Cette commission est un espace de dialogue au niveau national entre acteurs de la coopération décentralisée. Se réunissant une fois par an, elle est à la fois un moment privilégié de débats, de demandes de production d'études tels que des vade-mecum (études de capitalisation), mais aussi un espace paritaire (Etat/Collectivités territoriales) de socialisation dans le domaine de la coopération décentralisée. Elle permet en effet une rencontre entre élus locaux de plusieurs bords politiques, hauts fonctionnaires des principaux ministères concernés et ministre ou premier ministre.

La gestion de la Commission et la mise en œuvre de sa politique sont assurées par la Délégation pour l'Action Extérieure des Collectivités Territoriales (DAECT). Le secrétariat général est confié au Délégué pour l'action extérieure des collectivités territoriales, nommé en Conseil des Ministres.



<sup>32</sup> Voir liste synthétique des principaux acteurs, annexe 2

<sup>33</sup> Source ERAI : ([www.eraï.org](http://www.eraï.org))

### **La Délégation pour l'Action Extérieure des Collectivités Territoriales (DAECT)**

agit à la fois comme un centre de ressources (soutien juridique, mutualisation, gestion de l'Atlas français des actions extérieures des collectivités territoriales, concertation avec les associations et têtes de réseau), facteur de cohérence (interface avec les postes diplomatiques, les préfetures de région, le cas échéant avec les organisations internationales) et comme cofinanceur.

*« Elle définit et met en œuvre, en concertation avec les ambassades, des stratégies géographiques de développement des coopérations décentralisées.*

*Elle met en place des outils favorisant la mise en cohérence et la mutualisation (assises bilatérales, portail de la coopération décentralisée, plateforme tourisme solidaire) ainsi que des outils favorisant le développement des coopérations décentralisées (bourse projets en ligne).*

*Elle fournit des services d'information, d'analyse et de conseils auprès des collectivités engagées à l'international et met en place des outils de communication facilitant la concertation et la coordination.*

*Elle contribue à l'élaboration des textes juridiques et à l'amélioration des modalités d'exercice de la coopération décentralisée »<sup>34</sup>.*

### **Les agences d'urbanisme**

*« L'intensification du processus d'urbanisation et la généralisation des politiques de décentralisation font des collectivités locales les acteurs clés du développement des territoires de demain<sup>35</sup> ». Dans ce contexte, les agences d'urbanisme ont gagné une forte expertise et un savoir-faire. Les agences d'urbanismes sont parfois mobilisées par les collectivités territoriales afin de mettre en œuvre une stratégie d'ouverture à l'international, notamment avec la mise en place de coopérations décentralisées. Les agences d'urbanismes ont un rôle « d'ensembliser » car elles permettent de réunir des élus et techniciens en gardant une position neutre<sup>36</sup>.*

**Les réseaux régionaux** multi-acteurs ont pour objectif, dans un esprit de service public, d'améliorer la qualité des actions de coopération décentralisée et de solidarité internationale. Pour ce faire, chacun anime un réseau multi-acteurs (associations, collectivités territoriales, établissements d'enseignement, établissements publics) dans une dynamique d'échanges, de travail collaboratif, de concertation et de subsidiarité. Ils se constituent sur un mode partenarial et dans le cadre de régimes juridiques allant de l'informalité la plus totale au système élaboré que constitue le Groupement d'Intérêt Public (GIP).



### **Exemple du dispositif RESACOOP mis en place par le Conseil régional de Rhône-Alpes**

*« Le conseil régional de Rhône-Alpes a créé RESACOOP, programme d'appui aux organisations de la région Rhône Alpes impliqués ou souhaitant s'impliquer dans des projets de solidarité internationale. RESACOOP, remplit deux missions principales*

- Organiser et diffuser l'information sur les domaines relatifs à la coopération internationale*
- Appuyer les organisations de Rhône-Alpes dans la conception de leurs projets et dans le montage de leurs dossiers.*

*Plusieurs intercommunalités, dont la communauté urbaine du grand Lyon, sont membres, aux côtés d'associations, d'écoles, d'hôpitaux, d'entreprises ou d'organismes socioprofessionnels, du Groupement d'Intérêt Public (GIP) RESACOOP<sup>37</sup> ».*

<sup>34</sup> Source CNCD : [file:///localhost/\(http://cncd.diplomatie.gouv.fr:frontoffice:print.asp%3Faid=160\)](file:///localhost/(http://cncd.diplomatie.gouv.fr:frontoffice:print.asp%3Faid=160))

<sup>35</sup> Source : les agences d'urbanisme au service de la coopération décentralisée, AFD : [http://www.afd.fr/lang/fr/home/AFD/nospartenaires/Cooperation\\_decentralisee/Publications\\_Collectivites](http://www.afd.fr/lang/fr/home/AFD/nospartenaires/Cooperation_decentralisee/Publications_Collectivites)

<sup>36</sup> Voir le site de l'Agence d'Urbanisme de la Région du Havre et de l'Estuaire de la Seine : ([www.aurh.asso.fr](http://www.aurh.asso.fr))

<sup>37</sup> Site internet Resacoop : (<http://www.resacoop.org>)

### **Les associations d'élus : assurer une bonne circulation de l'information.**

Le nombre important d'associations d'élus témoigne d'une très forte mobilisation des collectivités pour mettre en commun leurs expériences et ainsi contribuer à des politiques plus efficaces. Même si les tendances politiques peuvent réduire les possibilités en termes de rassemblement et de partage, la quasi majorité des associations d'élus ont des sections importantes dédiées exclusivement à la coopération décentralisée. L'exemple le plus significatif est l'association **Cités Unies France**<sup>38</sup>, présidé par Charles Josselin.

Cette association se présente d'ailleurs comme l'association de la coopération décentralisée et s'organise autour de groupes « Pays ». En ce qui concerne notre sujet, il est significatif de noter le développement des groupes « Pays » vers les pays émergents, fort de la dynamique nouvelle de la coopération décentralisée cherchant relier développement durable et développement économique. Plus globalement, la tendance générale des séminaires est de se porter soit sur le développement économique, soit sur le développement durable.

### **Les agences locales de développement**



#### **Le Havre Développement**

*Comité d'expansion économique de la région havraise, LHD fédère l'énergie de ses partenaires institutionnels pour accompagner les entreprises dans toutes les étapes de leurs projets d'implantation, d'investissement ou de développement.*

*LHD est un outil proximité assurant une fonction de maillage entre ses partenaires, LHD facilite la mise en place d'un « écosystème » favorable à l'esprit d'entreprise et l'émergence de projets économiquement viables<sup>39</sup>.*

Première ville portuaire de France<sup>40</sup>, le havre bénéficie d'une ouverture exceptionnelle sur le monde, d'un secteur industriel de tout premier plan auquel s'ajoutent des filières de spécialités reconnues en France comme à l'étranger.

Ainsi, dans le cadre de notre étude, nous avons été accueillis chaleureusement pendant deux semaines par l'agence d'expansion économique Le Havre Développement (LHD). Nous avons pu alors rencontrer les différents acteurs de la ville du Havre<sup>41</sup> et constater le rôle prépondérant de cette agence d'expansion économique réputée, qui porte la stratégie de la région havraise pour dynamiser et renforcer l'attractivité de son territoire.

Le Havre Développement est fortement impliqué dans la mise en œuvre de grands projets économiques et urbains, notamment :

- Eolien offshore
- Captage de CO<sup>2</sup>
- Plateforme logistique Eurasia
- Grand Paris / Axe Seine



<sup>38</sup> CUF : (<http://www.cites-unies-france.org/>)

<sup>39</sup> Source Le Havre Développement : <http://www.havre-developpement.com>

<sup>40</sup> 1<sup>er</sup> port français pour le trafic maritime en conteneurs 20'et 40'.

<sup>41</sup> Voir annexe 3 ; liste des entretiens menés pour l'étude

## 2.2 : Etudes de cas

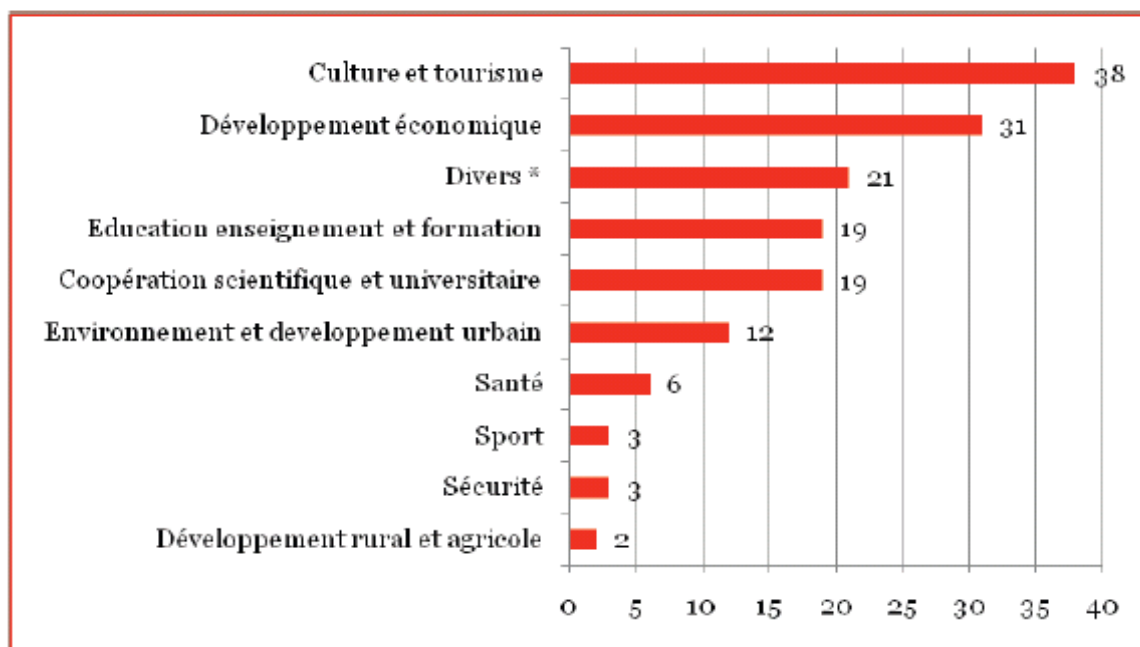
L'extraordinaire diversité des actions de coopération décentralisée détermine une intensité de thèmes dont les incidences géographiques sont tout aussi diverses.

Il convient alors :

- d'identifier des thématiques précises et des orientations spécifiques en fonction des pays pour permettre une approche différenciée de la coopération décentralisée.
- D'inviter / faire participer les acteurs du Sud qui sont et qui restent cruciaux pour l'action extérieure des collectivités territoriales françaises en vue de croiser leurs retours d'expériences et leurs besoins.

Pour une bonne lisibilité du présent mémoire, il ne saurait être question d'être exhaustif. Il faut toutefois distinguer de grands ensembles géographiques : Pays en développement, pays émergents, pays développés. Il est néanmoins évident que les thématiques envisageables, notamment la thématique économique du développement durable transcendent souvent la dimension géographique.

Ceci est clairement visible à travers les récents schémas et graphiques qui viennent d'être élaboré lors de l'évaluation de la coopération décentralisée Franco Chinoise<sup>42</sup> :



Source : extraction base de données Atlas

Dans cette optique, il convient donc de renforcer la cohérence et la lisibilité des actions entreprises sur de thèmes d'intervention mieux définis en privilégiant les domaines suivants les niveaux de développement (pays développés, émergents, en développement).

<sup>42</sup> Rapport final ; *Evaluation de la coopération décentralisée entre la France et la Chine*, Technopolis, mai 2011

De manière synthétique, la perspective croisée de la géographie et des thématiques peut être appréciée de la façon suivante :

**Avec les pays en développement :**

La Responsabilité Sociétales des entreprises, éthique (commerce équitable), formation échanges universitaires, financement (micro crédit), solidarité numérique, appui institutionnel, soutien à la gouvernance locale (agenda 21), etc.

**FICHE PROJET Structuration d'une filière « coton biologique et équitable »  
Conseil régional de Bretagne/Région de Siby, Mali**

En Afrique de l'Ouest, la filière coton-textile s'arrête trop souvent à l'égrenage et la confection de balles de coton brut. Toute la chaîne de valeur ajoutée sur la transformation de la matière première échappe ainsi au producteur : filature, tissage, teinture, confection.

L'étude de faisabilité d'une transformation sur place, la plus complète possible, permettra de gérer le passage d'une culture conventionnelle à une culture biologique et de garantir au cotonculteur sécurité et pérennité dans cette transition, qui est une démarche longue et complexe.

C'est une action de coopération économique qui impliquera à terme un grand nombre d'entreprises bretonnes.

C'est également une action qui, en favorisant l'émergence de projets économiques viables et des emplois qu'ils génèrent, va dans le sens de l'accompagnement du retour au pays des migrants.



**Avec les pays émergents :** soutien à la gouvernance locale, Urbanisation, planification urbaine, régénération urbaine, aménagement du territoire, R&D, enseignement supérieur.

**FICHE PROJET Aménagement du territoire,  
Intercommunalité de Dunkerque/Brésil<sup>43</sup>**

Les villes de Vittoria et de Dunkerque sont des villes portuaires et industrielles de même taille qui partagent des problématiques communes et la volonté de promouvoir une logique de développement durable. Cette démarche, qui met en pratique la charte de la coopération décentralisée pour le développement durable de CUF<sup>44</sup>, s'appuie sur le principe de l'amélioration continue dans tous les domaines du développement (activités portuaires, aménagement urbain, environnement, culture).



<sup>43</sup> Source Atlas de la coopération décentralisée

<sup>44</sup> Charte de la coopération décentralisée pour le développement durable Source CUF  
<http://www.cites-unies-france.org/spip.php?article216>

### **EXEMPLE DE COOPERATION AGRICULTURE DURABLE Conseil régional de Bretagne / Brésil**



Pour répondre aux nouveaux enjeux alimentaires, la région Bretagne soutient la filière du soja non OGM au Brésil. La mobilisation des acteurs du territoire (entreprises agroalimentaires, recherche et développement, ONG...) à pour objectif la création d'un label européen « non OGM ». Le guide « consommer sans OGM en Bretagne » renforce la réflexion sur le modèle de développement agricole durable du territoire.

### **EXEMPLE DE COOPERATION Maison du développement économique Auvergne/ Liaoning (MdeAL)**

La coopération avec la Chine, que cela soit aux niveaux bilatéral ou décentralisé, entend répondre aux importants enjeux que représentent la Chine dans de multiples domaines. Afin de faciliter la coopération entre les acteurs économiques locaux les activités du projet MdeAL se découpent en trois « actions » principales :

2. Recherche fondamentale sur l'Economie du Liaoning en partenariat avec le Centre d'Etudes et de Recherches sur le Développement International (CERDI) : soutenabilité du développement (social et environnemental) et compréhension des systèmes économiques et institutionnels du Liaoning ainsi que de leur articulation (recherche appliquée),
3. Appui aux échanges économiques par l'accompagnement individuel des entreprises,
4. Création du BdeAL (Bureau du Développement économique de l'Auvergne au Liaoning) basé à Shenyang : Veille économique et représentation de l'Auvergne au Liaoning (recrutement d'un V.I.E.).

**Avec les pays développés** : organisation et gestion des services publics locaux, attractivité locale, économie sociale et solidaire, développement des filières ou branches industrielles et commerciales.

### **EXEMPLE DE COOPERATION transfrontalière, Ville de Metz et de Sarrebruck (Allemagne)**

Ce réseau de villes transfrontalier, créé en février 2000, rassemble les villes de Luxembourg, Metz, Sarrebruck et Trèves. Il travaille au développement de projets communs dans les domaines du tourisme, de la communication, des technologies de l'information, de l'énergie et de l'environnement, de la culture, du sport, du e-learning, du développement urbain durable, de la citoyenneté.

Il met en œuvre des actions concrètes et innovantes et coopère sur la base d'un échange d'informations constant et constructif. Il crée une synergie entre les villes, favorise la coopération avec des acteurs et des institutions externes.

Projets axés principalement autour de 4 Pôles : attractivité économique, citoyens, administration, territoire.



## 2.3 : Les « outils » du MAEE

### L'atlas

Point cardinal de la visibilité de la coopération décentralisée française, l'Atlas<sup>45</sup> de la coopération décentralisée permet d'avoir une vue synthétique sur la répartition de la coopération décentralisée mais aussi une description synthétique de chaque projet. Cet atlas est alimenté par les collectivités. L'approche peut soit se faire à partir de la France, en regardant les projets de chaque collectivité territoriale classée par niveau, soit à partir du Monde en regardant une région du monde ou un pays étranger et ses territoires afin de voir les projets menés dans ces zones géographiques.

### Les appels à projets

Sur une dotation budgétaire de **9, 8 millions d'euros** pour 2011<sup>46</sup>, ils prennent les formes suivantes :

- financements au titre de la tranche annuelle 2011 des appels à projets triennaux 2010-2012 : 5 300 000 euros ;
- financements au titre des appels à projets annuels 2011 : 2 200 000 euros ;
- financements des programmes bilatéraux spécifiques (appels à projets Québec, Brésil) : 200 000 euros pour le franco-québécois, 100 000 euros pour le franco-brésilien, un avec un montant égal financé par l'autre partie ;
- crédits réservés pour la première mise en œuvre du programme d'appui aux coopérations thématiques « PACT 2 » ;
- financements des réseaux régionaux : 640 000 euros ;
- autres financements (associations nationales, réseaux thématiques, rencontres de la coopération décentralisée) : env. 200 000 euros.

### PACT 2

Nouvel outil du Ministère, le programme PACT2<sup>47</sup> se veut un programme d'appui aux coopérations thématiques, en même temps qu'un outil de labellisation de l'expertise des collectivités.

Afin de prendre en considération les évolutions récentes dans les pratiques de coopération, ce nouveau programme d'appui à la coopération décentralisée des collectivités territoriales dénommé PACT2 permettra l'attribution par la DAECT d'un Label « expertise internationale » et de financer la mise en œuvre de missions de coopération autour de compétences et savoir-faire clairement identifiés.



<sup>45</sup> Source Atlas français de la coopération décentralisée, accès France : <http://cncd.diplomatie.gouv.fr/frontoffice/bdd-france.asp>

<sup>46</sup> Source DAECT, 2011

<sup>47</sup> Source Programme d'appui à la coopération décentralisée des collectivités territoriales « PACT2 », <http://cncd.diplomatie.gouv.fr/frontoffice/article.asp?aid=630&lv=2&menuid=642>

## CHAPITRE III : VALORISATION ET APPROFONDISSEMENTS METHODOLOGIQUES

### 3.1 : Coopération décentralisée : Développement durable et action économique

La coopération décentralisée constitue une forme originale de croisements entre la dynamique des coopérations économiques et l'intégration d'éléments de développement durable au cœur des projets de territoire.

#### La coopération décentralisée à dominante économique

Le développement économique d'un territoire dépend de plus en plus souvent de son attractivité à l'échelle internationale. Avec ses pôles de compétitivité<sup>48</sup>, la France s'est dotée de plateformes territorialisées multi-acteurs recherchant l'excellence reconnue et exportable dans leur domaine. La coopération décentralisée avec une collectivité étrangère devient alors un cadre adapté pour la mise en œuvre de nouvelles synergies dans le domaine économique. Tout en prenant en considération que ce type de coopération peut activer des concurrences non souhaitées, les collectivités s'engagent petit à petit dans des partenariats à dominante économique, spécialement avec les pays développés et émergents.

COOPÉRATIONS DÉCENTRALISÉES DANS LE DOMAINE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE  
Nombre de projets menés par continent



Source : Division géographique de la direction des archives du Ministère des Affaires étrangères et européennes 19 Janvier 2011

Les établissements publics de coopération intercommunale (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.

<sup>48</sup> Pour davantage d'informations, on consultera le portail de l'Aménagement du Territoire de la DATAR : site internet : <http://territoires.gouv.fr>



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 demande sociale de développement durable.**

Dans le contexte de la mondialisation, la priorité globale du développement, qu'il s'agisse des pays développés, des pays émergents ou de pays en développement, bouscule nombre d'habitudes et de situations acquises. De façon endogène tout autant qu'exogène, l'exigence de développement durable génère une approche interactive des secteurs d'activités et des opérateurs. Celle-ci conduit par nécessité – sous peine quelquefois d'incompréhensions et d'échecs – à examiner attentivement les entités territoriales concernées (Régions, villes, villages, etc.).

Chacune d'entre elles, constitue un lieu d'intégration complexe d'opérateurs publics et privés. Tout particulièrement pour les actions extérieures, cette complexité les conduit nécessairement à s'engager dans des examens très attentifs, vers les objectifs à atteindre, avec une multitude de partenaires, pas toujours bien identifiés les uns par les autres.

Le développement durable donne ainsi aux services de l'État (MAEE/DAECT, MINEFI, AFD etc.) et représentants élus locaux (CUF, AMF, ARF etc.) et aux agences locales de développement (CNER<sup>49</sup>) des responsabilités nécessairement plus complexes, visant à renforcer sans cesse la professionnalisation de leurs agents.

Le développement doit être par définition durable, c'est-à-dire pérenne sur le plan économique, social et environnemental. Par exemple la responsabilité sociétale des entreprises<sup>50</sup> (RSE) mais aussi des autres acteurs du territoire est un point focal qui est parfois abusivement avancé sans qu'il puisse être toujours perceptible à l'analyse des résultats (coûts, avantages, comptes d'exploitation).

C'est pourquoi les projets de développement doivent contribuer à une croissance équilibrée et partagée, porteuse de valeurs, respectueuse de l'environnement et des droits sociaux et humains.

### **Pour une dimension économique du développement durable dans la coopération décentralisée : une approche critique et pragmatique d'intégration.**

Pour beaucoup d'élus et de techniciens, la coopération décentralisée se trouve 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 promotion économique pour chacune des collectivités, soit accentuer bien plus ses principes de solidarité dans un esprit coopératif.

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 couteux 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 d'ouvrir des débouchés à leurs entreprises tout se parant du voile mélioratif de l'aide au développement.



<sup>49</sup> CNER (Conseil National des Economies Régionales) : <http://www.cner-france.com/>

<sup>50</sup> Site internet du Ministère : <http://www.developpement-durable.gouv.fr/Responsabilite-societale-des.html>

Nous souhaitons ici montrer que c'est dans la conjonction de ces deux approches, développement durable et développement économique, que la coopération décentralisée peut se justifier actuellement. A bien des égards, la coopération décentralisée peut être regardée comme un moyen de mise en œuvre d'une « politique du lien »<sup>51</sup> au cœur de processus complexes. Elle permet la construction sociale de proximités professionnelles et institutionnelles politiques et économiques, nourrissant ainsi la capacité de résilience des territoires (développement durable).

La coopération 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.

Cette double approche d'intégration est critique et pragmatique, elle ne refuse ni l'aide au développement, ni la promotion économique mais, en jouant sur les deux plans, se trouve un modèle de coopérations gagnant-gagnant (intérêts réciproques). Cette approche d'intégration est critique à deux égards, d'abord parce qu'elle refuse une association uniquement tournée vers l'un des deux pôles (aide au développement ou promotion économique) mais repose sur l'idée que c'est dans leur association que peut émerger une véritable coopération durable et un développement décentralisé.

Ensuite, l'intégration est critique dans le sens où elle pousse au maximum la logique des partenariats multi-acteurs, en réunissant des acteurs publics et privés. Ainsi, les projets de coopération décentralisée envisagés à la fois sous l'angle du développement durable et du développement économiques se trouvent être pragmatiques, recherchant la mise en place de partenariats durables et effectifs, bénéficiant à chacun.

L'association développement durable – développement économique permet donc à la coopération décentralisée de laisser une empreinte spécifique, souvent institutionnelle, sur les territoires concernés, sur le plan qualitatif et quantitatif.

Nous avons ainsi perçu la demande et la nécessité d'un travail de capitalisation des réussites et échecs dans ce domaine, d'un benchmarking appliqué à cette nouvelle forme de coopération décentralisée. C'est pourquoi, dans le cadre du stage effectué au Ministère des Affaires étrangères, au sein de la Délégation pour l'Action Extérieure des Collectivités Territoriales (DAECT), nous œuvrons actuellement à la tenue d'un séminaire<sup>52</sup> sur ce sujet, réunissant une délégation interministérielle, des experts, des techniciens et des élus, afin d'aider à la construction de rencontres multi-acteurs productives et efficaces.



<sup>51</sup> Xabier Itçaina, *La politique du lien. Les nouvelles dynamiques territoriales de l'économie sociale et solidaire*, PU Rennes, coll. « Espace et Territoires », 2010

<sup>52</sup> Le séminaire, préparé conjointement avec le CNER, devrait se tenir en Ile de France fin Janvier 2012.

### **3.2 : Les limites du management actuel de la coopération décentralisée.**

#### **L'Atlas de la coopération décentralisée : répertoire incomplet des programmes de coopération décentralisée**

Depuis 2009, la coopération décentralisée recense les actions internationales menées par les collectivités territoriales françaises. La mise à jour du nombre important des programmes de coopération décentralisée n'est pas toujours complète du fait qu'elle repose sur la bonne volonté des collectivités locales à compléter cette base de données. En effet, toutes les collectivités ne sont pas convaincues de l'intérêt à renseigner les autres collectivités sur leurs coopérations, dans une optique de partage d'expériences et de recherche de bonnes pratiques.

De plus il est difficile de connaître précisément les financements consacrés par les collectivités territoriales françaises, la base Atlas<sup>53</sup> ne fournissant ces données le plus souvent que pour les actions cofinancées.

#### **Suivi et évaluation des programmes de coopération décentralisée**

Le caractère difficilement mesurable de certains programmes mis en œuvre et leurs grandes diversités rendent les appréciations de résultats souvent complexes.

Pour la grande majorité des programmes, les moyens sont limités et l'évaluation des résultats reste relativement faible.

Ces actions ne permettent pas une analyse rigoureuse de l'efficacité des coopérations décentralisées. Ceci s'explique notamment par l'absence d'indicateurs pertinents et par les faibles budgets engagés qui ne justifient pas d'évaluation spécifique dans la plupart des cas.

Cependant, la coopération décentralisée permet de créer des liens forts et des relations de proximité entre les partenaires français et étrangers. Cette relation privilégiée, au travers des projets concrets qui sont développés, résiste aux crises diplomatiques qui affectent durement les relations en Etats.

Ainsi la coopération décentralisée joue ainsi un rôle de plus en plus éclairant et complémentaire à celui de l'Etat.

#### **Le soutien financier du MAEE à la coopération décentralisée est pertinent mais limité.**

Si le soutien aux programmes de coopération décentralisée permet à l'Etat d'exprimer les orientations qu'il entend privilégier, les montants alloués sont cependant faibles (30 % maximum du coût total du projet<sup>54</sup>).

Une réduction considérable est également effectuée entre les montants demandés et alloués. Ceci peut se comprendre du fait que les projets de coopération décentralisée s'inscrivent dans une logique d'intérêt mutuel dont le coût doit être supporté par l'ensemble des acteurs de ces coopérations capables d'apporter leur contribution.

Pour cette raison la faiblesse des montants par projet réduit considérablement l'effet de levier réel de ces investissements.

Dans certains cas, au delà des limites financières on remarque d'ailleurs le faible nombre de projets soumis lors des appels à projets en raison des contraintes du cahier des charges qui ne correspondent pas toujours aux capacités des collectivités.



<sup>53</sup> Atlas de la coopération décentralisée : <http://cncd.diplomatie.gouv.fr/frontoffice/bdd-france.asp>

<sup>54</sup> Source Procédures et soutien financier : <http://cncd.diplomatie.gouv.fr/frontoffice/article.asp?menuid=165&lv=2&aid=234>

## 1. **Vers de nouvelles orientations industrielles et marchandes pour la coopération décentralisée ?**

Les premières coopérations décentralisées ont souvent été initiées à la fin de la seconde guerre mondiale principalement dans le cadre de jumelage entre les villes françaises et allemandes. Ces coopérations sont toujours en cours et se sont souvent étendues. Les premiers programmes de coopération décentralisée mis-en place étaient souvent le résultat d'événements contextuels, ou plus simplement de la volonté forte d'un élu.

Il s'agissait donc avant tout d'un lien institutionnel, d'un rapport humain, permettant des interactions, sur la base desquels des projets allaient se construire (éducation, culture, patrimoine, aide au développement local, etc.). Ce renforcement de l'orientation économique n'est pas le monopole des collectivités françaises.

Ainsi, de nombreux partenaires étrangers répondent favorablement à la coopération décentralisée du fait du potentiel du territoire français.

### **Mais les trois dimensions de l'action économique, du développement durable et de la coopération décentralisée sont nécessairement concernées aujourd'hui par l'action des collectivités territoriales.**

Les accords initiés plus récemment apparaissent désormais liés aux enjeux, à la fois économiques, sociaux et environnementaux. Ainsi, un certain nombre de coopérations déjà existantes ont ainsi été modifiées, y compris dans le domaine du développement durable et de la culture pour porter plus explicitement des actions comportant des objectifs de développement économique.

Au croisement de ces différentes logiques de compétences et d'interventions, notamment dans le champ du développement économique, c'est une infinité de relations qui se tissent, qui peuvent s'enrichir simultanément, pour de simples raisons d'interactivité positive. Inversement des effets de concurrence inappropriés peuvent rendre des coopérations plus problématiques, freiner l'extension ou l'efficacité des coopérations décentralisées.

C'est alors une infinité de questions qui se posent depuis que les enjeux globaux et que la mondialisation sont perceptibles en tant que facteurs du développement territorial.

Elles s'inscrivent dans le registre général de la cohérence, de la croissance et de la planification durable des territoires (créations d'emplois, ouverture d'activités et accès à des marchés nouveaux, développement respectueux des écosystèmes..). Mais les contraintes de la planification territoriale durable ne sont pas toujours explicites, ni adaptées à la liberté d'initiative des entreprises : par exemple, dans le cadre des accords de Kyôto, les oscillations du prix du carbone (entre 30 euros et plus et 10 euros<sup>55</sup>) depuis quelques années, la difficulté d'en réguler le cours, montrent que la liberté laissée au marché, à tout le moins la difficulté à réguler ce dernier, ne facilite pas le choix de technologies adaptées pour le développement durable des territoires.

L'instrumentation de la coopération décentralisée au service de relations strictement marchandes ne répondrait vraisemblablement pas aux logiques de solidarité et d'intérêt mutuel qui fondent l'action extérieure des collectivités territoriales.

Est-ce à dire que l'action extérieure des collectivités territoriales doit se cantonner à des actions caritatives ou de solidarité dans un champ distinct du champ économique ?

Peut-on imaginer que la coopération décentralisée s'inscrive en faux, au nom de l'intérêt public, à l'encontre d'actions industrielles jugées défavorables au développement durable ?

---

<sup>55</sup> Source : Calculs Mission Climat de la Caisse des Dépôts à partir de données Point Carbon.

### **Cloisonnement des organes de gestion agissant seul et sans concertation**

Les entretiens réalisés permettent de faire ressortir un véritable cloisonnement de la gestion des coopérations décentralisées à l'intérieur de l'administration des collectivités territoriales.

L'exemple le plus frappant est la répartition parfois arbitraire d'un projet de développement durable à dimension économique (alors assuré par le département économique de la collectivité) tandis que par ailleurs c'est le département environnement qui se voit attribuer sans plus de concertation tel ou tel projet de développement durable. Ainsi dans le département de l'Essonne<sup>56</sup>, la direction du développement économique paraît s'occuper des pays « riches » tandis que la cellule de coopération décentralisée s'occupe des pays « pauvres ».

Cette gestion est cloisonnée à tel point qu'à plusieurs reprises lors des entretiens, les techniciens d'un département administratif n'étaient pas au courant des coopérations décentralisées menées par un autre département, alors même qu'elles touchaient des sujets affectant la quasi-totalité des services de la collectivité.

### **La communication en interne et vis-à-vis de l'extérieur : élément essentiel de réussite d'une coopération décentralisée.**

Les relations internationales entraînent nécessairement la mobilisation de ressources propres, mêmes modestes de la part du gouvernement local. Il convient de garder à l'esprit que le budget de la collectivité locale provient en majorité des contributions des citoyens et qu'en conséquence ils peuvent demander des justifications sur les dépenses liées aux actions internationales engagées. C'est pourquoi les élus locaux doivent être responsables et empêcher que les actions internationales soient perçues comme des dépenses inutiles ou superflues. D'où la nécessité que les ressources mobilisées s'inscrivent dans un projet territorial cohérent relayé par une communication forte.

Il est en effet important que la population locale puisse connaître les actions entreprises en matière de coopération décentralisée, donner un avis consultatif sur les orientations géographiques et thématiques des actions de coopération et participer le cas échéant aux échanges et projets qui les intéressent plus précisément.

Des occasions de rencontre entre acteurs de coopération peuvent être organisées pour échanger, mais également créer un lien social entre les participants, et peut être de nouveaux projets peuvent ainsi voir le jour, ici ou là-bas.

Ces rencontres peuvent bien entendu prendre des formes diverses et variées (colloques, foires, visites de délégation composées d'élus et d'autres acteurs locaux, etc.).

### **La coopération décentralisée au milieu du gué ?**

Les collectivités s'engagent d'une façon accrue dans des actions de développement économique à l'international (promotion de leur activité ou mise en place de partenariats), souvent cependant au coup par coup et sans que toutefois ces démarches ne s'inscrivent toujours dans une véritable stratégie de développement. Les moyens de financement de ces actions sont généralement insuffisants, autrement qu'à la façon d'un « effet de levier ».

De leur côté, de nombreux chefs d'entreprises raillent l'illisibilité résultant de la juxtaposition des organismes publics ou parapublics auxquels ils sont susceptibles de s'adresser, ou qui les « démarchent » sur un même territoire.

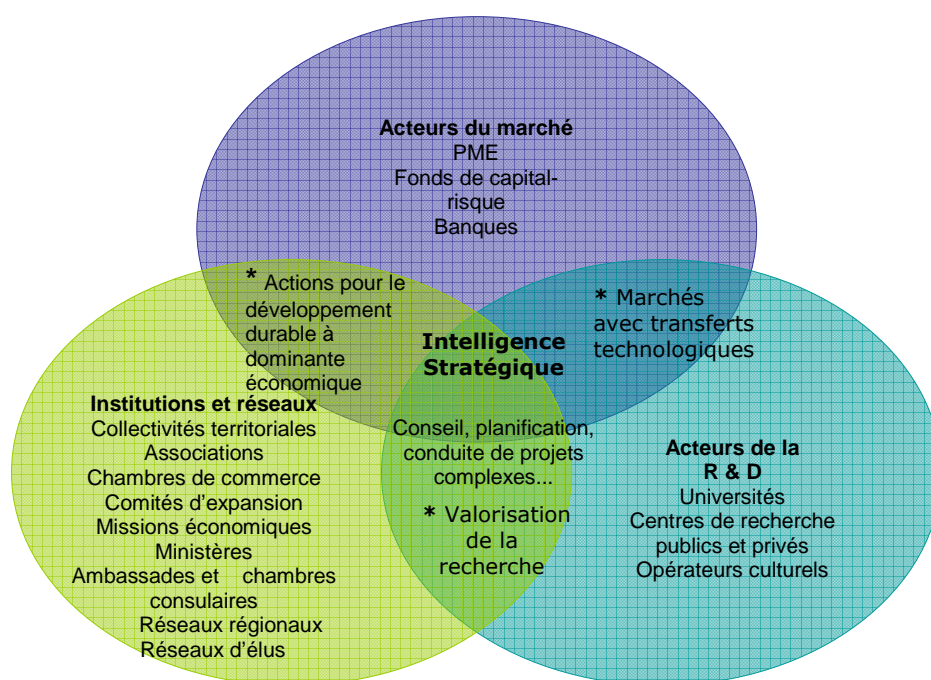
C'est pourquoi, pour les collectivités territoriales, en Europe et dans les pays émergents, il s'agit de plus en plus de créer un environnement d'affaires avantageux mais surtout concerté, entre les partenaires concernés pour la création et le développement d'activités économiques, et l'accueil d'investissement étranger. Autres avantages et non des moindres, la dimension économique permet de justifier l'action des coopérations décentralisées auprès des autres élus et des populations.



<sup>56</sup> Site internet : <http://www.essonne.fr>

Par ailleurs, on retrouve ce problème d'identification des acteurs et interlocuteurs français par les collectivités territoriales étrangères. Le soutien des différents départements interministériels n'intègre pas aisément l'action extérieure des collectivités territoriales comme nécessaire au développement économique, et les procédures d'appels d'offre, d'appels à projets ne sont pas toujours adaptées pour faciliter les synergies de type publics/privés.

Les trois dimensions de l'action économique, du développement durable et de la coopération décentralisée sont nécessairement concernées par l'action des collectivités territoriales mais la question est de savoir comment les coopérations entre chaque domaine peuvent aboutir à des effets bénéfiques mutuels (cf. schéma<sup>57</sup>).



**La coopération décentralisée  
Des échanges au croisement de plusieurs dynamiques**

<sup>57</sup> 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.

### 3 questions centrales pour améliorer la démarche

1/ Comment directement ou indirectement des acteurs régionaux du développement et de la coopération, en France où implantés à l'étranger (Comités d'expansion, CCI, Clusters, pépinières d'entreprises, agences locales ou régionales de développement, services des relations internationales, services et institutions culturels, sociaux, scientifiques, techniques des collectivités, etc.) apportent-ils une contribution à l'attractivité, à la compétitivité des collectivités territoriales considérées ? Comment améliorer les performances économiques et environnementales des territoires, « ici » et « là-bas » ?

2/ La planification durable du développement territorial est un nouveau paradigme, qui ne saurait néanmoins exclure des logiques de compétitivité territoriale et de compétition. Et la dimension économique du développement durable, dans la coopération décentralisée, conduit alors à afficher clairement ces nécessités, mais aussi à construire des formes nouvelles de négociations, voire des « cahiers de charges » environnementales, écologiques et sociales, favorisant le développement durable. A travers la diversité des modalités relationnelles (déléгатaires, contractuelles, conventionnelles, etc.) qui associent les collectivités territoriales et leurs agents aux services centralisés ou déconcentrés des États, quelles sont les écueils à éviter, les pistes et les formes de collaborations bénéfiques ?

3 / En quoi l'aide des collectivités en faveur des entreprises gagnerait en efficacité ? Quelles contraintes appropriées, mais aussi quels avantages environnementaux sont-ils favorables à avancer dans le cadre de la coopération décentralisée ? Comment éviter des concurrences non souhaitées, voire même des délocalisations, à la faveur de facilités éventuellement accordées à des entreprises ? En termes de développement durable, comment cette dimension économique génère-t-elle une valeur ajoutée au propre développement des collectivités territoriales et à celui de leurs partenaires ?

A ce stade de l'étude, il est difficile de définir précisément et systématiquement l'ensemble des méthodes et leviers qui doivent permettre de renforcer la cohérence et l'efficacité des coopérations décentralisées.

Cependant les entretiens réalisés au cours de l'été auprès des collectivités territoriales et leurs groupements (voir annexe 3) engagées dans des coopérations décentralisées révèlent que l'orientation économique des différentes actions extérieures devrait même s'accroître dans les prochaines années.

Dans cette perspective, plusieurs recommandations ont été élaborées et proposées au délégué pour l'action extérieure des collectivités territoriales.



### 3.3 : Recommandations

#### **Recommandation 1 : Animation des réseaux institutionnels**

Procurer des moyens humains à la DAECT pour gérer les relations avec les institutions partenaires, promouvoir le rôle central de la délégation, recueillir et partager les informations et évaluations stratégiques sur les projets de coopération.

L'objectif principal étant de pérenniser la coopération décentralisée et encourager la recherche de synergie avec les autres actions de développement territorial, pour une meilleure visibilité et connaissance réciproque.

#### **Recommandation 2 : Mobilisation des réseaux d'experts des collectivités territoriales**

Donner une part significative aux acteurs locaux de la planification du territoire.

Les collectivités territoriales appuient leur activité sur l'action de leurs propres services et de réseaux plus ou moins associés, dont les compétences institutionnelles ou techniques sont appelées à intervenir au sein des contextes concernés de développement industriel et commercial, notamment en termes de gouvernance et de planification territoriale durable et de normalisation, etc., dans une optique stratégique d'intégration des compétences : Urbanisme schémas directeurs, transports, agriculture, tourisme durable, urbanisme, santé.

Il faut donc détecter les collectivités des expériences, des actions sur les mêmes thématiques, ou des thématiques proches.

En fonction des pôles d'excellence français identifiés, élaborer une feuille de route présentant les grands objectifs de la coopération et les contributions et rôles de chacun.

#### **Recommandation 3 : Accompagnement économique des entreprises :**

Attribuer une place déterminante aux comités locaux d'expansion économique.

Le grand nombre d'acteurs et de structures existantes rend difficile l'identification des interlocuteurs intéressants pour la valorisation du projet et débloquent certaines situations. A cet effet, la désignation d'une équipe, ou d'un interlocuteur clé au sein d'un « guichet unique » chargé de faciliter et coordonner les différentes étapes du projet (Ciblage des opportunités géographique, indicateurs d'opportunité thématique, mode de sélection des projets, validation du portage opérationnel, études de marchés, avec les bons interlocuteurs à différents niveaux (national, régional, local, branches commerciales ou industrielles) est prépondérant.

Il y a par exemple la possibilité de mettre au service des entreprises locales les compétences d'un jeune diplômé ou encore étudiant selon la formule VIE à coût et temps partagé. Ainsi l'Agence Régionale de Développement Economique d'Auvergne (ARDE) qui permet aux PME/PMI d'engager une démarche commerciale sur des pays étrangers à moindre coûts (gestion et prise en charge partielle des coûts par l'ARDE et par l'ensemble des entreprises concernées).





#### **Recommandation 4 : Valoriser l'expertise locale des collectivités jumelées**

Décloisonner les initiatives de l'Etat de celles des collectivités territoriales.

En effet, il est important de ne plus considérer que les compétences et les financements d'Etat, si disproportionnés qu'ils soient de celles des collectivités territoriales puissent être des compétences décisives pour l'action extérieure des collectivités qui sont aptes plus que toutes autres à mettre en évidence les contextes locaux.

#### **Recommandation 5 : Développement de la « diplomatie digitale 2.0 pour les autorités locales » : renforcement et dématérialisation des outils d'aide à la décision.**

Il s'agit en tout premier lieu de sélectionner des indicateurs fiables qui permettent de définir et de mesurer la progression des programmes. La mise en place d'outils méthodologiques communs, d'un modèle défini de compte rendu est nécessaire pour assurer le suivi et la gestion des projets.

D'un point de vue pratique, l'ensemble des documents doivent être transmis sous forme numérique afin d'améliorer les opérations de traitements, d'échange et de stockage des informations (en interne comme en externe / rapports à la cour des comptes par exemple).

#### **Recommandations 6 : Influence sur le développement durable**

La prise en compte de l'enjeu du développement durable apporte une réelle légitimité à la coopération décentralisée. Il est indispensable de démontrer l'impact positif des projets notamment sur l'axe du développement économique.

Cette démarche, qui s'inspire de la méthodologie de l'Agenda 21, permet de renforcer l'efficacité des projets par l'intégration de critères d'évaluation existants, comme par exemple au Bénin dans le domaine de la gestion des déchets à partir de plastiques usagés.

#### **Recommandation n°7 : Gestion commune des projets de coopération décentralisée entre le département économique et le département chargé du développement durable.**

Même si l'idéal serait une gestion commune, il semble plus faisable d'organiser régulièrement des réunions d'échanges entre services sur le sujet des coopérations décentralisées. Cela permet un gain rapide d'efficacité et a un effet réel de cohérence pour l'image de la collectivité.



### **Recommandation n°8 : Accroître la visibilité des coopérations décentralisées**

Une mise à jour systématique du site internet, la description des coopérations décentralisées dans les lettres d'informations et l'inscription de ces dernières dans les stratégies globales des collectivités sont autant d'éléments qui paraissent de plus en plus nécessaires pour augmenter la visibilité des actions menées et donc de bénéficier d'éventuels soutiens inattendus.

L'accroissement de la visibilité permet une mobilisation accrue des « forces vives » du territoire.

### **Recommandation n°9 : Budgétisation**

Il est recommandé qu'à l'intérieur du budget consacré aux affaires internationales les ressources soient classées par activités ou catégories distinctes. Cela permet d'établir clairement l'objectif de chaque dotation budgétaire et d'assurer sa continuité dans le temps. D'autres gouvernements répartissent leur budget en établissant des montants maximum par activité sur une base pluriannuelle. Ceci s'avère utile pour garantir la planification, la stabilité et la prévisibilité des fonds. Il s'agit normalement d'engagements globaux qui peuvent être sujets à de légères variations en accord avec la décision des organismes délibérants.

### **Recommandation n°10 : Regrouper les services de relations internationales au niveau intercommunal.**

L'intérêt est ici de rendre plus efficace et réactif le processus de décision et de coordonner les actions réalisées au niveau intercommunal. Ainsi, il est envisageable de mettre en place un comité de pilotage chargé de coordonner les actions. Dans certains cas (exemple du Grand Lyon) une seule et même personne s'occupe des actions de coopération décentralisée menées par la Ville et par la communauté urbaine ou l'agglomération.

Un correspondant permanent fait donc le lien entre la structure intercommunale, les communes membres et les divers acteurs concernés par la mise en œuvre des actions à l'international. Le financement d'une telle organisation devrait pouvoir être pris en charge directement par les établissements publics de coopération intercommunale (EPCI).



## CONCLUSION

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 retombée économiques.

Les coopérations décentralisées, dont la plupart s'inscrivent déjà dans la démarche de développement durable, intègrent de plus en plus une dimension économique. De leur côté, les ambitions des comités d'expansion économique, agences locales de développement, CCI, se portent à l'international (actions d'accompagnement des PME sur le marché international).

L'association développement durable – développement économique permet à la coopération décentralisée de laisser une empreinte sur les territoires concernés, sur le plan qualitatif et quantitatif.

Il convient alors de capitaliser les réussites et échecs dans ce domaine, faire du benchmarking, et ainsi de croiser plusieurs dynamiques, dont la convergence et la synergie des actions pourraient-être assurée par la coopération décentralisée.

C'est donc dans ce nouveau mode de partenariat à l'international, où se rencontrent les enjeux des politiques territoriales (incluant des termes sociaux, écologiques, technologiques et économiques) et ceux des entreprises, que se niche opportunément un développement durable conséquent.

L'action économique favorise une évolution générale de la coopération décentralisée qui, depuis l'après guerre (jumelages franco-allemands) se poursuit par des actions de solidarité avec les pays en développement (le « tiers monde ») vers des actions de partenariats institutionnels (aide à la décentralisation, construction d'un état de droit) et enfin vers des échanges économiques à visée de développement d'intérêt réciproque.

Dans tous les cas, l'action de coopération s'efforce de promouvoir la démocratie et la participation des parties prenantes et de faire converger la protection de l'environnement, la création d'activités économiques et de revenus pérennes, le renforcement des droits, le respect de la diversité culturelle et des libertés.



## **ANNEXES**

### **ANNEXE 1**

**Objectifs de l'étude, méthodologie**

### **ANNEXE 2**

**Liste synthétique des principaux acteurs**

### **ANNEXE 3**

**Liste des entretiens réalisés**

**Questionnaire, questions clés de l'évaluation**

### **ANNEXE 4**

**Bibliographie, Ressources documentaires**

### **ANNEXE 5**

**Sites Internet**

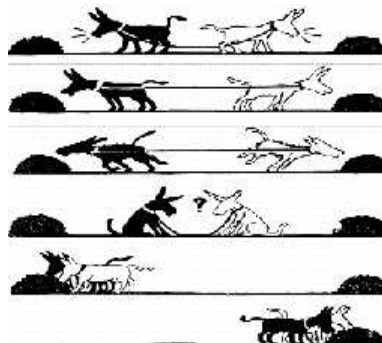
### **ANNEXE 6**

**Acronymes**

### **ANNEXE 7**

**Projet de coopération avec la Thaïlande**

**Coopération de Suresnes avec le Cap Haïtien**



## **ANNEXE 1**

### **Objectifs de l'étude, méthodologie**

#### **Objectifs de l'étude**

L'objectif de l'étude était d'analyser :

- D'une part comment l'association développement durable – développement économique permet à la coopération décentralisée de laisser une empreinte spécifique sur les territoires.
- D'autre part comment la coopération décentralisée améliore les performances économiques, sociales et environnementales des territoires, « ici » et « là-bas »,

#### **Méthode utilisée**

L'étude a été menée entre Juillet et Octobre 2011.

- La recherche documentaire sur la problématique, l'analyse de projets de coopérations décentralisées,
- La participation à des réunions et des colloques, forums, ateliers de réflexions,
- La réalisation d'entretiens auprès du Ministère des Affaires étrangères, des collectivités territoriales, agences d'expansions économiques, associations et structures intervenant dans le champ de l'étude. Certains entretiens ont été conduits sur la base d'un questionnaire.

#### **Enseignements de l'étude**

Les rencontres et les entretiens menés en Ile de France, en Auvergne et en Normandie avec différents acteurs de terrain et responsables techniques des collectivités ont permis de recueillir de nombreux témoignages et retours d'expériences mais aussi de nouveaux questionnements.

Pour y répondre, la mise en place d'un comité de pilotage associant la DAECT et le CNER notamment, doit aboutir à l'organisation prochaine d'un séminaire en vue de capitaliser les réussites et les échecs dans le domaine de l'étude et apporter de nouvelles propositions en vue d'adapter et d'améliorer la démarche.

## ANNEXE 2

Tableau synthétique des principaux acteurs institutionnels français de la coopération décentralisée.

ACTEURS	ROLE
Collectivités territoriales	Elaboration du projet de coopération décentralisée Maitrise d'ouvrage Appui institutionnel Coordination, Financement Interlocuteur principal de la collectivité étrangère
Associations nationales d'élus	Diffusion de bonnes pratiques, réflexions sur la coopération décentralisée
Acteurs locaux	Agences d'expansion économique Pôles de compétitivités
MAEE-DAECT	Financement Information Accompagnement et conseil Suivi
CNCD	Espace de concertation et de dialogue entre l'Etat et les collectivités locales
Autres ministères et opérateurs étatiques	Principalement AFD (Financement)
Ambassades	Conseil, information

## **ANNEXE 3**

### **Liste des entretiens réalisés dans le cadre de l'étude :**

#### **Entretiens réalisés au Havre**

Elise BESNARD, Manager Programme Européens, interface ville/port, Ville du Havre  
Jean-Michel CHEDRU, Consultant, Sémaphores  
Herve COLETTE, Directeur, Grands projets, Aménagement Urbain et Prospective  
Dominique DHERVILLEZ, Directeur général, Agence d'Urbanisme de la région du Havre et de l'estuaire de la Seine  
Brigitte DUFOUR, Adjoint au Maire, chargée du développement économique et des relations internationales  
Delphine GROUES, Directrice, Sciences Po. (Programme Europe-Asie)  
Jean-Christophe HAUGUEL, Directeur General Adjoint, Ecole de Management de Normandie (EM Normandie)  
Florence JEANNE, responsable des relations internationales, Ville du Havre  
Serge KIMBEL, Directeur, Société Morphosis (D3E)  
Olivier LEMAIRE, Directeur général, Association Intl. des Villes Portuaires (AIVP)  
Christian LEROUX, Président, Union Maritime Et Portuaire (UMEP)  
Laurence MAHOT, Responsable département international, CCI Le Havre  
Claude MENDRAS, Directeur, Direction des affaires générales, Ville du Havre  
Gérard MERCHER, Directeur General, Le Havre Développement (LHD)  
Jacky TROLEY, Directeur général, Sedibex (Usine déchets industriels)  
Emmanuel ZERVUDACKI, Charge de mission, Le Havre Développement (LHD)

#### **Entretiens réalisés à Paris**

Michel BERLAUD, Directeur Général Adjoint, France Expertise Internationale (FEI)  
Philippe CHEDANE, Relations extérieures, Agence Française de Développement (AFD)  
Denis DANGAIX, Chargé de mission coopération décentralisée (Agence régionale de l'environnement et des nouvelles énergies)  
Jérôme HEITZ, Directeur de missions, France Expertise Internationale (FEI)  
Clémence PERNIN, Chargée d'études développement économique, Cité Unies France (CUF)  
Jean-Paul PRONOST, Chargé de mission, Fédération des agences de Développement et des Comités d'Expansion Economique (CNER)  
Carlos SEMEDO, Directeur de la Vie associative et des Relations internationales (Mairie d'Aubervilliers)

#### **Entretiens réalisés en Auvergne à Aurillac (à l'occasion du forum RuraliTIC)**

André LOECHEL, Président de la Fondation, Fondation des Territoires de demain  
André MONTAGNIER, Chargé de mission, Responsable environnement et Risques Majeurs, Ville de Tarascon

#### **Entretiens réalisés à Clermont-Ferrand**

Michel BANDON, Directeur, Mission Prospective, Performance et Accompagnement du Changement, Conseil Régional  
Céline BOULINEAU, responsable du pôle Coopération décentralisée, Conseil régional d'Auvergne  
Cécile CUBIZOLLES, Chargée de mission, Agence Régionale de Développement Economique (ARDE)  
Elisabeth DURANTIN, Directrice, Agence Régionale de Développement Economique (ARDE)  
Frédéric LANTIER, Chargé de mission, Promotion et observation économique, Agence Départemental de Développement Touristique  
Florence SEGUIN-CALLOIS, Chargée de mission, responsable de la plateforme d'Ingénierie territoriale, Agence Régionale de Développement des Territoires d'Auvergne (ARDTA)

## **ANNEXE 3**

### **Questions clés de l'évaluation :**

#### **Présentation de la politique de l'organisation**

1. Quelle est la politique de votre organisation pour les actions de coopération décentralisée ?
2. Quelle est la stratégie définie ? Quels sont les domaines d'intervention privilégiés ? Les programmes/politiques d'accompagnement mis en place ? Les financements mobilisés ?
3. Un plan d'actions a-t-il été élaboré ? Avec quels partenaires ? (Avez-vous des partenaires privilégiés) ?
4. Quels moyens financiers, humains, etc. sont mis en œuvre ? Sur quelles thématiques/ actions, par ordre décroissant d'importance ou d'investissement ?
5. Avez-vous constaté une évolution sur la période 2005 – 2010 en terme de stratégie, de répartition des moyens budgétaires par thématique ?
6. Quel poids budgétaire représentent les budgets pour la coopération décentralisée / développement durable par rapport aux autres budgets ?

#### **La coopération décentralisée et votre organisation**

7. Y a-t-il des interactions entre votre stratégie et la coopération décentralisée? Avez-vous connaissance de ce qui est fait dans le cadre de la coopération décentralisée (appels à projet de la DAECT par exemple – Atlas/Pact2) ?
8. Quelles sont vos (éventuelles) relations avec les collectivités territoriales ?
9. Quels sont les projets en cours dans votre organisation susceptibles de concerner la coopération décentralisée ? Quelles organisations sont par ailleurs concernées (centres de recherches, universités, écoles, organisations culturelles, entreprises, autres) ?
10. Un suivi est-il assuré ? Si oui, de quel ordre ? (indicateurs exigés dans le projet pour en mesurer la réalisation, ou revue à mi-parcours puis évaluation finale ?)
11. Communiquez-vous sur vos actions ? Quels canaux utilisez-vous ? Quelle est la périodicité ?
12. Avez-vous signé des accords avec des collectivités françaises ou étrangères ? Si oui, sur quels projets ? Quels moyens (financiers, humains, logistiques) ont été affectés par votre organisation ? Par les collectivités ? Ces moyens sont-ils à votre avis adaptés ? Y a-t-il une bonne articulation de votre action avec les moyens mis en œuvre par les collectivités ? D'autres moyens sont-ils mobilisés (autres ministères, organisations) ?
13. Qu'apporte selon vous la coopération décentralisée menée par les collectivités dans la réalisation des objectifs de la France à l'international ? Sur quel(s) plan(s) est-ce le plus efficace (Citer les secteurs, des exemples de coopérations réussies par vous ou bien par des collectivités que vous connaissiez, des échecs) ? Comment améliorer l'efficacité ?
14. Y aurait-il des programmes que vous avez conduits, et que vous verriez bien être finalement réalisés par des collectivités, à votre place ?
15. Comment rendre plus efficace la synergie entre votre organisation et les collectivités ?
16. A votre avis, les programmes de coopération décentralisée concordent-ils aux orientations de la France en matière d'économie et de développement durable ?
17. Ont-ils répondu aux enjeux qui prévalaient lors de leur lancement ? Et aux besoins exprimés par les participants et bénéficiaires,
18. Comment se fait la valorisation de ces programmes ?
19. Les relations de CD ont-elles favorisé l'implantation des entreprises françaises à l'étranger ?
20. Quels sont les développements possibles ?



## ANNEXE 4

### Bibliographie

- *L'économie circulaire : l'urgence écologique – Monde en transe, Chine en transit*, par Jean Claude Levy, 2010, presses ponts et chaussées
- *Les collectivités territoriales*, sous la direction de M. Bonnard, 4<sup>e</sup> édition, 2009, La documentation Française
- *Guide pratique et méthodologique : Améliorer la qualité d'une politique publique de coopération décentralisée*, Juin 2008, Assemblée des Départements de France et F3E
- *Coopération au développement : une vision française, document cadre, 2011*, Ministère des Affaires étrangères et européennes
- *Agenda 21 et actions internationales des collectivités : quelles articulations ?*, Novembre 2010, Agence Française de Développement, Région Ile de France & ARENE
- *L'impossible capitalisme vert*, par Daniel Tanuro, Août 2010, les empêcheurs de penser en rond,
- *Le pari de la décroissance*, par Serge Latouche, 2006, Edition Fayard
- *Le développement durable va-t-il tuer le capitalisme ?*, Patrick d'Humières, janvier 2010, Edition maxima
- *La politique du lien. Les nouvelles dynamiques territoriales de l'économie sociale et solidaire*, par Xabier Itçaina, PU Rennes, coll. « Espace et Territoires », 2010



## ANNEXE 5

### Sites internet

#### Sites de référence pour la coopération décentralisée et l'aide au développement

- CUF (Cités Unies de France) [www.cites-unies-France.org](http://www.cites-unies-France.org)
- Association française du Conseil des communes et régions d'Europe (AFCCRE) [www.afccre.asso.fr](http://www.afccre.asso.fr)
- UNADEL (Union Nationale des Acteurs du Développement Local) [www.unadel.asso.fr](http://www.unadel.asso.fr)
- ARRICOD (Association des Responsables des Relations Internationales et de Coopération Décentralisée) <http://arricod.free.fr>
- Ecole des territoires [www.ecoledesterritoires.educagri.fr](http://www.ecoledesterritoires.educagri.fr)
- Ministère des Affaires étrangères [www.diplomatie.gouv.fr](http://www.diplomatie.gouv.fr)
- Haut Conseil de la coopération internationale (HCCI) [www.hcci.fr](http://www.hcci.fr)
- Agence française de développement (AFD) [www.afd.fr](http://www.afd.fr)
- Commission Nationale de la Coopération Décentralisée (CNCD) [www.diplomatie.gouv.fr/cncd](http://www.diplomatie.gouv.fr/cncd)

#### Associations et organismes d'élus et de collectivités territoriales impliqués dans la coopération décentralisée

- Association des maires de France [www.amf.asso.fr](http://www.amf.asso.fr)
- Association des départements de France [www.adf.asso.fr](http://www.adf.asso.fr)
- Association des régions de France [www.erm.lu/arf.htm](http://www.erm.lu/arf.htm)
- Association des maires des grandes villes de France (AMGVF) [www.grandesvilles.org](http://www.grandesvilles.org)
- Fédération des villes moyennes [www.villesmoyennes.asso.fr](http://www.villesmoyennes.asso.fr)
- Association des petites villes [www.apvf.asso.fr](http://www.apvf.asso.fr)
- Association des communautés de France (ADCF) [www.adcf.asso.fr](http://www.adcf.asso.fr)
- Association des communautés urbaines de France [www.communautes-urbaines.com](http://www.communautes-urbaines.com)
- Association des maires ruraux de France [www.amrf.asso.fr](http://www.amrf.asso.fr)
- Association pour la fondation des pays [www.pays.asso.fr](http://www.pays.asso.fr)
- Fédération nationale des parcs naturels régionaux [www.parcs-naturels-regionaux.tm.fr](http://www.parcs-naturels-regionaux.tm.fr)
- Association française du Conseil des communes et régions d'Europe (AFCCRE) [www.afccre.asso.fr](http://www.afccre.asso.fr)
- Cités Unies de France [www.cites-unies-France.org](http://www.cites-unies-France.org)

#### Sites de références pour les démarches de développement durable des collectivités territoriales

- Comité 21 <http://www.agenda21france.org/>
- Ministère du développement durable <http://www.developpement-durable.gouv.fr/>
- Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie <http://www2.ademe.fr>

## ANNEXE 6

### Acronymes

ADEME	=	Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie
AFD	=	Agence Française de Développement
AMF	=	Association des Maires de France
ARF	=	Association des Régions de France
CGLU	=	Cités et Gouvernements Locaux Unis
CNCD	=	Commission Nationale de la Coopération Décentralisée
CNER	=	Comités National des Économies Régionales
CUF	=	Cités Unies France
DAECT	=	Délégation pour l'Action Extérieure des Collectivités Territoriales
DGM	=	Direction Générale de la Mondialisation
EPCI	=	Etablissements Publics de Coopération Intercommunale
MAEE	=	Ministère des Affaires Étrangères et Européennes
MINEFI	=	Ministère de l'Économie et des Finances

## ANNEXE 7



PROGRAMME LEADER BASSIN D'ARCACHON-VAL DE L'EYRE  
**PROJET DE COOPERATION AVEC LA THAÏLANDE**  
**PROGRAMME D' ACTIONS 2010**

---

NOTE DE PRESENTATION

---

**Rappel : historique et contexte**

- L'Ecole Nationale Supérieure d'Architecture et de Paysage de Bordeaux entretient des relations étroites et durables avec la Faculté d'architecture de l'Université de Kasetsart à Bangkok. Depuis 9 ans, les deux institutions échangent des étudiants et collaborent dans les domaines de l'enseignement et de la recherche.

Une expérience de recherche commune s'est inscrite dans le cadre du programme D2RT lancé conjointement par le Ministère de l'Environnement et le Ministère de l'Equipement (PUCA) intitulé « politiques territoriales de développement durable ». Elle a débouché sur une comparaison des processus d'aménagement du territoire et des modalités de gestion des ressources naturelles sur la base de l'étude de deux territoires organisés autour d'un plan d'eau : côté français, le territoire du Bassin d'Arcachon, et côté thaïlandais, le territoire du Lac Nong Han dans la Province de Sakon Nakhon situé au Nord-Ouest de la Thaïlande où se situe une des implantations déconcentrée de l'université Kasetsart (université de Sakon Nakhon accueillant 6 000 étudiants). D'une superficie pratiquement égale, ces deux entités territoriales différentes présentent une grande parenté d'enjeux, notamment issus de conflits d'usage comparables, liés au processus d'urbanisation croissant. Cette étude a permis de révéler une grande similitude des problématiques des deux espaces et leur différence de traitement

Les points forts du Territoire du Pays Bassin d'Arcachon-Val de l'Eyre :  
Approche scientifique et technique du patrimoine naturel caractérisée par l'importance de la dimension institutionnelle et politique, des protections réglementaires des espaces, de la préservation scientifique (fermeture de certains sites) et des outils de connaissances.

Les points forts du Territoire du Lac:

Approche basée sur le vécu et la gestion, caractérisée par une forte implication des populations (gestion des zones par l'occupation, capacité à accompagner des groupes d'habitants dans la préservation des paysages).

- Le Pays Bassin d'Arcachon-Val de l'Eyre a manifesté sa volonté de poursuivre cette étude par une démarche opérationnelle et a souhaité que ce projet soit intégré au volet coopération du programme LEADER, afin de nourrir leurs réflexions et actions, notamment dans l'objectif de renforcer le lien littoral-intérieur ; les deux territoires étant sous tension et devant choisir leur attractivité.

Le Pays Bassin d'Arcachon-Val de l'Eyre a validé lors de son Comité de Pilotage du 15 septembre 2009, l'organisation d'une mission exploratoire en novembre 2009.

Cette dernière a permis de vérifier la faisabilité d'un projet de coopération, et de mettre en évidence la volonté du territoire thaïlandais d'en être partenaire : identification des partenaires (le gouverneur de la province du Sakon Nakhon et l'Université de Kasetsart située sur le territoire), détermination des pistes de coopération et de la méthodologie de travail commune, proposition de calendrier d'exécution.

Une délégation de l'Université Thaïlandaise a remis un courrier d'intention confirmant officiellement la volonté des partenaires thaïlandais de mettre en œuvre le projet, lors de la restitution de la mission le 21 décembre dernier en Mairie de Biganos.

. Cf.Document « Restitution MissionExplo Nov2009 ».

#### **Présentation synthétique du projet :**

Le projet de coopération repose sur une approche territoriale croisée de développement territoriale, menée à travers la mise en œuvre d'ateliers mixtes franco-thaïlandais (déroulement en simultanée des ateliers dans les 2 pays). Ceux-ci, pluridisciplinaires, seront composés d'élus, d'étudiants, d'enseignants-chercheurs, de professionnels publics et privés du territoire. Quatre thématiques transversales seront abordées : la valorisation de la qualité du patrimoine naturel, l'intégration paysagère, le développement des filières touristiques responsables et la gouvernance territoriale. Chaque atelier abordera ces 4 thématiques sous un angle spécifique qui sera précisé par le territoire au moment de la préfiguration des ateliers.

Ces derniers ont pour objectif de mener un double travail de diagnostic prospectif croisé et de recherche appliquée, devant déboucher sur des propositions d'actions.

Les ateliers, dans chacun des 2 pays, intègrent 3 grandes catégories d'acteurs avec des rôles spécifiques :

- **1** : des étudiants (de niveau avancé) et enseignants-chercheurs dans les champs de l'architecture, de l'urbanisme et du paysage. Ce groupe intervient dans un cadre pédagogique et de recherche tout en assurant une relation d'échange et de partage aux acteurs du territoire.

- **2** : des acteurs référents du territoire publics et privés (élus, socioprofessionnels, partenaires institutionnels, société civile) qui travaillent en relation étroite avec le groupe précédent. Ils définissent les problématiques de travail, en suivent les différentes phases et élaborent des choix stratégiques et des propositions d'actions.
- **3** : un cercle élargi constitué des divers publics concernés par l'action du LEADER sur le territoire, avec lesquels une procédure de participation est mise en place aux moments clés du processus : proposition d'actions, restitutions etc.

#### **Déroulement de l'action :**

Le déroulement des ateliers est envisagé sur un rythme annuel (2 semestres universitaires) et sur une période d'un peu plus de 2 ans.

Il s'agit sur 6 mois d'élaborer un diagnostic sur tous les aspects qui concourent à définir la problématique retenue en associant des experts extérieurs universitaires et professionnels. Ce premier semestre de travail débouche sur des propositions, susceptibles d'apporter des solutions et améliorations opérationnelles adaptées aux réalités territoriales.

Ce premier semestre consacré au projet sera ponctué par deux temps forts d'échanges entre les deux territoires (ateliers croisés). Il s'agit de réunir en début et en fin de semestre l'ensemble des participants, du côté français et du côté thaïlandais, avec une première phase en France et une deuxième phase de conclusion en Thaïlande, à la fin du semestre.

Le premier semestre a une dominante pédagogique plus marquée, tandis que le second correspond à une démarche de recherche appliquée, avec le souci de nourrir et d'éclairer la réflexion des décideurs.

Le deuxième semestre est ainsi consacré à un travail de recherche et de réflexion à partir des hypothèses spatiales formulées au cours du premier semestre.

Il s'agit d'évaluer la pertinence des solutions apportées au regard des deux contextes, d'analyser leurs impacts sur le milieu et de travailler à des stratégies pouvant conduire à des démarches opérationnelles, avec le souci de transversalité et de complémentarité des actions aux différentes échelles du territoire.

(Cf. Document « Schéma d'organisation des ateliers »)

#### **Objectif du projet et synergie avec d'autres projets:**

Le projet a pour objectif final de définir des opérations franco-thaïlandaises pilotes en matière de valorisation de patrimoine naturel, d'intégration paysagère et de développement des filières touristiques responsables dans l'objectif de promouvoir le tourisme durable sur le territoire.

La mise en œuvre d'ateliers croisés a pour objectifs :

- de créer une dynamique d'acteurs collective au service du projet de territoire,
- d'animer le territoire ; chaque atelier franco-thaïlandais réalisera en effet une production commune (exposition, film, lieu ressource intranet...) qui servira d'outil d'animation du territoire, voire de support de démarches participatives,

- d'acquérir un regard « en miroir », confronter les contextes, les méthodologies de travail et les résultats, afin de :
  - de sensibiliser et former les acteurs,
  - mais également de favoriser l'émergence de projets innovants d'un point de vue organisationnel et géographique (s'inscrivant dans le programme Leader).
- développer des partenariats franco-thaïlandais (économiques, touristiques, culturels etc.).

Ainsi, les ateliers s'articuleront avec les projets du territoire. En effet, ce projet transversal s'inscrit dans le cadre du plan de développement du programme Leader du Bassin d'Arcachon-Val de l'Eyre et a vocation, à ce titre, à nourrir les projets et démarches engagées (démarches sur la structuration d'une offre globale en écotourisme, schéma des déplacements, schéma habitat par exemple).

D'autre part, ils s'articuleront avec la démarche Agenda 21 lancée sur le territoire en 2009.

#### **Partenaires du Projet :**

Le Pays Bassin d'Arcachon-Val de l'Eyre est le maître d'ouvrage de ce projet de coopération avec la Thaïlande. N'ayant pas de structure juridique propre, il fonctionne comme une fédération d'intercommunalité. En effet celui-ci est composé de trois intercommunalités :

-La Communauté de Communes du Val de l'Eyre

-La Communauté de Communes du Bassin d'Arcachon Nord

-La Communauté d'Agglomération du Bassin d'Arcachon Sud

Aussi, le Pays Bassin d'Arcachon Val de l'Eyre a validé le portage de ce dossier par la Communauté de Communes du Val de l'Eyre.

#### ➤ L'ECOLE NATIONALE D'ARCHITECTURE ET DE PAYSAGE DE BORDEAUX

L'Ecole Nationale d'Architecture et de Paysage de Bordeaux est un partenaire privilégié du projet, à travers son laboratoire de recherche ARPEGE.

#### ➤ LE PARC NATUREL REGIONAL DES LANDES DE GASCOGNE

Le Parc Naturel Régional des Landes de Gascogne est un établissement public situé en partie sur le territoire du Bassin d'Arcachon-Val de l'Eyre, dont les missions principales sont : la préservation du patrimoine, le développement équilibré des activités économiques, la sensibilisation des publics à leur environnement.

Le PNRLG, à travers la Maison de la Nature du Teich est partie prenante du projet depuis son démarrage. Sa participation repose sur de l'expertise et du prêt de salles pédagogiques et multimédia (estimé à 7120€).

D'autres structures et acteurs du territoire (SIBA etc.) seront associés dans chacun des ateliers.

**PLAN DE FINANCEMENT PREVISIONNEL POUR LA PERIODE 2010-2011-2012**

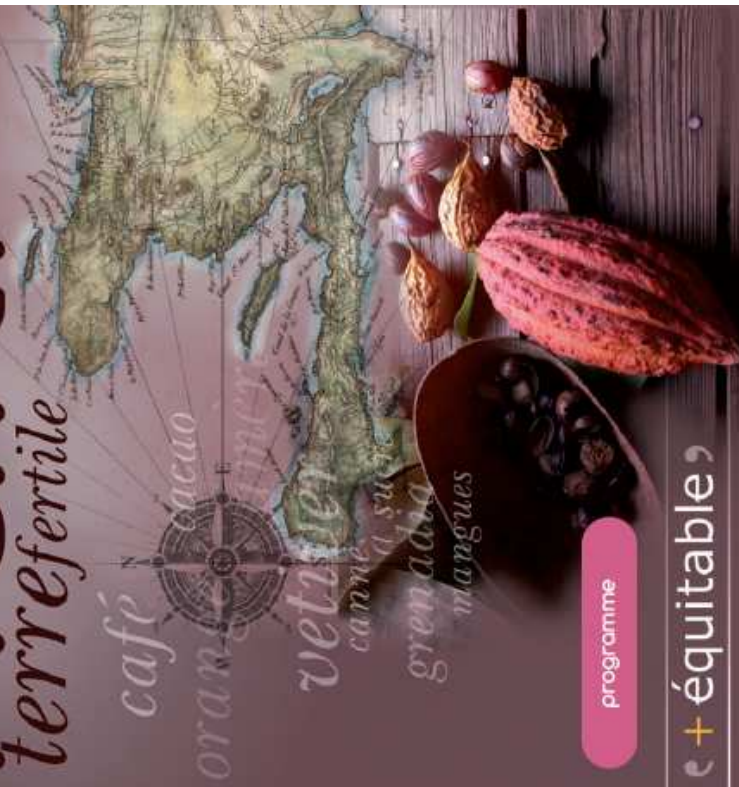
	<b>DEPENSES 2010-2011-2012</b>	<b>Montant € HT</b>	<b>RECETTES</b>	<b>Montant € HT</b>
<b>2010</b>	<b>PREFIGURATION ATELIERS</b>	<b>13 279</b>	<b>PUBLIQUES</b>	<b>34 463</b>
	<b>ATELIER 1</b>	<b>53 812</b>	Conseil Régional Aquitaine	10 000
	Communication - lancement ateliers	5 000.00	Ministère des Affaires Etrangères	24 463
	ATELIER 1 : diagnostic / propositions	12 016		
<b>2011</b>	ATELIER 1 : recherche et restitution	26 796		
	Communication - Restitution atelier 1	10 000.00		
	<b>ATELIER 2</b>	<b>59 176</b>	<b>FEADER</b>	<b>72 022</b>
	ATELIER 2 : diagnostic / propositions	11 948		
<b>2012</b>	ATELIER 2 : recherche et restitution	27 228		
	Communication - Restitution atelier 2 et restitution finale	20 000		
	<b>SUIVI DU PROJET (valorisation temps de travail)</b>	<b>4 682.00</b>	<b>Autofinancement Maître d'ouvrage</b>	<b>24 464</b>
			<b>PAYS</b>	(numéraire)19 782 (valorisation)4 682
<b>TOTAL</b>	<b>130 949 €</b>	<b>TOTAL</b>	<b>130 949 €</b>	

\* Application du principe de réciprocité : les frais d'hébergement, de restauration, et de transport sont pris en charge par le partenaire du Pays d'accueil.

**PLAN DE FINANCEMENT PREVISIONNEL POUR LA PERIODE 2010**

<b>DEPENSES 2010</b>	<b>Montant € HT</b>	<b>RECETTES</b>	<b>Montant € HT</b>
<b>PREFIGURATION ATELIERS</b>		<b>Publiques</b>	
Déplacement équipe de coordination française en Thaïlande (vols AR Bordeaux-Bangkok-Sakon Nakon) X 6 personnes	7 206.78	Conseil Régional Aquitaine	2 500.00
Accueil équipe de coordination Thaïlandaise en France (restauration hébergement déplacement sur 7 jours X 6 pers)	1 818.90	Ministère des Affaires Etrangères	5 195.24
Expertise ARPEGE (Ecole Archi)	2 749.00		
<b>ATELIER 1</b>			
Accueil atelier Thaïlandais (restauration hébergement déplacement <b>12</b> personnes sur 8 jours)	4 039.80	<b>FEADER</b>	<b>15 755.03</b>
Expertise ARPEGE (Ecole Archi)	5 276.00		
Traduction/interprétariat	500.00		
Communication	5 290.00		
<b>SUIVI DU PROJET (valorisation temps de travail)</b>		<b>Autofinancement Maître d'ouvrage</b>	
Coordination Pays	1 765.03	<b>PAYS</b>	(numéraire) <b>3 430.21</b> (valorisation) 1 765.03
<b>TOTAL</b>	<b>28 645.51 €</b>	<b>TOTAL</b>	<b>28 645.51 €</b>





programme

+ équitabile

Coopération  
 de Suresnes  
 avec le Cap Haïtien

Présente, depuis 1998, au côté de la Mairie du Cap-Haïtien, la ville de Suresnes apporte celle-ci, de manière pérenne, pour la mise en œuvre de projets structurants dans le cadre de son développement social et urbain selon les règles de la bonne gouvernance locale.

La coopération s'attache à renforcer les capacités des agents et élus en échangeant expérience et savoir-faire, en transmettant des outils et méthodologies pour développer la responsabilisation des acteurs locaux.

La ville de Suresnes travaille sur ces actions avec de nombreux partenaires : l'Union Européenne, le Ministère des Affaires Étrangères et Européennes, l'Agence Française de Développement, d'autres collectivités, les acteurs suresnois... et mobilise avant tout ses agents.



# nos partenaires



## De la cabosse à la tablette de chocolat

Depuis 2008, le Conseil général des Hauts-de-Seine mène un programme dans le nord d'Haiti visant à :

- améliorer les techniques de fermentation et la qualité des fèves de cacao
- valoriser la production sur les marchés internationaux
- rendre éligible le cacao aux critères de certification biologique
- renforcer les organisations locales de producteurs de cacao

Lors de la conférence du 15 novembre, le Conseil général présentera les enjeux du programme mis en œuvre par WSP (Agronomes et Vétinaires sans Frontières). Le mercredi 16 novembre, il organisera une animation autour du cacao en partenariat avec la chocolaterie Bellevue de Meublan.



## Le Conseil régional d'Aquitaine

Le Conseil régional d'Aquitaine et ses partenaires aquitains (ONG AGRISUD International, l'association AFD Dordogne et la Coopération Agricole et Forestière Sud-Atlantique (CAESA) soutiennent le développement de l'agriculture haïtienne à travers **deux programmes**, dans le Département du Nord d'Haiti :

- le programme « Sécurité alimentaire et Lutte contre la Pauvreté »
- le programme « Gestion des espaces forestiers »

Au total, plusieurs centaines de familles haïtiennes de communes de Limbé, Bas Limbé, Aquilou-Nord, Dondon, Limonade et Fort-Liberté sont bénéficiaires de ces deux programmes. Sur la commune de Dondon, les actions visent le **développement de plusieurs coopératives cafésières**.

En 2010, la coopérative COOPC-VOD a mis en œuvre un **apéro-cabosse**. Les efforts seront poursuivis sur la période 2011-2013 pour améliorer encore l'impact économique, social et environnemental de l'existence des coopératives cafésières.



### Mercredi 16

*Journée en présence des représentants de la Région Aquitaine et de l'association AFD*  
Dernière sur leur coopération

### 11h et 16h

- Du cafélier à votre tasse

Présentation de la feuille route d'Haiti, suivi d'une dégustation de café haïtien

### 14h30 - 15h30

- De la cabosse à la tablette de chocolat

Statut d'une dégustation de chocolat haïtien

### 15h30

Visite guidée de l'exposition sur l'agriculture, la déforestation et l'accès à l'eau en Haïti, **compas par le Conseil Communal de la Fermeuse**

### Samedi 19

### 11h et 17h

Démonstrations de cuisine haïtienne

### Mardi 15

### 17h > 19h

*Collage grand-père*  
• Haïti : une terre fertile, la restructuration de l'agriculture pour une autosuffisance alimentaire

*Mickael, journaliste, Ate les auteurs de leur programme*  
Frontière et leurs partenaires (Conseil Régional d'Aquitaine et de Bas Limbé, Conseil Général des Hauts-de-Seine, Aérospatiale, Vétinaires Sans Frontières, AFDZ (Agence française de développement international), Dordogne, Aquitaine International, Océanarium, Océanarium albatrosiensis, etc.)



Chaque année, la ville de Surremes organise, pendant la Semaine de la Solidarité Internationale, un coup d'œil sur Haïti pour présenter aux Surremois les richesses d'Haiti et les multiples facettes de la culture haïtienne. C'est également l'occasion de témoigner des actions de coopération qu'elle mène auprès de la ville du Cap-Haïtien.

Carottes, mangues, grenades, patates douces, grains, oranges amères... Haïti est une terre fertile pour tant la production agricole locale représente que 48% de la disponibilité alimentaire du pays. En 2008, lors de l'arrivée des produits de première main, la dépendance d'Haiti aux marchés étrangers et aux aliments de base a aggravé la situation alimentaire du pays. Cette crise a conduit de nombreuses coopérations françaises à avoir leurs axes sur des actions liées à l'agriculture durable.

La ville de Surremes a souhaité, pour cette 7<sup>e</sup> édition, associer les acteurs de la coopération française travaillant en matière d'agriculture et de sécurité alimentaire pour vous faire découvrir la richesse des produits issus de la terre haïtienne que nous consommons une fois transformés : le cacao, le café, l'orange amère, le vanille, la canne à sucre, etc.

