



**CONSEIL DE DÉVELOPPEMENT
DE TOURS MÉTROPOLE VAL DE LOIRE**

TMVDL

Tours Métropole doit développer une stratégie internationale

Vers une diplomatie métropolitaine pour se différencier des métropoles moyennes.

-
05/02/2020

Table des matières

Les relations internationales des collectivités territoriales démultiplient l'action extérieure de la France et renforcent la visibilité des territoires	2
Les jumelages des communes, un réseau originellement franco-allemand, puis européiste	2
De la coopération décentralisée à la diplomatie des régions et des métropoles	3
Des grandes métropoles offensives et pro-européennes, des métropoles ordinaires plus timorées	4
En Val de Loire, les politiques internationales des différents acteurs sont inégalement structurées....	5
La Ville de Tours à la recherche de sa stratégie	5
La Métropole met en avant l'attractivité et le tourisme mais ne développe pas de stratégie d'internationale.....	6
Un frémissement d'intérêt de la Métropole pour les relations extérieures avec son projet sénégalais autour de l'eau.....	667
Le pragmatisme des acteurs économiques : aux acteurs économiques de projeter le territoire, à la Métropole de le rendre attractif	8
Des relations commerciales à forte dominante européenne	8
Le dynamisme de l'université, en tandem avec la Région et en attente de la Métropole	9
Une Région Centre, aux actions solidaires très volontaristes, mais encore à la recherche de sa politique d'internationalisation des entreprises.....	10
Une culture prononcée pour la solidarité Nord-Sud.....	10
Une politique européenne discrète	11
Une contribution au rééquilibrage de la balance commerciale française	11
Pari sur la subsidiarité pour développer une stratégie métropolitaine au service du projet de territoire et dans une logique de réciprocité	111112
Oui, il faut développer une stratégie internationale de la Métropole : Tours Métropole ne peut se dispenser d'agir.	12
Ne pas agir au niveau international pour une jeune métropole, c'est prendre des risques	12
Avoir une politique internationale métropolitaine, c'est agir là où la Métropole est capable d'apporter de la plus-value : accompagner ou faire ce qui n'est pas fait.....	12
4 préconisations au service de la construction de la stratégie internationale de Tours Métropole	13
Préconisation 1 : faire de Tours Métropole un territoire identifié en Europe et dans le monde .	13
Préconisation 2 : renforcer la visibilité diplomatique de Tours Métropole	13
Préconisation 3 : accompagner les acteurs du territoire dans leurs actions internationales	131314
Préconisation 4 : Se doter d'outils pour porter haut cette stratégie	14

« Les acteurs de la planète n'ont pas un penchant naturel vers la coopération. Ils ne coopèrent que si ce jeu de la coopération est à somme positive »¹

L'origine de la création de métropoles en France était la volonté de donner une visibilité internationale à des ensembles urbains en capacité de devenir concurrentiels par rapport à des pôles reconnus internationalement comme Barcelone, Milan, Manchester ou Francfort. C'est en effet une vision économique / intéressée et concurrentielle qui a prévalu à la création de l'ensemble des métropoles Françaises, même si seules les plus importantes d'entre elles se sont placées d'emblée sur le terrain et la scène internationale.

L'action internationale des entités territoriales sub-étatiques, régions, villes et évidemment communautés urbaines et métropoles, en particulier celle qui revendique une vocation diplomatique a des difficultés à trouver une (sa) place dans le champ des relations internationales, du fait d'un présupposé / principe majeur qui fait de l'État l'acteur quasi exclusif de ce domaine.

« Dans un contexte mondial en pleine évolution, les États comme les institutions multilatérales n'ont plus le monopole des relations internationales. Les échanges et les partenariats entre collectivités territoriales s'intensifient et constituent aujourd'hui une véritable "diplomatie des villes" » (Bulletin municipal du Grand Lyon de novembre 2007).

Un principe absolu régit le pouvoir d'actions des collectivités : celui du respect des engagements internationaux de la France et un principe, subsidiaire, mais important et de fait largement consensuel, qui en découle est celui de cohérence avec les orientations explicites de notre diplomatie.

Les relations internationales des collectivités territoriales démultiplient l'action extérieure de la France et renforcent la visibilité des territoires

Une définition relativement simple de cette "diplomatie des villes", que certains préféreraient qualifier de façon plus neutre d'action extérieure des collectivités territoriales, a été donnée à Marrakech en octobre 2006 : « outil des autorités locales pour promouvoir la cohésion sociale, la prévention des conflits et la reconstruction post-conflits ». Cette définition distingue la coopération de « ville à ville » de ce qu'il est convenu d'appeler « coopération décentralisée ».

Les jumelages des communes, un réseau originellement franco-allemand, puis européen

Né du courant fédéraliste français et porté par un rescapé de Buchenwald, le mouvement des jumelages naît du rapprochement de villes françaises et allemandes. Il était alors considéré comme le seul moyen de progresser sur le plan des relations internationales et d'apaiser les haines et les rancœurs. Il s'agissait au niveau le plus élémentaire de la commune, de tisser des liens et ainsi, d'établir des relations d'échanges étroits avec ses voisins. En 1951 est créée la Fédération mondiale des villes jumelées aujourd'hui intégrée dans l'organisation internationale **Cités et Gouvernements locaux unis**. Parmi les échanges culturels, en parallèle des diverses associations communales, les collèges et lycées des communes jumelées sont parties prenantes et aident à promouvoir l'apprentissage de langues étrangères. Fin 2008, le CCRE a lancé un nouveau site sur les jumelages⁶, pour les collectivités locales européennes qui cherchent des partenaires. Le site constitue un lieu de rencontre virtuel en plus de vingt langues pour les collectivités locales.

Sur le territoire de la métropole, 47 jumelages au moins sont recensés dans les 22 communes, dont 37 en Europe, 11 en Allemagne (liste en annexe).

¹ Jean Jacques Gabas, Nord-Sud, l'impossible coopération ? Les Presses de Sciences Po, Paris, 2002

Qu'ils contribuent à développer des relations de paix et de fraternité, permettent des voyages ou dans certains cas des vraies histoires de coopération, ils restent néanmoins perçus comme des outils désuets. L'enjeu ne consisterait-il pas à mobiliser davantage les communes comme territoires d'accueil et de développement de projets ? On pourrait prendre appui sur la Loi d'orientation n° 92-125 du 6 février 1992 relative à l'administration territoriale de la République (1992) qui ouvrait la possibilité aux collectivités de mener des projets dans le cadre de convention de jumelage.

Qu'ils soient perçus par certains comme « désuets », et qu'ils correspondent à des degrés très divers d'activité, ces outils d'action internationale sont bien adaptés à un niveau municipal et ne semblent pas devoir être relayés par des regroupements de communes, métropoles en particulier.

De la coopération décentralisée à la diplomatie des régions et des métropoles

Les collectivités apportent une contribution importante au rayonnement et à l'influence de leur pays. L'internationalisation des collectivités territoriales, pour reprendre les termes de l'Etat est donc un enjeu majeur d'attractivité et de rayonnement pour les territoires et pour la France.

C'est ainsi qu'au-delà des échanges traditionnels, et depuis la décentralisation, les collectivités sont organisées et sont devenues des acteurs de la politique nationale et étrangère de la France. On parle désormais de « **diplomatie des villes** ».

L'action extérieure des collectivités territoriales est motivée par des valeurs humanistes à vocation universelle. Elle s'inscrit souvent dans une logique de marketing territorial. L'action extérieure répond également à une exigence de solidarité Enjeu pour les territoires. Enfin, les collectivités aspirent à capter les touristes étrangers, mais également les étudiants et les chercheurs, et attirer les investisseurs étrangers.

La coopération décentralisée est désormais une compétence à part entière des collectivités territoriales et de leurs groupements, non soumise à la preuve de l'intérêt local *a priori* et non déterminée par l'agencement interne des compétences.² La direction générale de la mondialisation, du développement et des partenariats du Ministère des Affaires Etrangères l'exprime ainsi dans son *vade mecum* intitulé « coopération décentralisée et intercommunalités », en 2012 : « 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 du travail au sein de l'Union européenne et de ses voisins, au-delà même d'une démarche, plus nouvelle, vers les pays émergents qui répond aux intérêts de nos acteurs économiques et culturels, traduit un besoin plus général et plus profond d'ouverture et d'échange, condition de l'amélioration de leur propre performance, au service des citoyens ».

L'action extérieure des collectivités territoriales est régie par les articles L. 1115-1 à 7 du CGCT³ : elle englobe toutes les actions des collectivités à l'international, que celles-ci s'effectuent dans le cadre de partenariat, on parle alors de coopérations décentralisées ou qu'elles correspondent à des actions unilatérales : promotions commerciales de produits régionaux, campagnes d'attractivité territoriale, bourses d'étudiants, la plupart des bureaux de représentation.

² Article L. 1115-1 du Code général des collectivités territoriales (CGCT) : Les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent, dans le respect des engagements internationaux de la France, conclure des conventions avec des autorités locales étrangères pour mener des actions de coopération ou d'aide au développement. Ces conventions précisent l'objet des actions envisagées et le montant prévisionnel des engagements financiers [...] En outre, si l'urgence le justifie, les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent mettre en œuvre ou financer des actions à caractère humanitaire.

³ <https://franceurbaine.org/actualites/jnfutoulouse2019-retour-sur-latelier-action-internationale-des-grandes-villes-evolutions> et <https://franceurbaine.org/actualites/une-mobilisation-record-des-villes-francaises-lors-du-forum-international-dedie-la-smart>

Des grandes métropoles offensives et pro-européennes, des métropoles ordinaires plus timorées

Par les effets conjugués des lois MAPTAM et NOTRe, la montée en puissance du fait métropolitain reconnaît aux métropoles un rôle, complémentaire mais distinct de celui des régions, dans le processus d'internationalisation des territoires, tant du point de vue de l'attractivité que de celui du rayonnement extérieur et des coopérations.

Les Métropoles ou les grandes villes prennent de plus en plus des orientations internationales. Les métropoles ont des intérêts spécifiques, prioritairement économiques, mais pas uniquement, par exemple elles entretiennent des échanges d'expertises, qui permettent d'en savoir autant sur les partenaires que sur soi-même.

Les territoires frontaliers développent naturellement une culture, des habitudes de coopération internationales.

Le **Grand Lyon** développe une politique très emblématique qui repose sur 4 axes :

-
- Le développement de coopérations et d'échanges de pratiques bilatérales avec des villes partenaires et d'autres destinations stratégiques,
- La coopération décentralisée : mobilisation de l'expertise de la Ville de Lyon et de la Métropole pour renforcer les capacités locales dans les pays émergents ; construire des partenariats avec les bailleurs de fonds internationaux ; soutien aux acteurs de la solidarité internationale du territoire,
- La mise en œuvre d'une stratégie d'influence auprès des instances européennes,
- L'insertion dans des réseaux nationaux et internationaux de villes : pilotage, animation, contribution aux travaux des réseaux géographiques ou thématiques investis par la Ville de Lyon et la Métropole de Lyon.

Bordeaux Métropole travaille quant à elle 3 axes :

- L'aide au développement des entreprises et promotion de leurs savoir-faire,
- La diffusion de modèles respectueux de l'environnement,
- La valorisation des valeurs démocratiques et de la décentralisation.

Nantes Métropole développe prioritairement une stratégie européenne :

- Elle soutient de nombreuses associations européennes,
- Elle propose des dispositifs d'accompagnement de projets européens et internationaux.
- Elle accueille aussi de nombreux colloques internationaux et européens.
- Elle fait également partie de nombreux réseaux européens et internationaux.
- Nantes Métropole mobilise différents acteurs du territoire et noue des partenariats privilégiés avec d'autres métropoles à l'international.

La Ville de Lille⁴, présente une politique de relations internationales très structurées : elle se décline en 6 axes stratégiques :

- Innover, échanger et rayonner grâce au partage des expériences et des savoir-faire lors d'événements majeurs comme Lille Capitale européenne de la Culture
- Échanges de bonnes pratiques et innovations dans le domaine de l'éducation, des énergies renouvelables, du développement urbain, de la gastronomie.

⁴ Audition de Mme Marie-Pierre Bresson, adjointe au maire de Lille en charge du tourisme et des relations Internationales le 8 avril 2019.

- Vivre ensemble notre diversité en luttant contre le repli sur soi et en favorisant les rencontres entre sociétés civiles.
- Faire de l'international un tremplin en soutenant la participation des publics ayant moins d'opportunités à des actions européennes et internationales de formation y compris professionnelle et de mobilité
- Coopérer pour un développement durable dans toutes les politiques publiques de la Ville.
- Agir pour la paix et la solidarité à travers le soutien de nombreux projets associatifs de solidarité internationale

Dans les Métropoles de la taille de Tours, on observera que la question des relations internationales est moins mise en avant. Par exemple :

- Orléans Métropole mutualise cette question avec la Ville d'Orléans,
- Angers Métropole n'en parle que très peu et renvoie à son agence de développement économique (l'Aldev),
- Dijon Métropole, de moindre envergure, a une stratégie d'appui aux actions, et affirme son ambition de soutenir des projets de solidarité. Elle capitalise en outre sur sa population d'étudiants étrangers.

L'ambition d'un développement à l'international des petites métropoles n'est pas affichée. Il n'est ni visible, ni, peut-être même souhaité.
N'y aurait-il pas pour Tours Métropole une opportunité de différenciation à mener ? Par ailleurs comment s'articulent les ambitions en Centre Val de Loire ?

En Val de Loire, les politiques internationales des différents acteurs sont inégalement structurées

La Ville de Tours à la recherche de sa stratégie

Seule collectivité de la métropole à être dotée d'un service des relations internationales (3 agents), la Ville de Tours, pour le mandat 2014-2020, a dessiné sa feuille de route en matière de relations internationales et s'est donnée 3 ambitions :

- ✓ Réaffirmer la présence de la Ville sur différents continents pour bénéficier d'expériences variées et contribuer à son rayonnement,
- ✓ Accompagner les projets et les acteurs du territoire qui agissent à l'international
- ✓ Animer le territoire sur les enjeux internationaux et/ou européens.

La Ville souhaite agir prioritairement en lien avec ses 13 villes partenaires, tout en se laissant la liberté de se projeter vers d'autres territoires (ex : la Corée, le Portugal)

Tours déploie une démarche de marketing territorial pour mieux faire connaître le territoire, le valoriser dans toutes ses dimensions : tourisme, culture, mais aussi économie, recherche et enseignement supérieur, commerce, qualité de vie. L'enjeu est d'accroître le sentiment d'appartenance et la qualité de l'offre du territoire afin de maintenir et attirer hommes, idées et capitaux (investissements, innovation, entrepreneuriat, dépenses...). L'objectif est de mettre en synergie l'action internationale de Tours avec des projets de recherche et d'innovation.

Pour ce faire, Tours est présent dans des réseaux internationaux. Ses responsables nous ont dit répondre à des appels à projets européens et projets de coopération internationale pour développer l'internationalisation du territoire. Ces initiatives sont assez peu mises en avant.

L'action de la Ville est tournée vers l'organisation d'événementiels internationaux (ex : 5^e Rencontres franco-japonaises de la coopération décentralisée) **et interculturels**. Elle accompagne des associations locales, des établissements scolaires, les entreprises, dans leurs démarches à l'international.

Lors de l'entretien avec l' élu en charge des Relations Internationales, Jérôme Tebaldi⁵, a été abordée la question de la complémentarité à affirmer entre Tours et la Métropole, notamment lors de l'accueil de délégations étrangères intéressées par des politiques publiques métropolitaines. Le savoir-faire en termes d'accueil de délégations et de relations publiques internationales de la Ville pourrait profiter à la Métropole.

La ville de Tours a par ailleurs été à l'origine de la création d'un réseau européen des villes pour la culture : l'Alliance de Villes Euro-méditerranéennes de Culture (A.V.E.C.). Créée en 1997, le réseau développe 4 **axes** de travail :

- L'urbanisme et le patrimoine,
- La gestion des risques,
- La ville durable,
- La mise en valeur des territoires.

Depuis 2012, l'Alliance de Villes Euro-méditerranéennes de Culture est labellisée au titre de l'expertise internationale des collectivités territoriales françaises par le Ministère français des Affaires Étrangères pour la thématique "Développement durable et mise en valeur des cultures et patrimoines". Le réseau AVEC est également reconnu « Partenaire officiel de l'UNESCO » depuis mai 2015. **Ce réseau très expert souffre d'une faible visibilité, qui ne dépasse guère celle des membres et des spécialistes.**

La Métropole met en avant l'attractivité et le tourisme mais ne développe pas de stratégie d'internationale

Tours Métropole n'a jusqu'à présent pas paru intéressée par le développement d'une stratégie en matière de relations internationales. On notera à cet égard que le volet consacré aux relations internationales dans la stratégie métropolitaine d'attractivité n'a été ni développé ni même rédigé.

La stratégie touristique évoque naturellement la question de la visibilité de Tours et ses actions visent à renforcer la destination tourangelle, et faire vivre une part importante de l'économie locale. On citera l'aéroport et l'auberge de jeunesse comme outils indéniablement contributeurs d'une image d'accueil. Cependant, Tours Métropole ne diffuse pas de messages sur son action extérieure.

Les actions de TMVL en matière internationale sont :

- La participation, physique et financière à des sommets européens et internationaux dans le secteur de la *French tech*,
- Les actions de coopération avec le Sénégal, en matière d'adduction d'eau potable, plus affirmées car sans doute plus satisfaisante humainement, et financièrement encouragée.

Un frémissement d'intérêt de la Métropole pour les relations extérieures avec son projet sénégalais autour de l'eau

⁵ Entretien en date du 4 mars 2019

Le secteur de l'eau potable est un secteur traditionnel de coopération. Le syndicat intercommunal des eaux de Tours-Saint-Cyr-sur-Loire (SIE) a depuis 1997 engagé des actions de coopération avec Koussanar au Sénégal.

Avec la loi NOTRe, les métropoles sont désormais titulaires de la compétence Eau Potable. C'est à ce titre, que Tours Métropole a « récupéré » les actions conduites par le SIE.

Cette capacité à agir en matière de coopération internationale dans les domaines de l'eau et de l'assainissement, la Métropole la doit à la loi Oudin-Santini de 2005 qui autorise la collectivité à investir jusqu'à 1% des recettes des services d'eau et d'assainissement dans des projets de coopération. A Tours métropole, les budgets de l'eau et de l'assainissement sont de 20 M€ chacun. 1% équivaldrait à 200.000 euros par an. Pour l'heure, TMVL consacre un budget annuel de 25.000 euros à des opérations décentralisées.

En 20 ans, 230.000 € ont été investis à Koussanar. Cette coopération a permis de créer le comité des puits et des pompes et de former un technicien local. Les principales réalisations sont :

- La construction de 30 puits,
- L'amélioration des pratiques,
- L'amélioration de la qualité de l'eau.



L'ambition de TMVL ⁶ dans son partenariat avec la ville de Koussanar est de donner accès à l'eau à tous, à coût faible ou à coût nul, de soutenir l'éducation à l'eau, et de promouvoir le maraichage comme facteur de maintien de la ruralité.

⁶ Entretien du 3 juin 2019 avec Vincent Soulard, directeur du cycle de l'eau de TMVL.

Les perspectives à venir sont l'installation de puits solaires pour accompagner le maraichage dans le cadre d'une politique alimentaire territoriale et de développer la coopération en matière de gestion des déchets.

TMVL accompagne également 2 autres actions de coopération décentralisée : celle de Rochecorbon avec AfricAmitié et Chambray avec Fatik (Sénégal).

On observe que les projets de coopération sont très moteurs pour les équipes de TMVL et que cela renforce le sentiment d'appartenance.

Le pragmatisme des acteurs économiques : aux acteurs économiques de projeter le territoire, à la Métropole de le rendre attractif

Les entretiens avec des acteurs économiques, qu'il s'agisse des représentants de la CCI⁷ ou des chefs d'entreprises, pour certains membres du Codev ont permis de cerner les attentes.

En matière économique, il faut bien distinguer l'action vers l'extérieur et à l'inverse vers le territoire. Dans ce dernier cas on parlera d'attractivité. Les deux mouvements se complètent mais n'agissent pas sur les mêmes leviers.

Des relations commerciales à forte dominante européenne

En Région Centre, les chiffres montrent que 75% de l'export régional se fait avec l'Union Européenne, et notamment la Belgique et l'Allemagne.

Or, l'export est assez peu au centre des préoccupations des petites entreprises qui sont centrées sur leurs activités. De plus, les grosses entreprises n'ont pas besoin d'être accompagnées. Il faut donc sensibiliser les PME sur leur potentiel d'export et pour cela, il faut une ingénierie capable de faire un diagnostic. C'est tout l'enjeu de la nouvelle organisation territoriale mutualisée des Chambres de commerce et d'Industrie : la mutualisation sur le territoire régional des 9 conseillers entreprises chargés d'accompagner les entreprises à l'étranger.⁸

En matière d'import, la Région Centre et plus spécifiquement l'Indre et Loire importe davantage en provenance d'Europe que de Chine.

Est-ce à dire qu'il faut démarcher la Chine ou conforter les liens commerciaux européens ? Il semble que le marché chinois laisse peu de place à l'offre française, sauf à développer des produits particulièrement innovants et peu chers en réalisation. Le potentiel d'innovation des entreprises est à la fois très divers et très inégal, laissant souvent l'innovation à la responsabilité de l'université, ou le laissant penser. Ceci est cohérent avec le fait que l'université apparaît comme un acteur majeur de la présence de la ville, de la métropole, du département et de la région sur la scène internationale, place qu'elle occupe avec compétence et efficacité.

La stratégie consiste donc à aider les entreprises dans le diagnostic de leur capacité d'export et à les accompagner. Le monde économique semble être le mieux à même de le faire, *a fortiori* s'il s'appuie

⁷ Entretien avec Denis Carré, vice-président de la CCI en charge des relations internationales le 9 décembre 2019 et Sylvia Venus, directrice des relations extérieures des Poupées Corolle le 17 décembre 2019

⁸ Au niveau national, les relations internationales sont organisées autour de Team France qui regroupent les moyens de Business France, les services commerciaux des ambassades et BPI France.

sur la Région, compétente en matière d'internationalisation des entreprises avec notamment le dispositif Cap développement⁹.

« Si l'export est une aventure individuelle, l'import est une aventure collective. Il s'agit de rayonnement et d'attractivité. Parler de RI pour une métropole c'est en fait parler d'attractivité. Il n'est pas sûr que TMVL ait vocation à se projeter en matière de RI. Son rôle doit davantage consister à créer de vraies conditions d'accueil des entreprises ». ¹⁰ La Maison des Entreprises, en projet à TMVL doit être simple et capable d'entraîner tous les acteurs, et donc les consulaires. Et sa vocation n'est pas de développer l'export, qui n'est pas le sujet de la métropole, mais plutôt sa capacité à faire venir, à accueillir. ¹¹

Selon la CCI c'est à elle qu'il revient de donner l'impulsion, tandis que les politiques territoriales devraient contribuer à étoffer la dynamique d'attractivité notamment touristique ou d'accueil : Il faut donc faire de la qualité mais aussi du volume. Or, la qualité du service en matière touristique sur le territoire reste insuffisante et doit être standardisée.

A cet égard, les entreprises établies en dehors du périmètre de TMVL (on pense à Langeais, Château-Renault, Sorigny, par exemple¹²), souffrent de la difficulté de recevoir dans des conditions « décentes » des partenaires étrangers : la qualité de l'hôtellerie, la connectivité entre Saint-Pierre et Tours, et entre Tours et les territoires hors métropole, etc...Or, l'attractivité passe en 1^{er} lieu par la capacité à accueillir et des capacités de mobilité de qualité.

Le dynamisme de l'université, en tandem avec la Région

La seule stratégie lisible à l'heure actuelle sur le territoire de TMVL est celle de l'Université. La structuration et la volonté politique de l'Université est très claire et très audible. Elle repose en partie sur sa capacité d'accueil des chercheurs et étudiants internationaux. Tropicisme universitaire renforcé par la culture du français propre à Tours.

Au niveau mondial, la France est le 3^{ème} pays d'accueil des étudiants internationaux, après les États-Unis et la Grande-Bretagne. **L'université de Tours (UDT) accueille près de 2.700 étudiants étrangers de 120 nationalités différentes accueillis chaque année (soit plus de 10 % de la population étudiante), dont 300 étudiants Erasmus et 400 étudiants participant à des programmes d'échange avec des partenaires hors Europe.**

L'université de Tours a entrepris la mise en œuvre d'une politique internationale ambitieuse basée sur la notion de partenariat stratégique. Deux zones de coopération spécifique ont été identifiées, l'une en Europe et ce, dans le cadre des projets d'universités européennes portés par les états et l'agence Erasmus et l'autre en direction des continents sud-américains, africains et sud-asiatiques.

Elle développe des partenariats privilégiés qui reposent sur :

- ✓ L'équilibre entre la formation et la recherche,
- ✓ Le développement de champs disciplinaires communs,
- ✓ La réciprocité des échanges (étudiants, enseignants-chercheurs, personnels),
- ✓ Le partage des cultures et le développement socio-économique.

⁹ <https://les-aides.fr/fiche/apZhD3dGwPjMB3ZQ/conseil-regional-du-centre-val-de-loire/contrat-d-appui-aux-projets-cap-developpement-volet-export-export-plus.html>

¹⁰ M. Carré. Op cit.

¹¹ ibid

¹² Arche, Corolle, Plastivaloire, TLD, etc...

Ces partenariats se concrétisent par une mobilité sortante mais surtout entrante des enseignants-chercheurs : chaque année, l'université de Tours compte 6 % d'enseignants et de chercheurs étrangers dans ses effectifs.

La stratégie internationale de l'UDT s'est construite en lien avec le volontarisme de la Région qui a su développer des programmes de coopération en lien avec les chercheurs. La Région est donc un partenaire naturel pour l'Université de Tours en matière de relations internationales.

Une Région Centre, aux actions solidaires très volontaristes, mais encore à la recherche de sa politique d'internationalisation des entreprises

Rescapée (ou sacrifiée ?) par la réforme territoriale, la Région mise sur une visibilité internationale.

La Région Centre, par sa dimension, son « encerclement » par des grandes régions, sa proximité de Paris mais également par sa difficulté à faire émerger une culture régionale homogène, peine à l'extérieur de ses frontières à être identifiée.

C'est sans doute la raison pour laquelle la Région anime depuis un peu plus d'un an une conférence permanente des relations internationales (CPRI) qui vise à réunir (fédérer ?) le plus possible d'acteurs institutionnels de l'action internationale, y compris les associations. Très centré sur les Objectifs de Développement Durable, et ancré dans la valorisation d'opportunités parfois d'ordre historique, il existe un véritable volontarisme de la Région dans le domaine des relations internationales qui définit une politique plutôt qu'une réelle stratégie.

Effet de communication ou réalité d'une culture la portant plus volontairement vers la coopération solidaire, la Région Centre se caractérise en matière de relations internationales par deux axes très distincts :

- La tradition de la coopération décentralisée et de la solidarité internationale en direction de zones géographiques prioritaires
- La mission d'internationalisation des entreprises issue des lois NOTRe et Maptam.

La visibilité européenne de la Région quant à elle est en cours de construction.

Une culture prononcée pour la solidarité Nord-Sud

Les actions portées par la Région sont visibles et bien identifiées.

Qu'il s'agisse d'identifier, d'accompagner l'action des acteurs locaux en la matière, de les promouvoir, en régie ou via le réseau multi-acteurs Centr'aider¹³, la Région Centre est reconnue pour son action internationale. Elle vient d'ailleurs de signer une convention de coopération avec l'agence Française de développement (AFD, 31 janvier 2020).

Les projets de coopération se sont développés au grès des affinités de décideurs et perdurent à la faveur d'une politique fidèle et volontariste.

Les territoires de coopération sont au nombre de 8, dont 3 en Europe :

- La région de Fez-Meknès,
- Gorgol en Mauritanie,
- Luang Prabang au Laos,

¹³ Centr'aider est un réseau régional multi-acteurs, au service de toutes les structures engagées dans des projets de coopération décentralisée et/ou de solidarité internationale (collectivités territoriales, associations, établissements scolaires, hôpitaux, universités, etc.)

- Malopolska en Pologne,
- Mopti au Mali,
- Pardubice en République Tchèque
- Saxe Anhalt en Allemagne
- Le Tamil Nadu en Inde

Les responsables de l'université de Tours ¹⁴ font état d'une bonne collaboration avec la Région.

Une politique européenne discrète

La présence à Bruxelles est un marqueur fort pour une Région, pour pouvoir mener une activité de lobbying. Partageant, jusqu'en 2017, des locaux avec deux autres régions, RCVL a pris son autonomie et a ouvert en propre un bureau de représentation¹⁵ plus proches du Parlement. Dans le même temps, la Région a réaffirmé sa feuille de route européenne.¹⁶

Une contribution au rééquilibrage de la balance commerciale française

En soutenant les entreprises impliquées dans des actions collectives à l'international (salons à l'étranger, missions de prospection, etc.), la Région, au moyen de son bras armé « Dev up » et dans le cadre de son schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation ¹⁷poursuit les objectifs suivants :

- Faire progresser le nombre d'entreprises exportatrices de 300, la région cible 6 filières prioritaires : Vins et spiritueux, Produits gourmets – IAA), Aéronautique / spatial, Dispositifs médicaux, Produits de la Décoration - Art de Vivre - Aménagement de magasins – Equipements - Environnement (eau-air-énergies-déchets).
- Accompagner techniquement et financièrement 30 entreprises déjà présentes à l'international et participer au rééquilibrage de la balance commerciale de la France
- Renforcer les Ressources Humaines dédiées à l'export au sein des entreprises régionales afin d'accélérer leur internationalisation.

Cette compétence de la Région a été pensée par le législateur (loi NOTRe) dans un **esprit de mutualisation avec les Métropoles** notamment.

Il s'agit d'identifier des modalités de cette mutualisation.

Parier sur la subsidiarité pour développer une stratégie métropolitaine au service du projet de territoire et dans une logique de réciprocité

¹⁴ Entretien avec Marc Desmet, vice-président de l'université de Tours en charge des relations internationales / 4 février 2019

¹⁵ https://www.larep.fr/orleans-45000/actualites/le-conseil-regional-centre-val-de-loire-renforce-sa-presence-a-bruxelles_12342212/

¹⁶ http://www.regioncentre-valdeloire.fr/files/live/sites/regioncentre/files/contributed/docs/cooperation/17_01_02_STRATEGIE_EUROPE.pdf

¹⁷Avec la loi NOTRe, la région définit un schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII) dans lequel sont précisées les orientations en matière d'aides aux entreprises, de soutien à l'internationalisation, d'aides à l'investissement immobilier, d'aides à l'innovation et les orientations relatives à l'attractivité du territoire régional.

Oui, il faut développer une stratégie internationale de la Métropole : Tours Métropole ne peut se dispenser d'agir.

Le Codev, fort du diagnostic établi, considère que la Métropole ne saurait se dispenser d'une stratégie internationale. Et ce pour plusieurs raisons :

- Le manque de visibilité du territoire est un thème récurrent, que le Codev a pu mesurer au cours de son mandat. Il en avait fait spontanément l'hypothèse dès ses premiers travaux et les acteurs du territoire, nombreux, à avoir été entendu ou à avoir contribué aux travaux du Codev l'ont tous évoqué.
- La fragilité de la ville de Tours dans ce domaine : La circonstance selon laquelle ses moyens seraient trop faibles est sans doute juste, mais ne suffit pas à expliquer que la stratégie soit guère lisible et donc efficace. La stratégie de la Ville de Tours, dotée d'un service des relations Internationales depuis 1989 (succédant au traditionnel service des jumelages qui l'avait précédé).
- L'Université de Tours, puissante et au clair dans ses actions et dans ses attentes, a besoin pour amplifier et sécuriser son action internationale de l'appui de la Métropole, notamment en matière d'accueil des étudiants et chercheurs.
- Le milieu des entreprises veut rester maître de son pouvoir d'agir pour projeter les forces économiques à l'extérieur mais a besoin de donner à voir un territoire attirant pour les marchés.
- Les relations internationales sont porteuses de valeur humaniste, démocratique, européennes et de solidarité. Un territoire qui manquerait de cette dimension serait sans âme.

Ne pas agir au niveau international pour une jeune métropole, c'est prendre des risques

- De ne pas faire fructifier le label de métropole et de le laisser aux grands territoires,
- De disparaître des radars et ne plus être envisagée comme un territoire à desservir (rail, air)
- De se faire « doubler » par des métropoles moyennes ou intercommunalités de grandes tailles alentours qui y verraient un créneau porteur (Orléans, Angers, etc.)
- De fragiliser une politique touristique qui a besoin de visibilité internationale
- De perdre des marchés,
- De fragiliser l'université et le CHU,
- De décourager les entreprises implantées à Tours Métropole ou alentours pour aller s'implanter sur des terres plus dynamiques et plus organisées pour soutenir l'internationalisation

Avoir une politique internationale métropolitaine, c'est agir là où la Métropole est capable d'apporter de la plus-value : accompagner ou faire ce qui n'est pas fait.

- Ne pas se substituer aux communes quand elles sont légitimes et efficaces (jumelages)
- Ne pas essayer de concurrencer la Région
- Ne pas se disperser,
- Ne pas se limiter à des « coups »
- Être authentique et ne pas copier la stratégie d'un territoire voisin,
- Savoir attendre un retour sur investissement immédiat,

Une stratégie internationale pour TMVL serait donc une stratégie territorialisée, ne cherchant pas à maîtriser toutes les actions menées par les acteurs associatifs, culturels, économiques, scientifiques mais cherchant à capitaliser sur des atouts, sur des acteurs, et qui serait respectueuse du principe de subsidiarité.

4 préconisations au service de la construction de la stratégie internationale de Tours Métropole

Préconisation 1 : faire de Tours Métropole un territoire identifié en Europe et dans le monde

- Poursuivre le travail de construction d'une Europe des Villes-métropoles :
 - o Mobiliser la politique européenne de la Région Centre, pour s'inscrire dans un réseau de coopération de villes européennes :
 - o Négocier un droit d'usage du bureau de représentation de la Région Centre à Bruxelles pour faire connaître Tours Métropole Val de Loire,
- Affirmer le rôle de TMVL en matière de coopération décentralisée :
 - o Consolider les actions de partenariat avec l'Afrique en matière de gestion de l'eau et les étendre aux déchets et à l'énergie (associer l'université pour des apports scientifiques et des méthodologies d'évaluation),
 - o Entendre cette expertise en matière de déchets d'énergie
- Capitaliser sur le fleuve Loire et participer à la volonté régionale de réaliser un jumelage des rivières (Loire, Niger, Mékong, Vistule...)
- Développer la mobilité sortante des jeunes Tourangeaux
 - o Coordonner une bourse des échanges de jeunes avec tous les jumelages et collectivités étrangères engagées avec des acteurs du territoire
 - o Faciliter les actions internationales des établissements d'enseignement et de formation professionnelle,
- Promouvoir la francophonie

Préconisation 2 : renforcer la visibilité diplomatique de Tours Métropole

- Désigner un vice-président aux relations internationales.
- Développer des relations avec les pays des populations étrangères accueillies sur le territoire et nouer des relations avec les consulats locaux (les « diasporas » sont traditionnellement des atouts majeurs, s'ils sont bien exploités, de liens internationaux forts, aux niveaux culturel, économique et commercial),
- Participer au groupe de travail de France Urbaine sur les relations internationales des métropoles,
- Partager avec la population les ambitions internationales du label de l'inscription au patrimoine mondiale de l'Unesco.

Préconisation 3 : accompagner les acteurs du territoire dans leurs actions internationales

- Engager un partenariat avec l'Université sur des projets internationaux intéressant le projet de territoire :

- Faciliter l'accueil des chercheurs et des étudiants,
- Créer une bourse d'accueil d'étudiants étrangers,
- Soutenir des projets universitaires qui viennent enrichir les politiques publiques locales
- Soutenir l'internationalisation des entreprises,
- Favoriser le développement d'actions internationales des acteurs culturels du territoire,
- Mobiliser les nombreux dispositifs de soutien de l'Etat au bénéfice des acteurs du territoire¹⁸
- Construire et faire vivre une « banque de données » regroupant les coordonnées et expériences des acteurs des coopérations existantes et des projets,

Préconisation 4 : Se doter d'outils pour porter haut cette stratégie

- Structurer un service des relations internationales éventuellement mutualisé avec la ville de Tours,
- Promouvoir les actions internationales des acteurs du territoire par des rencontres biannuelles,
- Organiser un festival international de gastronomie avec les villes partenaires,
- Renforcer la vocation de terre de congrès.

Sources :

Diplomatie et territoires. Pour une action extérieure démultipliée. Partenariat MAEDI/Collectivités territoriales. La documentation française, 2017

Loi Oudin-Santini de 2005

La loi Thiollière de 2007

Loi d'orientation et de programmation sur le développement (loi n 2014-773 du 7 juillet 2014)

Coopération décentralisée et intercommunalités, Etudes 2012. Ministère des affaires étrangères

Stratégie internationales des collectivités territoriales, Revue internationale des études du développement. N°232. Editions de la Sorbonne, 2017.

L'action internationale des métropoles en question. Hadrien Rozier, L'harmattan, 2015

¹⁸ Le dispositif institutionnel national est très riche et multiforme. Il a vocation à accompagner au mieux les collectivités territoriales : la Délégation à l'action extérieure des collectivités territoriales (DAECT), le réseau diplomatique à l'étranger, les opérateurs du MAEDI, Business France, Campus France, France Volontaires, l'AFD, Expertise France, Atout France, l'Institut français, les conseillers diplomatiques auprès des préfets de région, les services déconcentrés de l'Etat dans les territoires et les conseillers internationaux de la DG Trésor en DIRECCTE. L'action extérieure des collectivités territoriales bénéficie également d'un soutien européen important.