



**Université Paris 1
Ecole nationale d'administration**

**Master « Relations internationales et Actions à l'Étranger »
Parcours « Administration publique et Affaires Internationales »**

**La contribution au développement économique de
la coopération décentralisée entre les métropoles :
L'exemple de Lyon et de Guangzhou**

Sous la direction de
André FOSSOURIER
Enseignant titulaire à Paris XII en Management Stratégique
Séminaire "Démarches Stratégiques de Projets Internationaux"
en Master 2 à Paris 1 - Sorbonne

soutenu par
Qiong HUANG
CIP Promotion Lucie Aubrac (2012-2013)

TABLE DES MATIERES

Introduction	5
I. Les fondements de la coopération décentralisée, à travers l'histoire, jusqu'à aujourd'hui	7
1.1 Définition et contexte historique	7
1.1.1 Une pratique préexistante à la législation	7
1.1.2 La décentralisation française : une étape vers l'instauration d'un cadre juridique pour la coopération décentralisée	7
1.2 De la coopération décentralisée à l'action économique extérieure	8
1.2.1 Le cadre élargi de la coopération décentralisée	8
1.2.2 L'importance des actions économiques dans la coopération décentralisée	9
1.3 Les grands principes et les objectifs de la coopération décentralisée	10
1.3.1 Echanges avec l'extérieur et ouverture au monde	10
1.3.2 Intérêt réciproque et développement local	11
1.3.3 Coopération de solidarité et aide au développement	11
II. La coopération décentralisée, outil du développement local, au service de la diplomatie économique des métropoles : l'exemple lyonnais	13
2.1 L'évolution des relations internationales du Grand Lyon	13
2.1.1 La rationalisation d'une coopération décentralisée "à la lyonnaise"	13
2.1.2 L'attractivité au cœur de la stratégie du Grand Lyon	14
2.2 "ONLY LYON", une pratique de coopération en multi-partenariat	15
2.2.1 La stratégie économique du Grand Lyon et les objectifs de la démarche "ONLY LYON"	15
2.2.2 "ONLY LYON" : une bonne pratique de stratégie marketing	16
2.2.3 "ONLY LYON", une coopération en multi-partenariat, associant 13 acteurs	16
2.3 "ONLY LYON", les facteurs clés de succès de l'opération	17
2.3.1 L'implication des acteurs locaux dans l'action extérieure	17
2.3.2 L'influence des partenaires externes de la collectivité locale dans la coopération décentralisée	19
2.3.3 Une dimension économique équilibrée dans l'action internationale	21
III. L'évolution de la coopération décentralisée en Chine : focus sur la ville de Guangzhou	23
3.1 La coopération décentralisée dans un pays centralisé : l'action extérieure des collectivités chinoises	23
3.1.1 Le développement des relations de jumelage stimulé par le mouvement de décentralisation	23
3.1.2 La relation d'interdépendance entre l'action économique et la coopération décentralisée à Guangzhou	24
3.2 Préconisations de transposition du modèle lyonnais à Guangzhou	25
3.2.1 Guangzhou face aux défis de la coopération décentralisée	25
3.2.2 Guangzhou et le modèle lyonnais : une source d'inspiration	27
Conclusion	31
Bibliographie	33
Liste des sigles utilisés	36
Annexe n°1 Le Grand Lyon et La ville de Guangzhou en comparaison	37
Annexe n°2 Organigramme de la délégation générale au développement économique et international du Grand Lyon	38

Remerciements

Je tiens à remercier en premier lieu mon directeur de mémoire, M. André FOSSOURIER, pour la confiance qu'il m'a accordée, sa disponibilité pour répondre à toutes mes questions, sa patience et ses précieux conseils tout au long de mon travail. Sans son aide, ce mémoire n'aurait pas pu voir le jour.

Je remercie l'équipe pédagogique de l'ENA pour la réalisation de ce mémoire. Je remercie également Mme Isabelle LASMOLES, élève de la Promotion CSPA Lucie Aubrac, pour avoir accepté gentiment de relire ce mémoire.

Je remercie également M. Christophe Meunier, Directeur du Service des Relations Internationales du Grand Lyon, mon tuteur du stage, pour avoir partagé avec moi ses expériences et m'avoir fourni les informations nécessaires. Je remercie toutes les personnes qui m'ont accordé de leur temps pour contribuer à la réflexion sur ce mémoire.

Je remercie enfin tous les membres de ma famille qui m'ont donné le soutien pendant mon séjour à l'étranger.

Introduction

Après les traités de Westphalie en 1648, l'État joue un rôle prédominant dans le système international. La mondialisation entraîne, dans cette nouvelle époque des relations internationales, l'émergence de nouveaux acteurs : les organisations non gouvernementales (ONG), les entreprises transnationales, et les collectivités locales, etc.

Du mouvement des jumelages pour la paix et la conciliation au lendemain de la deuxième guerre mondiale, jusqu'aux coopérations urbaines et coopérations au développement d'aujourd'hui, le dynamisme de l'engagement des collectivités territoriales dans les relations internationales se traduit par la croissance de la coopération décentralisée en France et dans le monde entier. En France, on recense aujourd'hui plus de 12 000 projets mis en œuvre dans 147 pays par près de 5 000 collectivités territoriales françaises de tout niveau, et une dépense des collectivités territoriales d'environ 230 millions d'euros à l'international.¹

La coopération décentralisée commence en Chine par le premier jumelage de la ville chinoise de Tianjin avec la ville japonaise de Kobe en 1973. Après la politique d'ouverture vers l'extérieur en 1978 et une forte croissance économique, 30 collectivités au niveau provincial et 413 villes ont créé des liens de jumelage avec l'étranger.² Depuis ces dernières années, les actions internationales de grandes villes chinoises, comme Guangzhou, ont une forte tendance à privilégier la promotion économique, les séminaires des entreprises, et presque tous les déplacements officiels sont accompagnés de missions économiques.

Ce phénomène d'expansion de l'action économique des collectivités territoriales n'est pas spécifique à la Chine. Ces dernières décennies, en France, la coopération décentralisée est passée du registre de l'échange culturel à celui de la promotion économique et du marketing territorial, surtout dans les métropoles. Alors, quels sont les objectifs de la coopération décentralisée entre les collectivités ? Pourquoi cette transformation dans le but et le contenu et cette finalité économique est-elle justifiée ? Qui sont les acteurs pour réaliser une coopération décentralisée ? Pour comprendre ce phénomène, il est intéressant d'étudier d'abord la coopération décentralisée en France, qui est une « *originalité*

1 Laignel André, *Rapport sur l'action extérieure des collectivités territoriales françaises : nouvelles approches... nouvelles ambitions : présenté le 23 janvier 2013 à Monsieur le Ministre des affaires étrangères/ par André Laignel*, Paris, Ministère des Affaires Étrangères, 2013

2 Source : China International Friendship Cities Association (CIFCA) : <http://www.cifca.org.cn/>, consulté le 6 juin

française sans qu'il faille que cela reste une exception française »³, un laboratoire et aussi un repère pour tous les gouvernements locaux. Dans ce cadre, la métropole lyonnaise fournit un terrain idéal pour étudier la stratégie, la mise en œuvre de la coopération décentralisée et les outils qu'elle utilise pour réussir en même temps dans son rayonnement international et son dynamisme économique.

En première partie, nous étudierons l'évolution de la notion de coopération décentralisée à travers l'histoire, le cadre juridique, le champ d'activités, les grands principes et objectifs. La coopération décentralisée, développée à partir de la pratique du jumelage des communes pour la paix, a bien élargi son cadre pour l'action extérieure de la collectivité territoriale, et la dimension économique est aujourd'hui très importante en raison de la globalisation économique et de la compétition internationale.

En deuxième partie, une analyse du processus de rationalisation de la coopération décentralisée de Lyon nous permettra de mieux comprendre l'évolution et l'organisation de l'action internationale dans une métropole française. Puis, il sera intéressant de voir comment la coopération décentralisée sert à mobiliser et intégrer tous les acteurs locaux pour atteindre son objectif. Au cours de l'analyse du rôle de différents acteurs dans une coopération décentralisée, les facteurs clés de succès apparaissent : une bonne intégration des acteurs locaux à une stratégie partagée, un appui institutionnel et financier de l'État et de l'Union européenne, enfin une valorisation des acteurs culturels et du milieu universitaire.

L'exemple de Lyon pourrait énormément inspirer son partenaire chinois : la ville de Guangzhou, l'une des premières villes chinoises à avoir appliqué une politique d'ouverture, qui s'efforce aujourd'hui de jouer un rôle plus actif sur la scène internationale. Il est vrai que les actions économiques ont considérablement stimulé l'internationalisation de la ville pendant une trentaine d'années, mais comment adapter la coopération décentralisée aux nouvelles orientations de la ville ? Comment la ville de Guangzhou pourrait-elle s'inspirer des expériences de la métropole lyonnaise ? Les acquis de Lyon permettent à Guangzhou de réfléchir aux enjeux de la coopération décentralisée et aux mesures à prendre pour une meilleure performance.

³ Laignel André, *Rapport sur l'action extérieure des collectivités territoriales françaises : nouvelles approches... nouvelles ambitions : présenté le 23 janvier 2013 à Monsieur le Ministre des affaires étrangères/ par André Laignel*, Paris, Ministère des Affaires Étrangères, 2013

I. Les fondements de la coopération décentralisée, à travers l'histoire, jusqu'à aujourd'hui

1.1 Définition et contexte historique

La coopération décentralisée est définie par la Loi n° 92-125 du février 1992 d'orientation pour l'administration territoriale de la République comme « *l'ensemble des actions de coopération internationales menées par convention dans un but d'intérêt commun par une ou plusieurs collectivités* », mais sa pratique est plus ancienne.

1.1.1 Une pratique préexistante à la législation

Si la coopération décentralisée a été reconnue légalement par la loi en 1992, les échanges internationaux entre les gouvernements locaux sur les activités municipales remontent à la fin du XIXe siècle. Issue de l'aspiration à un rassemblement et à un partage de réflexions sur les expériences de services publics, une association internationale a été fondée en 1913 : l'International Union of Local Authorities (IULA) / Union internationale des Villes.⁴

La pratique de la coopération décentralisée a débuté au lendemain de la seconde guerre mondiale à travers le mouvement des jumelages⁵, sous l'impulsion d'élus municipaux mobilisés autour de valeurs de réconciliation et de meilleure compréhension entre les peuples.⁶ Du jumelage de paix et de réconciliation au jumelage de coopération, des échanges linguistiques et culturels aux coopérations variées, l'action extérieure des collectivités territoriales a continué de se développer hors de tout cadre juridique.

1.1.2 La décentralisation française : une étape vers l'instauration d'un cadre juridique pour la coopération décentralisée

Les lois de décentralisation de 1982 marquent un tournant remarquable pour l'essor de la coopération décentralisée. Les collectivités locales, disposant de nouvelles compétences (développement économique, éducation, culture, urbanisme), élargissent et développent leur action extérieure et leurs

4 Pinson Gilles, Vion Antoine, « L'internationalisation des villes comme objet d'expertise ». In: *Pôle Sud*, N° 13-2000. pp. 85-102. doi: 10.3406/pole.2000.1008
http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/pole_1262-1676_2000_num_13_1_1088

5 Le concept de jumelage naît en 1951 avec la création de l'association Le Monde Bilingue par l'ancien résistant Jean-Marie Bressand. Ainsi, en 1953, Luchon se jumelle avec la ville anglaise d'Harrogate.

6 DGCID/CNCD, *Guide de la coopération décentralisée: échanges et partenariats internationaux des collectivités territoriales*, 2e éd, Paris, Ministère des Affaires étrangères, la documentation française, 2006, 178p

partenariats étrangers. Un an plus tard, la circulaire du 26 mai 1983 du Premier ministre Pierre Mauroy, tente de remédier au vide juridique, en reconnaissant l'action extérieure des collectivités territoriales. Le gouvernement central ayant une attitude plutôt libérale, s'attache à être systématiquement informé et essaie d'assurer la coordination.⁷

Le terme de « coopération décentralisée » a été explicité par une circulaire du Premier ministre en mai 1985. Cependant, il faut attendre la loi sur l'administration territoriale de la République de 1992, dont le titre IV, ainsi intitulé, définit cette coopération décentralisée comme « *l'ensemble des actions de coopération internationale menées par convention dans un but d'intérêt commun par une ou plusieurs collectivités* ». Accompagnée par des circulaires successives, cette loi autorise désormais les collectivités territoriales françaises à signer des conventions avec des autorités locales étrangères dans le respect des engagements internationaux de la France. Ces dispositions sont intégrées dans le Code général des collectivités territoriales.⁸

Par ailleurs, les lois Oudin-Santini (2005) puis Thiollière (2007) ont consolidé le socle juridique du droit de la coopération décentralisée en reconnaissant le rôle des collectivités territoriales en matière d'aide au développement et/ou d'action à caractère humanitaire. « *Les collectivités territoriales, établissements publics de coopération intercommunale, les syndicats mixtes chargés des services publics d'eau potable et d'assainissement peuvent désormais affecter jusqu'à 1% de leur budget à des actions de coopération et de solidarité internationale.* »⁹

1.2 De la coopération décentralisée à l'action économique extérieure

La notion de coopération décentralisée, née pour entériner la pratique du jumelage après la seconde guerre mondiale, a évolué avec le temps.

1.2.1 Le cadre élargi de la coopération décentralisée

Depuis deux décennies, avec l'internationalisation des villes et le processus de décentralisation, la coopération décentralisée a connu une grande croissance en France. Environ 10% des collectivités françaises sont impliquées dans des actions internationales. Les 26 régions, plus des 3/4 des

⁷ Ministère des Affaires étrangères et européennes, *Coopération décentralisée et action extérieure des collectivités locales: un état des lieux*, mars 2011.

⁸ Laye Pierre, *la coopération décentralisée des collectivités territoriales*, Voiron, Edition « la lettre du cadre territorial », 2005, 225p.

⁹ Pasquier Romain, « Quand le local rencontre le global : contours et enjeux de l'action internationale des collectivités territoriales », *Revue française d'administration publique*, 2012/1 n° 141, p. 167-182.

départements, la quasi-totalité des grandes villes, soit au total près de 5 000 collectivités territoriales, mènent des projets de coopération à l'international dans 147 pays.¹⁰

D'une coopération interrégionale pour l'aide humanitaire et d'urgence, la coopération décentralisée s'est transformée en une notion plus extensive "d'action extérieure" des collectivités territoriales. Sur les 230 millions d'euros dépensés par les collectivités territoriales et leurs groupements pour leur action extérieure, la part des actions se rattachant à des conventions de coopération compte pour moins de la moitié. Ainsi, Laurent Fabius, ministre des Affaires étrangères, a proposé de parler désormais « *d'action extérieure des collectivités locales* ». ¹¹

Dans ce sens, la coopération décentralisée ne se limite plus aux engagements conventionnels avec une autorité locale étrangère, mais s'insère dans le cadre plus large de l'action extérieure des collectivités territoriales. Celles-ci peuvent légalement mettre en œuvre ou financer à l'étranger, à ce titre, des actions qui n'entrent pas dans la définition de la coopération décentralisée, et qui peuvent concerner des actions à caractère humanitaire, de promotion économique, la présence à une foire-exposition, des actions touristiques ou culturelles...¹²

1.2.2 L'importance des actions économiques dans la coopération décentralisée

Les textes officiels en France ne définissent ni le contenu, ni la finalité de la coopération décentralisée. La pleine responsabilité des choix et méthodes d'action constitue un enjeu pour les élus locaux, et une grande marge de manœuvre est laissée aux acteurs pour définir son objet. ¹³ Les domaines de coopération sont très diversifiés : la gestion locale institutionnelle, le développement urbain, l'éducation, la recherche et la culture, le développement économique, l'action sociale...¹⁴ Tout dépend de la compétence et du choix politique stratégique de la collectivité locale et de ses partenaires.

10 4808 collectivités territoriales françaises engagées à l'international avec 10 247 collectivités locales partenaires dans 147 pays, 12 651 projets de coopération décentralisée, 719 projets dans le cadre d'autres actions extérieures.
Source : Atlas de la coopération décentralisée, <http://www.cncd.fr/frontoffice/bdd-france.asp>, consulté le 20 mai 2013

11 Fabius Laurent, ministre des Affaires étrangères, *Discours pour la séance plénière de la commission nationale de la coopération décentralisée du 29 janvier 2013*, Ministère des Affaires étrangères, Paris, 2013

12 Source : CNCND, <http://www.cncd.fr>, consulté le 4 juin

13 Laye Pierre, *la coopération décentralisée des collectivités territoriales*, Voiron, Edition « la lettre du cadre territorial », 2005, 225p.

14 Juridiquement, le champ de la coopération décentralisée doit respecter trois principes : l'intervention de la collectivité française doit se justifier par l'exigence d'un intérêt public, l'intérêt direct pour la population concernée doit être avéré, l'impartialité doit être respectée.

Ces dernières décennies, la coopération décentralisée est passée du registre de l'échange culturel à celui de la promotion économique et du marketing territorial, surtout pour les régions et les grandes villes. *“Sur les 230 millions d'euros dépensés dans la coopération décentralisée, la majorité des sommes engagées par les collectivités territoriales correspondent aujourd'hui à des actions de promotion ou d'attractivité, des actions en réseau, des contributions à des programmes communautaires ou multilatéraux.”*¹⁵

Au cœur des transformations de la gouvernance territoriale¹⁶, l'action internationale est un *“baromètre”* des changements locaux. Face à la mondialisation et une interdépendance économique croissante, de même que le gouvernement central, les collectivités territoriales tendent à ajuster leur comportement en fonction des nouveaux défis nationaux et internationaux.¹⁷ Le développement économique intéresse de plus en plus les institutions nationales et les autorités locales. L'enquête de Denis Brunet, Président du Haut conseil pour la coopération internationale (HCCI), à partir d'un panel d'une cinquantaine de collectivités locales françaises de tailles diverses, montre bien la dimension des actions économiques dans la coopération décentralisée et la volonté des gouvernements locaux de développer leur potentiel.¹⁸

1.3 Les grands principes et les objectifs de la coopération décentralisée

Les raisons incitant les collectivités territoriales à agir en coopération sont variables et bien souvent plurielles. Les idées-force de ces motivations sont cependant l'ouverture au monde, la solidarité et l'intérêt réciproque.¹⁹ La réciprocité est la base de la coopération décentralisée, c'est à dire que la coopération n'est pas menée au seul bénéfice de la collectivité partenaire, mais aussi dans le sens d'un intérêt local.

1.3.1 Echanges avec l'extérieur et ouverture au monde

La coopération décentralisée est née d'une aspiration des peuples à se connaître et à se comprendre, c'est tout d'abord un moyen de rapprocher les hommes, un espace de rencontre interculturelle. Les

15 Fabius Laurent, *Discours pour la séance plénière de la commission nationale de la coopération décentralisée du 29 janvier 2013*, Ministère des Affaires étrangères, Paris, 2013

16 Pasquier Romain, Simoulin Vincent, Weisbein Julien (dir.), *La gouvernance territoriale*, Paris, L.G.D.J., 2007, 235p

17 Pasquier Romain, « Quand le local rencontre le global : contours et enjeux de l'action internationale des collectivités territoriales », *Revue française d'administration publique*, 2012/1 n° 141, p. 169.

18 Haut Conseil de la Coopération Internationale, *Rapport annuel 2007-2008, Partie B, le programme de travail triennal*, Paris, la documentation française, 2008

19 DGCID/CNCD, *Guide de la coopération décentralisée: échanges et partenariats internationaux des collectivités territoriales*, 2e éd, Paris, Ministère des Affaires étrangères, la documentation française, 2006, 178p

liens humains et la connaissance mutuelle entre les hommes sont l'essence même de ce type de coopération, qui s'installe dans la durée : c'est seulement après des années — les coopérations des collectivités, comme celle des Etats, se jouent sur le temps long — que l'on peut construire de vrais partenariats.²⁰

La dimension internationale joue également un rôle moteur dans la détermination d'une collectivité à agir en coopération : c'est une volonté de valoriser, à l'extérieur, les atouts locaux économiques, universitaires, culturels et touristiques. En même temps, la coopération décentralisée permet de créer un espace public pour les échanges d'idées, de cultures, de savoirs, de savoir-faire, enfin d'expérience acquises dans chacun des domaines de coopération. C'est une façon de rapprocher « *le local avec le global* », de valoriser l'opinion et les actions de la société civile - « une diplomatie des peuples ».

1.3.2 Intérêt réciproque et développement local

La coopération décentralisée est avant tout une coopération de proximité pour le développement. Elle concerne des actions concrètes qui répondent aux besoins des populations.²¹ Avec la mondialisation et l'ouverture du marché, les métropoles sont entrées dans la compétition internationale et l'internationalisation devient de plus en plus indispensable pour le développement économique du territoire. L'objectif économique constitue un élément important de la motivation des collectivités territoriales, tant dans le cadre des échanges entre pays développés qu'en direction des pays du Sud. Les collectivités françaises mènent une coopération à finalité économique vers les pays émergents, et des actions multiformes, parfois structurées en réseaux de coopération avec les pays développés. Ces actions peuvent prendre la forme d'échanges très ciblés dans le domaine de la gestion urbaine, de l'environnement, du développement durable...²²

1.3.3 Coopération de solidarité et aide au développement

Le cadre juridique précisé en 2007 par la Loi dite "Thiollière" reconnaît les collectivités territoriales comme acteurs de l'aide publique au développement. « *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*

20 Gallet Bertrand, « Les enjeux de la coopération décentralisée », *Revue internationale et stratégique*, 2005/1 N°57, p. 61-70. doi : 10.3917/ris.057.0061

21 Laye Pierre, la coopération décentralisée des collectivités territoriales, Voiron, Edition « la lettre du cadre territorial », 2005, 225p.

22 Laignel André, *Rapport sur l'action extérieure des collectivités territoriales françaises : nouvelles approches... nouvelles ambitions : présenté le 23 janvier 2013 à Monsieur le Ministre des affaires étrangères/ par André Laignel*, Paris, Ministère des Affaires Étrangères, 2013

*développement... En outre, si l'urgence le justifie, les collectivités territoriales et leurs groupements peuvent mettre en œuvre ou financer des actions à caractère humanitaire. »*²³

Dans ce sens, beaucoup d'actions humanitaires d'urgence à caractère temporaire sont menées en faveur de pays sinistrés ou en conflit, au profit des populations civiles. Ces actions peuvent aussi se transformer en actions permanentes pour aider à atteindre les objectifs du Millénaire pour le développement de l'ONU, comme la lutte contre la pauvreté. D'autres formes de coopération de solidarité sont basées sur les valeurs universelles, par exemple, le développement durable, la défense des droits de l'homme, l'inclusion sociale, la construction de capacités, la démocratie de proximité, etc.

²³ Source : <http://www.legifrance.gouv.fr/>

II. La coopération décentralisée, outil du développement local, au service de la diplomatie économique des métropoles : l'exemple lyonnais

À partir des années 1980, quand les communes interviennent massivement en faveur des entreprises, « *l'intéressement des relations d'amitié entre communes* » repose désormais sur les actions économiques. Le jumelage des villes a perdu « *son aspect folklorique* » pour se transformer en coopérations concrètes dans le domaine économique.²⁴ Surtout après 1989, la multiplication des relations avec les villes des Pays d'Europe Centrale et Orientale, largement soutenue par la Commission européenne, confirme cette rationalisation de la coopération décentralisée.

La Communauté urbaine de Lyon (le Grand Lyon)²⁵, 2ème agglomération française, caractérisée par son fort dynamisme économique et international, devrait accéder à un nouveau statut territorial de « Métropole » dans le cadre de l'Acte III de la décentralisation en France. Elle fournit ainsi un terrain d'étude idéal pour analyser les acteurs et la mise en œuvre de la coopération économique décentralisée.

2.1 L'évolution des relations internationales du Grand Lyon

2.1.1 La rationalisation d'une coopération décentralisée "à la lyonnaise"

Lyon s'engage dans la coopération décentralisée dès son premier jumelage avec la ville anglaise de Birmingham en 1951. Elle a témoigné et fait l'expérience du processus de rationalisation de la coopération décentralisée dès les années 1970. Ce processus a considérablement avancé sous le mandat de Raymond Barre, ancien Premier ministre, maire de Lyon de 1995 à 2001. Raymond Barre pressent le retard de Lyon par rapport à d'autres métropoles européennes et se déplace dans beaucoup de villes partenaires de Lyon pour renforcer le rayonnement du territoire. Dans ce cadre, a été créée en 1995 la Direction des Relations Internationales, dont les missions principales consistent à gérer les coopérations décentralisées, les réseaux de villes, à développer l'internationalisation de Lyon.²⁶

24 Vion Antoine, « Au-delà de la territorialité, l'internationalisation des villes ? », Notes sur quelques déplacements de frontières de la politique, *Annales Françaises de Relations Internationales*, juin 2001, n°2, p. 362-375.

25 Annexe n°1: Le Grand Lyon et la ville de Guangzhou en comparaison

26 Marcourt Jean-Philippe, *La dimension internationale de l'action locale, De l'évolution des jumelages traditionnels à l'instauration de véritables partenariats, Essai d'analyse à travers l'exemple des actions de coopération entre Lyon et Hô Chi Minh Ville*, Mémoire de l'Institut d'Etudes Politiques de Lyon, Université Lumière Lyon 2, sous la direction de Marc FRANGI, 1998, p. 79-82.

Au fur et à mesure, le réseau de villes créé par la coopération décentralisée constitue une richesse pour développer la compétitivité du territoire, par la promotion de la ville à l'étranger et l'accueil des missions économiques. Les acteurs de la coopération internationale se sont multipliés et diversifiés, surtout avec l'implication des acteurs privés. Le Grand Lyon a ainsi construit pendant des années plusieurs plates-formes pour rassembler les parties prenantes, pour une meilleure concertation :

- **Lyon, ville de l'entrepreneuriat** en 2004, un réseau accueillant et accompagnant tous les porteurs de projet (création, reprise ou transmission d'entreprise) à Lyon, quels que soient l'entreprise et le secteur d'activité concerné.²⁷
- **La démarche "ONLY LYON"** en 2007, une stratégie de marketing qui rassemble 13 acteurs.²⁸
- **L'association "Lyon Latitudes"** en 2010, réseau d'affaires international, qui facilite le développement économique international des entreprises locales, à travers les relations privilégiées du Grand Lyon avec ses 29 villes partenaires.²⁹

2.1.2 L'attractivité au cœur de la stratégie du Grand Lyon

Dans un contexte d'accroissement de la mobilité géographique et de la médiatisation des activités urbaines, le renforcement de l'attractivité internationale des villes est devenu un principe de définition des enjeux locaux.³⁰ Placer Lyon parmi les métropoles européennes les plus attractives, telle est l'ambition que se sont fixée les acteurs publics et les responsables économiques du territoire. Dans ce cadre, a été créée en 2011, la Direction de l'Attractivité et des Relations Internationales (DARI), au sein de la Délégation Générale au Développement Économique et International (DGDEI), qui regroupe le Service Attractivité et le Service des Relations Internationales.³¹ L'attractivité et le rayonnement sont au cœur des préoccupations de la direction pour inscrire l'agglomération lyonnaise dans la compétition internationale des grandes métropoles en Europe et dans le monde.

Avec son nouveau statut, la métropole lyonnaise devrait pouvoir compléter ses compétences avec une partie de celles du département sur son territoire : les domaines de la coopération décentralisée seront ainsi élargis. La dimension stratégique de la Métropole lyonnaise sera renforcée également dans les domaines du développement économique, urbain, de l'habitat et de la mobilité.

27 Source : <http://www.lyon-ville-entrepreneuriat.org>

28 Source : <http://www.onlylyon.org/>

29 Source : <http://www.lyonlatitudes.com/>

30 Pinson Gilles, Vion Antoine, « L'internationalisation des villes comme objet d'expertise ». In: *Pôle Sud*, N° 13-2000. pp. 85-102. doi: 10.3406/pole.2000.1008
http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/pole_1262-1676_2000_num_13_1_1088

31 Annexe n°2 : Organigramme de la délégation générale au développement économique et international du Grand Lyon.

2.2 “ONLY LYON”, une pratique de coopération en multi-partenariat

Aujourd'hui, la compétition mondiale entre les villes se joue sur la qualité des infrastructures, le poids démographique, ou encore la concentration des fonctions stratégiques, mais aussi sur la capacité à être repérées par les décideurs et les investisseurs. Issue de la gouvernance économique territoriale, organisée au sein de “Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise” (GLEE), la démarche “ONLY LYON” a été lancée en 2007 pour développer l'image et la notoriété de Lyon. Inspirée de démarches similaires entreprises par de grandes métropoles internationales (Amsterdam, New-York...), Lyon est la première ville française à se doter d'une stratégie de marketing territorial et la seule ville internationale à la fonder sur un mode de gouvernance aussi large : un ensemble de 13 partenaires institutionnels et économiques actifs à l'international.³²

2.2.1 La stratégie économique du Grand Lyon et les objectifs de la démarche “ONLY LYON”

L'objectif du Grand Lyon est de devenir l'une des toutes premières métropoles européennes de référence. Pour concrétiser cette ambition, dans le cadre de son mandat 2008-2014, Gérard Collomb, Président du Grand Lyon, a réaffirmé la priorité donnée au développement économique : « *la vitalité de notre économie, le dynamisme de nos entreprises, notre capacité d'innovation, l'excellence de notre université et de notre recherche et notre ouverture sur le monde, sont des conditions essentielles du développement de notre agglomération* ». ³³ Ensuite, la vision politique du développement économique de la métropole lyonnaise s'est affinée avec la stratégie économique « *Stratéco* » pour éclairer le chemin à suivre, avec des fiches d'actions. Les priorités définies par le groupe de gouvernance reposent sur trois piliers, dont le premier vise à renforcer l'attractivité de la métropole lyonnaise en agissant sur quatre leviers : “ONLY LYON”, les sciences de la vie, les “cleantech” et l'entrepreneuriat.

La démarche “ONLY LYON” illustre la volonté de la métropole de renforcer l'attractivité du territoire et sa visibilité internationale, ce qui constitue la mission principale de la Direction de l'Attractivité et des Relations Internationales (DARI). Cette stratégie de marketing territorial vise à faire de Lyon un fleuron économique européen, en capitalisant sur son leadership dans les secteurs de la santé, de l'industrie chimique environnementale, des transports urbains, des textiles techniques et des loisirs numériques, comme sur ses atouts historiques (tourisme, histoire, gastronomie, patrimoine...). Elle s'appuie donc sur ses principaux leviers d'attractivité pour :

- Devenir un biopôle et constituer des clusters mondiaux

32 Grand Lyon, *ONLY LYON, promotion internationale de l'agglomération lyonnaise: toujours plus Lyon*, dossier de presse, mars 2013, <http://www.onlylyon.org/>

33 DGDEI, *Stratéco, Plan stratégique de développement économique du Grand LYON 2009-2011*, Grand Lyon

- Propulser l'Université de Lyon dans le Top 30 européen
- Poursuivre l'ambition urbaine avec des projets emblématiques
- Attirer et fidéliser les leaders d'opinion économiques
- Renforcer son système financier et tertiaire pour en faire un pôle de portée mondiale
- Développer son potentiel touristique.

2.2.2 “ONLY LYON” : une bonne pratique de stratégie marketing

La métropole lyonnaise a réussi à mobiliser et concentrer toutes ses ressources pour rendre son territoire plus attractif sous la bannière “ONLY LYON”. Quatre types d’actions sont actuellement mis en place : réaliser des actions de communication sur le plan local, national et international, créer des évènements de promotion de Lyon à l’international, renforcer la présence de Lyon dans la presse internationale et développer un réseau d’ambassadeurs du territoire.

La campagne de communication internationale "Addicted to Lyon" est lancée en 2013 pour la promotion de l’image de la ville. Le réseau des Ambassadeurs “ONLY LYON” regroupe 10 500 membres, impliqués dans les activités de rayonnement de la ville, disposant de 8 correspondants internationaux à Montréal, New York, San Francisco, Sao Paulo, Londres, Francfort, Paris et Shanghai. Concernant les relations presse, “ONLY LYON” a permis de générer 237 retombées presse, dont 122 internationales, et a organisé 27 évènements à l’étranger en 2012.³⁴ C’est un formidable travail au profit de la couverture médiatique et de la visibilité internationale de la ville.

2.2.3 “ONLY LYON”, une coopération en multi-partenariat, associant 13 acteurs

Cette grande plate-forme stratégique a intégré des acteurs politiques, économiques, touristiques, culturels, et universitaires : Les Aéroports de Lyon, l'Agence pour le développement économique de la région lyonnaise (ADERLY), la Chambre de commerce et d'industrie de Lyon, la Chambre de métiers et de l'artisanat du Rhône, le Centre de congrès de Lyon, la Communauté urbaine de Lyon, la Confédération générale des petites et moyennes entreprises du Rhône, le Département du Rhône, Eurexpo Lyon, la Ville de Lyon, le Mouvement des entreprises de France Lyon-Rhône, l'Office du tourisme et des congrès du Grand Lyon, l'Université de Lyon. En 2012, cinq partenaires privés ont rejoint cette plate-forme : EDF, ERDF, Renault Trucks, Sanofi, Sonepar.³⁵ Le pilotage du projet et des actions est assuré par l'ADERLY.

³⁴ Grand Lyon, *ONLY LYON, promotion internationale de l’agglomération lyonnaise: toujours plus Lyon*, dossier de presse, mars 2013, <http://www.onlylyon.org>

³⁵ Ibid.

2.3 “ONLY LYON”, les facteurs clés de succès de l'opération

Le dynamisme de la stratégie marketing "ONLY LYON" repose sur l'intégration et la mobilisation des acteurs locaux publics et privés pour optimiser les ressources. Mais il ne faut pas oublier dans ces actions "*les partenaires invisibles*" comme l'État et l'Union européenne. La coopération décentralisée est devenue aujourd'hui un outil efficace pour une meilleure coordination territoriale et une opportunité pour fédérer dans l'action internationale les énergies des différents acteurs locaux, nationaux et internationaux.

2.3.1 L'implication des acteurs locaux dans l'action extérieure

La coopération décentralisée est également un champ d'action publique concerné par la gouvernance urbaine, qui est un processus de coordination d'acteurs, de groupes sociaux et d'institutions, en vue d'atteindre des objectifs définis et discutés collectivement. « *L'autorité locale devient un acteur important certes, mais un acteur parmi d'autres* »³⁶. Comme dans la démarche "ONLY LYON", en plus des acteurs publics classiques comme les élus et la Direction des relations internationales, interviennent aussi les agences du développement économique, des entreprises, des institutions publiques et les acteurs culturels.

2.3.1.1 Les autorités locales, maîtres d'ouvrage

Les collectivités territoriales ou leur groupement sont les opérateurs principaux d'une coopération décentralisée. Elles participent tout au long d'un projet de coopération, dès l'initiation, au cours de l'élaboration et du développement jusqu'à la mise en œuvre. Elles sont les investisseurs, les bénéficiaires directs de la collaboration, et les interlocuteurs principaux de leurs partenaires étrangers. Même si la mise en œuvre peut être assurée par un établissement public ou une association, c'est l'autorité locale qui veille à l'exécution du projet et en prend la responsabilité. La coopération décentralisée, qualifiée parfois de "*coopération humanisée*", dépend beaucoup de la personnalité et de la volonté des élus locaux. Le responsable des relations internationales joue un rôle important pour influencer la stratégie de coopération décentralisée auprès des élus, et son équipe assure la réalisation des projets, de l'élaboration à l'exécution, tout en coordonnant les différentes parties prenantes dans le projet de coopération.

Dans le cas du Grand Lyon, plusieurs collectivités territoriales collaborent dans une action de coopération décentralisée. Parmi les acteurs de "ONLY LYON" figurent le Grand Lyon, le département

36 Le Gales Patrick, « Du gouvernement des villes à la gouvernance urbaine », *Revue française de science politique*, n°1, 1995, p. 57-95.

du Rhône et la ville de Lyon. Pour 1 700 K€ de ressources budgétaires de “ONLY LYON”, le Grand Lyon représente 1 100 K€ euros, et le Conseil général 180 K€. Pour la ville de Lyon, c’est une mutualisation des ressources et des compétences, étant donné ses liens étroits avec le Grand Lyon sur le plan des relations internationales, grâce à l’équipe commune de la DARI. D’ailleurs, les actions “ONLY LYON” sont souvent soutenues par la Région Rhône-Alpes à travers le fameux réseau d’entreprises ERAI.³⁷

2.3.1.2 Les agences de développement économique et les entreprises

Dans la compétition accrue des métropoles entre elles, cette capacité des acteurs à se fédérer, dans la durée, autour d’une stratégie élaborée en commun est un avantage substantiel. Ce principe de coopération et de pilotage partagé définit le modèle de gouvernance de la démarche “Grand Lyon, l’Esprit d’entreprise” (GLEE). Cette gouvernance est l’élément clé de la réussite et la force du territoire lyonnais.³⁸ Les institutions représentatives du monde de l’entreprise comme la CCI de Lyon, la Chambre de Métiers et de l’Artisanat du Rhône, le Mouvement des Entreprises de France Lyon Rhône, la Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises du Rhône sont partenaires de la gouvernance économique “GLEE” dès 2003. Le soutien du Grand Lyon au développement international des entreprises a franchi une nouvelle étape par le lancement de la plate-forme “ONLY LYON” dont le pilotage est assuré par l’ADERLY, l’une des premières agences de développement économique créée en France en 1974. Il faut souligner aussi le rôle de la CCI dans “ONLY LYON” avec une contribution au budget à hauteur de 17%.³⁹

Les acteurs privés sont devenus aujourd’hui des co-constructeurs de la coopération décentralisée : la plupart des déplacements officiels à l’étranger associent des chefs d’entreprise, et de nombreux partenariats ont été initiés à partir des échanges économiques. Par exemple, le partenariat noué entre Lyon et Göteborg est stimulé par les liens économiques, puisque le groupe Volvo, qui a racheté la plus grande entreprise de l’agglomération, a son siège à Göteborg.

2.3.1.3 Les institutions publiques et les acteurs culturels

Parmi les 13 partenaires de “ONLY LYON”, se trouvent d’autres acteurs tels que l’Aéroport, le Centre de congrès, l’Office du tourisme et l’Université de Lyon. Il faut comprendre que la démarche n’a pas

37 Entreprise Rhône-Alpes International, créée en 1987 à l’initiative du Conseil régional Rhône-Alpes, est le bras armé de la Région pour le développement économique à l’international et le renforcement de l’attractivité de Rhône-Alpes.

38 Grand Lyon, *7 années de vie commune*, le dossier de référence, <http://www.economie.grandlyon.com/>

39 Grand Lyon, *ONLY LYON, promotion internationale de l’agglomération lyonnaise: toujours plus Lyon*, dossier de presse, mars 2013, Grand Lyon, <http://www.onlylyon.org>

seulement vocation à attirer des investisseurs, mais aussi des talents, des chercheurs, des artistes. Lyon accueille chaque année de nombreux événements de portée internationale qui associent le grand public : la Fête consulaire, le Village de la solidarité, la Fête des lumières. Lyon est aussi impliquée dans près de 10 réseaux de villes de la lumière, de la gastronomie, de la santé, de la solidarité.⁴⁰ Sous la bannière “ONLY LYON”, se déploie un programme très riche d'activités culturelles et touristiques. Par exemple en avril dernier, Lyon a coopéré avec son partenaire italien Turin pour un événement “ONLY LYON” sur le thème de la gastronomie. Les chefs lyonnais étaient présents à Turin avec les jeunes apprentis italiens. Les institutions culturelles sont aussi très actives dans la coopération décentralisée, dès le début. L'opéra national de Lyon, la bibliothèque municipale, le musée d'art contemporain, même l'Olympique lyonnais : ce sont des partenaires culturels dans la coopération internationale, surtout avec Guangzhou pendant les Années culturelles croisées France-Chine.

L'Université de Lyon, également partenaire de “GLEE” et “ONLY LYON”, est la première de France à se structurer en Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur (PRES) fédérant 12 établissements universitaires lyonnais. Lyon a organisé des colloques internationaux de grande envergure, en collaboration avec les universités. Par exemple, le Centre Jacques Cartier, soutenu par le partenariat de Lyon et Montréal, est chargé de promouvoir les échanges urbains. Créés en 1987, les Entretiens Jacques Cartier ont organisé en 25 ans 600 colloques, qui ont réuni environ 45 000 participants, 12 000 conférenciers à Lyon, en Rhône-Alpes et au Québec.⁴¹

2.3.2 L'influence des partenaires externes de la collectivité locale dans la coopération décentralisée

2.3.2.1 L'impulsion de l'État en faveur de la diplomatie économique

La relation entre l'État et les collectivités locales est toujours très subtile. La compétence de la collectivité française pour conclure une convention avec un homologue étranger prend complètement à contre-pied la tradition jacobine qui voit dans les relations extérieures un attribut régalien particulièrement fort et une expression de la souveraineté nationale. Malgré cela, la diplomatie des villes et la diplomatie de l'État ne s'opposent pas vraiment. Il s'est même constitué, au fil des ans, un respect mutuel fondé probablement sur les complémentarités et certainement sur une même culture de la politique publique.⁴²

40 Service des relations internationales, *2011 Rapport d'activité*, Grand Lyon

41 Source : <http://www.centrejacquescartier.com/>, consulté le 3 juin

42 Gallet Bertrand, « Les enjeux de la coopération décentralisée », *Revue internationale et stratégique*, 2005/1 N°57, p. 61-70. DOI : 10.3917/ris.057.0061

Qualifié par Laurent Fabius, ministre des Affaires étrangères, de « *diplomatie démultipliée* », ou de « *diplomatie de proximité* » par André Laignel, rapporteur en 2013 sur l'action internationale des collectivités territoriales, la coopération décentralisée est bien reconnue dans son rôle sur l'influence de la France à l'étranger. Le ministre n'hésite pas à souligner la volonté du MAE de promouvoir et surtout de piloter les coopérations décentralisées pour les coordonner au niveau national et assurer la cohérence régionale.⁴³ Avec la création de la Commission nationale de coopération décentralisée (CNCD) en 1992, dont le secrétariat est assuré par la Délégation pour l'Action extérieure des Collectivités Territoriales (DAECT) du MAE, l'État joue un rôle réel et positif dans l'orientation et l'accompagnement de la coopération décentralisée. L'État assure, par ses cofinancements, près de 10 % du total des opérations, et 18 contrats de plan Etat/régions intègrent des actions de coopération décentralisée. Cette aide n'est pas seulement financière mais aussi fortement symbolique, puisqu'elle « labellise » les actions internationales auprès des assemblées élues.⁴⁴

L'effort de l'État pour intégrer la coopération décentralisée à son plan d'action « *Faire de la diplomatie économique une priorité* »⁴⁵ est bien affiché. « *De nombreux essais ont été faits, depuis le début des années 2000 et même avant, pour intégrer la dimension économique dans l'action extérieure des collectivités territoriales, pour la rendre plus directement compatible avec les impératifs de nos politiques d'ensemble aussi bien qu'avec les initiatives de nos entreprises* ». ⁴⁶ Dans le rapport Laignel, la stratégie géographique a mis au centre les nouveaux géants de l'Asie (la Chine, l'Inde, le Japon), les grands émergents (le Brésil), les nouveaux émergents (l'Afrique, l'Indonésie, le Viêt-Nam, la Colombie, le Mexique et la Turquie). En un mot, les pays qui ont ou auront un taux de croissance économique élevé.

L'État ne ménage pas ses efforts pour mobiliser les collectivités territoriales et leurs réseaux diplomatiques. Selon le rapport Laignel, les Régions seront associées au dispositif « *d'ambassadeurs pour les régions* ». Au-delà, un Comité économique sera mis en place au sein de la CNCD, regroupant,

43 Laignel André, *Rapport sur l'action extérieure des collectivités territoriales françaises : nouvelles approches... nouvelles ambitions : présenté le 23 janvier 2013 à Monsieur le Ministre des affaires étrangères/ par André Laignel, avant-propos*, Paris, Ministère des Affaires Étrangères, 2013

44 Gallet Bertrand, « Les enjeux de la coopération décentralisée », *Revue internationale et stratégique*, 2005/1 N°57, p. 61-70. DOI : 10.3917/ris.057.0061

45 MAE, *diplomatie économique*, <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/politique-etrangere-de-la-france/diplomatie-economique-901/>, consulté le 20 mai 2013

46 Laignel André, *Rapport sur l'action extérieure des collectivités territoriales françaises : nouvelles approches... nouvelles ambitions : présenté le 23 janvier 2013 à Monsieur le Ministre des affaires étrangères/ par André Laignel, partie I*, Paris, Ministère des Affaires Étrangères, 2013

en plus des élus, des représentants du monde industriel, agricole, financier et des services. Cette mesure sera éventuellement accompagnée dans des régions, « Clubs entreprise-pays » associant pour un même pays ou pour une même zone géographique les entreprises françaises intéressées.

Dans le cas de Lyon, la subvention financière de l'État à la coopération décentralisée n'est pas considérable (à peu près 210 K€ en 2011), mais il est important d'avoir cette reconnaissance par l'État. D'autre part, les ambassades et le réseau UBIFRANCE⁴⁷ constituent un appui indispensable pour la promotion et les missions économiques à l'étranger.

2.3.2.2 L'Union européenne, des financements ciblés sur les pays en développement

Dans le cadre de la politique européenne de développement, la notion de coopération décentralisée est apparue pour la première fois dans la quatrième convention de Lomé (1994 et 1996). Pour la Commission européenne, la coopération décentralisée doit être comprise comme la participation d'acteurs variés de la société civile à la discussion de priorités et à la mise en œuvre d'actions de développement, sur la base d'initiatives émanant de ces acteurs.⁴⁸ Le Parlement européen a ouvert depuis 1992, une ligne budgétaire sous l'intitulé "coopération décentralisée".

Le cofinancement de projets, outil européen pour la coopération décentralisée, concerne les pays en développement (PED), les pays d'Europe centrale et orientale et les nouveaux États indépendants. La gestion de l'aide est répartie entre plusieurs services de la Commission européenne et l'Office de coopération Europe-Aide. Par ailleurs, pour renforcer la cohésion communautaire, l'UE encourage la coopération intra-européenne entre collectivités des pays membres par les fonds structurels.⁴⁹ Dans ce cadre, Lyon a obtenu une subvention européenne pour le projet Clusnet⁵⁰ de 309 K€ en 2011, plus importante que la subvention totale de l'État pour cette même année.

2.3.3 Une dimension économique équilibrée dans l'action internationale

Le rapport d'activité 2011 du service des relations internationales du Grand Lyon montre une action riche et diversifiée, qui a mobilisé de nombreux acteurs, experts et talents du territoire et nourri les

47 UBIFRANCE, l'Agence française pour le développement international des entreprises, est un établissement public industriel et commercial placé sous la tutelle du ministre de l'Economie et des Finances, du ministre du Commerce extérieur et de la Direction Générale du Trésor.

48 DGCID/CNCD, *Guide de la coopération décentralisée: échanges et partenariats internationaux des collectivités territoriales*, 2e éd, Paris, Ministère des Affaires étrangères, la documentation française, 2006, 178p.

49 Laye Pierre, *la coopération décentralisée des collectivités territoriales*, Voiron, Edition « la lettre du cadre territorial », 2005, 225p.

50 Le projet européen Clusters&Cites Network est un réseau de 12 partenaires, dont le Grand Lyon est chef de file. C'est un projet visant à favoriser les échanges de pratiques entre villes européennes sur leurs politiques de soutien au clusters/ pôles de compétitivité.

coopérations bilatérales, les réseaux thématiques, les événements internationaux et les accueils de délégations étrangères. La dimension économique est bien gérée dans l'ensemble des activités internationales. Parmi les 8 déplacements officiels de Gérard Collomb, Président du Grand Lyon, 3 ont eu pour but de favoriser le rayonnement et l'attractivité, et l'un de ces déplacements était consacré à un séminaire économique de haut niveau à Londres.

Autour de ces trois axes (développer des coopérations décentralisées, soutenir le développement international de l'agglomération et de ses acteurs, renforcer le territoire à l'international), un champ d'actions très large inclut la culture, l'université, l'urbanisation, l'art, la gastronomie, la lumière, l'énergie, etc. Les coopérations en matière de développement représentent une grande proportion, ainsi, par exemple, en 2011, une grande mission économique à Ouagadougou (Burkina Faso), un déplacement officiel à Erévan (Arménie) à l'occasion de l'inauguration du « Jardin de Lyon », des missions en Roumanie pour un projet visant à l'amélioration des conditions de vie des populations Roms. Le Grand Lyon travaille avec l'association Xetic sur un système de financement responsable et solidaire, avec l'association NIHON JINKAI pour les populations sinistrées par le Tsunami, etc.

III. L'évolution de la coopération décentralisée en Chine : focus sur la ville de Guangzhou

Guangzhou, 3ème grande ville en Chine après Beijing et Shanghai,⁵¹ est le berceau de la révolution chinoise et la ville pionnière de la politique de réforme et d'ouverture. Jumelée avec Lyon depuis 1988, Guangzhou a beaucoup de points en commun avec Lyon, surtout dans le domaine de la coopération économique internationale. Après l'ouverture de la Chine en 1978, Guangzhou a établi une stratégie économique reposant sur le commerce extérieur. Certes, avec la fameuse Foire de Canton⁵², l'économie s'est envolée et la coopération internationale a connu un grand développement. Mais entrée désormais dans le club des « *PIB de mille milliards* » (en yuans) , la ville de Guangzhou privilégiera-t-elle toujours les actions économiques dans la coopération décentralisée ? N'y a-t-il pas un risque de détournement éventuel vers “*un utilitarisme*” ou une culture de résultat ? Il est temps pour les métropoles chinoises comme Guangzhou de réfléchir aux enjeux et aux perspectives de coopération décentralisée, tout en profitant des expériences de la métropole lyonnaise.

3.1 La coopération décentralisée dans un pays centralisé : l'action extérieure des collectivités chinoises

3.1.1 Le développement des relations de jumelage stimulé par le mouvement de décentralisation

En Chine, la coopération décentralisée – terme qui n'a aucun équivalent dans le vocabulaire chinois – s'inscrit dans un contexte pragmatique lié au jeu de pouvoir entre le niveau national et celui des gouvernements locaux, sans qu'il y ait de cadre légal spécifique, hormis celui des affaires étrangères.⁵³ Le développement de la coopération décentralisée a connu plusieurs phases en Chine, en parallèle de l'évolution des relations entre l'État et les collectivités territoriales. Avant la politique de réforme et d'ouverture de 1978, les collectivités chinoises n'avaient pas de compétence en affaires étrangères, ni le droit de négocier avec les entités étrangères. Le Bureau des affaires étrangères n'existe que dans quelques grandes villes portuaires comme Shanghai et Guangzhou. De plus, ce bureau est un service déconcentré sous tutelle directe du Ministère des Affaires étrangères.⁵⁴ Dans les années 80, les villes chinoises expérimentent les premiers échanges avec les villes japonaises avec le jumelage des villes de

51 Annexe n°1 : Le Grand Lyon et la ville de Guangzhou en comparaison

52 Inaugurée au printemps de 1957, la Foire d'import-export de Chine, ayant pour autre nom la Foire de Canton, se tient deux fois par an (au printemps et en automne) à Guangzhou. Elle est, à l'échelle chinoise, la foire internationale la plus importante et la plus réussie. <http://www.cantonfair.org.cn/french/>

53 DGMDP, *Évaluation de la coopération décentralisée franco-chinoise : Évolution et impact des actions, synthèse du rapport*, Ministère des Affaires étrangères et européennes, 2012

54 Li Min, « la transformation et le positionnement des actions extérieures des collectivités locales en Chine après la réforme et la politique d'ouverture vers l'extérieur », *Journal China Market*, 2008

Tianjin et Kobe en 1973.⁵⁵ Avec le processus de « *décentralisation chinoise* », lancé par la réforme des finances publiques en 1980, puis renforcé successivement par la réforme du commerce extérieur en 1984 et la réforme du système budgétaire en 1993, des compétences sont attribuées progressivement à l'administration territoriale, dont celle du développement économique. La collectivité locale est devenue ainsi une entité dotée d'un intérêt indépendant.⁵⁶

Les villes ont profité de ce mouvement de « *décentralisation chinoise* » pour développer leurs relations avec l'étranger, en particulier sous forme de jumelage. Aujourd'hui, au total, 30 collectivités au niveau provincial et 413 villes ont créé des liens de jumelage avec 1 825 collectivités dans 131 pays du monde entier.⁵⁷ Malgré les orientations générales définies par le gouvernement central, les gouvernements locaux jouissent d'une grande liberté pour décider de leurs stratégies et plans d'actions à l'international. Ils peuvent signer des conventions avec des collectivités territoriales étrangères dans tous les domaines de compétence.⁵⁸

3.1.2 La relation d'interdépendance entre l'action économique et la coopération décentralisée à Guangzhou

Guangzhou a une longue histoire d'ouverture grâce à sa géographie privilégiée. Le commerce extérieur joue un rôle crucial pour la croissance économique et l'ouverture de la ville à l'international. Depuis son premier jumelage avec la ville japonaise Fukuoka en 1979, Guangzhou a noué des relations du jumelage avec 31 villes étrangères jusqu'à fin 2012. Après 1992, année marquée par le discours de Deng Xiaoping pour un souffle en faveur de l'ouverture des villes du sud de la Chine, Guangzhou s'est donné comme objectif de devenir une ville moderne et internationale. Depuis lors, la coopération décentralisée prend de l'ampleur avec la mise en place de nombreux projets de coopération. Le domaine économique représente une proportion dominante de la coopération décentralisée.⁵⁹ Plus de la moitié des délégations étrangères reçues par la ville (2007-2011) sont des missions économiques.

55 Source : China International Friendship Cities Association (CIFCA) :<http://www.cifca.org.cn/>, consulté le 6 juin

56 Yang Yong, *la diplomatie des villes chinoises dans un contexte de globalisation*, thèse de doctorat, l'Université de Ji Nan, soutenue en 2007

57 Source : China International Friendship Cities Association (CIFCA) :<http://www.cifca.org.cn/>, consulté le 6 juin

58 Association du Peuple chinois pour l'amitié avec l'étranger a un droit de regard sur les coopérations menées par les gouvernements locaux, mais elle ne leur fournit pas d'éléments stratégiques ni de directives précises. Elle peut leur apporter son soutien, mais ceux-ci n'ont aucune obligation de faire appel à elle.

59 Plus de 25% de tous les projets jusqu'à fin 2008, selon une enquête de Xu Kunlin dans son mémoire du master, *La diplomatie des villes : l'exemple de Guangzhou*, l'Université des langues étrangères et du commerce étranger du Guangdong, 2009

Ce dynamisme de la coopération économique a beaucoup contribué à l'influence internationale de Guangzhou. Surtout après les Jeux asiatiques en 2010, la ville a bien renforcé sa visibilité en Asie et dans le monde. Aujourd'hui, la ville a atteint un PIB de 1350 milliards de yuans (169 milliards d'euros), et maintient une croissance économique de plus de 10% depuis 1991. La stratégie de la ville a aussi évolué, selon la planification 2011-2015, vers des objectifs dans le domaine du commerce international, du rayonnement de la culture traditionnelle, de l'innovation, de la capacité de concentration des ressources, de la dimension humaine. La logique économique de la coopération décentralisée ne nécessite-t-elle alors pas d'être modernisée ?

3.2 Préconisations de transposition du modèle lyonnais à Guangzhou

Les enjeux pour Guangzhou consistent à adapter la stratégie de coopération décentralisée à la nouvelle conjoncture économique et sociale, à la multiplication et à la spécialisation des actions de coopération décentralisée. Le modèle et les expériences de Lyon donnent un bon exemple.

3.2.1 Guangzhou face aux défis de la coopération décentralisée

3.2.1.1 L'adaptation de l'action internationale aux nouvelles orientations de la ville

La coopération décentralisée est une action qui s'inscrit dans la durée. Lyon a une stratégie stable et continue et la coopération décentralisée suit de très près l'évolution de la ville. Depuis les années 1990, le rayonnement est au cœur de la stratégie de coopération décentralisée, et il a été bien intégré aujourd'hui à l'objectif d'attractivité du territoire. Le service des relations internationales a été réorganisé avec la création en 2011 de la Direction de l'Attractivité et des Relations Internationales au sein de la Délégation Générale au Développement Économique et International. Ce changement démontre la capacité et la volonté du Grand Lyon d'adapter la coopération décentralisée à l'attractivité et au développement économique de son territoire.

Guangzhou est en train de connaître une phase de transformation très rapide de l'économie et de la société et il semble que la politique de coopération décentralisée soit incapable de la suivre. En effet, le décalage de la politique internationale par rapport aux nouvelles orientations de la ville s'explique par un manque de volonté et une préoccupation insuffisante des élus sur le sujet de la coopération décentralisée, qu'ils considèrent comme une compétence plutôt facultative de la ville. Par conséquent, la politique internationale est toujours négligée dans l'élaboration de la stratégie globale de la ville. Le gouvernement local ne prend pas conscience que, pourtant, l'action internationale fait partie de l'action

publique territoriale. « *L'action internationale n'échappe pas à un processus de standardisation de l'action publique territoriale.* »⁶⁰

3.2.1.2 Une stratégie internationale à long terme et opérationnelle à établir

L'objectif d'une ville internationale a été établi depuis 1991, mais la stratégie internationale n'a pas été formalisée. Dans les plans quinquennaux de la ville, la stratégie internationale est résumée en quelques lignes, sans contenu ni démarche précise. En revanche, la stratégie de l'économie, de la culture, de l'urbanisation est bien détaillée avec des indicateurs d'évaluation et des fiches d'actions. Dans l'organisation horizontale, ces autres compétences, par exemple l'économie ou la culture sont sous la tutelle de l'administration supérieure (du niveau provincial et du niveau central), dont la stratégie est intégrée à la stratégie provinciale et nationale, alors que la stratégie des affaires étrangères est le libre choix du gouvernement local : ni la province, ni l'État n'exercent de contrôle strict. Dans l'organisation verticale, le rôle de l'action internationale de la ville n'est pas encore bien reconnu par les élus locaux. Comme le gouvernement local est le décideur unique de la stratégie de la coopération décentralisée, le changement fréquent des élus locaux conduit à une difficulté pour établir une stratégie à long terme.

3.2.1.3 La multiplicité croissante des acteurs dans la coopération décentralisée

A Guangzhou, c'est le service des relations internationales du Bureau des affaires étrangères qui est en charge de la coopération décentralisée. Avec l'expansion de la coopération décentralisée, elle est confrontée à des difficultés de plus en plus importantes face à la multiplication des acteurs et à la spécialisation des projets de coopération. Par exemple, lors d'une promotion économique à l'étranger, il s'agit du Bureau de la Presse, du Bureau du commerce avec l'étranger et de la coopération économique (BOFTEC), de la Chambre internationale de commerce, de la Commission de l'économie, du Bureau des PME, etc. La concertation de tous ces acteurs dans une coopération décentralisée est très importante.

L'ampleur de la bureaucratie de l'administration chinoise entraîne des difficultés pour mutualiser les ressources et favoriser les collaborations entre les différents acteurs publics. Il y a même une concurrence entre les directions sur les questions budgétaires ou de ressources humaines, de sorte qu'on constate un phénomène de repli sur soi qui n'est pas favorable à la mise en œuvre d'actions communes. Le processus de décentralisation et la mutualisation des compétences représentent un enjeu majeur pour les relations internationales de la ville.

60 Pasquier Romain, « Quand le local rencontre le global : contours et enjeux de l'action internationale des collectivités territoriales », *Revue française d'administration publique*, 2012/1 n° 141, p. 167-182.

3.2.2 Guangzhou et le modèle lyonnais : une source d'inspiration

Face aux problèmes évoqués au-dessus, il est difficile de transposer la pratique de Lyon telle quelle, mais il sera utile de s'inspirer de l'esprit du modèle de Lyon pour une coopération décentralisée plus pertinente et plus performante.

3.2.2.1 Accroître l'orientation et la légitimité grâce à l'appui de l'État

Si la dimension de la coopération au développement occupe une place importante dans toutes les actions internationales de Lyon, l'effort et la contribution de l'État français sont également évidents. Après la mise en place de la Commission nationale de coopération décentralisée (CNCD) en 1992, avec les mécanismes de cofinancement et de l'Atlas,⁶¹ le gouvernement français joue un rôle important pour coordonner et piloter la coopération décentralisée. C'est aussi une reconnaissance par l'État de l'action extérieure des collectivités territoriales. En Chine, l'organisation administrative étant plus hiérarchisée, un appui institutionnel du gouvernement central contribuera à valoriser le rôle des villes chinoises dans l'action internationale, et leur donnera plus de légitimité et de motivation dans la coopération décentralisée.

En Chine, le Ministère des Affaires étrangères est chargé de contrôler la légalité de l'action extérieure des collectivités locales, surtout pour les conférences internationales et les relations multilatérales. Il coordonne aussi la relation entre l'État et les collectivités chinoises. Mais pour la coopération décentralisée, c'est l'Association du Peuple chinois pour l'amitié avec l'étranger (APCAE), qui est l'interlocuteur principal des collectivités territoriales. Chargée de valider et d'enregistrer les jumelages entre villes chinoises et villes étrangères, elle donne des orientations générales lors d'une réunion annuelle nationale, mais ne dispose pas d'outils pour la surveillance et la mise en place. Elle ne leur fournit pas d'éléments stratégiques ni de directives précises. L'évaluation actuelle de la coopération décentralisée repose principalement sur le nombre de jumelages, ce qui a incité les villes chinoises à participer à une « course au jumelage » au détriment de sa substance et de son efficacité. Il est crucial que le Ministère des Affaires étrangères et l'APCAE travaillent ensemble pour mieux orienter et se concerter sur les actions extérieures de collectivités territoriales, en créant une plate-forme du travail et les outils nécessaires en vue d'un pilotage efficace et d'une évaluation continue.

3.2.2.2 Passer du gouvernement des villes à une gouvernance urbaine

Le gouvernement local chinois est à la fois très puissant et très faible. Puissant, puisqu'il est capable d'agir dans presque tous les domaines publics, et dispose des moyens financiers et humains pour une

61 L'Atlas est un outil de MAE qui permet d'avoir une vue synthétique sur la répartition de la coopération décentralisée mais aussi une description synthétique de chaque projet.

action efficace. Faible, puisqu'il se trouve seul pour la décision et la mise en œuvre d'une politique publique. Aujourd'hui, la bonne gouvernance constitue un sujet d'actualité, qui évoque immédiatement, pour les Chinois, l'intégrité des élus et l'efficacité des fonctionnaires. Mais une bonne gouvernance urbaine signifie aussi la délégation d'une partie du pouvoir aux parties prenantes et l'établissement d'une stratégie partagée. La gouvernance urbaine est « *un processus de coordination d'acteurs, de groupes sociaux et d'institutions, en vue d'atteindre des objectifs définis et discutés collectivement. La gouvernance renvoie alors à l'ensemble des institutions, des réseaux, des directives, des réglementations, des normes, des usages politiques et sociaux, ainsi qu'aux acteurs publics et privés qui contribuent à la stabilité d'une société et d'un régime politique, à son orientation, à la capacité de diriger, à celle de fournir des services et à assurer sa légitimité* ». ⁶²

Lyon a instauré un modèle de gouvernance économique « GLEE », dont les principes de coopération et de pilotage sont partagés. Les acteurs économiques comme la CCI de Lyon, font partie du groupe de gouvernance dès 2003. Cette gouvernance est l'élément clé de la réussite et de la force du territoire lyonnais. La coopération décentralisée constitue également un champ d'action publique de la gouvernance urbaine : il faut associer les acteurs publics (les différentes directions), les acteurs économiques (les agences de développement économique et les associations d'entreprises), et les autres acteurs (universitaires, culturels, touristiques...) à la gouvernance, de l'élaboration des objectifs, jusqu'à la mise en œuvre. En Chine, les autorités locales commencent à collaborer avec le secteur privé dans certains domaines limités, mais l'important, c'est d'avoir cette notion de gouvernance à l'esprit, de changer la méthode directive en une méthode participative.

3.2.2.3 Établir une stratégie globale de marketing pour une meilleure concertation des acteurs

La concertation de multiples acteurs dans une coopération suppose la création d'une plate-forme : "ONLY LYON" en donne un exemple. Pour la transposer à Guangzhou, cela demande d'abord une grande volonté politique. Le marketing d'une ville n'est pas une activité récente, mais il n'est pas certain que les autorités locales chinoises aient bien conscience de sa plus-value et des bons outils pour le mettre en œuvre. Une grande partie du budget a été consacrée au renforcement de la notoriété internationale de la ville, mais ces efforts sont portés en parallèle par plusieurs acteurs sans véritable stratégie de marketing concertée entre les acteurs.

62 Le Gales Patrick, « Du gouvernement des villes à la gouvernance urbaine », *Revue française de science politique*, 45ème année, n°1, 1995, p. 57-95

Ensuite, pour déclencher une stratégie de marketing, il faut bien identifier et analyser les besoins de toutes les parties prenantes, surtout les acteurs privés. Le gouvernement local, parfois autoritaire ou idéaliste, crée une démarche plus ou moins écartée de la réalité. Certes, dans la plupart des promotions économiques, des entreprises répondent à des initiatives, parce qu'elles bénéficieront d'un cofinancement ou d'un avantage politique. Mais elles ne sont pas véritablement motivées, parce que leur demande n'est pas suffisamment prise en compte. Il faut établir un système de dialogue direct et fréquent entre les pouvoirs publics et les acteurs privés dès le départ. Un diagnostic rigoureux des besoins réels des acteurs en amont est indispensable pour élaborer une vision stratégique partagée. Enfin, une collaboration efficace et cohérente entre les acteurs publics et privés nécessiterait une simplification des démarches administratives et des méthodes du travail, pour en finir avec la paperasserie administrative et les réunions interminables où l'on discute de tout et de rien.

3.2.2.4 Revaloriser les acteurs culturels et universitaires

Si la diplomatie d'État est réservée à quelques personnalités à la télévision, la coopération décentralisée est une diplomatie proche des populations. La vitalité et la légitimité de la coopération décentralisée reposent sur la proximité du grand public. Alors, l'aspect culturel ou folklorique ne peut pas être pris à la légère. La culture était et sera toujours une composante importante de la coopération décentralisée, et un élément essentiel pour renforcer l'attractivité du territoire et le développement local. Lyon et Guangzhou, se sont chacune fixé comme axe de développement prioritaire « la dimension humaine ». Les projets culturels bénéficient d'une bonne visibilité et popularité auprès des habitants, étant donné l'histoire et l'importance de la culture de la ville. Par exemple, pourquoi pas transposer la Fête consulaire de Lyon⁶³ à Guangzhou, puisqu'il y a déjà 44 consulats⁶⁴ généraux à Guangzhou ?

Un autre aspect admirable du modèle lyonnais est que les universités sont très associées à la coopération décentralisée pour animer les colloques sur les sujets internationaux et les thématiques urbaines. C'est une bonne manière de créer chez les habitants locaux un espace public mondial et de les faire participer aux affaires publiques locales. Les acteurs culturels et universitaires, sous-estimés dans la coopération décentralisée jusqu'à maintenant par le gouvernement de Guangzhou et les grandes villes chinoises, doivent être plus intégrés et revalorisés. La collaboration avec les centres

63 Lyon organise depuis plus de dix ans la Fête consulaire en juin chaque année, qui permet au Corps consulaire de Lyon d'offrir au public toute la diversité et la richesse culturelle de 60 pays dans un village international.

64 Source : www.gzwaishi.gov.cn, consulté en mai 2013

professionnels (comme le Centre Jacques Cartier) permet de promouvoir les échanges d'idées et d'expériences, tout en valorisant les actions internationales.

Conclusion

« La politique extérieure, champ d'action traditionnellement régalien, est devenue de fait une compétence partagée entre l'État et les collectivités territoriales. Sous l'influence des logiques de mondialisation économique et d'eupéanisation des politiques publiques, l'action internationale des collectivités territoriales change de nature. Longtemps cantonnée à la célébration de liens d'amitié et de solidarité entre les peuples, l'action internationale s'intègre désormais à des stratégies globales de projection et d'attractivité territoriale ». ⁶⁵

La diplomatie entre les États connaît beaucoup de contraintes en raison de conflits idéologiques, de différences de civilisations, de divergences de valeurs et d'intérêts politiques. En revanche, les gouvernements locaux ont une grande marge de manœuvre pour la coopération décentralisée, une diplomatie proche du terrain et des populations. Les dirigeants des collectivités locales sont plus réalistes et pragmatiques dans la politique extérieure, en privilégiant les projets bénéfiques aux populations locales. Au moment de la raréfaction des ressources, l'action internationale des collectivités territoriales doit encore plus devenir un outil au service du développement économique et de l'attractivité des territoires. Elle doit prendre toute sa dimension stratégique pour les servir.

Aujourd'hui, la coopération décentralisée, comme toute politique publique, est devenue un partenariat de multiples acteurs. C'est un enjeu pour toute collectivité locale française et chinoise, de fédérer et de se concerter avec tous les acteurs. Avec l'analyse de la stratégie et de la pratique du Grand Lyon, les éléments clés du succès d'une coopération décentralisée sont bien mis en lumière : la gouvernance de multipartenaires, l'élaboration d'une stratégie partagée après un diagnostic rigoureux, la concentration et la concertation des acteurs publics et privés dans une plate-forme, l'appui institutionnel et financier de l'État et de l'UE, un partenariat pérenne et constructif avec les acteurs culturels et universitaires.

En Chine, avec la croissance économique, les métropoles sont confrontées à de nouveaux enjeux de coopération décentralisée : le risque de se noyer dans des actions économiques très médiatiques au détriment de la construction d'un partenariat de qualité à long-terme, la relation subtile entre l'État et les collectivités locales dans la politique extérieure, le manque de bons outils pour renforcer la compétitivité et l'attractivité du territoire. Guangzhou est depuis longtemps pionnière de la coopération décentralisée pour les villes chinoises. Elle a rencontré aujourd'hui des difficultés pour moderniser et

⁶⁵ Pasquier Romain, « Quand le local rencontre le global : contours et enjeux de l'action internationale des collectivités territoriales », *Revue française d'administration publique*, 2012/1 n° 141, p. 181.

actualiser ses actions internationales. Les expériences de Lyon sont très enrichissantes pour réfléchir sur l'avenir de la coopération décentralisée à Guangzhou.

D'un côté, l'État chinois doit donner un cadre légal et un appui institutionnel pour favoriser l'action extérieure des collectivités locales. D'un autre côté, il est important que les élus locaux prennent conscience de la valeur de la coopération décentralisée et de la nécessité de l'intégrer à l'ensemble de la stratégie de la ville. En outre, dans le mode de gouvernance, il faut changer l'approche d'un gouvernement tout-puissant pour passer à une gouvernance participative, en prenant en compte les besoins réels des acteurs dès l'élaboration de la stratégie. Le gouvernement étant chef d'orchestre, pilote et assure la concertation avec les acteurs dans une coopération, par exemple à travers la plateforme "ONLY LYON". Il ne faut pas négliger ensuite la puissance des acteurs culturels pour renforcer le rayonnement du territoire, et les acteurs universitaires pour construire un espace pour la circulation des opinions publiques.

Enfin, pour donner de la perspective, si la coopération décentralisée peut effectivement s'afficher comme un levier pour le développement économique à l'international, elle doit s'appuyer sur une démarche et des principes éthiques. Elle n'est pas seulement un outil d'ouverture de nouveaux marchés mais peut aussi être facilitatrice de modes de production et de consommation responsables, dans un cycle vertueux.⁶⁶ La prise en compte des critères du développement durable dans une démarche doit permettre d'éviter plusieurs ambiguïtés et contribuer à revaloriser une coopération décentralisée.

L'amélioration de la coopération décentralisée ou la réforme de l'action publique locale sont des débats sans fin, mais l'important reste bien que les gouvernements locaux aient la volonté et la capacité de moderniser les politiques publiques avec le temps, de les adapter à la demande réelle de la population.

66 ARRICOD, *L'action internationale des collectivités territoriales*, Paris, coll. Idées reçues, 2012, 127p

Bibliographie

◆ Ouvrages

- ARRICOD, *L'action internationale des collectivités territoriales*, Paris, coll. Idées reçues, 2012, 127p
- DGCID/CNCD, *Guide de la coopération décentralisée: échanges et partenariats internationaux des collectivités territoriales*, 2e éd, Paris, Ministère des Affaires étrangères, la documentation française, 2006, 178p
- Laye Pierre, *la coopération décentralisée des collectivités territoriales*, Voiron, Edition « la lettre du cadre territorial », 2005, 225p
- Madiot Yves, Gousseau Jean-Louis, *Collectivités locales et développement économique*, Paris, Dexia Editions, 2002, 343p
- Maré Cyril, *La coopération décentralisée : l'action internationale entre collectivités territoriales*, ouvrage dirigé par Rémi Raher, Levallois-Perret, Edition Studyrama, 2012, 160p
- Pasquier Romain, Simoulin Vincent, Weisbein Julien (dir.), *La gouvernance territoriale*, Paris, L.G.D.J., 2007, 235p

◆ Rapports, colloques et dossiers de presse

- DGDEI, *Stratéco, Plan stratégique de développement économique du Grand LYON 2009-2011*
- DGMDP, *Évaluation de la coopération décentralisée franco-chinoise : Évolution et impact des actions*, synthèse du rapport, Ministère des Affaires étrangères et européennes, 2012
- Fabius Laurent, ministre des Affaires étrangères, *Discours pour la séance plénière de la commission nationale de la coopération décentralisée du 29 janvier 2013*, Ministère des Affaires étrangères, Paris, 2013
- Grand Lyon, *ONLY LYON, promotion internationale de l'agglomération lyonnaise: toujours plus Lyon, dossier de presse*, mars 2013
- Grand Lyon, *7 années de vie commune*, le dossier de référence, 2008
- Haut Conseil de la Coopération Internationale, *Rapport annuel 2007-2008, le programme de travail triennal*, Paris, la documentation française, 2008
- Laignel André, *Rapport sur l'action extérieure des collectivités territoriales françaises : nouvelles approches... nouvelles ambitions : présenté le 23 janvier 2013 à Monsieur le Ministre des affaires étrangères/ par André Laignel*, Paris, Ministère des Affaires Étrangères, 2013

- Ministère des Affaires étrangères et européennes, *Coopération décentralisée et action extérieure des collectivités locales: un état des lieux*, Paris, mars 2011
- Service des relations internationales, *2011 Rapport d'activité*, Grand Lyon, 2012

◆ **Articles**

- Gallet Bertrand, « Les enjeux de la coopération décentralisée », *Revue internationale et stratégique*, 2005/1 N°57, p. 61-70. doi : 10.3917/ris.057.0061
- Le Gales Patrick, « Du gouvernement des villes à la gouvernance urbaine », *Revue française de science politique*, n°1, 1995, p. 57-95
- Li Min, « la transformation et le positionnement des actions extérieures des collectivités locales en Chine après la réforme et la politique d'ouverture vers l'extérieur », *Journal China Market*, 2008
- Pasquier Romain, « Quand le local rencontre le global : contours et enjeux de l'action internationale des collectivités territoriales », *Revue française d'administration publique*, 2012/1 n° 141, p. 167-182.
- Pinson Gilles, Vion Antoine. « L'internationalisation des villes comme objet d'expertise ». *In: Pôle Sud*, N° 13-2000. doi: 10.3406/pole.2000.1008
- Vion Antoine, « Au-delà de la territorialité, l'internationalisation des villes ? », Notes sur quelques déplacements de frontières de la politique, *Annales Françaises de Relations Internationales*, juin 2001, n°2.

◆ **Mémoires et thèses**

- Marcourt Jean-Philippe, *La dimension internationale de l'action locale, De l'évolution des jumelages traditionnels à l'instauration de véritables partenariats, Essai d'analyse à travers l'exemple des actions de coopération entre Lyon et Hô Chi Minh Ville*, Mémoire de l'Institut d'Etudes Politiques de Lyon, Université Lumière Lyon 2, sous la direction de Marc FRANGI, 1998.
- Richard Sarah, *La rationalisation des coopérations bilatérales au sein de l'action extérieure de la métropole lyonnais : enjeux, manifestations et limites*, Mémoire de Séminaire, Université Lumière Lyon 2, sous la direction de M.Gilles PINSON, 2012
- Xu Kunlin, *La diplomatie des villes : l'exemple de Guangzhou*, Mémoire du Master, l'Université des langues étrangères et du commerce étranger du Guangdong, 2009
- Yang Yong, la diplomatie des villes chinoises dans un contexte de globalisation, thèse de doctorat, l'Université de Ji Nan, soutenue en 2007

◆ **Sites internet**

- Association Lyon Latitudes : <http://www.lyonlatitudes.com/>
- Centre Jacques Cartier : <http://www.centrejacquescartier.com/>

- China International Friendship Cities Association (CIFCA) : <http://www.cifca.org.cn/>
- Foire de Canton : <http://www.cantonfair.org.cn/>
- Grand Lyon : <http://www.grandlyon.com>
- Legifrance : <http://www.legifrance.gouv.fr/>
- Lyon, ville de l'entrepreneuriat : <http://www.lyon-ville-entrepreneuriat.org/>
- Ministère des Affaires étrangères : <http://www.diplomatie.gouv.fr/>
- ONLY LYON : <http://www.onlylyon.org/>
- Ville de Guangzhou : <http://www.gz.gov.cn/>

Liste des sigles utilisés

ADERLY	Agence pour le développement de la région lyonnaise
APCAE	Association du Peuple chinois pour l'amitié avec l'étranger
BOFTEC	Bureau du commerce avec l'étranger et de la coopération économique
CCI	Chambre du commerce et de l'industrie
CIFCA	China International Friendship Cities Association
CNCD	Commission nationale de coopération décentralisée
DAECT	Délégation pour l'Action extérieure des Collectivités Territoriales
DARI	Direction de l'Attractivité et des Relations Internationales
DGCID	Direction générale de la Coopération internationale et du Développement
DGDEI	Délégation Générale au Développement Économique et International
DGMDP	Direction générale de la mondialisation, du développement et des partenariats
ERAI	Entreprise Rhône-Alpes International
GLEE	Grand Lyon, l'Esprit d'Entreprise
HCCI	Haut conseil pour la coopération internationale
IULA	International Union of Local Authorities
MAE	Ministère des Affaires étrangères
ONG	Organisations non gouvernementales
PED	Pays en développement
PRES	Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur
UE	Union européenne

Annexe n°1 Le Grand Lyon et La ville de Guangzhou en comparaison

	Grand Lyon	Guangzhou
Géographie	Centre de la France	Sud de la Chine
Positionnement	2 ^e agglomération française (groupement de 58 communes)	3 ^e grande ville
Superficie	52 500 ha	743 400 ha
Population	1,3 million habitants	15 millions habitants
Puissance économique	<ul style="list-style-type: none"> • 135 000 entreprises, • 790 000 emplois • 35 700 euros PIB moyen par habitant (2009) 	<ul style="list-style-type: none"> • 105 909 yuans (13 000 euros) PIB moyen par habitant (2012)
Liaison	Aéroports de Lyon : 8,4 M de passagers 3 Gares TGV : 27 millions de passagers à la Part-Dieu	Aéroport de Baiyun : 40 M de passagers Port : 425M tonnes de fret Métro : 225 km
Stratégie	Objectif : ancrer Lyon parmi les premières métropoles européennes <ul style="list-style-type: none"> • Soutenir le développement économique • Construire une métropole à dimension humaine • Faire de l'environnement un moteur du développement 	Objectif : ville centrale au niveau nationale ; ville moderne et internationale <ul style="list-style-type: none"> • Commerce international • Rayonnement de la culture traditionnelle • Innovation • Capacité de concentration des ressources • Dimension humaine
Atouts	<ul style="list-style-type: none"> • Santé • Industrie chimique environnementale • Transports urbains • Textiles techniques • Loisirs numériques 	<ul style="list-style-type: none"> • Pétrochimie • Manufacture d'automobile • Fabrication des bateaux • Biopharmacie
Budget	1 900 millions d'euros (2013)	121,5 milliards yuans (2012) (14 180 millions d'euros)
Administration	<ul style="list-style-type: none"> • Représentées par 156 élus • 4 700 agents 	<ul style="list-style-type: none"> • 32 directions • 68 663 agents

Annexe n°2 Organigramme de la délégation générale au développement économique et international du Grand Lyon

Délégation générale au développement économique et international

