



Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE
DES
AFFAIRES ÉTRANGÈRES

Faire de la diplomatie économique une priorité **Plan d'action pour le Quai d'Orsay**

I - Le constat

Le redressement économique est la priorité de la France. Il passe notamment par l'international. Dans un monde globalisé, la redistribution des cartes de la puissance repose en effet en grande partie sur le critère économique. La France doit appréhender cette diplomatie économique comme un facteur essentiel d'influence. Le Ministère des Affaires Étrangères doit y contribuer de façon décisive. La diplomatie économique devient donc une priorité majeure du Quai d'Orsay.

Notre diplomatie économique poursuivra trois objectifs complémentaires : soutenir nos entreprises sur les marchés extérieurs ; œuvrer à la mise en place d'un cadre de régulation européen et international favorable à leurs activités ; attirer vers notre pays des investissements étrangers créateurs d'emplois.

La promotion de nos intérêts économiques constitue déjà l'une des missions du Ministère des Affaires Étrangères, tant en Administration centrale que dans notre réseau d'ambassades. Chacun reconnaît la disponibilité de celles-ci et de leurs services lorsqu'ils sont sollicités. Mais notre diplomatie, mobilisée par des préoccupations traditionnelles et par la multiplication des crises, n'a pas toujours pu adapter ses objectifs, ses moyens et son organisation pour faire de l'enjeu économique une priorité. Elle n'a pas toujours encore suffisamment le « réflexe économique ».

Notre dispositif de soutien extérieur est en effet morcelé, trop peu lisible pour les entreprises -surtout les PME et les Entreprises de Taille Intermédiaire (ETI) – et pas toujours assez efficient : nos ambassadeurs, les conseillers économiques, l'agence Ubifrance pour le développement international des entreprises, la COFACE pour les garanties, l'AFII pour les investissements étrangers, OSEO pour l'innovation, les Chambres de commerce, le réseau des conseillers du commerce extérieur s'attachent à remplir leurs missions le mieux possible mais les synergies entre ces différents outils ne sont pas pleinement établies. Nous devons être davantage tournés vers les gisements de croissance (pays émergents notamment) et vers le démarchage à l'étranger des groupes et personnes susceptibles d'investir en France.

Les grands contrats sont mieux suivis que le commerce courant et les grandes entreprises que les PME/ETI – qui devront bénéficier dès l'an prochain de l'action internationale de la Banque Publique d'Investissement (BPI). Les initiatives régionales ne sont pas assez coordonnées. La question centrale des liens entre le maintien, voire le développement, de la base territoriale française des entreprises et leur présence à l'étranger n'est pas toujours suffisamment cernée. L'enjeu des investissements étrangers sur le sol national est parfois sous-estimé. Au plan européen, le principe de réciprocité dans les échanges entre l'Union et le reste du monde reste très peu défendu.

Certes, la compétitivité dépend de multiples facteurs et l'action de l'administration ne remplace pas celle des entreprises elles-mêmes. En outre, de nombreux autres départements ministériels que celui des

Affaires Etrangères sont concernés par cette action. Mais, compte tenu de l'importance et de l'urgence pour notre pays et de la mission de coordination et de pilotage de l'action extérieure qui incombe au Ministère des Affaires étrangères, un plan spécifique est indispensable pour le Quai d'Orsay, en liaison avec les autres administrations compétentes.

II - Propositions d'action pour notre diplomatie économique

Faire de la diplomatie économique une priorité dans l'organisation de notre outil diplomatique

1. Le soutien de nos entreprises à l'international, en particulier les PME et ETI, et de la promotion de la « destination France » pour les investissements étrangers, sera **une instruction prioritaire et permanente de notre réseau diplomatique.**
 - *Un volet économique sera développé dans chaque plan d'action des ambassadeurs, définissant une stratégie et des objectifs précis en fonction des réalités locales. Des bilans semestriels seront réalisés sur cette base et adressés pour suivi et définition de recommandations appropriées à la nouvelle direction compétente du Quai d'Orsay.*
 - *La stratégie économique de chaque poste comprendra :*
 - *une partie dédiée aux PME et aux ETI, élaborée en liaison notamment avec Ubifrance et les services de l'Etat concernés ;*
 - *une partie dédiée aux actions à mener pour favoriser les investissements étrangers en France.*
 - *Pour les pays du Maghreb et d'Afrique subsaharienne, une attention spéciale sera portée au développement de partenariats privilégiés, notamment en matière industrielle, pour contribuer à la co-localisation de l'emploi de part et d'autre de la Méditerranée.*
 - *Partout où cela est pertinent (Afrique, pays émergents etc.), l'offre française en matière « d'économie verte », (grands groupes mais aussi PME et ETI innovantes), sera valorisée : réseaux de transports, d'eau, d'assainissement, d'énergies....*
 - *Chaque ambassadeur réunira à échéances régulières un « Pôle de diplomatie économique » constitué de tous les services de l'Etat/structures publiques concernés. Les consuls généraux et consuls honoraires seront associés à certaines de ces sessions.*
2. Un **Conseil économique sera mis en place autour de chaque ambassadeur** dans nos principaux postes.
 - *Ce conseil, au maximum d'une quinzaine de membres, réunira cadres et dirigeants d'entreprises (grands groupes mais aussi PME et ETI), conseillers du commerce extérieur, économistes, chercheurs.*
 - *Des contacts réguliers avec les volontaires internationaux en entreprises (VIE) ainsi que les associations de diplômés d'écoles/universités françaises seront développés.*

- *L'Ambassadeur encouragera la solidarité entre les entreprises françaises et européennes dans leur pays de résidence, chacune pouvant avoir des accès et des réseaux privilégiés qui peuvent être utilement mutualisés.*
- 3. Une direction spécifiquement dédiée aux entreprises (grands groupes, PME, ETI) et aux affaires économiques sera créée au Ministère des Affaires étrangères.**
- *Cette direction, au sein de la direction générale de la mondialisation, sera le point d'entrée des entreprises, grands groupes mais également PME et ETI, pour exprimer leurs attentes et leurs préoccupations. Elle prendra en compte leurs intérêts spécifiques et les sujets relatifs à la régulation européenne et internationale et aux négociations d'accords susceptibles d'avoir un impact sur leurs activités.*
 - *Les autres directions du MAE, en particulier les directions géographiques, développeront leurs relations avec les entreprises sur les sujets relevant de leurs compétences en lien avec cette direction.*
- 4. Le MAE maintiendra avec la direction compétente de la DG Trésor pour les besoins de notre diplomatie économique un lien permanent, en mobilisant toutes les possibilités ouvertes par la convention entre les deux administrations. Ce lien se traduira notamment par des contacts réguliers au niveau des chefs de service et par des échanges de personnels.**
- 5. L'ambassadeur sera positionné à la tête de l'« équipe France de l'export ».**
- *L'autorité de l'Ambassadeur sur l'ensemble des structures publiques à l'étranger est réaffirmée. Le regroupement physique de l'ensemble de nos services de soutien à l'activité économique continuera à être privilégié, partout où c'est possible, conformément à la convention entre les deux administrations.*
 - *Les collectivités territoriales, en particulier les Régions, seront associées à l'action du MAE en matière de diplomatie économique. Les missions à l'international pilotées par les Régions (prospects commerciaux, salons internationaux...) recevront notamment l'appui du MAE et de son réseau à l'étranger. L'accueil de représentants des Régions dans nos implantations diplomatiques sera envisagé.*
- 6. Au sein de chaque poste diplomatique traitant d'enjeux réglementaires ou normatifs, des dispositifs simples seront mis en place permettant aux entreprises d'exposer en amont et dans le cours des négociations, leurs attentes, leurs préoccupations et leurs intérêts.**
- *Les Représentations permanentes concernées, en particulier auprès de l'Union européenne et de l'OCDE, assureront un dialogue continu dans ces domaines.*
 - *Pour la négociation des accords commerciaux multilatéraux et bilatéraux ou la préparation des échéances économiques internationales (climat, G20...), cette concertation sera établie de façon à prendre en compte en amont nos intérêts et à les défendre au cours de la négociation.*
 - *Cette concertation devra aussi avoir pour objet de promouvoir et de défendre le principe de réciprocité dans les échanges entre l'Union européenne et le reste du monde.*

Développer notre influence économique

7. La dimension économique sera renforcée dans les visites et entretiens de niveau ministériel :

- *En conduisant une réflexion spécifique en amont de tout entretien bilatéral ou visite.*
- *En organisant des rencontres préalables du ministre ou de ses équipes avec des représentants des entreprises avant tout déplacement ministériel à dimension économique.*
- *En intégrant plus fréquemment dans les délégations ministérielles à l'étranger des représentants d'entreprises.*

8. Les liens entre nos outils d'influence et la promotion de nos intérêts économiques seront améliorés

- *L'attractivité française pour la formation des étudiants étrangers et les programmes de bourses associant les entreprises, sur le modèle du programme « Quai d'Orsay-entreprises » ainsi que les dispositifs de thèses en entreprises (CIFRE), seront développés.*
- *L'effort financier en faveur de notre réseau scolaire à l'étranger, dans le cadre de la double vocation de celui-ci, sera soutenu et les entreprises seront mieux associées au développement de ce réseau, notamment au plan immobilier.*
- *Les liens entre notre action culturelle et nos intérêts économiques seront renforcés : mécénat, partenariats entreprises-Institut Français, amélioration des synergies entre grands événements de communication culturelle et enjeux de communication locale de nos entreprises.*
- *Nos intérêts économiques seront mieux pris en compte dans la politique de délivrance des visas (durée de validité, délais de délivrance, services spécifiques pour les entreprises et les principaux investisseurs) ainsi que dans l'évolution du cadre réglementaire applicable.*
- *Les orientations de la politique de l'Agence Française de Développement seront déterminées en tenant compte, bien sûr, aussi des intérêts économiques nationaux, ce qui fera l'objet d'un suivi spécifique.*

9. Pour quelques pays ou zones géographiques stratégiques, des personnalités de stature internationale seront désignées, afin d'y accompagner notre diplomatie économique et culturelle (Chine, Japon...).

Former, recruter

10. La dimension économique dans la formation initiale et continue de nos diplomates sera renforcée.

- *par l'insertion de modules de formation sur les enjeux économiques et commerciaux dans les formations en début de carrière et à mi-carrière par l'Institut diplomatique et consulaire, comme dans le cadre des formations au départ en poste ;*
- *par la participation des agents du MAE à des cycles de formation d'excellence dans la sphère économique, parmi lesquels : cycle des hautes études pour le développement économique (CHEDE), cycle annuel de l'Institut des Hautes études économiques (IHEE) ;*

- *en développant une formation spécifique sur l'intelligence économique, en relation avec la Délégation interministérielle à l'intelligence économique.*

11. **Les profils disposant d'une compétence économique**, notamment dans les domaines de l'export, des problèmes spécifiques aux PME, de l'innovation, seront encouragés dans la stratégie de recrutement.

12. **Les « flux » entre secteur public et secteur économique seront organisés et valorisés** dans la gestion des carrières, de façon que le plus grand nombre de diplomates dispose d'une expérience dans le monde de l'entreprise.

13. **Les critères d'évaluation des diplomates** intégreront des éléments de nature économique.

Communiquer, s'ouvrir

14. **La diplomatie économique entrera pleinement dans la communication** du Ministère des Affaires étrangères :

- *Une journée annuelle « portes ouvertes aux entreprises » au Quai d'Orsay sera organisée.*
- *Des messages aux entreprises seront développés dans le cadre des points de presse du MAE, assortis d'une diffusion spécifique en direction des acteurs économiques.*
- *L'accent sera mis sur la diplomatie économique dans les outils de communication du MAE et des postes (site Internet, réseaux sociaux) et dans la gestion des programmes d'invitation (journalistes étrangers, « personnalités d'avenir »...). Des outils d'information et des documents spécifiques seront élaborés en direction des entreprises.*
- *L'image de la France à l'étranger sera renforcée, en insistant sur le rôle des Français de l'étranger dans la promotion de nos intérêts économiques et en valorisant le volet économique des déplacements ministériels à l'étranger. Seront diffusés aux Ambassades des éléments d'argumentation sur l'attractivité du site « France » (infrastructures, formation, innovation...), qu'elles pourront transmettre à leurs contacts locaux.*

15. **Le dialogue régulier avec les acteurs économiques et sociaux sera développé.**

- *En organisant, au niveau ministériel, des rencontres périodiques avec des responsables d'entreprises ainsi qu'avec les organisations patronales (Medef, CGPME, fédérations sectorielles).*
- *En ouvrant davantage le Quai d'Orsay aux entreprises, en particulier les PME et ETI, et en multipliant les rencontres avec les chefs d'entreprises : clubs des entrepreneurs (rencontre, sous forme d'un petit-déjeuner, entre un grand patron français et les ambassadeurs étrangers à Paris), clubs des ambassadeurs (rencontre de l'un de nos ambassadeurs, de passage à Paris, avec une centaine de chefs d'entreprises). Certaines réunions de ces clubs pourraient porter sur un thème, une négociation, une réforme spécifique.*
- *En valorisant le travail de veille scientifique et technologique du MAE, au service des acteurs économiques : extension à tous les pays prescripteurs et émergents de dispositifs tels que le « clubs R&D », visant à favoriser les échanges d'informations entre industriels et scientifiques,*

ou les programmes d'appui aux pôles de compétitivité qui offrent aux PME innovantes des missions d'évaluation et d'identification de partenaires sur des projets de R&D.

- *En diffusant sur une base régulière certains éléments d'analyse des postes ou des directions à des entreprises intéressées, sous le label « confidentiel entreprises ».*
-
- *En renforçant le dialogue avec les partenaires sociaux sur les normes sociales, les effets de la mondialisation et les grands enjeux de la régulation internationale, y compris dans les organisations internationales compétentes (OIT, ...).*
 - *En veillant à ce que ce plan d'action soit mis en place et, le cas échéant, enrichi en liaison avec les partenaires concernés.*
-