



Michel Foucher

Et si les nouvelles régions jouaient la carte de la diplomatie économique ?

Géographe et diplomate, ayant occupé de hautes fonctions au Quai d'Orsay, fin connaisseur de la géopolitique, Michel Foucher analyse avec lucidité la crise majeure que traversent aujourd'hui la France et l'Europe. Pour lui, si l'on veut maîtriser le devenir de nos territoires, nous devons rétablir des contrôles adaptés aux frontières. Mais contrôle ne signifie pas fermeture. Car la France a de beaux atouts en mains et doit, plus que jamais, jouer son rôle à l'échelle planétaire.

C'est la raison pour laquelle, dans l'entretien qu'il a accordé à Jean-Guy Bernard, Directeur Général de l'EM Normandie, Michel Foucher refuse clairement le discours décliniste. Grâce à la richesse de ses territoires, la France peut encore exercer une réelle influence dans le monde, tant sont nombreux les pays qui nous apprécient et souhaitent nouer des partenariats avec nous. Pour peu que nous sachions nous adapter et innover, les ressources qu'offre l'intelligence territoriale nous permettent de proposer des scénarios concrets de développement.

Comprendre & Entreprendre



De par sa vocation, l'EM Normandie entretient un lien puissant avec son territoire et les entreprises qui s'y développent. D'où sa légitime implication dans les enjeux relevant de l'Intelligence Économique et Territoriale. Car c'est ici, sur notre sol, que s'enracinent les projets qui assureront demain notre prospérité. La lettre de réflexion Comprendre & Entreprendre vise à soutenir cette dynamique. Elle s'adresse à toutes celles et ceux qui anticipent, imaginent l'avenir et doivent faire des choix stratégiques. Seule la combinaison astucieuse de l'action et de la réflexion nous permettra d'optimiser notre positionnement et notre engagement au sein d'un monde complexe et mouvant.

Après les attaques djihadistes de novembre 2015 à Paris, l'Europe semble bien mal en point. Vous codirigez depuis des années le Rapport Schuman sur l'Europe - Etat de l'Union. Aussi, que vous inspirent les récents événements ? Quel impact vont-ils avoir selon vous sur le devenir de nos territoires ?

Je distinguerais trois éléments de réponse. Tout d'abord, nous sommes sans doute victimes de notre succès : paix, prospérité, liberté de circulation... à l'intérieur d'un territoire bien défini – je rappelle à cet égard que les questions migratoires ne sont que partiellement une compétence européenne. Or ces libertés sont subverties par des gens qui, à l'évidence, nous veulent du mal. Ensuite, la politique extérieure européenne n'est pas autre chose que l'exportation du modèle européen. D'où l'intérêt porté à l'ASEAN, au MERCOSUR, à la CEDEAO... autant de structures qui peu ou prou tendent à ressembler à l'UE. Enfin, les réalités géopolitiques ou géostratégiques ne sont pas pensées collectivement. D'où la chimère de la "défense européenne" :

les Européens s'abritent derrière l'OTAN, c'est-à-dire les Etats-Unis, qui viennent de quadrupler leur budget dédié à l'Europe centrale, plutôt que d'envisager sérieusement une défense des territoires européens par les armées européennes, c'est-à-dire une défense de l'Europe. En ce sens, la guerre reste un impensé. C'est la raison pour laquelle le Rapport Schuman insiste sur la nécessité de penser en termes géopolitiques, rappelant ainsi qu'avant de fixer les lignes d'une politique extérieure, il convient d'explicitier une stratégie. Autrement dit, il nous appartient de savoir quels sont nos intérêts, pas seulement nos valeurs : intérêts de sécurité intérieure, impliquant des contrôles des flux de réfugiés ou de migrants économiques, et intérêts de sécurité extérieure, dans la recherche de la stabilisation des périphéries. 70% des crises graves et des guerres répertoriées dans le monde se situent dans un rayon de 3 à 6 heures de vol de Paris ou de Bruxelles. Dès lors, pouvons-nous rester indifférents à ce qui se passe à nos portes ?

L'influence n'est pas un rayonnement mais une interaction, qui se déploie dans un cadre bien précis. [...] Et ce cadre aujourd'hui, qu'on le veuille ou non, est mondial.

L'influence, pour une région, c'est d'abord être à même de maîtriser son image, être capable de faire venir des talents pour éviter que tout ne se concentre à Paris. L'université populaire de Caen est une bonne illustration de ce qui peut produire de l'influence sur le terrain.

Aussi est-il grand temps - à mon sens - de passer à un autre stade de la construction européenne. Le premier a été celui de la réconciliation franco-allemande dans un ensemble carolingien élargi ; le second a consisté à gérer la fin de l'Union soviétique et à associer les Etats d'Europe centrale, du sud-est et de la Baltique ; aujourd'hui, la troisième étape de la construction européenne vise à construire une Union qui apparaisse comme un centre de pouvoir à l'échelle du monde, doté de tous les attributs d'un centre de pouvoir.

Dès lors, que peut-on mettre en commun en matière de sécurité ? Outre le partage du renseignement, il devient impératif d'aborder clairement la question du contrôle des frontières - vraie question à laquelle l'opinion publique attend une réponse. Dans le débat sur les limites ultimes de l'Union européenne, le facteur migratoire doit être pris en compte. Il me semble qu'il faut qu'un certain nombre d'Etats - notamment les Etats fondateurs - s'associent pour créer une réelle politique de contrôle aux frontières. A nous d'innover dans les institutions, avec pourquoi pas, dans un premier temps, une gouvernance restreinte ?... Nous nous sommes trop avancés, il faut aujourd'hui se replier, et envisager par exemple que la Grèce sorte de Schengen. Si l'on veut maîtriser le devenir de nos territoires, nous devons en rétablir le contrôle des conditions d'accès. Je parle bien ici de contrôle et non de fermeture.

Pouvez-vous préciser votre pensée sur ce sujet ? D'autant que votre premier ouvrage, qui vous a fait connaître du grand public, s'intitulait *Fronts et frontières* (Fayard, 1988). Depuis, vous n'avez pas cessé de vous interroger sur le concept de frontière. Comment voyez-vous les frontières en cette période charnière que nous traversons ? Selon vous, sont-elles adaptées aux défis d'aujourd'hui ? Sont-elles condamnées à disparaître ou vont-elles revenir impérieusement ? Et avec quel impact sur les activités économiques ?

Les frontières n'ont, en réalité, jamais vraiment disparu. Ce n'est pas parce que l'on passe de Strasbourg à Kehl par le pont de l'Europe sans contrôle policier ou douanier qu'il n'y a plus de frontière. Car subsiste bel et bien une limite de souveraineté, de système politique, d'organisation administrative, même si l'on est dans la même zone monétaire... La fonction symbolique de limite des souverainetés, en réalité, ne change pas. On avait reporté les contrôles aux frontières extérieures. Or aujourd'hui, il nous faut reprendre ce contrôle car les risques sont énormes. Ce qui, malheureusement et par ricochet, va pénaliser les flux économiques. Il suffit pour s'en

convaincre de voir ce qu'il en a été du programme *smart borders* entre les Etats-Unis et leurs voisins du nord et du sud, Canada et Mexique, après le 11 septembre 2001... Les Canadiens ont beaucoup travaillé sur cette question du ralentissement des activités sur une frontière dans ce type de configuration.

La logique "sans frontières" qui prévalait en Europe était une logique de type Erasmus, d'échanges de jeunes gens en temps de paix. A partir du moment où des terroristes - qui plus est en se mêlant à des flux de migrants - veulent s'en servir pour des attaques à grande échelle comme ce fut le cas en novembre à Paris, la donne s'en trouve totalement changée. Nous sommes confrontés à une situation exceptionnelle, d'autant que la Grèce, en première ligne, n'a plus d'Etat suffisamment fort et est impuissante. Ainsi, il paraît difficile de contrôler les frontières à l'extérieur des 28 pays de l'UE. Donc, recentrons-nous sur un espace plus restreint et réorganisons les contrôles aux frontières extérieures, avec de nouveaux modes de filtrage. D'ailleurs, souvenons-nous que l'UE n'a pas commencé à 28. Il faut garder à l'esprit une démarche gradualiste. Mais clairement, on peut faire notre deuil du monde plat de Thomas Friedman ou de la modernité liquide de Zygmunt Bauman... Ce sont là peut-être de belles métaphores, mais qui ne concernent en rien les réalités auxquelles le géographe se trouve confronté.

Vous avez dirigé en 2013 un très intéressant *Atlas de l'influence française au XXI^e siècle* (Robert Laffont/ Institut Français). Quels sont à vos yeux les critères de l'influence ? Quelles sont les caractéristiques de l'influence française ? Y a-t-il des territoires exemplaires en la matière, en deçà de l'échelon national ?

L'influence n'est pas un rayonnement mais une interaction, qui se déploie dans un cadre bien précis. Le contexte impose d'injecter des idées et de risquer des initiatives, de formuler des règles et d'imaginer des scénarios dans un cadre collectif. Et ce cadre aujourd'hui, qu'on le veuille ou non, est mondial. Être influent actuellement, c'est agir comme décideur et être perçu comme tel. Ce qui sous-entend d'être capable de produire des idées qui intéressent les autres. Ainsi, l'influence, pour une région, c'est d'abord - me semble-t-il - être à même de maîtriser son image, être capable aussi de faire venir des talents pour éviter que tout ne se concentre à Paris. L'université populaire de Caen est une bonne illustration de ce qui peut produire de l'influence sur le terrain.

Or, ce qui s'impose aujourd'hui, ce sont davantage les métropoles que les régions - sauf peut-être la Bretagne qui tire son épingle du jeu. Mais en général, convenons que l'on manque de pôles forts et que tout passe par Paris. Cependant, il y a des niches à occuper à l'échelle mondiale, d'autant que certaines

régions comme la Normandie bénéficient d'une excellente image à l'échelle mondiale. D'autres régions correspondent à un vrai ancrage naturel et sont également bien perçues par nos interlocuteurs étrangers, comme la Bretagne, la Bourgogne ou encore les pays de la Loire qui évoquent la vallée de la Loire... En termes d'image et de discours, je crois aux choses simples, clairement perceptibles.

La France est-elle encore une puissance qui compte ? A cet égard, quels rapports entretiennent selon vous géopolitique et influence, puissance et influence ?

Pour simplifier et en forçant le trait, dans le monde, la France, c'est la Révolution française, Victor Hugo et le général de Gaulle. Bref, nous incarnons – à tort ou à raison – la puissance des idées. L'influence fait partie de la puissance. Maîtriser son image est une question de souveraineté. En l'occurrence, je ne pense pas seulement aux agences de notation financière, aux décideurs et aux investisseurs, mais à tous ceux qui, d'une manière ou d'une autre, contribuent à dessiner l'image d'un pays. A cet égard, le poids des préjugés peut se révéler être redoutable... Au sein même de l'Union européenne, il y a un vrai travail de pédagogie et de communication à mener pour corriger les stéréotypes attachés à tel ou tel pays.

La France, compte tenu de son image, doit jouer la carte de la culture et de la production d'idées, non au sens réducteur de jeu intellectuel, mais bien de capacité à produire des idées qui touchent à la marche du monde, à l'amélioration de la gouvernance mondiale, en y associant nos interlocuteurs et partenaires. Non pas le *soft power*, terme intraduisible qui relève de la sphère de pensée américaine en étant associé à celui de *hard power* (militaire). La puissance, elle, a incontestablement une base économique et financière, technologique et industrielle, militaire et diplomatique. Or, la France a encore de nombreux atouts dans son jeu, elle est présente et pèse dans toutes les organisations internationales, où elle continue à exercer un rôle-clé pour promouvoir des idées et ouvrir de nouveaux débats. Scientifiquement, son rôle est reconnu. Prenez l'exemple de l'extension des instituts Pasteur à travers le monde, ils viennent d'ouvrir un 33ème centre !

Quelle part occupent vraiment nos territoires dans cette influence française ? Comment peut-on optimiser leur positionnement et leur efficacité ?

Les territoires participent activement à cette influence de la France dans le monde : accueil des étudiants étrangers, apprentissage des langues, attractivité manifeste pour un certain nombre de filières, intérêt pour nos laboratoires et nos centres de recherche et développement, etc.

A nous de faire une veille sur ces tendances qui se dessinent à travers le monde pour répondre à ces attentes. Il s'agit moins de "vendre" ce que nous savons déjà faire que de s'adapter aux demandes, expressément exposées ou latentes, avec pragmatisme, en répondant à la demande et non en cherchant à imposer ce que nous considérons être le meilleur. Adaptons-nous, sachons faire preuve tout à la fois d'intelligence des situations et de réactivité. Travaillons sur le long terme, proposons des partenariats, même si pour cela certaines de nos idées vont être pillées. Facilitons l'initiative privée avec bien sûr le soutien des pouvoirs publics. De retour d'Iran, j'ai noté que les attentes des Iraniens à notre endroit sont grandes. Ils ne nous voient pas comme une puissance en voie en déclin, mais, aux côtés de l'Allemagne et de l'Italie, comme une puissance à même de les aider à reconstruire un pays dynamique et moderne. Les responsables de la capitale Téhéran, peuplée de 18 millions d'habitants, sont preneurs de savoir-faire français (transports, urbanisme, écologie, santé, bref, aménagement du territoire), autant de domaines relevant du champ de l'intelligence territoriale.

Dans une période où l'on a, par trop, tendance à voir les choses en noir, ne pensez-vous pas que la France détient de nombreux atouts de poids en matière d'intelligence territoriale ?

Oui. Ainsi, ministre du commerce extérieur de 2012 à 2014, Nicole Bricq avait réalisé un travail intéressant en matière d'intelligence territoriale, en regroupant les savoir-faire français en quelques familles : mieux vivre en ville, mieux se soigner, mieux se nourrir, mieux communiquer, mieux se divertir et se cultiver.... Cette approche fédératrice prenait en compte de façon très pragmatique les ressources et les besoins des sociétés.

A partir de ces éléments, une réflexion s'était engagée avec le Quai d'Orsay sur la manière de promouvoir au mieux les secteurs stratégiques. Avec toujours le souci de coller aux réalités de terrain. Prenons un exemple agro-alimentaire à l'échelle locale : du lait de bonne qualité de vache normande pour les enfants est transformé et exporté en Chine. On joue ici la carte de la sécurité alimentaire et celle de la valorisation du patrimoine normand. Aussi, il me semble que travailler sur ces familles de besoins à l'échelle territoriale est une bonne pratique pour proposer des offres globales. La diplomatie économique donne de bons résultats à l'échelle nationale. Les régions doivent donc elles-mêmes avoir leur propre diplomatie économique pour valoriser leurs atouts et se projeter efficacement à l'extérieur.

La France a encore de nombreux atouts dans son jeu, elle est présente et pèse dans toutes les organisations internationales, où elle continue à exercer un rôle-clé pour promouvoir des idées et ouvrir de nouveaux débats.

Les territoires participent activement à cette influence de la France dans le monde.



Michel Foucher et Jean-Guy Bernard : sur le fond comme sur la forme, la France a des ressources. Sachons nous vendre et répondre aux attentes des pays amis.

Bien sûr, il ne s'agit pas pour la région de se comporter comme un Etat, mais d'établir des synergies avec les grands services d'Etat qui peuvent aider les régions à ouvrir des portes, nouer des contacts, bref bénéficier de savoir-faire politiques à l'échelon international. Il est donc important que l'information économique, financière, diplomatique, géopolitique... circule entre Paris et les régions, en vue d'optimiser les ressources locales.

Aidons ainsi concrètement les régions à formuler des offres globales pour être concurrentielles sur les marchés à l'exportation. Et pour être complètement pragmatiques, n'oublions pas que les régions peuvent bénéficier des diplomates compétents du Quai d'Orsay, susceptibles d'être détachés auprès d'elles et de les aider dans ces tâches complexes, grâce au savoir et à l'expérience qu'ils ont accumulés durant leurs séjours à l'étranger.

En résumé, je dirais que nos territoires ont à l'évidence de belles cartes à jouer dans ces nouveaux champs d'activité, générateurs de croissance. A eux d'être en veille sur les demandes émergentes, à eux

d'être à l'écoute de nos partenaires internationaux, d'autant que, de par le monde, il y a peu de pays où nous sommes mal vus. Cet extraordinaire capital de sympathie et parfois de fascination ne peut qu'être exploité positivement si nos territoires savent percevoir les demandes naissantes, comprennent les configurations au sein desquelles évoluent nos partenaires, pour leur apporter des réponses adaptées.

On ne le dira jamais assez, la France bénéficie d'un formidable capital de sympathie. A l'exception de rares pays comme la Turquie ou le Pakistan qui ne nous apprécient guère, en vérité l'image de la France constitue une formidable rente qu'il convient d'utiliser beaucoup mieux.

Aussi, finissons-en d'abord avec cette fâcheuse propension au dénigrement qui est la nôtre. Sur le fond comme sur la forme, la France a des ressources. Sachons nous vendre et répondons aux attentes de pays amis qui souhaitent établir avec nous des partenariats porteurs. Nous avons tout pour réussir, soyons donc tout à la fois lucides et volontaires !

Extrait : "On ne peut pas se résoudre à ce que l'image d'un Etat ne soit corrélée qu'à la seule performance économique. Une politique réduite à la promotion de la "marque France" fait l'impasse sur tout ce que ce pays a su diffuser et peut continuer à partager." (Atlas de l'influence, op. cit.)

Abstract

What if the new regions banked on economic diplomacy ?

Michel Foucher, a long time senior official in the French Foreign Office, is both a geographer and a diplomat, with a fine expertise in geopolitics. As he analyses lucidly the major crisis France and Europe are going through today, his standpoint is that, if we wish to master the future of our territories, we must re-instate adapted border control. However, controlling does not mean fencing up altogether, as France enjoys great assets and should, more than ever before, play its role at global level.

That is why, in the interview he granted to EM Normandie's Director General Jean Guy Bernard, Michel Foucher clearly showed he refutes the Declinologist line of arguments. Thanks to its rich territories, no doubt France may still exert some influence in the world, where so many countries have us in great regard and wish to build partnerships with us. Provided we adapt and innovate, the resources that Territorial Intelligence has in store, may well enable us to put forward concrete scenarios for development.



Comprendre & Entreprendre
Une publication de l'EM Normandie
Directeur de publication : Jean-Guy Bernard
Illustration Stalner - Droits réservés - ISSN en cours

Contact : Ludovic Jeanne - IDÉT
EM Normandie 9, rue Claude Bloch 14052 Caen cedex 4
Tél. : +33 (0) 2 31 46 78 87
Courriel : idet@em-normandie.fr - www.em-normandie.fr



Notre vision de l'Intelligence Économique et Territoriale



Comment rétablir dans nos économies le sens du stratégique, réhabiliter le long terme, se protéger tout en se montrant innovant ? En conciliant veille et action, vision et pragmatisme, l'Intelligence Économique & Territoriale (IE&T) s'impose comme un levier de compétitivité. Ensemble cohérent de pratiques et de connaissances, l'IE&T aide les entreprises comme les territoires à se positionner, se défendre mais aussi anticiper et se développer. Agir avec succès exige d'éclairer l'action par une compréhension fine des marchés et des environnements. À cet égard, l'IE&T est l'affaire de tous. Car le sens des responsabilités de chacun décide du succès commun.

De fait, l'IE&T s'impose à la fois comme un mode d'action et un regard multidimensionnel, cherchant à comprendre la complexité du monde pour mieux la maîtriser. L'IE&T nous invite ainsi à redéfinir nos cultures organisationnelles, à revoir nos pratiques et nos méthodes. Rien ne se fera sans convergence entre acteurs publics et privés, sans l'adhésion de tous à un projet commun, enraciné dans un territoire. Face aux nouveaux défis, mêlant harmonieusement action et réflexion, l'IE&T constitue le socle des succès à venir.