



## Quelle diplomatie d'influence pour la France ?

# Adetef, vecteur international de l'expertise économique et financière française



Par Agnès Arcier  
Denis Diderot 1986  
Présidente d'Adetef

***La mobilisation d'experts internationaux pour la coopération technique est devenue ces dernières années un véritable enjeu pour tous les pays développés, à la croisée de leurs stratégies d'influence et de solidarité. C'est en effet désormais un marché considérable, qui permet aux États de prolonger leurs actions diplomatiques par d'autres moyens.***

Un des segments du marché de l'expertise est primordial pour le développement des pays. Il concerne le renforcement des capacités des États : c'est ce qu'on appelle l'assistance technique institutionnelle. Le financement des projets est assuré par l'aide au développement ou par les ressources destinées à la transition d'un certain nombre de pays. L'expertise apportée aux États étrangers, notamment des pays du Sud, en matière d'accompagnement de la réforme de leurs administrations, contribue aux objectifs en matière de politique de développement. Ce financement peut être bilatéral, sur programmes budgétaires français ou ressources propres du pays, ou bien multilatéral, selon des conditions déterminées dans un cadre contractuel fixé après une mise en concurrence (jumelage européen, ou appel d'offres européen ou des banques de développement).

Avec un léger décalage notamment par rapport aux acteurs anglo-saxons, la France a pris conscience depuis dix ans de l'investissement que ce domaine implique en termes opérationnels, et fait partie des nations de premier plan du fait de l'engagement de ses fonctionnaires et du succès de ses opérateurs spécialisés, publics et privés. La France est ainsi par exemple première en matière de jumelages européens dans la zone dite « de voisinage », deuxième derrière l'Allemagne en Europe centrale. Cet acquis doit permettre de nouveaux développements dans la décennie qui commence, avec notamment un accent plus fort sur les pays des Balkans.

### Adetef, premier opérateur public d'assistance institutionnelle sur ressources multilatérales

Adetef (Association pour le développement des échanges en technologie économique et financière) est l'opérateur public d'assistance technique institutionnelle des ministères de l'Économie, du Budget et du Développement durable. Sa

mission consiste à promouvoir auprès des gouvernements partenaires l'expertise de nos administrations et de nos organismes publics, en mettant en œuvre des projets inscrits dans la durée et ayant des objectifs concrets de réformes.

Il s'agit dans tous les cas de viser non pas une substitution de compétences, mais un transfert de savoir-faire progressif et adapté à la situation de chaque pays partenaire et son propre contexte politico-administratif. Les chefs de projet et les experts court terme jouent un rôle fondamental, à la confluence de l'expertise et de la diplomatie, pour assurer la bonne marche des projets et le transfert adéquat des compétences et de savoir-faire.

Aujourd'hui, Adetef est le premier opérateur public français d'assistance institutionnelle sur ressources multilatérales. Chaque année, l'agence met en œuvre en liaison avec les directions 10 000 journées d'expertise au service des États partenaires. Ce faisant, elle permet à notre pays de développer une capacité d'influence française, bien au-delà des seuls moyens financiers nationaux.

### Un levier d'influence sur la gouvernance

L'ambition donnée par les ministres aux directions de leurs ministères et à Adetef est d'« aider à l'amélioration de la gouvernance des pays partenaires. La capacité plus forte de ces pays à collecter et gérer leurs moyens, à mettre en œuvre des régulations utiles, à faire des investissements d'avenir accroissant leur potentiel global, est un enjeu réel pour la France et ne peut que venir au service d'un dialogue bilatéral et multilatéral plus efficace. »

L'amélioration de la gouvernance économique et financière d'un pays, la stabilisation du cadre de fonctionnement de l'État, sont bien l'objectif principal.

L'appui aux réformes budgétaires, comptables et fiscales est fondamental. Des directions comme la Direction générale des finances publiques (DGFiP), la Douane, le



Budget, s'engagent avec volontarisme à promouvoir leur savoir-faire. En matière fiscale cela amène par exemple à aider à développer le «civisme fiscal», et à lutter contre les fraudes. En matière budgétaire, cela passe par des objectifs d'efficacité de la dépense au regard des politiques publiques poursuivies, et de sincérité des comptes au travers de processus de type Lof. La question de la capacité de l'administration locale à mettre en œuvre les réformes engagées est aussi cruciale. C'est pourquoi Adetef accompagne depuis 1995 la mise en place d'institutions de formation continue pour les ministères des Finances, tant dans des pays en situation de fragilité (Liban, Palestine) que dans des pays cherchant à renforcer leur organisation en matière de conception et de suivi des réformes (Serbie, Jordanie, Maroc,...).

Dans le domaine statistique, avec l'expertise de l'Insee, il s'agit d'améliorer la capacité des administrations statistiques nationales à produire des données de qualité et à savoir les rendre visibles et disponibles pour les décideurs. L'assistance à l'Ukraine, tout comme le programme régional de coopération statistique Medstat, incluant dix pays méditerranéens, sont autant d'exemples d'intervention.

La capacité d'exécution administrative est primordial également en matière de lutte contre la corruption et pour l'intégrité. Le développement d'un outil pédagogique, en partenariat avec toutes les administrations françaises concernées, a permis de visualiser la transversalité de l'enjeu,

et d'inciter les pays au développement de propositions de réglementations et de procédures de travail, fondées sur la transparence et l'éthique.

L'action d'Adetef participe aussi directement à la promotion du modèle français de régulation ou de l'interprétation française des normes internationales. Adetef sollicite et accompagne les autorités indépendantes chargées de régulation et les opérateurs de service public (Autorité de la concurrence, AMF, ART, Arcep, RTE...). Adetef appuie aussi l'effort international conjoint de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes et du Conseil supérieur de l'ordre des experts comptables au profit de professions du chiffre situées dans les pays francophones, en Europe centrale et dans les Balkans. C'est un relais efficace d'influence dans un domaine très concurrentiel avec le modèle anglo-saxon.

### Un levier d'influence économique

Pour l'opérateur des ministères économiques et financiers, la dimension d'entraînement économique doit faire parti de la réflexion de fond.

En premier lieu, les réformes préconisées dans le cadre des prestations d'assistance technique peuvent contribuer à améliorer l'environnement des affaires. L'expertise fournie peut porter sur la mise en place de cadres juridiques et financiers favorables à l'investissement étranger ou à l'ouverture du marché, par exemple lorsque le pays est candidat à l'OMC ou lorsqu'ayant adhéré à l'OMC, il doit tenir ses engagements. L'intervention française contribue à améliorer notre image et ouvre des portes, qui sont autant d'occasions que les investisseurs et les exportateurs doivent utiliser. Ainsi les actions conduites en Syrie en matière de Partenariat Public Privé en 2009-2010 ont permis à Veolia, Ratp international, la Poste, RFF... d'entrer en contact avec les autorités ou de renouer un dialogue compromis.

Au-delà, la présentation du savoir-faire français dans un contexte bilatéral per-

met parfois d'associer expertise institutionnelle et producteurs de biens et services. À titre d'exemple, l'action conduite au Vietnam par Adetef, en collaboration avec la Douane, pour aider les autorités locales à lutter contre la contrefaçon de produits sensibles (médicaments, pièces détachées automobile...) a permis d'associer des groupes pharmaceutiques français et des constructeurs automobiles. Par ailleurs, le Forum franco-vietnamien biennal est ouvert aux entreprises ; lors de la dernière édition, en 2009, une douzaine d'entreprises ont participé au débat sur l'énergie et le développement durable. En Ukraine, la délégation qui s'est rendue à Kiev à l'été 2010, pour discuter d'assistance technique en matière de marketing touristique et d'organisation d'événements (ce pays co-organisant le championnat d'Europe de football en 2012), comprenait, au-delà de la DGCIS, des représentants d'entreprises spécialisées dans ces domaines.

Avec un volume de 22 M€ d'activité, Adetef est le principal opérateur public. Mais elle est également partenaire, au sein de consortiums répondant à des appels d'offres, des grands opérateurs privés français du secteur<sup>1</sup>. Adetef peut apporter une composante d'expertise publique pour le montage d'offres gagnantes, et la pratique de l'agence est de rester très ouverte à et égard. Le GIP est aussi amené, notamment dans les domaines dans lesquels il s'est engagé en matière de développement économique (mise en place de cadres juridiques du type PPP, politique industrielle, économie numérique, énergie et développement durable) à proposer à des consultants ou à des centres de recherche de s'associer à lui pour remettre des offres et conduire des projets.

<sup>1</sup> - Par ordre décroissant de partenariats concrétisés par des remises d'offres conjointes : Sofreco, Egis BDPA, AETS, DMI, Atos Origin, Sogeti, Eco/Ral, Louis Berger SAS...