



## **SCHEMA SECTORIEL**

# **« INTERNATIONALISATION DES ENTREPRISES ET DES TERRITOIRES »**

**CCI DE REGION NORD PAS DE CALAIS**

**2011 - 2015**

# INTRODUCTION

## « POUR UNE APPROCHE GLOBALE DE L'ACTION INTERNATIONALE DE LA CCI DE REGION »

L'internationalisation n'est pas une seule nécessité. Elle est l'avenir même des entreprises et de nos territoires.

Le tiers de la richesse produite en Nord Pas de Calais provient de l'exportation (31,2 milliards).

La crise a exposé certaines faiblesses persistantes de notre tissu exportateur, trop européen et pas assez orienté vers les zones émergentes à forte croissance, trop dépendant de grandes sociétés et pas assez riche en PME fortement exportatrices.

Nos territoires et notre métropole sont eux aussi comme nos entreprises engagés dans une compétition mondiale féroce pour attirer les investisseurs étrangers.

Mais nous avons des formidables atouts. Situés au cœur de l'un des plus grands centres de consommation au monde, idéalement connectés aux réseaux d'affaires et de transport, régulièrement au 3<sup>ème</sup> au rang des régions françaises à l'export avec plus de 5000 sociétés actives à l'international, nous pouvons être ambitieux.

Pour être à la hauteur des enjeux, nous devons répondre, à travers CCI International :

- par une vision moderne et réaliste des enjeux de l'international. Ce n'est plus d'exportation seule dont il s'agit, mais également de rayonnement international, d'internationalisation de nos organismes de formation, d'accords économiques ; tout cela doit être développé et encouragé.
- par une prise en compte de l'enjeu européen pour nos entreprises et nos pôles d'excellence de compétitivité. L'Europe c'est notre marché intérieur.
- par un dispositif consulaire professionnel, ciblé et à l'écoute des besoins. CCI International doit accompagner les PME de manière individualisée. Susciter les vocations comme aider les exportateurs structurés à s'orienter vers les zones émergentes. Aider à informer, prospecter, exposer sur les salons internationaux, former, assister sur les questions juridiques et réglementaires européennes.
- par une capacité à fédérer les moyens de tous, à unifier les programmes d'action, régionaliser des outils tels que le World Trade Center ou l'Espace International pour être encore plus lisibles, mieux coordonnées et donc plus efficaces.

L'international est une formidable école de la performance, stimulante, enrichissante, ouverte sur un monde où les contraintes peuvent être transformées en opportunités. Au-delà donc des outils et des dispositifs, de l'accompagnement dont la qualité, la pertinence et l'impact doivent être sans cesse améliorés, le grand enjeu sera celui de l'audace, de l'envie d'exporter et de l'esprit de conquête tant pour notre région que pour nos entreprises.

PHILIPPE VASSEUR, PRESIDENT DE LA CCI DE REGION NORD PAS DE CALAIS

LUC DOUBLET, PRESIDENT DE CCI INTERNATIONAL

# SOMMAIRE

<b>I – Les enjeux de l'internationalisation en Nord Pas de Calais</b>	<b>p 4</b>
1) Une région performante à l'international	p 4
2) Des faiblesses persistantes	p 5
3) Des gisements de croissance	p 6
<b>II – Les priorités stratégiques 2011 – 2015</b>	<b>p 7</b>
1) Améliorer la performance à l'exportation des PME régionales	p 8
2) Mener une politique européenne ambitieuse au service des PME et des territoires	p 9
3) Renforcer le rayonnement international de la région, de sa métropole et ses territoires	p 10
4) Régionaliser le World Trade Center	p 11
5) Soutenir et exploiter l'internationalisation du secteur de la formation	p 12
<b>III – Organisation et gouvernance</b>	<b>p 13</b>
1) Organisation	p 13
2) Gouvernance	p 14
3) Eléments budgétaires	p 14
<b>IV – Annexes</b>	<b>p 16</b>
Annexe 1 – objectifs concrets	p 16
Annexe 2 – organisation fonctionnelle	p 18

## I – Les enjeux de l'internationalisation en Nord - Pas de Calais

### 1) Une région performante à l'international....

Hors aéronautique, le Nord Pas-de-Calais est la troisième région française à l'international derrière l'Île-de-France et Rhône-Alpes avec 31,2 milliards d'euros d'exportation annuels (chiffres sur 4 trimestres à fin juin 2011).

En 2010, plus de 5500 exportateurs ont été recensés par la Direction Générale des Douanes dont 650 établissements de taille intermédiaire (plus de 250 employés).

La région représente 7,7% de l'exportation nationale pour 5,2% du PIB national.

Le taux d'exportateurs est supérieur à la moyenne nationale (4% contre 2,9%).

#### **...fortement impactée par la crise de 2008**

La crise a été nettement ressentie en région, notamment de par son impact sur l'automobile ce qui a entraîné un léger décrochage de sa part dans les exportations nationales, alors même que sans cela un léger relèvement de la contribution du Nord Pas-de-Calais eût été observé en 2009-10.

La combinaison d'une spécialisation du Nord Pas-de-Calais dans des produits dont la croissance des exportations nationales a été relativement faible (sidérurgie, papier, verre carton, filière automobile...) et l'arrêt des exportations de produits pétroliers, équivalant à près de 4% des exportations régionales en 2008 avec l'arrêt de la raffinerie de Dunkerque, auraient mécaniquement entraîné une perte de terrain dans les échanges extérieurs, en particulier au cours des cinq dernières années.

#### **...mais certains secteurs « nouveaux » ont en partie compensé cette tendance négative**

Par exemple, quatrième région exportatrice de produits chimiques de base, produits azotés, matières plastiques et caoutchouc synthétique, après Rhône-Alpes, la Haute-Normandie et la région PACA, le Nord Pas-de-Calais a enregistré une croissance annuelle moyenne de ses exportations de 3,5%, supérieure de 3,1 points à celles des exportations nationales. De même, les exportations du Nord Pas-de-Calais de produits pharmaceutiques ont enregistré une progression spectaculaire de 51% entre 2006 et 2010.

Notons cependant le positionnement modeste de la région dans les exportations de produits à forte valeur ajoutée (au-delà de la 8<sup>ème</sup> place) ce qui ne laisserait pas d'inquiéter si ne se confirmaient, pour certains produits, un dynamisme plus marqué qu'au niveau national : instruments à usage médical, optique et dentaire, matériel électrique ou encore appareils de mesure, d'essai et de navigation et articles d'horlogerie.

Enfin, l'alimentation où le Nord-Pas-de-Calais occupe selon les produits la première ou la seconde place des régions françaises exportatrices constitue un point fort de la région avec des

progressions annuelles moyennes sur cinq ans situées entre 0,5% pour les préparations et conserves à base de poissons à 16,3% pour les produits à base de fruits et légumes.

## 2) Des faiblesses structurelles persistantes

La région souffre d'une concentration géographique trop forte et d'une orientation défavorable de ses exportations.

En moyenne, les exportations vers l'Union Européenne se situent 9 points au-dessus de la moyenne nationale.

Le grand export, lui, demeure encore fortement sous-représenté. 4,8% des exportations vont vers l'Asie contre 9,7% au plan national et 4% vont vers l'Amérique contre 8,8% au plan national.

A cette orientation défavorable sur des marchés à faible croissance, s'ajoute la dépendance excessive d'un petit nombre de marchés. Quatre marchés (Belgique, Allemagne, Royaume-Uni et Italie) forment 50% des ventes à l'export.

### Position relative des exportations du Nord -Pas de Calais parmi les régions françaises.

Union Européenne	3 <sup>ème</sup> rang national
Europe hors Union Européenne	6 <sup>ème</sup> rang national
Asie	7 <sup>ème</sup> rang national
Amérique	8 <sup>ème</sup> rang national
Afrique	6 <sup>ème</sup> rang national
Proche et Moyen-Orient	6 <sup>ème</sup> rang national
Total :	3 <sup>ème</sup> rang national

Source : douanes (sur 12 mois au 30/06/2011).

Les exportations régionales sont à 59% orientées vers les pays de la zone euro contre 48% pour les exportations nationales. Si ce poids limite les expositions au risque de change, il joue plutôt en défaveur de la performance globale des exportateurs régionaux à la fois en raison de la faible croissance dans l'eurozone et du degré élevé de concurrence et de maturité de ces marchés.

Les résultats annuels de l'OREI (Observatoire Régional des Echanges Internationaux) confirment, de façon constante, la faible diversification géographique des exportateurs dont 1 sur 3 n'exporte que sur un ou deux marchés au plus. Insuffisant et dangereux compte tenu de la dépendance que cela engendre auprès de quelques clients ou distributeurs à l'international.

Les exportations régionales souffrent également d'une forte concentration sectorielle et de secteurs d'activité parfois insuffisamment internationalisés.

La région comme sa principale métropole jouissent d'une notoriété encore insuffisante au plan international.

En matière d'attraction d'investisseurs, le Nord Pas de Calais reste une valeur sûre même si en 2009 selon les chiffres de l'AFII, il ne se situait qu'en 5<sup>ème</sup> position nationale avec 6% des projets détectés.

En 2010, la région a retrouvé son 3<sup>ème</sup> rang historique et donc de 2<sup>ème</sup> région d'accueil des investissements étrangers en France.

### **3) Des gisements de croissance inexploités**

25 % des exportateurs régionaux (soit 1300 entreprises environ) réalisent 95% du volume des exportations régionales.

La grande masse des exportateurs peut et doit donc être accompagnée vers une meilleure performance export ce qui signifie : une plus grande diversification des marchés export, une meilleure orientation géographique de leur flux et une structuration renforcée de leur présence internationale (réseaux de distribution, implantation).

Plusieurs « gisements » sont identifiés :

TPME : les TPME déjà actives à l'international sont nombreuses (plus de 4000) sans toutefois peser sur les chiffres du commerce extérieur. Une segmentation précise, dans ce vaste ensemble, des entreprises à fort potentiel export et de celles qui sous-performent sera conduite.

ETI : la région compte 640 sociétés de plus de 250 employés ; ces entreprises ont une vocation naturelle à l'international et les moyens d'y mener une politique ambitieuse. La même analyse que pour les TPME est à réaliser.

Les entreprises en sous performance sur certaines zones géographiques forment des cibles prioritaires. 95% des entreprises actives à l'international dans notre région exportent vers les pays européens. La marge de progression en nombre d'exportateurs nouveaux y est donc quasi-nulle. En revanche, de nombreuses opportunités sont encore à conquérir en Asie (25% des entreprises actives à l'international exportent vers l'Asie), Amérique du Nord (20% des entreprises actives à l'international exportent vers l'Amérique du Nord), Afrique (31% des entreprises actives à l'international) et enfin au Proche et Moyen Orient (16% des entreprises actives à l'international exportent vers cette zone).

En substance, la région possède des gisements significatifs d'entreprises encore faiblement exportatrices et peut nourrir pour l'ensemble d'entre elles de grandes ambitions notamment au grand export.

## II – Les priorités stratégiques 2011 - 2015

### Politique générale

L'internationalisation des entreprises et des territoires, tout comme le développement des relations transfrontalières, font partie des politiques stratégiques régionales.

La détection et l'accompagnement de nouveaux exportateurs, mot d'ordre permanent de l'appui à l'export est utile et nécessaire ; mais force est de constater que son impact macro-économique est limité. Selon les douanes, le taux de maintien (à savoir, le nombre d'exportateurs toujours à l'international après 5 ans) est de 10,8% au plan national, 14,6% au plan régional. Autrement dit 85% des nouveaux exportateurs détectés en 2010 ne seront plus actifs à l'international en 2015 !

Les actions les plus efficaces et les plus structurantes sont donc celles qui favorisent la diversification géographique des exportateurs existants et leur meilleure pénétration des grands marchés à travers des démarches d'implantation directe. L'amélioration du taux d'exportation des PME déjà présentes à l'international devra être un objectif majeur des actions menées.

L'effort grand export sera également poursuivi car la montée en puissance des marchés émergents est un phénomène de long terme qui joue en défaveur du positionnement très européen du commerce extérieur régional.

La structuration commerciale export des PME est la clef de l'efficacité à long terme des actions conduites. Il s'agit donc d'améliorer le profil exportateur de nos entreprises en stimulant la création et/ou le développement de services export dans les PME et en intensifiant l'effort de formation. Enfin, il faut envisager le développement international du secteur des services, celui de nos organismes de formation et contribuer à une image plus dynamique et positive de notre région à l'étranger en menant une diplomatie économique active, engagée et coordonnée.

Cinq axes stratégiques sont donc retenus pour accompagner l'internationalisation des entreprises et des territoires.

### Axes stratégiques

1. Améliorer la performance à l'exportation des PME régionales
2. Mener une politique européenne ambitieuse au service des PME et des territoires
3. Renforcer le rayonnement international de la région, de sa métropole et ses territoires
4. Régionaliser le World Trade Center
5. Soutenir et exploiter l'internationalisation du secteur de la formation

## **1) Améliorer la performance à l'exportation des PME régionales**

### **Individualiser, segmenter et élargir les services d'accompagnement à l'international**

CCI International offre depuis 2008 une plate-forme complète de services d'accompagnement des PME à l'international. L'offre sera progressivement complétée par des actions plus individualisées en adaptant et segmentant les services.

De nouveaux services seront proposés aux entreprises pour améliorer le suivi (suivi post mission, suivi post salon, suivi dans la durée) et encourager l'implantation commerciale et la domiciliation de bureaux à l'étranger. Ils comprendront également des parcours « individualisés » de développement international à travers l'Eval'Export, le PIDI et le PSDI.

La détection de nouveaux exportateurs reposera sur des actions de sensibilisation, une grande transversalité avec les autres services consulaires et les différents observatoires ou fichiers consulaires et enfin sur une exploitation fine de ressources de l'OREI (Observatoire Régional des Echanges Internationaux).

Un site dédié « nouveaux exportateurs » sera créée pour stimuler la détection de nouveaux projets.

L'outil Eval'Export est le point de départ des démarches et évoluera sous forme d'un processus de démarrage à l'export de 18 mois piloté par les conseillers territoriaux de CCI international. Un nouvel outil dit « Suivi'Export » faisant un bilan de mise en œuvre des recommandations après 12 mois sera développé et mis en œuvre.

### **Adapter les systèmes d'information : identifier les cibles nominatives et les prospects prioritaires par une méthodologie adaptée**

La segmentation s'appuiera sur la méthodologie appliquée à l'OREI (Observatoire Régional des Echanges Internationaux) pour construire et suivre des typologies opérationnelles d'entreprises. La GRC mise en place par CCI International, forte d'une grande profondeur d'information sur 8000 entreprises actives à l'international, sera exploitée pour cibler les entreprises à fort potentiel et leur adresser des propositions d'action adaptées. Un suivi du parcours des entreprises et l'évolution des typologies dans le temps sera mis en place. L'OREI (Observatoire Régional des Echanges Internationaux) sera également utilisé pour nourrir une observation trimestrielle sur l'évolution du commerce extérieur régional.

### **Une logique partenariale réaffirmée**

Le partenariat avec le Conseil Régional a été renouvelé pour les années 2011 à 2013 à l'issue d'une évaluation exhaustive de l'efficacité du dispositif de soutien, par ailleurs très positive, conduite par un consultant indépendant. Les indicateurs d'activité retenus (600 entreprises sensibilisées, 300 entreprises accompagnées notamment) sont complétés par quatre indicateurs qualitatifs (progression du taux de suivi, taux de satisfaction de 80%, mise en place d'un indicateur d'impact, progression du nombre de primo exportateurs).

De nouveaux accords pourront être créés avec d'autres partenaires particulièrement avec les communautés urbaines et/ou d'agglomération qui également contribuent au développement international des PME. La bonne articulation avec les pôles d'excellence et de compétitivité sera également renforcée.

La relation prioritaire avec Ubifrance et les CCIFE sera poursuivie dans l'esprit d'un partenariat équilibré et efficace. Elle s'inscrira dans le contexte de la nouvelle charte de l'exportation nationale signée au plan national en juillet 2011.

L'ensemble des accords et partenariats existants de CCI International est rappelé en annexe 1. Les objectifs et indicateurs de ces conventions font partie intégrante de la batterie d'indicateurs relative à l'action de CCI international et son évaluation.

### **Former les ressources humaines à l'international**

La nécessité de formation continue concerne toutes les entreprises, quel que soit leur niveau de maturité à l'international. A cet effet, CCI International poursuivra son plan de formation régional aux techniques de l'international tant au travers de sessions « inter entreprises » que des sessions dites « intra entreprises ».

CCI International mettra en place des formations nouvelles pour les « grands débutants à l'export ».

CCI International participera au développement du dispositif VIE en identifiant des leads et en accompagnant les besoins connexes des PME.

CCI international prendra, en lien avec les organisations existantes, l'initiative d'un grand plan pour l'étude des langues étrangères dans les entreprises.

### **Exploiter les nouvelles technologies**

L'interactivité du site web sera renforcée. Une animation régulière, le développement de systèmes de push, l'augmentation de la densité des contenus, la mise en place d'une e-letter et un référencement adapté permettront de développer la fréquentation du site. Les liens avec les sites des CCIT seront organisés. Les réseaux sociaux ou les blogs qui jouent un rôle croissant dans l'information des entreprises seront beaucoup plus largement utilisés.

### **Achever la régionalisation du dispositif des formalités internationales**

La gestion du dispositif des formalités actuellement fragmenté sera régionalisée et rattachée à une plate-forme dématérialisée comme celle, par exemple, de la CCIP.

## **2) Mener une politique européenne ambitieuse au service des PME et des territoires**

L'enjeu européen est majeur pour la région. Le pôle juridique et réglementaire Europe a vocation à devenir un pôle Europe complet et structuré autour de trois missions complémentaires

## **L'appui direct aux entreprises et aux pôles d'excellence et de compétitivité de la région**

CCI International coordonne le programme Entreprise Europe Network (2011/2014) et à ce titre répond aux besoins d'information juridique et réglementaire de toutes les entreprises régionales.

CCI International appuie également les pôles de compétitivité et d'excellence à international, notamment à travers les missions qui lui sont assignées dans le cadre du programme Entreprise Europe Network.

Elle offrira à l'ensemble de ces pôles un service de veille via son site Internet.

## **Encourager et optimiser l'utilisation des fonds européens**

L'objectif consiste à organiser la représentation de la CCI de région dans toutes les instances appropriées ainsi qu'à mettre en place une veille active sur les questions européennes au service des CCIT et des entreprises régionales.

CCI International réalisera une cartographie des engagements européens des CCI pour mesurer le niveau d'utilisation des fonds européens par le réseau ainsi que la cohérence des actions engagées.

Le pôle Europe encouragera et conseillera les CCIT dans la détection et la mise en œuvre de programmes européens susceptibles d'aider à la réalisation d'actions de développement économique.

Le pôle Europe aidera la CCI de Région à formuler et prendre des positions en réponse aux sollicitations tant des instances européennes que de l'ACFCI.

La CCI de Région maintiendra une présence active et visible auprès des instances communautaires.

## **Stimuler et exploiter la dynamique transfrontalière**

Le positionnement géographique de la région est une opportunité exceptionnelle qu'il convient d'exploiter.

CCI International portera selon les besoins des projets transnationaux ou transfrontaliers pour son compte propre et/ou accompagnera des projets lancés et pilotés par des CCIT.

Il assurera le suivi des programmes transfrontaliers existants quand ceux-ci portent sur l'internationalisation des entreprises.

## **3) Renforcer le rayonnement international de la région, de la métropole et des territoires**

CCI International contribue au rayonnement international de la région et impulse une action structurée de diplomatie économique.

Elle l'inscrit dans un plan d'action annuel dédié au développement et au rayonnement international des entreprises et des territoires.

Ses actions seront articulées avec l'action de communication à l'international pilotée par le Conseil Régional dans le cadre du SRDE.

Elles le seront également avec les CCIT et leurs partenaires locaux pour les conseiller et les accompagner dans leurs relations à l'international et particulièrement dans le domaine du transfrontalier.

Les grandes lignes de l'action reposeront sur la conception et la mise en œuvre d'une stratégie de représentation offensive à l'étranger. La CCI de région matérialisera cette stratégie par la conclusion d'accords économiques opérationnels avec les principaux pays cibles.

Quatre grands types d'actions seront engagés:

1. La conclusion d'accords de partenariats internationaux qui favoriseront l'internationalisation des entreprises et le rayonnement de la région. Ils seront ciblés, multipliés et suivis dans le temps. Outre la dominante économique, ces partenariats déploieront également des volets universitaires, culturels, voire sportifs.
2. La conduite de missions économiques. A l'image des déplacements institutionnels conduits en Chine, aux Emirats Arabes Unis et prochainement au Brésil, de nouveaux déplacements seront organisés et leurs retombées exploitées au bénéfice des acteurs économiques régionaux.
3. La recherche d'accords avec le secteur public (collectivités) et le secteur privé dans un souci à la fois de coordination renforcée de l'action de tous les acteurs régionaux et d'identification de moyens d'action nouveaux.
4. Les opérations « spéciales », non récurrentes, mais à fort impact ; dès 2012, CCI international accueillera « Futurallia » le plus grand rendez-vous d'affaires international B to B de France.

CCI International professionnaliserá le suivi opérationnel des contacts internationaux en créant et gérant une base de données dédiée. Le suivi des missions économiques à l'étranger sera également, dans le même esprit, systématisé et professionnalisé, et son impact mesuré et évalué.

CCI International développera ses synergies avec NFX comme avec l'ensemble des pôles d'excellence et de compétitivité de la région afin d'optimiser l'efficacité de ses actions en faveur du rayonnement à l'international.

Elle aidera les collectivités à gérer et exploiter la dimension économique de leur coopération internationale.

#### **4) Régionaliser le World Trade Center, dynamiser l'Espace International**

Le World Trade Centre de Lille (WTCL) est régionalisé et rattaché à CCI International qui, dès 2012, lui confie de nouvelles missions.

Dans sa nouvelle configuration, le WTCL est mis au service du rayonnement international de la région.

Ses activités deviennent prioritairement, l'accueil de délégations étrangères en région, l'animation globale et la construction d'un projet pluriannuel de développement de l'Espace International, la gestion et l'optimisation commerciale des équipements collectifs du 1<sup>er</sup> étage et du RC, la domiciliation d'entités (soit chambres étrangères, représentations consulaires etc...) soit d'entreprises.

La communication du WTCL est au service de la visibilité consulaire et s'inscrit pleinement dans l'architecture de marque.

## **5) Soutenir et exploiter l'internationalisation du secteur de la formation**

La demande étrangère en matière de formation professionnelle est considérable. Pour y répondre CCI International identifiera les organismes de formation régionaux ayant une capacité de développement international et aidera à leur implantation directe à l'étranger (organismes dépendant ou non du réseau consulaire).

CCI International réalisera une cartographie des accords et partenariats internationaux en matière de formation et d'enseignement supérieur.

Il aidera à la conclusion d'accords de partenariats avec les universités et les campus étrangers

L'étude des langues étrangères dans les entreprises est également un enjeu structurel majeur auquel CCI international contribuera.

### III – Organisation et gouvernance

#### 1) Organisation

CCI International est déjà organisé, depuis 2009, selon une ligne hiérarchique, un dispositif, une gouvernance et un budget régionaux.

Pour mémoire, CCI international Nord Pas de Calais compte 38 collaborateurs permanents (29 cadres, 9 non cadres). Les 38 collaborateurs dépendent hiérarchiquement et fonctionnellement du directeur de CCI International, lui-même rattaché au directeur général de la CCI de région. 16 collaborateurs l'ont été par voie de détachement de leur CCI à la CRCI (conventions signées en 2009 pour une durée de 5 ans).

CCI International a vocation à conduire l'ensemble de l'action internationale des CCI de la région Nord Pas-de-Calais.

Ce nouveau périmètre garantit la cohérence globale des actions et des allocations de ressources consulaires dans les différents domaines liés à l'international (export, attractivité du territoire, promotion et rayonnement international, transfrontalier).

Il permet de clarifier le portage de certaines activités telles que le projectcenter et accompagner l'investissement consulaire au sein des organismes en charge de l'attractivité.

Enfin il dote la CCI de région d'un véritable outil de développement de son action de rayonnement à l'international.

Compte tenu de l'ambition du schéma sectoriel et de l'élargissement du périmètre d'intervention de CCI International, des mesures d'adaptation de l'organisation seront mises en œuvre :

- au plan géographique, CCI International complétera son dispositif par un conseiller Inde. Les pays prioritaires seront redéfinis et leur répartition aménagée pour équilibrer le potentiel de développement des zones couvertes par les 10 conseillers géographiques.
- au plan territorial un rééquilibrage progressif du maillage de proximité sera mis en œuvre afin de mieux couvrir le potentiel exportateur et assurer une présence active dans tous les territoires.
- au plan sectoriel, les responsabilités actuelles seront confirmées, complétées par le suivi, entre autres, du secteur des NTIC, de la logistique et des services.

L'organisation est matricielle. Elle comporte deux volets : d'un côté, un dispositif de proximité de 10 personnes composé de conseillers en développement international présents sur tout le territoire régional (à ce jour 3 dont 2 conseillers sur le littoral, 2 sur l'Artois, 3 sur Nord de France, 2 sur Lille à l'Espace International) ; de l'autre, des expertises métiers regroupées à l'Espace International à Lille autour de cinq pôles opérationnels : géographique, salons internationaux, formation aux techniques de l'international, veille et juridique/réglementaire.

CCI International renforcera son management par la mise en place d'un comité de direction et la confirmation de deux postes de responsable des opérations pour porter le volet développement international des entreprises (axe 1 du schéma) et de responsable promotion et partenariats internationaux pour porter les axes 3 et 5 du schéma sectoriel.

## **2) Gouvernance**

La gouvernance comportera un volet régional et territorial.

La commission « international » de la CCI de région se compose de 10 membres dont 2 membres élus titulaires nommés par les CCIT. S'y ajoutent le Président de la commission et le représentant d'un collège d'experts. Des membres suppléants, sans droit de vote, peuvent également participer aux travaux de la commission qui se réunit 5 à 6 fois par an.

La Président de la commission international de la CCIR est appelé « Président de CCI International ».

La commission assure le suivi et la mise en œuvre du schéma sectoriel des CCI de la région. Elle en rend compte auprès du bureau et de l'AG de la CCI de région.

Au niveau territorial des commissions ou des groupes de travail dédiés à l'international peuvent être organisés. Leur animateur est alors membre de la commission international régionale et le Président de CCI International ou son représentant sont systématiquement invités à ces réunions. Ces commissions ou groupes agissent en complémentarité totale avec l'action de CCI International et s'impliquent notamment dans la dynamique transfrontalière.

## **3) Ressources budgétaires**

Le budget de CCI International Nord Pas de Calais est construit sur un périmètre financier totalement régionalisé depuis 2008 (6,2 millions d'euros en 2010).

Le dispositif budgétaire de CCI International repose sur un double équilibre : celui des frais de structure (salaires chargés + fonctionnement) couverts par les ressources fiscales (CCIT+ressource fiscale direct de la CCIR), celui des charges d'activités intégralement couvertes par le chiffre d'affaires facturé aux entreprises et les subventions externes dont pour l'essentiel l'aide régionale au titre de la convention appui à l'internationalisation des entreprises.

Les recettes proviennent de la contribution des CCI (33%), de la TATP (14%), des entreprises (30%), des subventions régionales (19%), nationales (2%) et européennes (2%). Les dépenses sont affectées aux salaires (42%), aux frais de fonctionnement de CCI International (7%) et aux activités (51%).

L'investissement consulaire dans la partie attractivité (agences de promotion territoriales et régionales) n'est pas encore consolidé dans le suivi financier régional.

Il peut s'estimer autour de 3M€ annuels mais nécessite une analyse fine.

La dimension « rayonnement international » n'est pas pour l'heure identifiée dans le budget CCI international de façon pérenne. Elle est « diffuse » à travers de soutiens ponctuels aux actions qui s'inscrivent dans ce volet.

Pour ce qui concerne le WTC, les lignes budgétaires appropriées seront transférées à la CCIR.

S'il existe encore des lignes budgétaires consacrées à l'international dans les CCIT, il pourrait être également pertinent de les identifier, d'analyser la nature de ce qu'elles financent et de le porter en cohérence des axes du présent schéma sectoriel au sein du budget régional.

## Annexe 1 – Partenariats signés par CCI International Nord Pas de Calais

CCI International Nord Pas de Calais a, en 3 ans, noué un ensemble partenarial complet :

- 1. Convention cadre avec le Conseil Régional en cours de renouvellement pour 2011/2013 (approuvé en AG de la CCI du 14/10/2010).** Elle succède à la convention 2007/2010. Chaque année, elle a mobilisé environ 1M€ pour les PME sous forme de « ticket modérateur », autrement dit de réduction du coût des prestations proposées par Cci international aux entreprises régionales. En contrepartie, CCI International doit « co-logoter » l'ensemble des actions de la convention, répondre à un reporting détaillé et fréquent, s'inscrire dans une gouvernance opérationnelle étroite et enfin suivre la région dans ses demandes d'articulation avec les autres acteurs du dispositif (cf annexe 7).

### **Objectifs annuels 2011 – indicateurs d'activité**

Objectif 1_Veille, information et sensibilisation	600 entreprises
Objectif 1.1 Veille	Etudes et newsletters sectorielles
Objectif 1.2 Information et sensibilisation	600 entreprises rencontrées en RDV ou réunions collectives
Objectif 1.3 Observatoire	Observatoire Régional des Echanges Internationaux
Objectif 2 Accompagnement commercial	300 entreprises accompagnées dans leur approche commerciale des marchés étrangers et optimisation du taux de suivi
Objectif 2.1 Conseil et Suivi individualisé	100 actions Eval'Export/suivi'export 50 PIDI
Objectif 2.2 et 2.3 Accompagnement commercial	150 entreprises au total
Objectif 2.4 Groupements export	4 groupements dont 1 nouveau en 2011
Objectif 2.5 Implantation commerciale	5 dossiers
Objectif 2.6 Suivi post mission	15 suivis
Objectif 2.7 PSDI	10 participants
Objectif 3 Foires et Salons à l'étranger	100 entreprises régionales exposantes et optimisation du taux de suivi
Objectif 3.1 Prospection commerciale sur salons	50 entreprises
Objectif 3.2 Stands collectifs régionaux	100 entreprises exposantes
Objectif 3.3 Suivi post salons internationaux	20 dossiers traités
Objectif 4 Suivi technique et commercial	200 collaborateurs d'entreprise formés
Objectif 4.1 Développement des compétences et des bonnes pratiques	200 stagiaires formés
Objectif 4.2 Insertion des Jeunes et structuration des services internationaux des PME	1 Forum de l'Emploi International 1 Grand Prix VIE
Objectif 5 Renforcement des ressources juridiques et réglementaires des PME	Au total environ 400 prestations de conseil et d'information rendues dans le cadre de cet objectif

### Quatre indicateurs qualitatifs sur la période 2011-2013

- Progression du taux de suivi (doublement de 30% à 60%)
  - Taux de satisfaction global de 80%,
  - Mise en place d'un indicateur d'impact,
  - Progression du nombre de primo exportateurs.
2. Déclinaison régionale de la nouvelle charte nationale de l'exportation signée en juillet 2011. Les objectifs et indicateurs de cette convention devront être cohérents avec ceux de la convention CCI International/Conseil Régional.
  3. Convention avec la région, les CCEF et Ubifrance sur les VIE signée le 31 janvier 2009. Cette convention d'une durée de 3 ans porte sur le financement des VIE en région à concurrence de 10K€ par VIE. Le dispositif de proximité de CCI International est particulièrement impliqué à travers la détection de projets et l'organisation annuelle d'un forum de l'emploi international. **L'objectif y est partagé par tous les signataires : il vise à atteindre 300 VIE en poste à terme et 100 départs de VIE par an dans des PME. CCI International y contribue par la détection et qualification de projets ainsi que par une sensibilisation forte (forum par exemple).**
  4. Convention avec la COFACE signée le 11 décembre 2009. Dès 2010, les conseillers en développement international de CCI International ont monté directement près d'une vingtaine d'assurances prospection (procédure publique gérée par la COFACE). **L'objectif consiste à monter 10 à 20 assurances prospection par an.**

## Annexe 2 – Organigramme

