



**Les administrations
locales intermédiaires:
leur contribution à la
société européenne
de l'innovation et
de la connaissance**

TABLE DES MATIERES

	<u>Page</u>
1. LA STRATÉGIE DE LISBONNE ET LES ADMINISTRATIONS LOCALES INTERMÉDIAIRES.....	1
2. I-PARTENALIA: LES ADMINISTRATIONS LOCALES INTERMÉDIAIRES DANS LA SOCIÉTÉ EUROPÉENNE DE L'INNOVATION ET DE LA CONNAISSANCE	5
3. DIAGNOSTIC SUR LES ADMINISTRATIONS LOCALES INTERMÉDIAIRES DANS LA SOCIÉTÉ EUROPÉENNE DE L'INNOVATION ET DE LA CONNAISSANCE	9
4. PROPOSITIONS D'ACTION POUR LES ADMINISTRATIONS LOCALES INTERMÉDIAIRES DANS LA SOCIÉTÉ EUROPÉENNE DE L'INNOVATION ET DE LA CONNAISSANCE	16
Annexe 1. SECTEURS ET THEMES PRIORITAIRES	19
Annexe 2. ADMINISTRATIONS MEMBRES DE partenalia.....	22

1. LA STRATÉGIE DE LISBONNE ET LES ADMINISTRATIONS LOCALES INTERMÉDIAIRES

a) La Stratégie de Lisbonne considérée comme cadre de référence stratégique pour l'action des administrations locales intermédiaires

La Stratégie de Lisbonne entérinée par le Conseil européen de mars 2000 avait retenu un objectif stratégique fort à l'horizon 2010 : "permettre à l'UE de devenir l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique du monde, capable d'une croissance durable accompagnée d'une amélioration quantitative et qualitative de l'emploi et d'une plus grande cohésion sociale". Par la suite, le Conseil européen qui s'est tenu à Göteborg, en juin 2001, a joint à cette stratégie la dimension du développement durable.

La réalisation de cet objectif nécessite, pour les responsables européens, une stratégie globale visant à :

- préparer la transition vers une société et une économie fondées sur la connaissance, au moyen de politiques répondant mieux aux besoins de la société de l'information et de la R&D, ainsi que par l'accélération des réformes structurelles pour renforcer la compétitivité et l'innovation et l'achèvement du marché intérieur.
- moderniser le modèle social européen en investissant dans les ressources humaines et en luttant contre l'exclusion sociale.
- entretenir les conditions d'une évolution saine de l'économie et les perspectives de croissance favorables en dosant judicieusement les politiques macroéconomiques.

Cet objectif était étroitement associé à la mise en place des conditions nécessaires pour le plein emploi et le renforcement de la cohésion régionale au sein de l'UE.

Devant l'écart grandissant entre le potentiel de croissance de l'Europe et de ses principaux partenaires économiques, le Conseil européen qui se tient à Bruxelles au printemps 2005, juge indispensable de réactiver la Stratégie de Lisbonne, cinq ans après son lancement.

Cette relance passe par trois grands axes : 1) La connaissance et l'innovation sont les moteurs d'une croissance durable de l'Union. 2) Il faut rendre le territoire européen plus attrayant pour investir et travailler. 3) Ceic ne sera possible sans une amélioration quantitative et qualitative de l'emploi.

En un mot, la Stratégie de Lisbonne révisée s'efforce de relever les enjeux cruciaux consistant à réduire le chômage, à augmenter la productivité et à porter la croissance de l'économie à son niveau potentiel. Ce qui sera fait en accordant la priorité aux réformes structurelles sur la préparation pour le vieillissement de la population et en tirant parti des opportunités qu'offre l'économie globalisée.

Mais aussi en se marquant pour objectifs stratégiques d'augmenter la compétitivité de l'Europe et de soutenir la croissance. En contribuant ainsi à élever les niveaux de vie et à créer les conditions d'une amélioration quantitative et qualitative de l'emploi.

Dans ce cadre, dans le but d'atteindre de manière coordonnée les objectifs mentionnés, le Conseil de 2005 établit la nécessité d'identifier un ensemble de lignes directrices nationales intégrées. Optant pour la mise en place de programmes nationaux de réformes dans chacun des Etats membres, il se marque pour objectif d'identifier leurs nécessités spécifiques et de planifier leurs actions en consonance avec les objectifs de Lisbonne. Pour la première fois toutes les parties concernées sont mobilisées au niveau régional et national.

Par ailleurs, la Déclaration de Berlin de mars de 2007 affirme :

- "Nombreux sont les objectifs que nous ne pouvons atteindre qu'ensemble, et non pas seuls. Les tâches à accomplir sont réparties entre l'Union européenne, les Etats membres et leurs autorités régionales et locales".
- "L'Europe est riche des connaissances et du savoir-faire de ses citoyens; c'est la clé de la croissance, de l'emploi et de la cohésion sociale".

b) La contribution des administrations locales intermédiaires à la stratégie de Lisbonne

On peut considérer la Stratégie de Lisbonne comme un "agenda commun", qui intègre tant les administrations de premier niveau que l'ensemble des acteurs qui leur sont associés ou les propres citoyens. Du coup, le rôle des administrations intermédiaires ou de second niveau s'en trouve singulièrement revalorisé.

Ces administrations infrarégionales ou supracommunales (assimilables au niveau NUTS III de la nomenclature d'unités territoriales du Système statistique européen) se situent dans une position intermédiaire entre les administrations régionales et les collectivités locales. Elles présentent des caractéristiques distinctes au sein des divers Etats membres de l'Union, associées aux compétences qu'elles assument au sein de chacun d'eux.

Les administrations locales intermédiaires (ci-après, alis) constituent un maillon fondamental dans cette chaîne. Leur proximité vis-à-vis des citoyens leur permettant de venir en soutien aux communes, pour les aider à satisfaire leurs besoins, favorisant de la sorte la cohésion territoriale.

Il faut ajouter leur grande capacité de mise en interrelation avec les organismes des différents niveaux administratifs. Elles agissent à la manière d'un engrenage pour développer et favoriser le processus d'intégration européenne et en graisser les rouages, jouant de leur proximité vis-à-vis de l'environnement local, lequel constitue dans une large mesure "l'espace de vie" des citoyens et des citoyennes de l'Union.

En ce sens, les alis peuvent contribuer dans une large mesure à tendre à un équilibre approprié entre les tendances centralisatrices des grandes structures administratives et les tendances plus localistes des petites communes.

Cette contribution s'appuie sur leur capacité, d'une part, à recueillir et répercuter les inquiétudes citoyennes et les besoins des plus petites collectivités locales et, d'autre part, à transposer et adapter les actions et politiques encouragées depuis les administrations supérieures.

En un mot, le renforcement de l'activité et l'intégration appropriée des "alis" est jugé clé pour avancer avec détermination dans la poursuite des objectifs de Lisbonne, c'est-à-dire dans l'amélioration du bien-être des citoyens et des citoyennes de l'Union. Ainsi l'ont d'ailleurs reconnu expressément les instances européennes après avoir constaté les résultats insuffisamment satisfaisants lors de la révision à mi-parcours de la Stratégie de Lisbonne, en mars 2005.

Les résultats défavorables obtenus lors de l'évaluation ont conduit en effet le Conseil européen à conclure à la nécessité d'une relance de la Stratégie de Lisbonne, en hiérarchisant mieux les priorités, en simplifiant la stratégie elle-même, et en se proposant de recueillir un large soutien politique et social autour du programme de réformes.

Dans ce contexte, c'est au niveau local que les politiques économiques, sociales, environnementales et d'emploi se renforcent, sont mises en interrelation et s'intègrent les unes aux autres. En ce sens, l'application et la réactivation de la Stratégie de Lisbonne revêt une importance toute spéciale au niveau local et à celui des alis, dans la mesure où l'on peut considérer les collectivités métropolitaines et locales comme des moteurs du développement économique européen, puisque génératrices de croissance, d'innovation et d'emploi.

Par là même, la poursuite des objectifs européens requiert, comme condition "sine qua non", l'action conjointe et coordonnée de tous les niveaux administratifs, compte tenu de l'étroite

interrelation et de l'interdépendance qui existe entre les communes, les collectivités territoriales intermédiaires et métropolitaines, les régions et les Etats.

En résumé, l'Union pourra atteindre ses objectifs de croissance et d'emploi si ses régions et collectivités locales jouent pleinement leur rôle. Ce sont elles en effet qui hébergent la plus grande partie des emplois, des entreprises et des établissements d'enseignement supérieur. D'où leur contribution déterminante pour la cohésion sociale.

Voilà les axes du changement qui devra être sous-tendu par l'innovation et la société de l'information. Par le dynamisme entrepreneurial, la culture entreprenante, l'apprentissage et la formation, en tant que moteurs de la croissance économique et de la création d'emploi. Tous deux, conditions "sine qua non" pour le bien-être de tous les citoyens et citoyennes de l'Union européenne.

2. I-PARTENALIA: LES ADMINISTRATIONS LOCALES INTERMÉDIAIRES DANS LA SOCIÉTÉ EUROPÉENNE DE L'INNOVATION ET DE LA CONNAISSANCE

a) Objectif

Partenalia a engagé un processus de débat et de réflexion sur la contribution des administrations locales intermédiaires à l'accomplissement des objectifs de la Stratégie de Lisbonne. Il s'agit, en définitive, de promouvoir et de favoriser la formulation de nouvelles politiques venant de ces administrations, en réponse au cadre stratégique de Lisbonne, en dynamisant et en articulant le dialogue et l'interrelation avec les autres niveaux de l'administration publique.

Les alis, dans leur grande diversité, ont des intérêts communs et un besoin partagé : mettre en valeur leur capacité d'action en matière de compétitivité ; leur potentiel dans la formulation et l'impulsion de nouvelles politiques s'inscrivant dans le cadre stratégique de Lisbonne ; leur rôle crucial dans l'amélioration du dialogue et de l'interrelation entre les différentes administrations, ainsi que leur capacité à renforcer la cohésion au niveau local.

C'est précisément ce point de rencontre des alis qui joue le rôle d'agglutinant; et celui qui sous-tend comme élément moteur la présente initiative que propose Partenalia.

Plus concrètement nous avons voulu lancer une initiative dynamique visant à :

- Transposer, contribuer et impulser les politiques et les actions des responsables de politique régionale de la Commission européenne, dans lesquelles on juge crucial le rôle des administrations locales intermédiaires.
- Préparer les jalons et faire en sorte que les administrations membres de Partenalia mettent en œuvre, en prenant comme cadre de référence la Stratégie de Lisbonne, une stratégie propre pour la croissance et l'emploi.
- Contribuer à encourager la mise en œuvre d'actions pour une croissance de qualité, axée sur l'innovation et la connaissance, en visant à une amélioration quantitative et qualitative de l'emploi.

b) Domaines d'intervention

Comme méthode de travail, on a défini quatre domaines pour la réflexion et la formulation de propositions. Ces domaines sont les suivants : Education et formation, R+D+i, Société de l'information et Société entrepreneuriale.

Ces quatre domaines se structurent autour de l'axe central de l'initiative, sous-tendu sur deux piliers : les personnes dans la société de l'innovation et de la connaissance; et le rôle des administrations locales intermédiaires.

Les personnes sont le cœur de la société de l'innovation et de la connaissance et en constituent la clé. Les niveaux intermédiaire et local apparaissent comme les plus proches, ainsi que l'espace "naturel" ou d'innovation et de connaissance des personnes pour la conception, la participation, l'implantation et la mise en œuvre d'initiatives.

On considère que c'est là, dans la sphère de l'innovation et de la connaissance que la valeur ajoutée du niveau intermédiaire trouve un effet multiplicateur et moteur. Tant sur les différents niveaux administratifs que sur les acteurs locaux.

Cet impact découle fondamentalement de la connexion rapide et efficace avec les personnes, de leur rôle "charnière" essentiel vis-à-vis d'autres niveaux administratifs et de l'adaptation de l'échelle ou du "rayon" d'action de ces administrations au regard de la conception et l'exécution des politiques d'innovation et connaissance.

Comme on l'a mentionné plus haut, partant de l'axe central sélectionné, nous avons tout spécialement mis l'accent sur quatre grands domaines d'analyse et d'intervention, qui sont les suivants :

- ❑ Enseignement (professionnel et non professionnel) et Formation des personnes (formation permanente...)
- ❑ Recherche, Développement et Innovation entrepreneuriale (technologique, gestion, marchés...) dans les PME.
- ❑ Société de l'information et Technologies de l'Information et de la Communication intégrant les aspects en rapport avec les citoyens, PME, administration, infrastructures...
- ❑ Société entreprenante : apprentissage de l'entrepreneuriat et culture entreprenante

c) Méthodologie

La méthodologie employée a visé à répondre aux objectifs suivants :

- Collecter, classer et systématiser les actions, priorités et besoins des membres de Partenalia, en tant qu'administrations locales intermédiaires, en rapport avec les domaines d'intervention de la Stratégie de Lisbonne.

- Partager et structurer ces priorités, ces besoins, ainsi que les propositions d'action pour, s'il y a lieu, procéder à leur présentation et diffusion devant les administrations et les forums que l'on considérerait pertinent.

En résumé, il s'agit de mettre en valeur, en partant des expériences de chaque membre et de chaque territoire, la capacité des administrations de Partenalia à encourager la compétitivité et la croissance économique dans le cadre des objectifs de la stratégie de Lisbonne

En définitive, il s'agit d'impulser et faciliter la formulation de nouvelles politiques de ces administrations, dans le cadre stratégique de Lisbonne. Et de le faire en dynamisant et en articulant la fonction de dialogue et de médiation avec d'autres niveaux de l'administration.

Pour ce faire on a procédé à :

- Encourager et favoriser une dynamique de travail participatif.

A partir de la constitution d'un groupe de travail présentiel et virtuel, en encourageant la réflexion commune entre les membres de Partenalia.

- Elaborer un questionnaire "ad hoc" pour le faire remplir par les membres de Partenalia.

Ce questionnaire a été structuré à partir de la sélection des quatre domaines d'intervention mentionnés et de dix-neuf thèmes prioritaires abordés dans le cadre de la Stratégie de Lisbonne en rapport avec les personnes et la société de l'innovation et de la connaissance.

Ces thèmes ou politiques prioritaires ont été sélectionnés, à partir des priorités de la politique régionale communautaire pour l'actuelle période de programmation en considérant le rôle déterminant que jouent les alis dans leur encouragement et leur exécution.

Cet instrument a permis d'avancer au niveau de la réflexion proposée et s'est révélé efficace pour connaître l'état de la question dans les domaines d'intervention abordés dans le cadre de la Stratégie de Lisbonne en rapport avec les personnes et la société de l'innovation et de la connaissance. De même, il a permis de cerner les points forts et les points faibles des administrations intermédiaires et d'avancer dans l'analyse de la réalité, des perspectives d'avenir comme des propositions d'action.

d) Contenu

Nous avons obtenu un bon niveau de réponse, puisque les anciens membres de Partenalia, appartenant à cinq pays (Belgique, Espagne, France, Pays-Bas et Italie) ont bien voulu répondre au questionnaire.

Ces réponses ainsi que le processus de réflexion ont servi de source et de cadre de référence à l'élaboration des chapitres de diagnostic et de propositions d'action que l'on présente ci-après.

Dans le diagnostic, on présente les principaux résultats découlant de l'exploitation et de l'analyse de l'information apportée par les membres à travers les réponses au questionnaire. Ces résultats ont été structurés à partir des chapitres ou blocs thématiques.

Les propositions et lignes d'action visent à améliorer la contribution des administrations locales intermédiaires à la Stratégie de Lisbonne, ainsi qu'à favoriser un soutien actif des projets et initiatives les plus importants pour la poursuite des objectifs de cette Stratégie, en partant de la perspective et de la capacité d'incidence de ces administrations.

3. DIAGNOSTIC SUR LES ADMINISTRATIONS LOCALES INTERMEDIAIRES DANS LA SOCIETE EUROPEENNE DE L'INNOVATION ET DE LA CONNAIS- SANCE

a) Présentation

Ce chapitre de diagnostic se conjugue sous la forme suivante :

- Indicateurs locaux intermédiaires pour le suivi de la Stratégie de Lisbonne.
- Connaissance et appréciation de la Stratégie de Lisbonne et les Plans nationaux de réforme de la part des administrations locales intermédiaires.
- Organisation des administrations locales intermédiaires autour des thèmes développés dans la Stratégie de Lisbonne et des Plans nationaux de réformes.
- Capacité d'intervention, ainsi que domaines et axes d'action prioritaires de la part des administrations locales intermédiaires.
- Facteurs déterminants et obstacles à la participation des administrations locales intermédiaires dans la société européenne de l'innovation et de la connaissance.
- Actions et expériences pour l'apprentissage mutuel.
- Appréciation, attentes et propositions sur Partenalia.

b) Indicateurs locaux intermédiaires pour le suivi de la Stratégie de Lisbonne

Pour l'analyse préliminaire on a défini 33 indicateurs de suivi de la Stratégie de Lisbonne à l'échelon territorial des alis, conjugués en huit grands thèmes :

- Population et superficie
- Richesse et produit intérieur brut (PIB)
- Emploi
- Education et formation
- Recherche, développement et Innovation (R+D+i)
- Société de l'information
- Société entrepreneurante
- Administration publique locale intermédiaire

En ce sens, on a observé la présence d'importants déficits d'information, en particulier dans les quatre derniers thèmes : R+D+i, Société de l'information, société entrepreneurante et administration publique locale intermédiaire.

Cela montre en soi le besoin d'une sphère de réflexion et d'intervention de la part de Partenalia, associée à la sélection et l'engagement de disponibilité d'indicateurs nécessaires pour l'action publique au niveau local intermédiaire.

L'information disponible est axée principalement sur population, PIB, marché du travail et formation. On peut relever cependant des lacunes d'information significatives en matière d'apprentissage permanent.

En toute état de cause, les valeurs des principaux indicateurs recueillis reflètent une grande dispersion de ces derniers, qui tend à ratifier l'une des caractéristiques des alis : leur hétérogénéité.

c) Connaissance et appréciation de la Stratégie de Lisbonne et des Plans nationaux de réforme de la part des administrations locales intermédiaires

Les résultats obtenus révèlent, de manière générale, d'importants déficits de connaissance en rapport avec ces deux cadres stratégiques de référence au sein des alis. Ceci montre la nécessité d'encourager un travail d'information, de conscienciation et de sensibilisation des propres administrations intermédiaires.

Par ailleurs, on considère de façon presque unanime que la Stratégie de Lisbonne et les Plans nationaux de réformes constituent un cadre de référence approprié et obligé pour la définition de politiques partant du niveau des alis.

d) Organisation des administrations locales intermédiaires autour des thèmes de la Stratégie de Lisbonne et des Plans nationaux de réformes

Les domaines d'intervention proposés sont disséminés horizontalement, dans les alis. Dans certains cas, on met l'accent sur la distribution de compétences entre différents services, accompagnée d'une absence quasi-totale de coordination et d'interrelation entre eux.

Ce résultat est très significatif. Dans la mesure où il paraît clair que la correction de cette absence d'interrelation interne doit être le pas préliminaire pour pouvoir aborder des actions de coordination avec des tiers. C'est en outre un thème essentiel dès lors que le succès ou l'échec des politiques publiques repose de plus en plus sur leur modèle d'instrumentation et que les mesures d'interaction ne cessent de revêtir plus d'importance.

Dans certains cas cependant, on constate l'existence d'un service ou d'un département qui sert de "parapluie" ou de "coordonnateur". Et qui s'occupe de préférence des relations européennes ou internationales.

Une connaissance inappropriée de la Stratégie de Lisbonne et une distribution de compétences entre des acteurs insuffisamment coordonnés donnent à voir une réalité de base complexe, qui constitue un obstacle à une intervention efficace. En définitive, on détecte de clairs besoins d'amélioration dans la propre coordination interne des alis.

e) Capacité d'intervention, domaines et thèmes d'action prioritaires des administrations locales intermédiaires

Cette analyse est axée sur les compétences et la capacité d'intervention des alis dans les domaines d'intervention suivants : Education et formation, R+D+i, Société de l'Information et technologies de l'information et de la communication et Société entrepreneurante.

Cette capacité d'intervention et compétentielle des alis est qualifiée, à grands traits, de moyenne pour les domaines de l'Education et de la formation, de la société de l'information et de la société entrepreneurante. Et de faible en matière de R+D+i.

En ce qui concerne l'importance donnée à chacun des domaines d'intervention pour leur encouragement de la part des alis on n'observe pas de différences significatives, en ce qui concerne la capacité d'intervention et les compétences assumées.

Les domaines dénommés Société entrepreneurante, Education et formation et de Société de l'Information se voient attribuer une importance haute ou moyenne-haute.

Seule la R+D+i est qualifiée d'importance moyenne. En ce sens, il est mentionné une dimension optimale pour nombre des actions qui dépassent le niveau territorial des alis, ainsi que le coût élevé des infrastructures associées à la recherche.

Ces quatre domaines d'intervention ont été conjugués à leur tour en dix-neuf thèmes prioritaires pour l'action des alis, qui sont les suivants :

A. Education et formation

1. Formation et éducation primaire
2. Formation et éducation secondaire
3. Formation et éducation universitaire

4. Apprentissage et formation permanente pour adultes (tout au long de la vie)

B. Recherche, développement et Innovation entrepreneuriale

5. Appui à l'innovation entrepreneuriale (technologique, organisationnelle, marketing, divers) en PME
6. Activités de R+D+i : projets et infrastructures
7. Réseaux de coopération entre entreprises et centres de formation et de recherche
8. Intégration de techniciens et de chercheurs dans les PME.
9. Promotion de services technologiques et entrepreneuriaux pour l'encouragement de l'innovation

C. Société de l'Information et Technologies de l'information et de la communication (TIC)

10. Infrastructures TIC et réseaux de télécommunications
11. Offre de services et applications TIC pour les entreprises
12. Applications et utilisation des TIC de la part des PME
13. Encouragement à la création de nouvelles entreprises de base technologique
14. Offre de services et applications TIC pour la population

D. Société entrepreneurante

15. Appui à la création de nouvelles entreprises (centres d'entreprises, financement)
16. Appui et promotion aux entrepreneurs
17. Promotion de la culture entrepreneurante dans la société
18. Appui à l'amélioration de la gestion et du capital organisationnel
19. Appui à la commercialisation et accès à de nouveaux marchés

De l'analyse effectuée on déduit que les thèmes prioritaires ou les plus importants pour leur encouragement au niveau des alis sont les suivants :

Priorité/Importance très haute :

- Apprentissage et formation permanente pour adultes (tout au long de la vie)
- Appui à l'innovation entrepreneuriale dans petites et moyennes entreprises

Priorité/importance haute :

- Appui à la création de nouvelles entreprises
- Offre de services et applications TIC pour la population

f) Facteurs déterminants et obstacles pour la participation des administrations locales intermédiaires dans la société européenne de l'innovation et de la connaissance

Les facteurs déterminants qui justifient la participation des alis dans la construction de la société européenne de l'innovation et de la connaissance sont les suivants :

- Proximité, connaissance et capacité de réponse aux besoins entrepreneuriaux, de la société, des personnes...
- Expérience dans la gestion de services et de programmes (efficacité, équité)
- Intérêt pour l'amélioration de la compétitivité des entreprises et l'emploi
- Efficacité dans l'utilisation des ressources financières
- Capacité de dialogue et de relation avec les partenaires économiques et sociaux
- Vision transversale et intégrée de l'ensemble des actions

En ce qui concerne les obstacles qui empêchent ou conditionnent la contribution des administrations locales intermédiaires, nous pouvons mentionner :

- Absence de vision intégrale et de planification stratégique
- Capacité limitée d'incidence sur les stratégies régionales et nationales
- Nécessité d'un cadre supérieur au cadre local dans lequel s'intégreraient pleinement les stratégies locales, pour garantir la continuité des résultats
- Insuffisante coordination entre administrations, ce qui fait obstacle à l'établissement de critères communs
- Nécessité de projets corporatifs et de sensibilisation des responsables
- Cadre compétentiel limité
- Excessive fragmentation du territoire et des projets; dispersion des unités sur lesquelles on doit intervenir (communes)
- Capacité d'incidence réduite sur infrastructures nécessaires pour le développement de la société de l'information
- Absence de capacité entreprenante au sein de la propre administration et insuffisance des politiques de marketing
- Faiblesse des ressources et moyens techniques et humains

Ces freins signalés mettent en évidence la pertinence de ce projet qui constitue un point de départ pour aborder, précisément, des améliorations dans la coordination, la planification et la sensibilisation politique; notre propos est de parvenir à un meilleur alignement et une meilleure intégration des initiatives locales dans le cadre national-régional, en faisant en sorte que les

objectifs et les ressources s'appliquent et opèrent dans le cadre d'une stratégie commune et partagée.

g) Actions et expériences pour l'apprentissage mutuel

On observe une hétérogénéité accusée des actions menées au niveau des alis dans les domaines d'intervention proposés. Ceux-ci couvrent un très large éventail d'approches qui vont depuis des programmes de subvention à des initiatives de R+D+i, des actions de renouvellement et de développement de parcs de bureaux au conseil à la création de PME, en passant par des programmes de formation particuliers et le développement de qualifications, etc.

Dans cette myriade de projets il convient de détacher, peut-être, certaines initiatives directement en rapport avec un thème prioritaire : l'apprentissage et la formation permanente pour adultes.

Dans ce contexte, on considère comme présentant un intérêt pour l'apprentissage en commun et le partenariat créatif, l'identification et la sélection des expériences que l'on juge les plus importantes en matière de coordination des acteurs et/ou administrations; en partageant leur "façon de faire" et leur gouvernance, ainsi que les facteurs clé associés aux résultats par eux obtenus.

h) Appréciation, attentes et propositions sur Partenalia

L'appréciation de cette initiative par les alis est clairement positive, même si sur certains points elle est nuancée par une crainte au sujet de son efficacité, vu la distance et le degré de méconnaissance de la Stratégie de Lisbonne.

Certaines administrations soulignent explicitement l'urgente nécessité d'aborder la planification de l'intervention des alis intermédiaires dans le but de relever le défi de transposer et contribuer aux exigences de la Stratégie de Lisbonne au niveau local.

En ce qui concerne les attentes au sujet de Partenalia, c'est-à-dire, au sujet des actions qui devraient être mises en œuvre à partir de cette plate-forme, on peut identifier quelques idées-force, à caractère général, renfermant des sphères d'intérêt commun :

- Transformer en projets concrets les buts et objectifs de la stratégie de Lisbonne.
- Faire de Partenalia une plate-forme efficace pour nouer des partenariats, des contacts ou des projets communs par typologies de membres.

- Informer et sensibiliser les administrations locales, pas seulement les administrations intermédiaires, de l'importance de la connaissance et la participation à la stratégie de Lisbonne.
- Mettre en place une batterie d'indicateurs raisonnables pour le suivi et l'évaluation de la stratégie au niveau local et de l'incidence sur cette dernière des politiques locales.
- Préparer et anticiper "Lisbonne 3".
- Offrir une projection au travail effectué. Une bonne partie des réponses fait allusion à la nécessité d'organiser une rencontre ou une journée de diffusion, d'en présenter les conclusions et diffuser les résultats aux niveaux supérieurs (Comité des Régions, Commission européenne).

4. PROPOSITIONS D'ACTION POUR LES ADMINISTRATIONS LOCALES INTERMÉDIAIRES DANS LA SOCIÉTÉ EUROPÉENNE DE L'INNOVATION ET DE LA CONNAISSANCE

Les sphères d'intervention proposées ci-après partent de l'analyse préalablement menée, c'est-à-dire des points forts et des points faibles détectés, des thèmes d'intérêt préférentiel identifiés et des attentes formulées à l'égard de Partenalia.

Dans la sélection des propositions d'action on a appliqué également, comme critère de base, de répondre spécialement aux questions pouvant réunir le plus large possible et, par là, susciter un plus grand effort à l'heure de partager, coopérer et aller de l'avant collectivement.

Parmi les possibles domaines d'intervention qu'il y a lieu d'établir dans le droit fil du diagnostic effectué, on peut distinguer trois types d'actions :

- Actions à développer par et pour les administrations locales intermédiaires qui composent Partenalia, celle-ci étant la plate-forme à partir de laquelle tout s'organise. C'est-à-dire, Partenalia en tant que partenaire promoteur, de manière individuelle ou en partenariat avec des tiers.
- Actions à développer par Partenalia en rapport avec d'autres administrations.
- Actions à mettre en œuvre au sein des propres administrations locales intermédiaires tant en rapport avec la propre administration, qu'en rapport avec d'autres administrations et acteurs.

Partant de ces considérations préliminaires, les lignes d'action proposées sont les suivantes :

a) Observatoire stratégique des administrations locales intermédiaires

Axé sur la définition et la mise en marche d'un projet méthodologique et de gouvernance. D'une part, l'analyse effectuée a mis en évidence l'existence d'importantes lacunes en matière d'information et d'indicateurs pour la mesure et la prise de décisions.

Elle a également mis en lumière des problèmes communs quant à déficits d'interrelation et de coordination entre administrations et acteurs impliqués dans les questions en rapport avec la Stratégie de Lisbonne. De fait, les difficultés en la matière sont identifiées comme un obstacle majeur et un empêchement pour aller de l'avant avec décision dans la poursuite d'objectifs communs.

En ce sens, on propose les actions suivantes :

- Panel d'indicateurs pour le suivi et l'évaluation de la Stratégie de Lisbonne au niveau local : Définition et élaboration de ces derniers et concrétisation des mécanismes d'actualisation.
- Benchmarking de bonnes pratiques en matière de coordination, de participation et de fonctionnement de réseaux. Où l'on identifierait des modèles de référence pour pouvoir proposer un projet d'apprentissage collectif à ce sujet.
- Programme local de réformes : définir comme instrument d'intervention les caractéristiques et le contenu du Programme local de réformes, axé de préférence sur les niveaux dans lesquels le niveau idéal d'intervention sera local-intermédiaire. En d'autres termes, le niveau auquel ce dernier serait le plus efficace.

b) Groupe d'analyse et de propositions de thèmes et projets prioritaires

Une fois sélectionné les thèmes de travail prioritaires, on propose d'explorer l'existence d'initiatives menées à bon port ou engagées qui peuvent se traduire en référence, ou en initiatives motrices, pour d'autres administrations confrontées à des objectifs et des problématiques similaires. Cette analyse serait axée, au moins dans une phase initiale, sur les membres de Partenalia.

On propose comme thèmes d'intérêt prioritaire pour l'application d'une méthodologie de travail en commun les thèmes suivants :

- Apprentissage et formation permanente pour adultes (tout au long de la vie)
- Appui à l'innovation entrepreneuriale dans petites et moyennes entreprises
- Appui à la création de nouvelles entreprises
- Offre de services et applications TIC pour la population

c) Action d'information, de diffusion et de sensibilisation.

On a détecté, d'une part, un déficit en matière d'information et de connaissance de la Stratégie de Lisbonne et des Plans de réformes au sein même des administrations intermédiaires.

D'autre part, on a constaté un souci provenant de la "visibilité" déficiente des administrations intermédiaires au sein du Comité des Régions et de la Commission européenne. Il faudra intégrer la vision locale à la Stratégie de Lisbonne.

Pour avancer dans la correction de ces problèmes, nous proposons des actions d'information et de divulgation à quatre niveaux :

- Dans les propres administrations intermédiaires
- Au niveau local, en établissant des objectifs en matière d'information et de sensibilisation des administrations locales. Ainsi qu'en promouvant le leadership des administrations intermédiaires dans la connexion de la Stratégie de Lisbonne avec le niveau local.
- Au niveau régional
- Au niveau des instances européennes supérieures, pilotées par Partenalia. Ici on inclurait la question de la planification de journées, rencontres et réunions de présentation.

Un premier instrument de sensibilisation partirait de l'adaptation du présent document.

d) Vers un programme local de réformes

En définitive, il s'agit d'aller vers la concrétisation d'un Programme local de réformes en tendant à :

- Encourager la constitution d'un Groupe sur la Stratégie de Lisbonne au sein de chaque administration intermédiaire et l'élaboration d'un cadre de référence stratégique sur la Stratégie de Lisbonne et la contribution de l'administration locale intermédiaire à la société de l'innovation et de la connaissance.
- Intégrer et favoriser la participation des acteurs locaux (partenariat), institutionnels et privés présents sur le territoire (mairies, universités, organisations patronales...), à l'élaboration d'un Programme local de réformes.

Enfin, on considère que ce paquet d'actions proposées demanderait également un pilotage politique, au plus haut niveau des administrations locales intermédiaires participantes.

Annexe 1. SECTEURS ET THEMES PRIORITAIRES
A.1. CAPACITE D'INTERVENTION PAR SECTEUR D'INTERVENTION

	CAPACITE D'INTERVENTION DE L'ADMINISTRATION			
	Formation	R+D+i	Société info + nouvelles techno	apprentissage de l'entrepreneuriat
Almería	4	1	4	3
Badajoz	4	2	3	3
Barcelona	4	2	3	4
Bruselas	1	2	2	2
Cádiz	4	3	3	5
Castellón	4	2	4	2
Gard	3	3	4	1
Gelderland (Doetinchem)	3	2	3	2
Gipuzkoa	3	3	4	4
Ourense	3	2	3	3
Sevilla	2	1	4	3
Torino	4	3	4	4
Val de Marne	3	1	1	4
MOYENNE	3,1	2,0	3,1	3,1

1. *Aucune capacité d'intervention*
2. *Faible capacité d'intervention*
3. *Capacité d'intervention moyenne*
4. *Capacité d'intervention élevée*
5. *Très haute capacité d'intervention*



A.2. IMPORTANCE DES SECTEUR D'INTERVENTION

	IMPORTANCE ATTRIBUEE			
	Formation	R+D+i	Société info + nouvelles techno	apprentissage de l'entrepreneuriat
Almería	5	3	4	5
Badajoz	5	4	4	5
Barcelona	5	4	4	4
Bruselas	1	4	4	4
Cádiz	5	4	4	5
Castellón	3	3	3	-
Gard	5	4	4	4
Gelderland (Doetinchem)	2	2	3	2
Gipuzkoa	5	4	3	4
Ourense	3	3	5	4
Sevilla	1	1	5	5
Torino	3	4	3	4
Val de Marne	5	1	1	4
MEDIA	3,5	2,9	3,5	4,2

1. *Importance/priorité très faible*
2. *Importance/priorité faible*
3. *Importance/priorité moyenne*
4. *Importance/priorité importante*
5. *Importance/priorité très importante*

A.3. IDENTIFICATION DES THEMES PRIORITAIRES

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Almería				x		x	x			x				x	x				x
Badajoz				x	x	x				x				x	x		x		
Barcelona	x			x	x		x						x	x	x	x			
Bruselas					x				x		x			x	x		x		
Cádiz				x	x		x					x		x	x		x		
Gard		x		x	x		x												
Gelderland (Doetinchem)	x	x		x	x				x		x								x
Gipuzkoa				x	x							x	x			x	x		
Ourense				x			x		x	x				x	x	x	x		
Sevilla				x	x				x		x			x	x				x
Torino		x	x		x			x		x					x				x
Val de Marne			x	x	x	x									x	x	x		
TOTAL	2	3	2	10	10	3	5	1	4	4	3	2	2	7	9	4	6	1	3

1. Formation et éducation primaire
2. Formation et éducation secondaire
3. Formation et éducation universitaire
4. Apprentissage et formation permanente pour adultes (tout au long de la vie)
5. Appui à l'innovation entrepreneuriale (technologique, organisationnelle, marketing, divers) en PME
6. Activités de R+D+i : projets et infrastructures
7. Réseaux de coopération entre entreprises et centres de formation et de recherche
8. Intégration de techniciens et de chercheurs dans les PME.
9. Promotion de services technologiques et entrepreneuriaux pour l'encouragement de l'innovation

10. Infrastructures TIC et réseaux de télécommunications
11. Offre de services et applications TIC pour les entreprises
12. Applications et utilisation des TIC de la part des PME
13. Encouragement à la création de nouvelles entreprises de base technologique
14. Offre de services et applications TIC pour la population
15. Appui à la création de nouvelles entreprises (centres d'entreprises, financement)
16. Appui et promotion aux entrepreneurs
17. Promotion de la culture entrepreneuriale dans la société
18. Appui à l'amélioration de la gestion et du capital organisationnel
19. Appui à la commercialisation et accès à de nouveaux marchés

Annexe 2. ADMINISTRATIONS MEMBRES DE PARTENALIA

Le réseau Partenalia est composé à ce jour de vingt-six administrations locales intermédiaires européennes :

- Associação Municipios do Distrito de Setubal
- Conseil Général des Bouches-du-Rhône
- Conseil Général du Département du Nord
- Conseil Général du Gard
- Conseil Général de la Seine-Saint-Denis
- Conseil Général du Var
- Conseil Général du Val de Marne
- Diputación de Alicante
- Diputación de Almería
- Diputación de Badajoz
- Diputació de Barcelona
- Diputación de Cáceres
- Diputación de Cádiz
- Diputación de Castellón
- Diputación Foral de Gipuzkoa
- Diputación de Sevilla
- Provincia di Catania
- Provincie de Hainaut
- Provincia di Modena
- Provincia di Novara
- Provincie Gelderland
- Diputación de Ourense
- Provincia di Roma
- Provincia di Torino
- Région Bruxelles-Capitale
- Västerbottens Läns Landstin