



Conseil économique et social

Distr. générale
30 juin 2015
Français
Original : anglais

Commission économique pour l'Europe

Comité de la coopération et de l'intégration économiques

Neuvième session

Genève, 3 et 4 septembre 2015

Point 6 de l'ordre du jour provisoire

**Examen de l'exécution du programme de travail
depuis la huitième session**

Stratégies de spécialisation intelligente pour le développement durable¹

Note du secrétariat

I. Introduction

1. La présente note expose de bonnes pratiques et des recommandations de politique générale en matière d'élaboration de stratégies de spécialisation intelligente pour le développement durable. Elle a été élaborée à partir des exposés et arguments présentés pendant le débat de fond de la septième session de l'Équipe de spécialistes des politiques d'innovation et de compétitivité, tenue à Genève les 16 et 17 octobre 2014². Elle rend compte et tire parti de l'expérience acquise par toutes les catégories de participants, notamment les organismes nationaux publics, les milieux universitaires, le secteur privé et les organisations internationales.

2. Après cette introduction, la deuxième partie énonce les principes conceptuels et méthodologiques des stratégies de spécialisation intelligente, la troisième traite des principales difficultés que posent la conception, la gouvernance et la mise en œuvre de ces stratégies, et la quatrième récapitule les grandes conclusions et recommandations.

II. Principes conceptuels et méthodologiques

3. La logique de la spécialisation intelligente diffère essentiellement de celles des approches précédentes, plus traditionnelles, du développement régional ou des politiques industrielles, d'un côté par sa conception qui repose sur ce qu'on appelle le « processus de découverte entrepreneuriale » de possibilités de développement de nouveaux avantages comparatifs, et de l'autre par sa mise en œuvre dont l'objectif est

¹ Le présent document a été soumis à la date indiquée ci-dessus en raison de corrections de mise en forme à apporter à la version soumise à l'origine.

² On pourra consulter ces exposés à l'adresse suivante : <http://www.unecce.org/index.php?id=35927>.



d'aller au-delà d'une bonne compréhension des conditions générales, sans pour autant choisir les gagnants.

4. Les entrepreneurs (sociétés innovantes, responsables de la recherche dans les établissements d'enseignement supérieur, ainsi qu'inventeurs et innovateurs indépendants) sont bien placés pour découvrir les domaines dans lesquels une région pourrait exceller, compte tenu des capacités dont elle dispose et de ses atouts en matière de production. Dans le cadre de la logique de la spécialisation intelligente, le « processus de découverte entrepreneuriale » fait essentiellement référence à un dialogue structuré entre les organismes gouvernementaux, d'une part, et les entreprises, institutions universitaires et autres parties prenantes, d'autre part. L'objectif de ce dialogue est de recenser les principales forces et capacités dont dispose la région et de créer une vision commune des domaines dans lesquels il serait possible de développer des avantages comparatifs à partir des forces et capacités existantes. Dans ce contexte, les stratégies de spécialisation intelligente empruntent une voie ascendante.

5. Avoir une vision claire et commune du développement régional peut favoriser un engagement continu et à long terme des parties prenantes. Il conviendrait d'utiliser des données analytiques pour élaborer un jeu complet d'hypothèses sur les éléments économiques, sociaux et environnementaux régionaux communs à toutes les parties prenantes. Ces hypothèses serviraient de base à l'élaboration d'une vision de ce que pourrait être la région à l'avenir ainsi que de ses principaux objectifs. Dans la recherche de cette vision commune, le gouvernement fournit une aide publique ciblée pour les activités destinées à soutenir les avantages comparatifs nouvellement identifiés.

6. Toute stratégie doit être conçue à partir des meilleures informations disponibles. Il est donc important de mettre en place les mesures incitatives susceptibles d'amener les entreprises, les milieux universitaires et les autres parties prenantes à participer au processus d'évaluation des capacités existantes et d'identification des domaines dans lesquels de futurs avantages comparatifs pourraient être développés à partir de ces capacités. Il faut également consulter le grand public si l'on veut s'assurer de son soutien et obtenir un engagement politique.

7. Dans la logique de la spécialisation intelligente, il s'agit non pas de savoir dans quel groupe particulier de secteurs la région devrait se spécialiser mais plutôt de chercher à mettre en place des dispositifs fiables et transparents pour identifier et promouvoir, au niveau régional, de nouvelles niches d'activités qui permettent d'étudier et de découvrir de nouveaux procédés technologiques et débouchés commerciaux et, ainsi, d'ouvrir de nouveaux domaines à la mise en place d'avantages compétitifs pour la région.

8. Ainsi, plutôt que de proposer une méthode pour déterminer si une région serait « forte » dans un ensemble particulier d'activités, comme le tourisme et la pêche par exemple, la question essentielle à se poser est de savoir si cette région tirerait avantage de projets particuliers de recherche-développement (R-D) et d'innovation dans certains domaines moteurs, comme le tourisme ou la pêche, et devrait s'y spécialiser.

9. Par ailleurs, la spécialisation intelligente est par définition une logique politique globale en ce sens qu'elle n'a pas à être axée sur des activités de haute technologie ou des innovations issues de la R-D. Elle peut également s'adapter à des stratégies reposant sur l'adoption de la technologie et l'adaptation à celle-ci qui sont des plus pertinentes pour les régions et les pays les moins avancés.

10. L'innovation fait partie intégrante du fonctionnement des sociétés locales qui, toutes, présentent leurs propres avantages comparatifs et ont leurs propres capacités. Ces structures, institutions et cadres locaux sont des rouages fondamentaux lorsqu'il s'agit de faciliter l'évolution technologique. S'appuyer sur les compétences locales et les

forces régionales existantes, travailler en partenariat avec l'industrie pour mettre les ressources en commun et partager les risques, investir dans l'éducation et la constitution d'une main-d'œuvre formée, et manifester une volonté d'agir à long terme sont autant d'actions cruciales pour le développement de nouveaux pôles d'innovation régionaux.

11. Comme elles se fondent expressément sur l'analyse des forces et capacités existantes d'une région donnée, les stratégies de spécialisation intelligente peuvent être un moyen efficace de créer des politiques d'innovation et de développement régional « fondées sur les conditions locales », donc adaptées au niveau de développement et à la situation particulière de la région.

12. Il est important que les stratégies de croissance soient élaborées en fonction des conditions locales, en particulier à une époque où les contraintes en matière de durabilité environnementale et sociale se multiplient, et où l'on recherche une croissance équitable.

13. Pour être pleinement efficaces, les stratégies régionales de spécialisation intelligente devraient renforcer les capacités locales et créer des liens avec d'autres régions tout en mobilisant des technologies et capacités extérieures et en tenant compte des forces, de l'histoire et des profils de compétence de la région.

14. Lors du choix des activités prioritaires, il est important de déterminer :

a) Les activités qui peuvent être créatrices d'innovation et avoir un effet d'entraînement;

b) Le niveau de collaboration locale avec les partenaires;

c) L'importance des activités pour l'économie régionale;

d) La capacité de la région à poursuivre la mise en œuvre d'activités concluantes;

e) La proximité des marchés; et

f) La nécessité d'une aide publique ou la possibilité que l'activité n'en ait pas besoin pour se développer.

15. Le succès des stratégies de spécialisation intelligente dépend avant tout de la capacité des pouvoirs publics régionaux à concevoir et mettre en œuvre des politiques efficaces. Il est tout aussi important qu'il existe une réelle coordination entre les régions afin d'éviter qu'elles ne cherchent à se spécialiser dans des technologies et des marchés similaires.

16. Si, jusqu'à présent, la spécialisation intelligente a été essentiellement mise en œuvre dans l'Union européenne (UE), il existe également des exemples pertinents de nouvelles logiques conceptuelles d'actions publiques en faveur du développement régional fondées sur l'innovation hors de l'UE et qui s'en inspirent, élargissant ainsi le champ des possibilités d'apprentissage transnational.

17. Dans leur politique d'innovation récente, les États-Unis reconnaissent l'importance des centres d'innovation à l'échelle des États. L'infrastructure est en partie financée par des subventions fédérales qui jouent le rôle de catalyseur pour l'innovation au niveau de ces États, dont les autorités constatent que, pour être couronnés de succès, les pôles d'innovation doivent être soutenus au niveau politique et coopérer avec des partenaires clefs.

18. S'appuyer sur les compétences locales et les forces régionales, travailler en partenariat avec l'industrie pour mettre les ressources en commun et partager les risques, investir dans l'éducation et la constitution d'une main-d'œuvre formée, et manifester une volonté d'agir à long terme sont autant d'actions cruciales pour le développement de nouveaux pôles d'innovation régionaux.

19. Dans l'Union européenne, une méthode a été élaborée pour donner aux décideurs régionaux et nationaux des moyens fiables et transparents de choisir une combinaison de politiques qui permette d'étudier de nouveaux procédés technologiques et débouchés commerciaux et qui se traduirait par la création et/ou le renforcement d'avantages compétitifs régionaux³. La méthode de spécialisation intelligente n'offre pas simplement la possibilité de recenser les éventuelles forces d'une région dans des domaines particuliers; elle permet également aux décideurs de comprendre si leur région devrait se spécialiser dans des activités innovantes dans ces domaines.

20. Pour être fiable, la stratégie de spécialisation intelligente devrait reposer sur une analyse approfondie de la structure de l'économie, de la société et de l'innovation dans la région. Elle devrait également comprendre une évaluation des atouts dont dispose la région et de son potentiel de développement. Il s'agit, dans les deux cas, d'adopter une vision large de l'innovation qui englobe les activités économiques et de nombreux secteurs de la société civile. L'analyse devrait porter sur des atouts régionaux comme :

- a) Les infrastructures techniques;
- b) Les relations avec le reste du monde;
- c) La place occupée par la région ou le pays dans l'économie nationale, régionale et mondiale; et
- d) La dynamique de l'environnement entrepreneurial.

21. La différenciation économique est un principe important qui sous-tend la spécialisation intelligente. La clef pour réussir cette différenciation est de s'intéresser à la diversité⁴ qu'elle révèle et qui montre qu'une économie régionale peut asseoir son avantage comparatif en diversifiant son savoir-faire spécifique et localisé grâce à de nouvelles associations et à des innovations proches de ce savoir-faire ou attenantes. Il faut avant tout que ces nouvelles associations soient réalisables ou accessibles dans les limites des atouts existants, de façon à utiliser l'expérience accumulée par les acteurs régionaux.

22. En plus de l'attention portée à des priorités technologiques ou sectorielles particulières, il est important de s'attacher à définir des priorités de type horizontal, y compris les principales innovations technologiques, sociales et organisationnelles dites habilitantes.

23. Une bonne stratégie de spécialisation intelligente devrait inclure un mécanisme de suivi et d'évaluation dès sa mise en place. Disposer d'un cadre de suivi et d'évaluation solide est essentiel à l'étude des politiques. Le suivi renvoie à la nécessité de suivre l'avancée de la mise en œuvre, et l'évaluation à la volonté de déterminer si et comment les objectifs stratégiques ont été atteints. Si l'on veut pouvoir déterminer s'ils l'ont été ou non, il faut impérativement que ces objectifs soient clairement définis en termes mesurables à toutes les étapes de la mise en œuvre.

24. Une bonne stratégie de spécialisation intelligente suppose également une démarche itérative, et donc de passer par des phases répétées de communication des observations, de suivi, d'évaluation et de perfectionnement. À différents types d'action publique correspondront différents résultats et différents effets. Il est important de différencier les produits, les résultats et les effets. Les décideurs devraient décider de quelle façon et à quel moment collecter et examiner les données, qui devraient être recueillies au niveau des projets comme des programmes.

³ <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/10157/267027/RIS3%20Guide.pdf>.

⁴ <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/wikis3pguide/>.

III. Difficultés de conception, de gouvernance et de mise en œuvre

25. Les stratégies de spécialisation intelligente exigent de nouvelles formes de coopération entre les organismes gouvernementaux, les entreprises et les autres parties prenantes, de même que de nouveaux modes de conception et d'exécution des politiques publiques, ce qui revient à dire que l'innovation dans le secteur public doit être une priorité absolue.

26. Les stratégies de spécialisation intelligente présentent dans le même temps des difficultés particulières de gouvernance et de mise en œuvre lorsqu'il s'agit de déterminer les rôles et les responsabilités des intervenants ainsi que de mobiliser les diverses parties prenantes pour lesquelles les délais pour obtenir des résultats peuvent varier.

27. La démarche consistant à s'adapter aux conditions locales, c'est-à-dire à élaborer une stratégie reposant sur les capacités et atouts locaux et régionaux, suppose de mettre en place une structure de gouvernance multi-niveaux pour des systèmes de connaissances multi-niveaux, qui soit susceptible d'inscrire un développement décentralisé et des capacités locales dans un cadre plus large.

28. L'adoption d'une vision large de l'innovation signifie qu'il faut faire participer tous les acteurs et parties prenantes compétents à différents niveaux. Le modèle de gouvernance « à triple hélice » (composé des entreprises, des milieux universitaires et des autorités publiques) ne suffit plus dans le contexte de la spécialisation intelligente. Il faudrait y ajouter le marché et la société civile. Une direction conjointe devrait permettre à chacun des acteurs de jouer un rôle puis de prendre la tête de phases particulières de la conception et de la mise en œuvre de la stratégie, en fonction de ses caractéristiques, de son histoire et de ses capacités.

29. Mettre en place une structure de gouvernance multi-niveaux est un problème courant. Si, à leur niveau, les autorités nationales (et, dans le cas de l'UE, supranationales) jouent toutes un rôle important, il est généralement admis que la participation des autorités régionales est fondamentale pour le succès du processus.

30. Il n'existe pas de panacée en matière de structure de gouvernance qui pourrait être recommandée à tous les pays et régions, chaque région devant gérer ses propres difficultés et possibilités. C'est en fonction du contexte particulier de la région que devrait s'opérer le choix des parties prenantes et des acteurs à mobiliser.

31. Le niveau d'engagement des acteurs politiques est déterminant, et il faut trouver un équilibre. S'il est trop élevé (c'est-à-dire si les hommes politiques prédominent dans le processus décisionnel), les principales autres parties prenantes risquent de peu s'engager. S'il est plus faible, le processus bénéficiera d'une meilleure connaissance des questions de fond, mais d'une moindre capacité d'influer sur les grandes décisions politiques.

32. Les gouvernements nationaux doivent prendre des mesures pour garantir la cohérence et la complémentarité des stratégies nationales et régionales et mettre en place une structure de gouvernance capable d'assurer le suivi de la mise en œuvre à tous les niveaux.

33. Parallèlement, dans le développement de relations et l'échange de connaissances au niveau local, il faudrait prendre en compte les flux et les évolutions des connaissances mondiales et les mettre à profit. Il faudrait également tirer le meilleur parti des possibilités de transmission des connaissances au sein des régions et d'une région à l'autre.

34. Une bonne stratégie de spécialisation intelligente repose sur une direction conjointe au sein de laquelle la hiérarchie dans le processus décisionnel est suffisamment souple pour permettre à différents acteurs d'intervenir et de prendre la tête des opérations pendant différentes phases de conception et de mise en œuvre. Si les approches régionales peuvent être diversifiées, elles doivent néanmoins être axées sur la manière de promouvoir une croissance économique et des capacités de production de grande qualité susceptibles d'étayer solidement des objectifs propices à l'inclusion sociale.

35. Encourager toutes les régions d'un pays (ou les pays en général) à utiliser le même « modèle » pour élaborer leurs politiques de spécialisation intelligente risque de réduire les possibilités de tirer des enseignements des politiques et d'inciter les régions à copier les politiques et les priorités plutôt qu'à les adapter à leur propre situation.

36. Si l'UE offre le principal exemple de mise en œuvre de stratégies de spécialisation intelligente, il existe également des exemples pertinents de nouvelles logiques conceptuelles d'actions publiques en faveur du développement régional fondées sur l'innovation hors de l'UE et qui s'en inspirent, ce qui élargit le champ des possibilités d'apprentissage transnational.

37. C'est le cas d'une récente politique d'innovation appliquée par les États-Unis qui reconnaissent l'importance des centres d'innovation à l'échelle des États. Il s'ensuit que l'infrastructure est en partie financée par des subventions fédérales qui jouent le rôle de catalyseur pour l'innovation au niveau de ces États. À l'instar de l'UE, de plus en plus d'administrations des États en question constatent que, pour être couronnés de succès, les pôles d'innovation doivent être soutenus au niveau politique et coopérer avec des partenaires clefs.

A. Processus de découverte entrepreneuriale

38. Une autre des difficultés en matière de politiques tient à la mise en œuvre de ce qu'on appelle le processus de découverte entrepreneuriale, soit le processus qui consiste à identifier les domaines prioritaires et à déterminer où allouer les ressources en demandant aux acteurs de l'entreprise d'indiquer dans quels domaines la région pourrait se développer à l'avenir.

39. Les connaissances des entreprises recouvrent bien plus que les seules sciences et technologies. Elles les associent et les mettent en relation avec ce que l'on sait du potentiel de croissance du marché, de leurs éventuels concurrents et de tous les moyens de production et services nécessaires pour lancer une nouvelle activité commerciale. La synthèse et l'intégration de ces connaissances auparavant dispersées et fragmentées devraient contribuer à créer un aperçu des possibilités qui s'offrent dans les secteurs existants ou nouveaux. Ce sont les connaissances de ce type qui doivent être activées, mobilisées et étayées parce qu'elles constituent l'ingrédient principal d'un processus de spécialisation intelligente.

40. On entend par « entrepreneurs » les personnes et les organisations les mieux placées pour découvrir les domaines de l'innovation dans lesquels leur région est la plus susceptible de réussir. Sans la participation active des entrepreneurs, une stratégie de spécialisation intelligente est davantage vouée à l'échec parce qu'elle risque davantage de pâtir de l'absence des connaissances des entreprises nécessaires à son succès. Le processus de découverte entrepreneuriale peut aider à déterminer le pays ou la région qui a les meilleurs résultats en matière de R-D et d'innovation, ce qui ressort généralement d'expériences menées dans de nouvelles activités en lien avec les domaines dans lesquels le pays ou la région est déjà compétent. Il conviendrait, dès

lors, que les régions s'emploient activement à associer les acteurs de l'entreprise à la conception de la stratégie et leur offrent des mesures incitatives pour la prise de risques.

41. Mettre en place un véritable processus de découverte entrepreneuriale peut se révéler difficile. Ce processus est toutefois essentiel car les autres formes d'analyse et de participation des parties prenantes ne peuvent compenser le manque d'intérêt réel des entreprises. Par conséquent, il faut absolument informer les « vrais » acteurs commerciaux de la stratégie de spécialisation intelligente et leur expliquer en quoi il pourrait être intéressant pour eux d'y prendre part.

42. Il a été déterminé que le manque de confiance entre les autorités publiques et les entreprises pouvaient être une des raisons de la réticence des acteurs de l'entreprise à s'engager.

43. On assiste également à une prise de conscience de l'importance de l'apprentissage social. Les autorités publiques n'ont pas la science infuse. Certains entrepreneurs sont meilleurs lorsqu'il s'agit de prendre des décisions intuitives, et les autorités parfois plus méticuleuses et prudentes. Les secteurs public et privé peuvent l'un et l'autre manquer d'informations, ce qui rend leur collaboration nécessaire. Ils doivent apprendre ensemble dans le cadre d'un processus d'expérimentation. C'est ce qu'on appelle un « État intégré », c'est-à-dire un État dans lequel des institutions publiques font partie d'un réseau d'institutions, plutôt que d'une structure hiérarchique. Cette « intégration » pourrait être considérée comme une caractéristique importante de ce qui fait un « bon » gouvernement.

44. Cela suppose que le secteur public lui-même se montre lui aussi plus innovant⁵. Une des difficultés de l'innovation dans le secteur public est qu'il faut en passer par davantage d'expérimentation des politiques dans des environnements bien souvent très peu tolérants face à l'échec. Une autre difficulté tient au fait que les enseignements à tirer des politiques reviennent « à dire leurs quatre vérités aux dirigeants », puisque le système du retour d'informations aux autorités publiques sur la question de savoir si les initiatives politiques ont eu l'effet escompté est somme toute souvent limité.

B. Coopération et coordination transfrontières

45. Pour pouvoir détecter de nouvelles possibilités de spécialisation intelligente, les régions et les pays doivent commencer par se situer dans les chaînes de valeur européenne et mondiale.

46. Compte tenu de cet examen, les stratégies de spécialisation intelligente doivent être coordonnées, non pas uniquement avec les priorités et les programmes nationaux, mais aussi entre les régions, par-delà les frontières, parce qu'aucune région ne connaît totalement toutes les possibilités de coopération qui s'offrent aux niveaux régional, national et européen dans ses domaines de spécialisation intelligente.

47. Pour cela, il faut adopter une démarche volontariste en matière de coopération transnationale, y compris sur les questions comme les responsabilités administratives, les risques et la compétence.

48. Toutefois, d'après une analyse récente de diverses stratégies de spécialisation intelligente réalisée dans 13 pays de l'UE, un grand nombre des programmes de transformation élaborés par les régions dans ces pays tendaient à être autocentrés et ne reposaient pas sur une approche stratégique de la collaboration transrégionale.

⁵ Voir également le document paru sous la cote ECE/CECI/2015/5 et consacré à l'innovation dans le secteur public.

49. Les réseaux internationaux gagnent en importance en matière de production et d'innovation et devraient jouer un rôle plus central dans les stratégies de spécialisation intelligente. Pour comprendre les possibilités de coopération à ce niveau, les autorités régionales devraient essayer de reporter sur une carte leurs capacités et leurs infrastructures régionales puis de les mettre en correspondance avec l'offre et la demande des parties prenantes dans leurs domaines de spécialisation intelligente. Il serait donc nécessaire d'approfondir la question afin de localiser et de reporter sur une carte les entreprises, les centres de recherche (y compris les universités), les infrastructures, pôles et réseaux de recherche, etc., dans les régions. Une fois ce travail réalisé, des contacts peuvent être noués et des domaines de coopération recensés.

50. Les plates-formes spécialisées pourraient être utiles pour faciliter la coopération transrégionale et transnationale. Un cadre de coordination entre les régions pourrait être la démarche consistant à « apprendre – créer des liens – prouver – donner une dimension supérieure » qui utilisée actuellement dans les régions relevant de la Vanguard Initiative⁶.

51. Un dialogue incluant toutes les parties ne suffit pas toujours pour que la collaboration soit fructueuse, et celle-ci ne se traduira pas toujours par de meilleurs résultats : elle ne devrait donc pas être un objectif en soi. Un des moyens de s'assurer que la collaboration sera utile et motivée par les résultats est de créer des programmes pour lesquels tous les participants, y compris le gouvernement à différents niveaux et le secteur privé, contribuent au financement.

IV. Principales conclusions et recommandations

52. La spécialisation intelligente est une nouvelle façon d'aborder la politique d'innovation et le développement économique. Dans cette stratégie, les gouvernements conçoivent et déploient leurs instruments politiques en se fondant sur les signaux du marché, l'objectif ultime étant de mobiliser les capacités, les atouts et les compétences qui existent dans le secteur des entreprises en vue de promouvoir l'innovation et de générer de nouveaux avantages comparatifs.

53. Si les stratégies de spécialisation intelligente sont un bon exemple de l'élaboration de politiques de l'innovation de plus en plus sophistiquées, elles comprennent, elles aussi, leur part de difficultés. Outre la question de la gouvernance, les obstacles à leur mise en œuvre réussie sont la piètre qualité des institutions, l'instabilité macro-économique et des déséquilibres sur les marchés des biens et du travail ainsi que sur les marchés financiers.

54. Quoi qu'il en soit, la spécialisation intelligente est une logique politique innovante qui peut aussi être utile dans les pays et les régions hors de l'UE puisqu'elle favorise une nette prise de conscience de la situation réelle et qu'elle identifie les principaux points d'achoppement ainsi que les connexions et les liens manquants. Sur le plan théorique, la spécialisation intelligente est une démarche politique ouverte en ce sens qu'elle n'a pas à être axée sur les activités de haute technologie ou les innovations issues de la recherche-développement. Elle peut également s'adapter à des stratégies qui reposent sur l'adoption de la technologie et l'adaptation à celle-ci, et qui sont des plus pertinentes pour les régions et les pays les moins avancés.

55. Une bonne stratégie de spécialisation intelligente doit être fondée sur les conditions locales, tirer parti des ressources et atouts régionaux et nationaux et reposer sur les situations socio-économiques particulières des régions et des pays. L'établissement des priorités doit consister non pas en un choix des gagnants imposé

⁶ On trouvera de plus amples informations à l'adresse suivante : www.s3vanguardinitiative.eu.

par une hiérarchie, mais en un processus qui inclut les parties prenantes centrées autour du « processus de découverte entrepreneuriale », donc interactif, dans lequel d'un côté, les acteurs du marché et le secteur privé découvrent et produisent des informations sur de nouvelles activités et, de l'autre, le gouvernement les évalue et donne des moyens d'action aux acteurs les mieux à même de concrétiser le potentiel de la région.

56. Le succès des stratégies de spécialisation intelligente ainsi que leur conception et leur mise en œuvre efficaces dépendent essentiellement des capacités des autorités régionales. La spécialisation intelligente est un processus ouvert qui laisse la place à l'expérimentation et à l'acceptation inhérente du risque d'échec. En faire une démarche recueillant une large adhésion, ouverte et permanente contribue à l'« intégration » ou à la continuité des initiatives politiques, augmentant ainsi les chances qu'elles aient un effet durable, même une fois qu'elles ne bénéficieront plus d'une aide publique directe.

57. Il est important de coordonner les stratégies et les activités qui en découleront au sein des pays et entre les pays pour éviter que les efforts d'innovation des régions financés sur des fonds publics ne fassent double emploi, celles-ci cherchant à se spécialiser dans des technologies et des marchés similaires. Pour être efficaces, les stratégies régionales doivent à la fois renforcer les capacités locales grâce à des mesures qui mettent en place des liens avec d'autres régions et mobiliser des technologies et capacités de l'extérieur. Ce processus doit être mené tout en gardant un œil sur le monde extérieur, ce qui oblige les régions à être ambitieuses mais réalistes quant aux résultats qu'elles peuvent obtenir si elles créent des passerelles entre les capacités et atouts locaux, d'une part, et, d'autre part, les sources de connaissances et les chaînes de valeur du monde extérieur.