



ACTE 2007-2013
Une proposition stratégique

*Document de réflexion pour l'Assemblée
Extraordinaire de Guimarães*

Décembre 2006

ACTE 2007 – 2013 : UNE PROPOSITION STRATÉGIQUE

Document de réflexion pour l'Assemblée Extraordinaire de Guimaraes

Table des matières

1. Contexte
2. Objectifs de ce document de réflexion
3. Pourquoi un tel processus de réflexion sur ACTE?
4. Quel rôle pour ACTE?

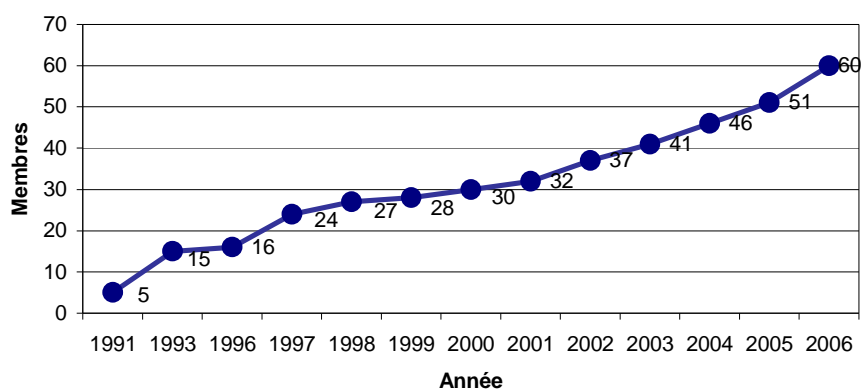
1. Contexte

Le 13 avril 1991, quatre collectivités territoriales fortement influencées par le secteur du textile et de l'habillement ont posé les premières pierres de l'Association des Collectivités Textiles Européennes (ACTE) avec la signature du Protocole de Guimarães: l'Association des Municipalités de Vale do Ave (Portugal), la Communauté Urbaine de Lille (France), l'Intercommunal du Développement Economique du Hainaut Occidental (Belgique) et la Municipalité de Terrassa (Espagne) rejoints par la suite par la Diputació de Barcelone (Espagne) et l'IDETA de Tournai (Belgique).

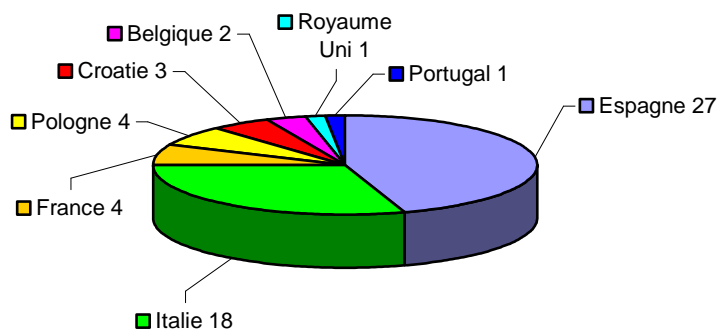
Au niveau européen, ACTE est l'un des premiers réseaux thématiques apparus au début des années 90. Le Conseil Européen des municipalités et des régions (1951) ainsi que Eurocities (1986) font partie des premiers grands réseaux paneuropéens de collectivités locales et régionales. Ces deux réseaux furent la clé de la reconnaissance des collectivités territoriales au sein de la sphère européenne qui a culminé avec la création en 1994 du Comité des Régions.

Afin d'augmenter son potentiel d'action et de représentation, ACTE a développé année par année sa base associative et sa représentativité géographique et compte actuellement 60 membres effectifs originaires de Croatie et de 7 Etats membres de l'Union européenne ainsi que de nombreux membres adhérents.

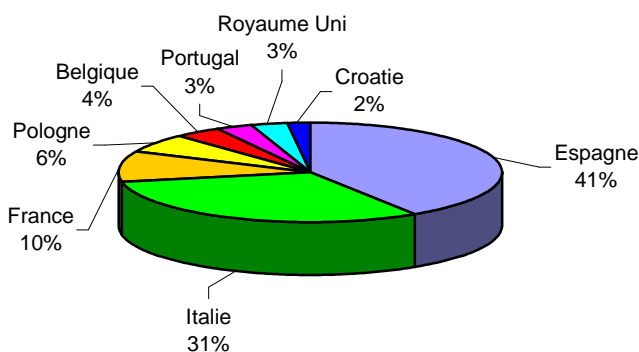
EVOLUTION DES MEMBRES DE ACTE



MEMBRES DE ACTE PAR PAYS



CONTRIBUTION AU BUDGET DE ACTE PAR PAYS



L'augmentation progressive du nombre de membres a rendu nécessaire d'entamer en 2001 un large processus de réflexion et d'échanges d'idées sur la manière d'adapter les statuts aux nouvelles réalités du réseau afin de garantir la continuité de ACTE. Une Commission de réforme s'est chargée de la rédaction d'un document de réflexion qui a servi de base dans les délibérations entre les membres.

Les principales nouveautés qui sont nées de ce processus de consultation furent l'élargissement des mandats des organes sociaux à 3 ans, une redéfinition des objectifs, la création de commissions ad hoc et de groupes de travail, la création d'une représentation à Bruxelles et de coordinateurs nationaux ainsi que l'utilisation d'une partie du budget de ACTE aux activités des Vice-présidences.

Depuis sa création, ACTE a centré principalement ses activités sur: des actions de lobby, telles que la mise sur pied de RETEX, le livre vert des Initiatives communautaires, le recueil de signatures sur le commerce international ou la récente participation au Groupe de Haut Niveau sur le secteur du textile et de l'habillement; des actions de sensibilisation et de réflexion, telles que l'organisation de conférences et de séminaires internationaux; et enfin, la préparation et la gestion de projets cofinancés par l'UE tels que RETEX, ADAP, Article 6 FSE, etc.

En sa qualité de réseau européen, ACTE doit se doter de visibilité vis-à-vis des institutions européennes et dialoguer avec ces dernières sur les thèmes présentant un intérêt pour les membres. En ce sens, l'invitation de la Commission européenne depuis 1994 à participer au Groupe de Haut Niveau et le leadership de ACTE au sein du groupe de travail sur la politique régionale pendant l'année 2004 sont des preuves tangibles de la reconnaissance de ACTE comme représentant des territoires textiles et comme interlocuteur de la Commission.

En ce sens, le Secrétariat a lancé en 2005 deux nouveaux instruments de communication: la newsletter et l'infoclash, dans le but d'améliorer l'information et la communication interne ainsi que de permettre aux membres de ACTE de se rapprocher des activités du Secrétariat. De plus, la création de ces deux outils a marqué un pas significatif vers une plus grande notoriété et une plus large visibilité externe du réseau et de ses actions.

Au cours de la dernière Assemblée Générale de ACTE organisée à Mouscron le 8 juillet 2006 et sur proposition du Comité Exécutif, les membres ont décidé d'ajourner la discussion sur les nouveaux postes et sur le plan de mandat, ainsi que de les subordonner à une étape de réflexion et de recherche de nouveaux objectifs recueillant un large consensus. Dès lors et dans l'objectif de mener et de déclencher un débat et une réflexion, nous nous baserons sur le diagnostic AFOM suivant:

OCCASIONS**MENACES**

<p>O1: Suivi de l'évolution du commerce international O2: Groupe de Haut Niveau et politique industrielle européenne en général O3: Problématiques similaires d'autres secteurs (synergies potentielles) O4: Sensibilisation croissante au niveau européen pour des thèmes tels que la délocalisation, le redéploiement des travailleurs (exemple: Fonds Européen d'Ajustement à la Mondialisation) O5: Reconnaissance de l'importance de l'industrie manufacturière dans la croissance économique de l'UE O6: Fonds Structurels liés à l'innovation et aux secteurs confrontés à la délocalisation O7: Capacité d'adaptation du secteur => pari sur de nouveaux produits à haute valeur ajoutée O8: Intérêt manifesté par de nouveaux membres potentiels O9: Participation active des membres adhérents qui pourraient consolider l'association O10: Présence de pays adhérents (Croatie) et de nouveaux membres de l'UE (Pologne) => disponibilité de fonds européens</p>	<p>M1: Manque de prestige véhiculé par l'image du secteur du textile et de l'habillement M2: Réduction radicale du secteur dans les territoires européens; d'où une perte importante d'intérêt M3: Etape d'ajustement qui n'est pas arrivée à son terme M4: Une partie du secteur ne souhaite pas changer de modèle d'activités commerciales</p>
<p>A1: 15 ans d'expérience A2: Reconnaissance des institutions européennes A3: Reconnaissance et collaboration avec EURATEX et FSE:TH A4: Existence d'outils de communication interne et externe (site Internet, Infoflash, Newsletter) et expertise technique A5: Existence d'un dénominateur commun entre les membres: histoire fortement marquée par le secteur textile A6: Grande confiance entre les membres formant le noyau dur de l'association A7: Modèle de réseau <i>volontariste</i></p>	<p>F1: Départ de membres qui ont cessé d'être des "territoires textiles" F2: Déséquilibre entre les vice-présidences: nombres de membres nationaux et degré d'engagement dans les activités du réseau F3: Manque de diversification des ressources (dépendance des cotisations des membres) F4: Répartition des tâches insuffisante F5: Manque de participation / d'implication des membres F6: Aspects négatifs liés au modèle de réseau volontariste¹ F7: Faible rotation des postes, image d'un <i>club d'amis</i></p>

ATOUS**FAIBLESSES**

¹ Une association qui comme ACTE suit un modèle de réseau volontariste a des cotisations basses et dépend principalement des ressources humaines des membres. Contrairement à ce modèle, l'association Eurocities a des cotisations élevées qui permettent de disposer d'une structure organisationnelle propre et professionnelle.

2. Objectifs de ce document de réflexion

En 15 ans d'existence, ACTE a cessé d'être une «coopération renforcée» entre 6 collectivités territoriales textiles pour devenir une association européenne puissante et reconnue.

Il est évident qu'aussi bien le fonctionnement interne du réseau que les réalités économiques, industrielles et sociales des membres ont changé ces dernières années. Pour cette raison, il est nécessaire de débiter un large processus de réflexion et d'échanges d'idées afin de détecter et d'identifier le plus efficacement possible les nouveaux besoins internes et externes pour optimiser le futur travail de ACTE.

Il convient de mentionner le document «*Révision des statuts et du règlement interne de ACTE*» de juin 2001 dont le principal objectif était d'émettre des idées et de proposer des modèles pour la réforme des statuts. Ce document a fortement orienté les délibérations de l'époque.

Basé sur cette expérience positive, le présent document prétend être un document de réflexion qui servirait de point de départ pour un échange d'idées et de dialogues entre l'ensemble des membres du réseau. Il est nécessaire que les résultats pouvant être générés par ce processus soient largement légitimés. Par conséquent, il faudra veiller à une active et large participation.

Ce document prétend servir de point de départ aux débats de l'Assemblée Extraordinaire de Guimaraes, aussi bien sur l'association même que sur tout ce qui se réfère au modèle organisationnel et à ses éventuelles modifications.

3. Pourquoi un tel processus de réflexion sur ACTE?

Jusqu'à présent, ACTE fut une plateforme efficace de collaboration et de défense des intérêts des territoires européens et a obtenu des résultats très positifs. Différents modèles organisationnels adéquats ont été mis en évidence pour chaque circonstance. Mais cette dernière a changé et pour cette raison, nous estimons que le moment actuel est spécialement susceptible pour ce processus de réflexion.

Il existe diverses raisons qui justifient l'ouverture d'un tel débat entre tous les membres sur le rôle et le fonctionnement de notre réseau dans l'avenir. Avec la suppression des quotas textiles et la libéralisation des marchés internationaux le 1 janvier 2005, les réalités économiques, industrielles et sociales des territoires membres de ACTE ont été confrontées à un changement très significatif. De même, l'élargissement constant de la base associative et le modèle de réseau exigent l'amélioration des systèmes de participation et du degré de transparence des activités de ACTE. Enfin, il convient d'optimiser la structure organisationnelle, en l'adaptant, non seulement à l'augmentation du nombre de membres et d'activités, mais aussi à de possibles nouvelles priorités et domaines d'action.

En ce sens, les différentes raisons seraient les suivantes:

- Nouvelles réalités des territoires membres
- Plus forte participation et échange plus riche entre les membres
- Optimisation et amélioration de la structure organisationnelle
- Renforcement de notre action de lobby

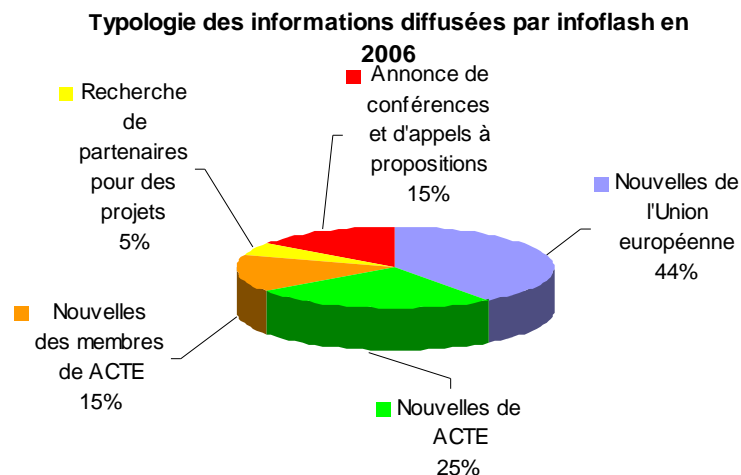
3.1. Les nouvelles réalités des territoires membres de ACTE

- La libéralisation définitive des échanges textiles depuis le 1 janvier 2005 ont provoqué une aggravation de la crise d'une partie du tissu productif du secteur textile européen: accélération des processus de délocalisation, pertes d'emplois et sous-traitance en dehors du territoire de l'UE.
- L'impact de la mondialisation sur l'industrie textile a poussé les autorités locales et régionales à lancer des plans de restructuration industrielle dans le but de promouvoir des secteurs alternatifs et de planifier des outils spécifiques pour le redéploiement de la main d'œuvre excédentaire du secteur. Dans de nombreux territoires de ACTE, le secteur du textile a perdu son rôle de protagoniste au profit d'autres secteurs industriels. La plupart ne sont d'ailleurs plus des «territoires textiles» au sens strict du terme.
- Concernant le secteur textile, les territoires membres de ACTE (aussi bien les autorités publiques, acteurs patronaux que autres entités) réagissent aux nouveaux défis de différentes manières: dans certains territoires, le secteur du textile a complètement disparu; dans d'autres au contraire, on continue de miser sur la continuité du secteur en l'adaptant aux nouvelles réalités (produits à haute valeur ajoutée, R+D+i, modification des dimensions des entreprises, internationalisation, etc.)
- A l'heure actuelle, la définition la plus appropriée de ACTE serait qu'il s'agit d'un réseau de territoires dont le dénominateur commun est le know-how productif de l'industrie du textile, indépendamment de l'importance actuelle de ce secteur pour l'activité économique de chaque territoire.
- Par conséquent, il existe un degré de diversité plus élevé qu'il y a 15 ans, ce qui peut sous-entendre que les objectifs des membres soient plus contradictoires que complémentaires

3.2. Obtenir une plus grande participation et communication des et entre les membres

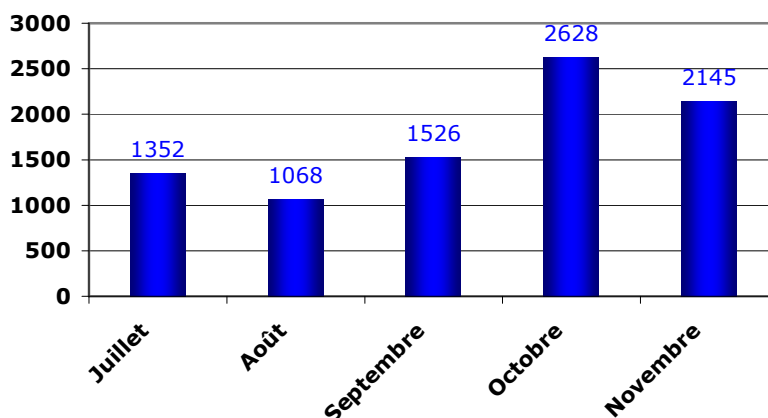
- Une association qui compte actuellement 60 membres et qui possède un fort potentiel de croissance se doit de disposer de mécanismes appropriés pour que l'ensemble des membres puissent être actifs et soient constamment au courant des activités du réseau.
- Le lancement par le Secrétariat de deux outils de communication, l'Infoflash et la Newsletter a marqué un pas qualitatif vers une amélioration de la communication interne et de la transparence des activités du réseau. Avec le site Internet, ces deux instruments ont également contribué à une plus grande notoriété et visibilité externe de l'association et de ces activités.
- Le Secrétariat a continuellement élargi la liste des destinataires non membres de ACTE qui compte déjà plus de 200 personnes: représentants des institutions européennes, membres du Groupe de Haut Niveau, administrations publiques nationales, régionales et locales, Chambres de Commerce, Centres technologiques, etc.

- Le Secrétariat utilise l'Infoflash et la Newsletter afin d'informer les membres sur les principaux résultats des réunions du Comité exécutif, sur ses actions de lobby ou afin de faire parvenir des copies des procès-verbaux des réunions, des rapports d'activités, etc. De même, les deux instruments sont utilisés pour disséminer les dernières nouvelles de l'Union européenne, pour annoncer des manifestations à l'échelon européen ainsi que pour informer sur des appels à propositions ouverts.
- L'Infoflash et la Newsletter ne sont pas des instruments de communication exclusifs du Secrétariat, mais appartiennent à l'ensemble des membres. La Newsletter possède d'ailleurs une section spéciale appelée «Nouvelles des membres ».
- L'Infoflash est conçu comme un moyen de communication interactif et réactif, c'est-à-dire en temps réel, avec pour objectif, dynamiser la vie interne du réseau. Néanmoins, force est de constater que peu de membres de ACTE le considèrent comme un moyen pour partager avec les autres membres leurs idées, politiques et initiatives menées à bien au niveau local ou régional. Par conséquent, l'Infoflash n'est pas utilisé comme outil de travail.

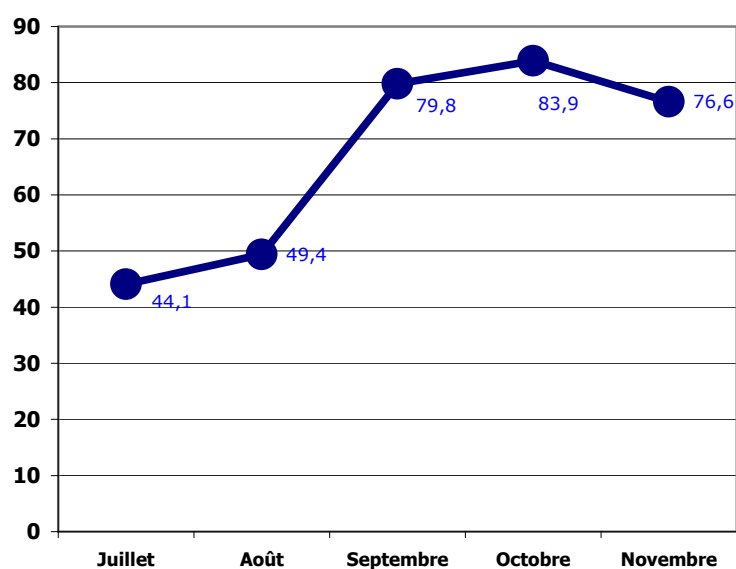


- Avant la publication de chaque Newsletter, le Secrétariat invite par le biais d'un Infoflash l'ensemble des membres à contribuer à son élaboration. Malheureusement, l'écho des membres est généralement restreint.
- Le site Internet de ACTE (<http://www.acte.net/>) est le moyen base de présentation externe de ACTE. Toutes les activités de ACTE sont annoncées sur la page d'accueil du site, actualisée régulièrement par le Secrétariat. Les utilisateurs ont la possibilité de consulter les ordres du jour et programmes de réunions et conférences ou autres documents utiles. De même, toutes les déclarations de ACTE et les comptes-rendus des projets transnationaux déposés par ACTE ou ses membres dans les dernières années sont également disponibles.

Visites sur www.acte.net
Période Juillet-Novembre 2006



Visites moyennes par jour sur www.acte.net
Période Juillet-Novembre 2006



- À l'heure actuelle, ACTE dispose de deux groupes de travail: le groupe de travail sur la coopération au développement et l'immigration et le groupe de travail sur les musées textiles. Jusqu'à présent, ces groupes ont eu des difficultés de faire des progrès dans leurs activités.
- ACTE compte actuellement 14 membres adhérents. Nous pouvons constater que jusqu'à présent, ces organismes non territoriaux ont joué un rôle secondaire dans les activités du réseau.

3.3. Optimiser et renforcer la structure organisationnelle

Il convient d'optimiser la structure organisationnelle de ACTE en l'adaptant aux besoins engendrés par l'augmentation de la base associative, des activités et des services mis à la disposition des membres.

- Il existe un profond déséquilibre entre les Vice-présidences aussi bien d'un point de vue du nombre de membres nationaux que d'un point de vue du degré d'engagement dans les activités du réseau. Il semble y avoir une certaine corrélation entre le «succès» de ACTE dans certains pays et la participation proactive de leur Vice-présidence respective. Cela concerne également les coordinateurs nationaux dont le travail technique est essentiel pour développer les activités du réseau au niveau national.
- Par conséquent, le modèle décentralisé de ACTE (instauré à l'origine) n'a pas eu en général les effets escomptés.
- Le Comité exécutif de ACTE se réunit en moyenne 3 fois par an. Cet organe remplit sans aucun doute un rôle essentiel pour notre organisation. Néanmoins, il ressemble parfois à un «club fermé», étant donné que ses délibérations et ses activités ne sont pas complètement transparentes pour un membre «commun» de notre association. De même, le temps limité de ces réunions empêche approfondir le débat sur les lignes stratégiques de l'association.
- Organisée une fois par an, l'Assemblée Générale de ACTE devrait être un forum de rencontres et de discussion entre tous les membres. Néanmoins, le nombre de participants a été décevant ces dernières années. Ces réunions ne sont pas très proactives et servent avant tout à réaliser un suivi des décisions et des propositions du Comité exécutif. Les participants aux conférences internationales qui sont généralement organisées dans le cadre des Assemblées générales sont en majorité des membres de ACTE.

3.4. Renforcer notre action de lobby

- Il est entendu que l'intérêt des membres de ACTE est d'avoir un interlocuteur influent auprès des institutions européennes qui leur permettrait d'obtenir des résultats politiques concrets et qui leur garantisse l'accès aux fonds communautaires grâce à la présentation de projets transnationaux spécifiques.
- Il est indiscutable que ACTE jouit d'une reconnaissance de la part des institutions européennes, des principaux *stakeholders* au niveau européen ainsi qu'au niveau des gouvernements et des agents nationaux et régionaux dans certains cas. Cette reconnaissance est une victoire importante, fruit du travail accompli pendant de nombreuses années.
- Le résultat le plus concret est probablement la participation active au Groupe de Haut Niveau et à la conférence «Gérer le changement du secteur du textile et de l'habillement» organisée par la Commission européenne le 25 avril dernier, aux côtés de EURATEX et de FSE :TH.
- Au vu de cette reconnaissance, il est important que nous valorisions a posteriori le niveau d'exécution de nos requêtes et si nous avons tiré le meilleur bénéfice possible de ces opportunités. Il convient également de perfectionner de manière

positive, si cela s'avère nécessaire, notre action de lobby et d'obtenir ainsi le plus grand impact possible.

- Ce rôle primordial doit également se réaliser au niveau national; certaines Vice-présidences ont d'ailleurs réussi à obtenir cette reconnaissance au niveau national et régional, néanmoins nous estimons qu'il reste du chemin à parcourir.

4. Quel rôle pour ACTE?

4.1. Les nouvelles réalités des territoires membres de ACTE

Comme cela a pu être constaté, ACTE et ses territoires membres ont beaucoup changé au cours des 15 années d'existence de l'association. Il est devenu opportun de réfléchir sur le rôle que doit occuper notre association ainsi que sur ses principaux domaines d'action.

L'objectif de ACTE selon ses statuts (Art. 3) est de « [...] représenter et défendre les intérêts des collectivités territoriales et des organismes adhérents qui représentent les territoires où le secteur du textile, de l'habillement, cuir et chaussures est fortement implanté [...]»

Ces dernières années, de nombreux membres de ACTE ont cessé d'être des «territoires textiles», mais le passé textile a été et est encore un élément commun partagé par les membres de ACTE. Beaucoup des territoires membres de ACTE partagent la volonté de transformer ce passé en mémoire collective: musées et archives textiles, sauvegarde et/ou reconversion du patrimoine industriel textile etc.

Nous suggérons, donc, de continuer à miser principalement sur l'orientation textile de notre association. En effet, il est nécessaire que ACTE ait une perspective centrée sur les territoires avec présence textile. Bien évidemment, d'autres domaines de coopération qui ne seraient pas uniquement liés à la «problématique» textile (culture, coopération au développement, formation, etc.) continueraient d'exister entre l'ensemble des membres mais ces domaines-là aident à valoriser (même avec des approches disciplinaires différents) le rôle important du know-how productif textile pour la culture générale du territoire.

Au niveau européen, ACTE est reconnue par les institutions européennes comme porte-parole des territoires textiles. En maintenant son orientation textile, notre réseau pourra continuer à jouer ce rôle. L'existence d'un dénominateur commun, le passé textile, permet un degré plus élevé de concordance et de compatibilité d'intérêts entre les membres. De même, ACTE peut continuer à renforcer et à approfondir les contacts avec d'autres associations (groupes patronaux, syndicats, chambres de commerce, centres de recherche) représentant principalement l'industrie du textile et de l'habillement.

Les travaux du Groupe de Haut Niveau sur le secteur du textile et de l'habillement, qui dernièrement a été l'un des principaux domaines de lobby de ACTE, sont sur le point de se terminer. Par conséquent, nous devons trouver de nouveaux espaces pour continuer à représenter nos intérêts au niveau européen.

Cependant, on considère opportun d'élargir le domaine d'action au sein du secteur textile même. Le secteur comprend des sous-secteurs, inclus dans les statuts de ACTE qui ont été plutôt « ignorés » jusqu'à présent mais qui présentent une importante

opportunité pour autres activités de l'association. L'ensemble de ces secteurs correspondrait au modèle connu sous le nom de **système mode (sistema moda)**, c'est-à-dire le secteur qui intègre l'ensemble des produits permettant à l'homme de se vêtir: textile, habillement, chaussure, maroquinerie, bijouterie, tannages et peaux, lunette et montres, selon la classification statistique élaborée à l'échelon européen par EUROSTAT. Dans le sistema moda les **textiles techniques** représentent un domaine d'intérêt particulier. Tout le *background* de travail de réflexion, analyse et actions accumulé par ACTE depuis sa fondation devrait être transféré à ces autres secteurs et sous-secteurs et aussi surtout aux représentants des territoires qui se sont adhésés à ACTE récemment.



Tendance prévue pour l'avenir

La Commission Européenne dans sa communication COM(2005) 474 "*Mettre en œuvre le programme communautaire de Lisbonne: un cadre politique pour renforcer l'industrie manufacturière de l'UE – vers une approche plus intégrée de la politique industrielle*" soutient que «la bonne santé de l'industrie manufacturière est indispensable à la croissance de l'Europe».

Dans ce communiqué, la Commission regroupe les 27 secteurs manufacturiers en quatre grandes catégories: industries agro-alimentaires et des sciences de la vie,

industries mécaniques et des systèmes, industrie de la mode et du design et enfin, industries de base et des biens intermédiaires. C'est sur base de cette analyse que la Commission envisage l'avenir de la politique industrielle communautaire et qu'elle souhaite centrer une bonne partie de ses efforts et des Fonds Structurels.

Certains de ces secteurs projettent un avenir marqué par les défis suivants:

- Garantir un ajustement structurel;
- Améliorer l'accès aux marchés;
- Investir dans les connaissances (recherche, innovation et compétences)
- Créer des synergies entre les politiques de concurrence, énergétiques et environnementales (cf. exemple la normative REACH)

Les études de la Commission européenne se basent sur des analyses de *Myro et Gandoy* qui se révèlent très intéressantes pour les territoires de ACTE en ce qui concerne l'industrie manufacturière mûre qui se caractérise généralement par une faible demande et une intensité technologique faible et qui désigne une grande partie de l'industrie européenne.

En ce sens, il convient de réfléchir encore sur le rôle de ACTE, rappelant que les secteurs qui sont exposés à la concurrence internationale, ont été inclus dans la proposition de Règlement **COM(2005) 661 final** sur l'indication du pays d'origine de certains produits importés de pays tiers.

Nous estimons qu'il serait intéressant qu'au cours du prochain mandat, le domaine d'action des membres de ACTE se concentre sur les secteurs et sous-secteurs liés au **sistema moda** en tant qu'industries constituées en grande partie, des **PME, caractérisées par une spécialisation de leur production et une concentration territoriale**. De même, il conviendrait de prendre en compte l'ensemble des activités économiques importantes, c'est à dire, tant les secteurs productifs manufacturiers, que les secteurs de services aux entreprises.

Bien évidemment, chaque secteur industriel affronte des défis et des déficiences concrets. Néanmoins, si les secteurs et sous-secteurs partagent un certain nombre de caractéristiques, cela permettrait de garantir un certain niveau de concordance entre les intérêts des territoires où interagissent ces industries, maintenant ainsi la particularité de l'association ACTE qui devrait continuer à représenter des territoires avec une tradition de présence importante du secteur textile. Ces caractéristiques horizontales, synergies potentielles sont le point de départ de la coopération entre les partenaires du réseau. Il s'agit de domaines d'action au sein desquels la collaboration et le partage des expériences et des bonnes pratiques apportent une haute valeur ajoutée aux territoires.

Cette dynamique permettrait d'élargir de manière substantielle la base associative de ACTE puisque la filiation ne se limiterait pas seulement aux territoires textiles au sens strict. Parallèlement, le risque que des partenaires actuels qui n'ont plus de lien avec le secteur textile quittent notre réseau, pourra être réduit si on prend en considération de manière positive combien de textile reste (codifié ou no) dans le patrimoine de la connaissance du territoire. Cet élargissement du réseau non seulement augmenterait les ressources financières de ACTE mais aussi renforcerait notre influence sur les institutions européennes. Le développement de nouveaux partenariats et alliances avec d'autres associations européennes (groupes patronaux, syndicats, etc.) représentant différents secteurs serait une autre de la valeur ajoutée.

De même, nous proposons qu'au cours du prochain mandat, on sonde la possibilité d'élargir les futures activités de ACTE vers les **industries traditionnelles et mûres, secteurs en "crise" ou affectés par des ajustements structurels** qui présentent beaucoup de parallélismes avec les secteurs du sistema moda.

En résumé, nous pensons qu'il serait utile d'élargir les domaines d'action ou de collaboration. En effet, en dépassant la notion de développement économique comme stipulée dans les statuts actuels et en envisageant la possibilité de représenter les autres industries du sistema moda (habillement, chaussure, maroquinerie, bijouterie, tannages et peaux, lunette et montres) (comme l'industrie textile). Dans le sistema moda, spéciale attention devrait être prêtée aux **textiles techniques** qui constituent une perspective d'avenir prometteuse pour les entreprises textiles traditionnelles et une opportunité pour la diversification de leurs produits actuels vers des produits techniquement plus avancés et de valeur ajoutée.

Cet élargissement du domaine d'action devrait promouvoir l'innovation, la recherche, l'économie de la connaissance, la technologie et la durabilité.

De cette façon, dans le domaine des **textiles techniques** dans lequel les entreprises européennes disposent des avantages compétitifs par rapport aux pays tiers, l'introduction des concepts mentionnés est clé pour son développement. Dans ce sens, les centres technologiques, dont quelques-uns sont déjà membres adhérents de ACTE, doivent jouer un rôle primordial compte tenu leur capacité d'apporter leur connaissance dans les domaines mentionnés.

Croissance des domaines d'action et de connaissance:

<i>Textile – Habillement</i>					
	<i>Promotion économique</i>	<i>Culture</i>	<i>Environnement</i>	<i>Planification stratégique</i>	<i>Autres</i>

4.2. Obtenir une plus grande participation et communication des et entre les membres

- Afin d'augmenter la représentativité de ACTE, il est primordial de faire un effort accru pour intégrer de nouveaux membres :
 - Dans les pays qui actuellement ont déjà des membres, surtout dans ceux qui en ont peu.
 - Dans autres pays européens et dans les pays du bassin méditerranéen.
 - Nouveaux membres adhérents tels que des pôles de compétitivité, clusters, centres technologiques etc.

- La diffusion aussi bien interne qu'externe des résultats et des propositions issues des réunions périodiques des Comités exécutifs est essentielle. Nous proposons qu'après chaque réunion, les Vice-présidences rédigent un rapport ou organisent une réunion afin d'informer les membres nationaux. Dans chaque pays, un contact permanent avec les médias est indispensable afin d'augmenter la visibilité externe des activités et des revendications de notre association. De même, les Vice-présidences devraient avoir l'obligation de traduire l'ensemble des documents débattus et approuvés par les organes exécutifs de ACTE afin de permettre leur diffusion par Newsletter et Infoflash.
- Le nombre important des visites sur le site Internet de ACTE registrées (voir graphique du point 3.2.) témoigne qu'il s'agit d'un instrument de communication essentiel pour notre association. Cependant, il convient de le développer encore plus afin de le convertir en une vraie source d'information à disposition des membres actuels et futurs de ACTE. Dans ce sens, outre les informations déjà incluses actuellement sur le site, les suivantes informations devraient être reprises:

Information interne

- Information profonde sur les membres actuels: brève description, personne de contact et links aux pages d'accueil des entités membres (ces derniers ont déjà été établis)
- Une section dédiée aux possible futurs membres: information sur les droits et obligations d'un membre de ACTE, types d'affiliation (membres effectifs ↔ membres adhérents), cotisations etc.
- Calendrier des manifestations organisées par ACTE et par les territoires membres

Information externe

- Calendrier des manifestations publiques à l'échelon européen qui peuvent être d'intérêt pour les membres de ACTE
- Information sur les appels européens de propositions ouverts
- Links de sites Internet utiles
- Nouveaux documents publiés par les institutions communautaires dans des domaines stratégiques /prioritaires de ACTE

Le site Internet de ACTE inclue déjà une section nommée *Members area* qui pour l'instant reste sans être opérative. Nous estimons qu'avant le lancement de l'intranet les frais impliqués (installation et maintien) et l'intérêt de et la valeur ajoutée pour les membres de ACTE devraient être pris en considération.

- Quant aux 14 membres adhérents de ACTE, il conviendrait de faire à appel plus souvent à la connaissance et au know-how de ces institutions (recherche et développement, innovation etc.) lors de la rédaction et présentation de projets transnationaux.

4.3. Optimiser et renforcer la structure organisationnelle

- Nous constatons que la centralisation croissante des tâches et des responsabilités a considérablement augmenté la charge du Secrétariat exécutif. Une meilleure répartition des tâches entre le Secrétariat et les Vice-présidences est nécessaire afin d'assurer une plus grande efficacité des activités. Des domaines tels que la

rédaction et la diffusion de projets européens, l'élargissement de ACTE vers de nouveaux Etats membres de l'UE, etc. pourraient être répartis entre le Secrétariat et les Vice-présidences qui disposent aussi bien des ressources humaines (une équipe technique) que des connaissances/expériences nécessaires. De cette manière, on renforcerait également les responsabilités des Vice-présidences en leur donnant des responsabilités thématiques, selon leurs champs d'intérêt, coordonnant, par exemple, des groupes de travail.

- Dans l'ensemble des domaines, le travail technique préalable est essentiel pour garantir un fonctionnement correct et doit être renforcé à l'avenir. Un exemple significatif est la récente approbation par la Commission européenne des projets Inlucra et Twintex Museums qui a été rendue possible grâce au travail intense d'une équipe d'experts du Secrétariat exécutif et de certaines Vice-présidences.
- L'Assemblée Générale annuelle doit réellement devenir un espace de discussion et un forum d'échanges d'expériences et de bonnes pratiques. La durée des Assemblées jusqu'à présent très limitée (3 heures en moyenne) n'a pas permis la création d'un débat dynamique et interactif entre les membres participants. Nous proposons donc que les Assemblées soient organisées pendant un jour entier en les transformant en véritables «congrès». La participation active des membres de ACTE doit être stimulée en utilisant différents outils d'échanges d'opinion: groupes de travail, tables rondes, débats, ateliers, espaces pour des expositions. De plus, le membre organisateur prendra en charge la publicité, la diffusion et le suivi de l'Assemblée.
- Les Comités exécutif de ACTE devraient élargir la partie dédiée au débat, échange d'idées et discussion de propositions concrètes afin de promouvoir une vraie réflexion stratégique entre les membres du Comité.

3.4. Renforcer notre action de lobby

- Une campagne de lobby performante est le résultat d'un large processus impliquant l'ensemble des membres. Il convient d'identifier et de définir des priorités concrètes. Par conséquent, nous proposons que lors de chaque Assemblée Générale de ACTE, les objectifs de nos actions de lobby pour l'année suivante soient clairement définis. Cela pourrait mener à la proclamation d'«**années thématiques**» en suivant l'exemple des années thématiques de l'Union Européenne², ce qui nous permettrait de centrer nos actions et nos échanges d'expériences sur un thème spécifique pendant une année entière. Dans le cadre d'une année thématique, divers événements (conférences, débats, expositions, conférences de presse, etc.) pourraient être organisés aussi bien au niveau local et régional par les membres qu'au niveau européen par le Secrétariat. La clôture d'une année thématique se célébrerait à l'occasion de l'Assemblée Générale de ACTE (= domaine local) ainsi que par l'organisation d'une conférence annuelle à Bruxelles (=domaine européen).

Possible thèmes pour une **année thématique** (quelques exemples) :

- Promotion touristique du passé textile européen (« Tourisme textile »)
- Mobilité/redéploiement de travailleurs
- Mesures innovatrices pour l'industrie textile

² L'année 2006 a été, par exemple, proclamée «*Année Européenne de la mobilité des travailleurs*».

- Le rôle des produits de haute valeur ajoutée dans l'industrie textile européenne
- La promotion du commerce juste

Il conviendrait également de définir le sujet selon les priorités annuelles des institutions communautaires ou même d'adapter l'année thématique de ACTE à l'année thématique européenne.

- Dans le contexte de nos activités, la création et le maintien d'un dialogue constant avec les institutions européennes sont sans aucun doute un des plus grands défis. La reconnaissance actuelle de ACTE au niveau européen se doit surtout aux contacts permanents avec la Commission européenne et en particulier, avec ses Directions Générales Entreprise et Industrie et Commerce International, dans le cadre des travaux du Groupe de Haut Niveau. Néanmoins, il convient d'optimiser la visibilité de ACTE vis-à-vis des deux autres agents de lobby européens: le **Parlement européen** et le **Comité des régions**. Quant au *Parlement européen*, nos efforts de lobby devraient se concentrer sur le groupe de travail du textile et de l'habillement, initié par les eurodéputés Mme. Tokia Saïfi (France) et M. Joan Calabuig (Espagne). De même, il y a plusieurs commissions parlementaires qui abordent des questions stratégiques pour ACTE et ses membres : la Commission de l'industrie, recherche et énergie (ITRE), la Commission du commerce international (INTA), la Commission de l'emploi et affaires Sociales (EMPL) et la Commission du développement régional (REGI).

Le contact direct et personnel avec les eurodéputés est essentiel pour pouvoir accéder aux informations (privilégiées) ou pour présenter des amendements. Beaucoup de membres de ACTE maintiennent des contacts avec des représentants du Parlement européen, surtout avec les représentants de leurs territoires respectifs. Cependant, jusqu'à présent il y avait peu de transparence concernant ces contacts. Voilà pourquoi, ils n'ont pas pu être utilisés en faveur des intérêts de ACTE. Un premier pas important consistera en l'élaboration d'une liste de contacts au niveau européen dont disposent les membres de ACTE.

- Une fois les interlocuteurs identifiés, nous devons procéder à l'étape de la prise de contact. L'objectif principal est de familiariser les représentants européens à notre réseau et de les sensibiliser aux problèmes et aux besoins des territoires membres de ACTE.
- Le *Comité des régions*, organe consultatif de l'Union européenne et représentant des villes et régions européennes, se compose de 6 commissions étant les plus importantes pour ACTE la Commission de politique économique et sociale (ECOS), la Commission de culture, éducation et recherche (EDUC) et la Commission de politique de cohésion territoriale (COTER)³. De même, il conviendrait de participer aux prochaines éditions des dialogues structurés. Les dialogues sont une forme de contact particulier entre la Commission européenne et les associations de collectivités locales et régionales. L'objectif est d'améliorer la législation en assurant l'intégration des points de vue des associations avant que le processus formel de prise de décision ne débute.
- Comme forum de débats et d'échanges d'opinions, on pourrait prévoir la création d'un **Comité d'Honneur** constitué par des représentants des institutions communautaires, notamment des eurodéputés.

³ Le Vice-président de ACTE Pologne, M. Jerzy Kropiwnicki, est membre des Commissions COTER et DEVE.

- Il conviendrait d'organiser une ou plusieurs journées d'étude et/ou de débats annuellement avec les structures opératives et politiques du Parlement européen et de la Commission européenne à Bruxelles ou à Strasbourg selon le cas. L'organisation des manifestations publiques à l'échelon européen est un instrument efficace pour sensibiliser les institutions communautaires sur les thèmes concrets qui concernent les territoires membres de ACTE. De plus, il devrait s'agir d'un élément clé dans notre stratégie d'augmenter la visibilité externe du réseau.
- Ces deux dernières années, le Groupe de Haut Niveau a été le domaine clé de nos actions de lobby. Nous considérons qu'il est important de diversifier nos pratiques de lobby et de **tirer profit d'autres outils de participation communautaires**: présentation d'amendements au Parlement européen et le Comité des régions, participation aux consultations publiques, rédaction de documents de prises d'opinion, participation aux Dialogues structurés du Comité des régions, etc.