



Répondre aux vulnérabilités par les synergies locales : un modèle
de transition économique pour le SCoT Pays Basque et Seignanx
FEUILLE DE ROUTE

Juin 2024

RESUME EXECUTIF.....	2
SYNOPSIS	4
PREAMBULE : LE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE, LEVIER DES TRANSITIONS	5
1# POURQUOI RENOUVELER NOTRE APPROCHE DU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE ?.....	6
1.1 L'APPROCHE DOMINANTE DU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE DEMEURE FOCALISEE SUR LA CAPTATION DE RICHESSES	6
1.2 DANS UN CONTEXTE DE CRISES MULTIPLES, CE MODELE ECONOMIQUE SE REVELE VULNERABLE, PEU MOTEUR ET NON SOUTENABLE	6
2# LE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE A L'HORIZON 2050 ET SES IMPLICATIONS POUR LE PROCHAIN SCOT ..	9
2.1 REPENSER LA SPATIALITE ECONOMIQUE DU SCOT : VERS UN NOUVEL EQUILIBRE ENTRE MONDIALISATION ET LOCALISATION.....	9
2.2 INSCRIRE LA REDUCTION DE LA « FRAGILITE ECONOMIQUE TERRITORIALE » DANS LES OBJECTIFS PRIORITAIRES DU SCOT	9
2.3 FAIRE DE LA « DIVERSITE PRODUCTIVE » LE SOCLE DU SCOT	10
2.4 UN PROCESSUS DE DIVERSIFICATION S'APPUYANT SUR LA « FORET PRODUCTIVE » EXISTANTE DU TERRITOIRE	10
2.5 LA TRANSFORMATION DES MODELES ECONOMIQUES	13
3# IDENTIFIER LES ENJEUX DE VULNERABILITES ET LES POTENTIELS DE SYNERGIES DE CHAQUE SECTEUR D'ACTIVITES	15
3.1 UN REGARD RENOUVELE SUR LE TISSU ECONOMIQUE DU TERRITOIRE PAYS BASQUE ET SEIGNANX.....	15
3.2 ANALYSE DES VULNERABILITES.....	15
3.3 ANALYSE DES POTENTIELS DE SYNERGIES LOCALES	17
3.4 VUE D'ENSEMBLE	20
4# RENOUVELER L'ACTION ECONOMIQUE POUR ACCELERER LA TRANSITION DU TERRITOIRE PAYS BASQUE ET SEIGNANX	23
4.1 UNE BOITE A OUTILS POUR CONSTRUIRE UN NOUVEAU MODELE DE PROSPERITE FACE AUX VULNERABILITES ECONOMIQUES ET AUX LIMITES PLANETAIRES	23
4.2 QUATRE PRINCIPES STRATEGIQUES POUR LE SCOT PAYS BASQUE ET SEIGNANX.....	28
4.3 ACCOMPAGNER LE TISSU ECONOMIQUE LOCAL : L'EXEMPLE DES BRANCHES AGRI-AGROALIMENTAIRE, BTP, METALLURGIE-MATERIELS DE TRANSPORT, PRODUITS DE SANTE	29
OUVERTURE : UNE CONDITION DE LA REUSSITE COLLECTIVE : CREER DES CADRES DE GOUVERNANCE ADAPTES	49
VERS UNE MEILLEURE COOPERATION DANS LES TERRITOIRES POUR UNE TRANSITION ECONOMIQUE EFFICACE ET PERENNE.....	49
ANNEXE : FORETS PRODUCTIVES DE LA COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION DU PAYS BASQUE ET DE LA COMMUNAUTE DE COMMUNES DU SEIGNANX	50

Pilotage technique :

SCoT du Pays Basque et du Seignanx : Letizia DELORME

Réalisation de l'étude :

UTOPIES : Arnaud FLORENTIN, Aurore BIMONT, Boris CHABANEL, Pierre VIARD, Rémi DOUSSOT

CCI Bayonne Pays Basque : Jon ARIZMENDI, Gaële BREUREC, Amandine RAULT

RESUME EXECUTIF

Nous nous trouvons dans un **contexte de ruptures**. Historiquement, une crise économique majeure couvrait un cycle équivalent à 1 génération (20 à 25 ans) ou 2 générations (40 à 60 ans), et trouvait pour dysfonctionnement des causes internes au modèle économique lui-même (tel qu'un krach boursier). Face ce à ce type de choc, le tissu économique du Pays Basque et Seignanx a pu compter jusqu'ici sur une forme de robustesse jouant un rôle d'amortisseur de crise. Celle-ci trouve son origine dans une structure de petits établissements (agiles), un esprit d'entreprendre (prise de risque), des organisations familiales (tournées vers la pérennité de long terme), un mix entre établissements anciens (solidité) et nouveaux pour partie (renouvellement de l'armature économique), des activités assez diversifiées répondant au marché local et/ou extérieur (répartition des risques).

Mais depuis le début des années 2000, **la multiplicité et la fréquence de crises significatives** tout comme leur origine diverse (de marché, sanitaire, climatique, géopolitique...), accrues depuis le Covid, fragilisent les systèmes économiques développés. Tout porte à croire que l'accélération des crises sera croissante dans les années à venir. C'est pourquoi, de nouvelles approches mettent en lumière les **limites du modèle économique dominant**, fondé sur la captation de richesses, l'hyperspécialisation sur quelques activités phares et la consommation exponentielle de ressources naturelles ; les modèles économiques actuels se révèlent ainsi peu moteur, vulnérables et non soutenables.

L'analyse déployée à l'échelle du Pays Basque et Seignanx le prouve : **Le métabolisme économique se caractérise par une part majoritaire de la production locale exportée tandis que l'essentiel des biens et services consommés sont importés**, certains particulièrement critiques et exposés ; l'empreinte environnementale apparaît quant à elle démesurée dès lors qu'on réincorpore **les impacts matières et carbone produits sur d'autres territoires pour satisfaire notre demande locale**.

Pour faire face à ces fragilités, le **Schéma de Cohérence Territoriale Pays Basque et Seignanx a pour ambition de proposer un nouveau « modèle économique cible » à horizon 2050, où prospérité, résilience et soutenabilité** représentent les 3 « marqueurs-guides » : Amplifier l'effet d'entraînement dans le système économique existant (prospérité), réduire la dépendance aux importations (résilience) et réinscrire l'économie dans les limites planétaires (soutenabilité).

L'approche proposée fait de la **diversification et de la densification du tissu économique productif** la condition cardinale pour amplifier la capacité à du territoire à adresser la demande locale, offrir un éventail d'options et d'alternatives pour faire face aux chocs rencontrés, valoriser pleinement et durablement les gisements de ressources locales (énergies, biomasse, matières minérales, déchets, etc.). Il s'agit en somme de réinvestir le **circuit économique local en répondant aux vulnérabilités par les synergies locales** : c'est-à-dire en travaillant toute opportunité, pour tous secteurs d'activités confondus, à la fois de développement par les potentialités identifiées (stratégie offensive) et de résorption de fragilités (stratégie défensive).

Une focale prioritaire est dévolue aux **activités productives**, car elles soulèvent objectivement davantage de risques d'approvisionnement, d'impacts environnementaux, mais aussi un potentiel d'effet d'entraînement plus important pour les chaînes de valeur locales, comparativement à des activités tertiaires, par exemple, qui bénéficient pour partie d'un développement naturel, intrinsèque (lié à des marchés visibles et accessibles tels que tourisme, service à la population). En même temps, les principes défendus de diversification et densification économique sous-entendent que chaque secteur d'activité, chaque filière, chaque entreprise concoure à une meilleure résilience économique, ce qui incite à **ne pas exclure a priori certaines activités** (les activités tertiaires aussi y contribuent). Bien entendu, si chaque initiative doit être encouragée, la puissance publique, par définition, n'a pas les moyens ni la vocation à soutenir techniquement et/ou financièrement l'exhaustivité des projets et actions économiques ; l'idée n'est pas à la dilution ou au saupoudrage de l'action publique, c'est pourquoi la qualification permanente des opérations à plus fort impact local devra être garantie. Cette exigence ouvre la voie à **repenser des cadres de gouvernance adaptés**.

De même, **la finalité n'est pas non plus une trajectoire visant l'autarcie économique**, par nature impossible, par intérêt de coopération avec des espaces voisins également.

Les voies de passage se trouvent dans les **synergies dormantes ou insuffisamment exploitées** qui demeurent nombreuses, en termes d'émulation des savoirs-faires (mutualisation des compétences, de l'innovation), de coalition sur les actifs et flux physiques (mutualisation des équipements, valorisation des déchets, optimisation foncière), de coopération sur les échanges économiques (mutualisation des achats, des ventes, sourcing local, débouchés locaux).

Dans le cadre d'une action publique locale, le SCoT Pays Basque Seignanx a la prétention de **proposer un nouveau « modèle économique cible », tout en tenant compte des « stratégies économiques »** de ses intercommunalités membres. Ces dernières présentent des axes forts qui peuvent être résumés ainsi, et que le SCoT veut réaffirmer :

- Faire de l'économie un levier majeur des transitions territoriales.
- **Développer une approche systémique** où l'économie est une fonction entremêlée avec les autres grandes fonctions territoriales (habitat & logement des actifs, mobilité & accessibilité aux lieux de travail, etc.).
- **Garantir les grands équilibres de développement économique selon les échelles de territoires** (principes de spécialisation d'une zone d'activités, dimensionnement de projets selon les dynamiques des territoires, espaces de coopération avec des territoires voisins y compris transfrontaliers).
- Hiérarchiser les formes de développement économique (natures d'activités, lecture de filières, spatialisation, compatibilité des usages, et.) avec **une priorité fondamentale dévolue aux activités de production**.
- Encadrer le développement économique par une **posture interventionniste et pro-active** (dans un contexte de ZAN, qualité de vie, acceptabilité des populations, etc.).
- Maitriser les **moyens de son ambition** : culture/patrimoine économique, foncier/immobilier, compétences, ressources naturelles et énergétiques.

Pour ancrer dans les faits ce glissement vers un « **modèle économique cible** » plus soutenable, une « notice » a été établie : Une **classification des activités de production** (4 classes de vulnérabilité, 5 classes de synergies) permet de façon combinée ou non d'identifier les leviers d'actions qui trouvent réponse dans une boîte à outils **priviliégiant les « petits sauts productifs » ou « ramifications » locales**.

Cette boîte à outils constitue un héritage du SCoT aux collectivités locales et acteurs de la sphère publique (quels que soient les arbitrages et choix de politiques économiques futurs) comme privée, tel un guide pouvant inspirer les actions donnant de la chair à la trajectoire dessinée par le SCoT : **« Répondre aux vulnérabilités par les synergies : un nouveau modèle de transition économique »**.

L'architecture proposée de la boîte à outils se fonde sur **7 points d'acupuncture** du développement économique, et plus largement du développement territorial :

- 1# Sobriété des modes de vie
- 2# Densification des échanges
- 3# Diversification du tissu économique
- 4# Bifurcation vers des modèles économiques soutenables et résilients
- 5# Valorisation du terroir de ressources
- 6# Développement des compétences
- 7# Aménagement économique

Si le SCoT n'a pas vocation à s'emparer de l'ensemble de ces leviers, il défend 4 grands principes stratégiques :

Principe #1 : **Placer la sobriété au cœur des choix d'aménagement**

Principe #2 : **Programmer des espaces économiques propices aux synergies et à l'innovation**

Principe #3 : **Accélérer la transition circulaire et bas carbone des sites économiques**

Principe #4 : **Préserver et valoriser les biens communs du territoire** (énergies, bioressources, matériaux, eau...)

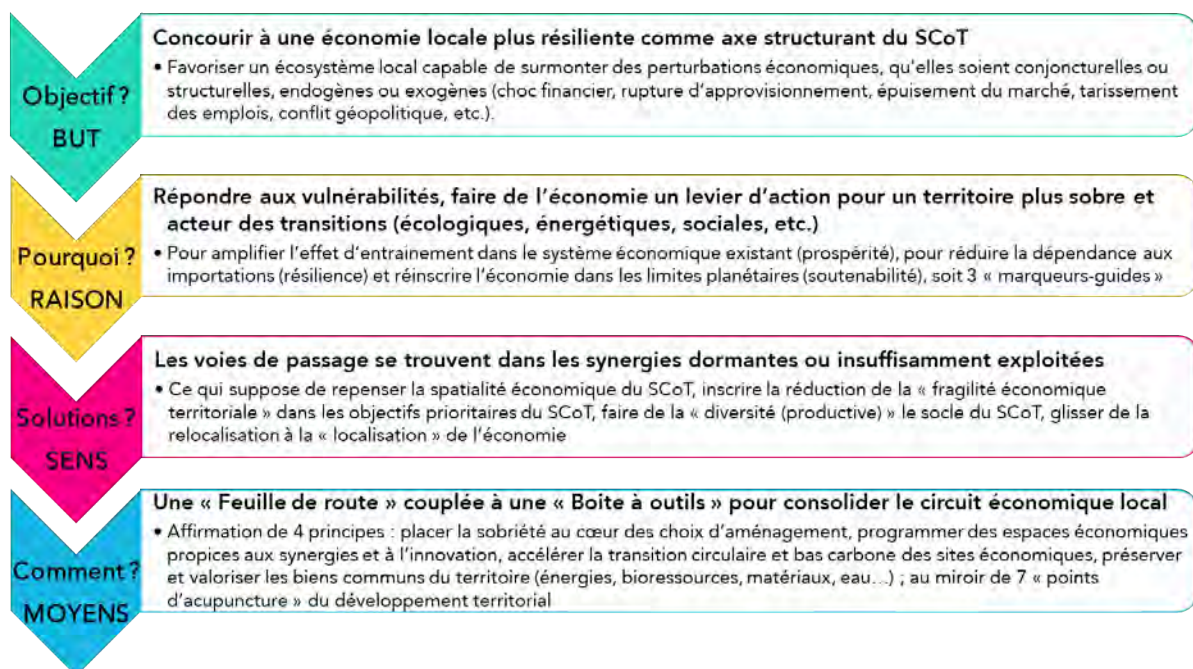
En définitive, **le SCoT Pays Basque Seignanx a révisé l'approche d'une compréhension des dynamiques économiques locales** par l'analyse du métabolisme économique existant, mettant en lumière les vulnérabilités en termes de fuites de richesses, de dépendance aux importations et d'impact sur les ressources et le climat.

Pour gommer ces vulnérabilités et tendre vers un archétype de modèle économique plus vertueux, **il propose une solution dans l'activation accrue des synergies locales à partir de la « forêt productive » existante, autrement dit du « terreau » économique et territorial** déjà à disposition, avec ses propres ressources, ses matières, ses déchets, ses équipements existants, ses compétences, ses savoir-faire, son foncier et les complémentarités offertes. On tendra alors vers **une meilleure « localisation de l'économie »**.

Enfin, il soumet un outillage aux acteurs publics et privés du territoire pour guider la mise en œuvre opérationnelle et favoriser les conditions d'émergence d'une mosaïque productive locale.

L'ensemble de la proposition de valeur travaillée durant près d'1 an par le SCoT et ses partenaires s'est également confrontée à une expérimentation à l'occasion d'un atelier prospectif mêlant acteurs publics et privés de 4 branches d'activités majeures du territoire.

Synopsis



PREAMBULE : LE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE, LEVIER DES TRANSITIONS

Le Syndicat Mixte du SCoT Pays Basque & Seignanx, réunissant la Communauté d'Agglomération Pays Basque et la Communauté de Communes du Seignanx, porte l'élaboration du Schéma de Cohérence Territoriale depuis fin 2018 pour une approbation à l'automne 2025. Au stade actuel, les **principaux enjeux du territoire** ont déjà été dégagés et peuvent être résumés ainsi :

- **Sensibiliser, responsabiliser, accompagner** : un projet de planification commun aux territoires du Pays Basque et du Seignanx, construit dans un dialogue permanent avec la société civile ;
- **Complémentarité, coopération** : pour faciliter les solidarités et les complémentarités entre les espaces, les activités et les structures (institutions, associations, société civile...) ;
- **Relier, connecter** : pour anticiper les mutations de la société et les transitions auxquelles les citoyens se trouvent confrontés, sans perdre la spécificité des savoir-faire locaux ;
- **S'adapter, être résilient** : pour démontrer que les défis écologiques et climatiques sont intégrés sur le terrain, dans les dynamiques de projets et d'actions ;
- **Assumer la sobriété, accélérer les transitions** : pour un territoire neutre en carbone et respectueux des ressources, d'une part en incitant à la sobriété des usages et des pratiques, d'autre part en encourageant les transitions écologiques, énergétiques et sociales.

Pour répondre à ces enjeux, la capacité d'adaptation du tissu économique apparaît comme un levier stratégique du SCoT. Pour s'en saisir, le Syndicat Mixte du SCoT Pays Basque & Seignanx a engagé **une réflexion de fond sur l'évolution du modèle de développement économique du territoire** visant à :

- **Comprendre les vulnérabilités** de « l'écosystème économique local » en termes de fuites de richesses, de dépendance aux importations et d'impact sur les ressources et le climat ;
- **Consolider le modèle de développement économique du territoire** de manière à répondre aux vulnérabilités en activant les potentiels de synergies entre activités, et asseoir ainsi la résilience du territoire à court, moyen et long terme (à 10, 20 ou 30 ans) au regard des ressources et des savoir-faire ;
- **Identifier les inflexions que l'action publique doit accompagner** pour créer cet « écosystème idéal » au regard des spécificités du territoire, et **outiller les collectivités** pour être en mesure d'accompagner l'ensemble du tissu économique dans la transition.

Ce document synthétise les enseignements et propositions de la démarche engagée par le SCoT.

- **La première partie** brosse un panorama des enjeux de prospérité, de résilience et de soutenabilité qui s'imposent au territoire Pays Basque et Seignanx et incitent à redéfinir son modèle de développement économique.
- **La seconde partie** apporte du sens en proposant de faire de la « diversité productive » le socle du SCoT, une diversité à rechercher dans sa propre « forêt productive » existante et qui invite à repenser la « localisation » de l'économie.
- **La troisième partie** fournit une nouvelle lecture du tissu économique local de manière à identifier les enjeux de vulnérabilités et les potentiels de synergies propres à chaque secteur d'activités.
- **La dernière partie** propose une boîte à outils pour répondre aux vulnérabilités par les synergies locales, afin de faciliter la mise en œuvre opérationnelle de la trajectoire proposée, à travers laquelle 4 principes stratégiques sont retenus.

1# POURQUOI RENOUELER NOTRE APPROCHE DU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE ?

1.1 L'approche dominante du développement économique demeure focalisée sur la captation de richesses

Sous l'effet de la mondialisation et de la compétition entre territoires, le développement économique a été redéfini ces dernières décennies comme la **capacité à capter la demande extérieure au territoire**, à travers les exportations, le tourisme, l'attraction d'investisseurs, d'entreprises, ou de consommateurs, etc.

Les **locomotives du territoire du Pays Basque et Seignanx** qui permettent de "remplir le seau" sont bien connues, il s'agit notamment de l'aéronautique, l'agroalimentaire ou encore le tourisme. Ces activités représentent en effet une large partie de la production, de l'emploi et des exportations du territoire.

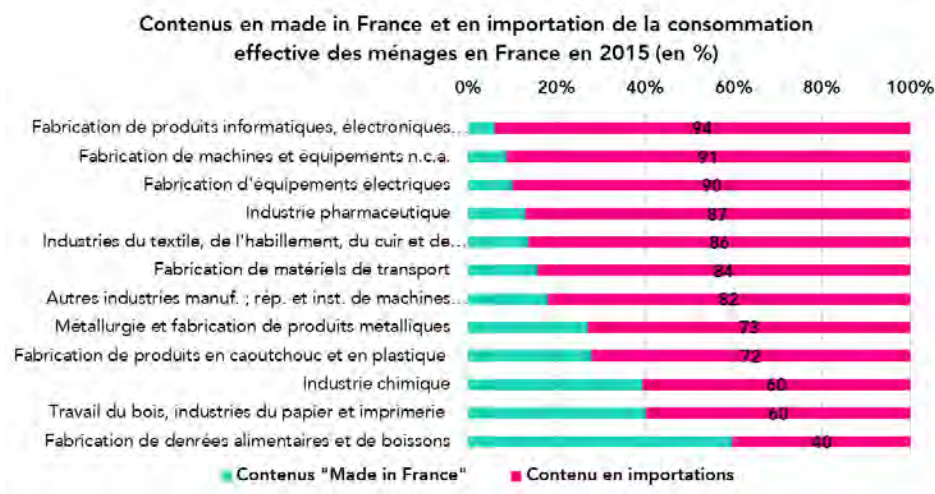
1.2 Dans un contexte de crises multiples, ce modèle économique se révèle vulnérable, peu moteur et non soutenable



Une dépendance croissante aux importations, qui se révèle source de vulnérabilités...

A l'œuvre quelle que soit l'échelle de territoire (intercommunalités, régions, France, Europe), ce modèle de développement oriente les politiques économiques vers des **logiques de spécialisation croissante** sur certaines activités à forte valeur ajoutée (R&D, design, marketing, services, etc.) des chaînes de valeur mondiales. Il en résulte un **rétrécissement des capacités et de la diversité du tissu productif**, qui se traduit in fine par une **amplification des importations** pour satisfaire la consommation de tout ce que les territoires ne savent plus produire.

La crise sanitaire et la guerre en Ukraine ont mis en lumière la dépendance de l'économie nationale aux importations, et en particulier aux importations hors-UE. Aujourd'hui, **près des 2/3 de la valeur des biens manufacturés consommés par les Français est importée**. La dépendance aux importations s'avère même bien supérieure pour plusieurs catégories de produit (voir graphique ci-dessous).

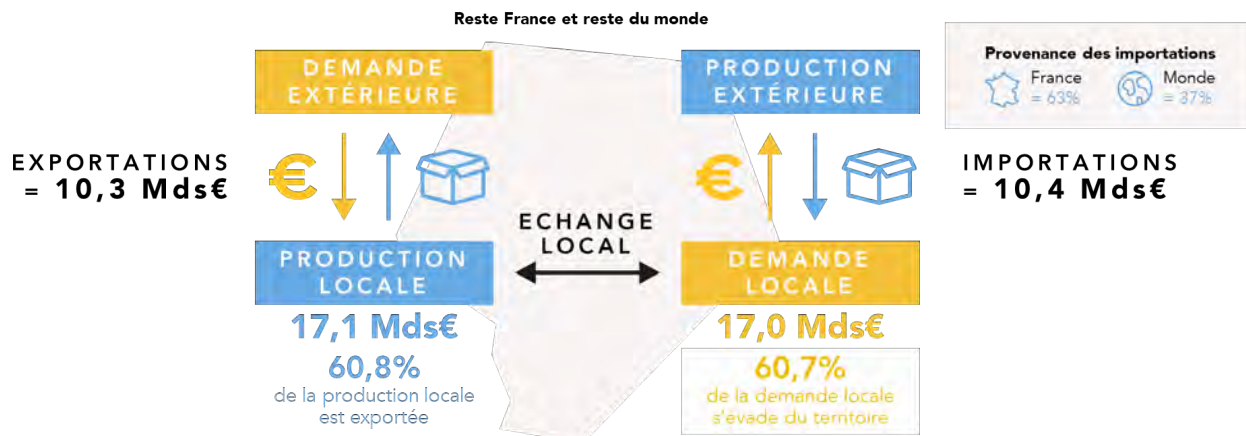


Source: Insee, 2019

Ces flux d'importation sont issus de **chaînes de production mondialisées** permettant des gains de productivité considérables, mais au prix d'une amplification sans précédent des interdépendances, ce qui les rend vulnérables aux chocs. Toute perturbation de la production à un point de la chaîne affecte mécaniquement les étapes suivantes du processus, comme lorsqu'un grain de sable vient se glisser dans les rouages (effet de cascade). De plus, le risque d'approvisionnement n'est pas nécessairement lié à un fournisseur direct mais peut venir d'un fournisseur situé plus en amont dans la chaîne de valeur.

A l'échelle du SCoT Pays Basque et Seignanx, on constate que plus de la moitié (61%) de la demande locale (qui comprend la demande des ménages et la demande professionnelle des entreprises et des acteurs publics) dépend des importations de biens et de services dont une part non négligeable (37%) provient de l'étranger. Les principales importations étrangères concernent les produits destinés à la filière aéronautique, les produits agro-alimentaires, les produits informatiques et électroniques et les produits issus de la métallurgie.

Les chiffres clés du métabolisme économique du territoire du SCoT PBS



Source: Utopies, 2023

... et synonyme de perte de prospérité socio-économique

Encore largement ignoré ou sous-estimé, le mécanisme d'**effet multiplicateur** est pourtant un levier clé de prospérité des territoires : comme dans le jeu de flipper, plus les échanges entre les acteurs économiques locaux (entreprises, ménages, acteurs publics, etc.) sont denses, et plus les richesses se propagent et se démultiplient au sein du circuit économique, au bénéfice de l'activité, de l'emploi et des revenus locaux.

Or, cet effet multiplicateur n'est pas automatique. A l'instar de la bille de flipper, les richesses peuvent s'échapper aussi vite qu'elles sont entrées : **chaque fois que la demande locale s'évade du territoire, l'effet multiplicateur est stoppé**. En resserrant les possibilités d'échanges, la désindustrialisation a fortement affaibli l'effet multiplicateur de la France et de ses territoires.

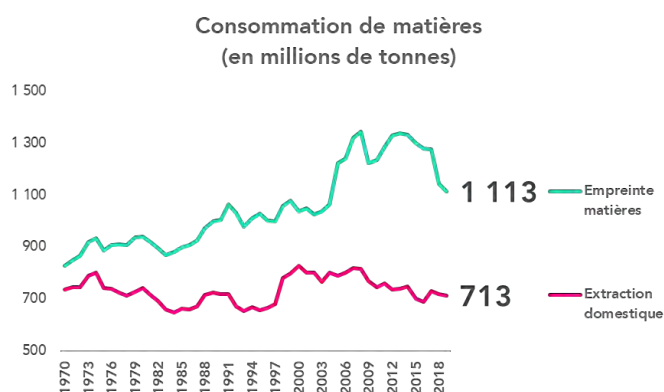
S'agissant du SCoT Pays Basque et Seignanx, comme indiqué plus haut, une large part (61%) de la demande ne trouve pas de réponse locale et s'évade du territoire, ce qui représente **chaque année une fuite économique d'environ 10 milliards d'euros**. Du point de vue des emplois, les biens et services importés par le territoire représentent environ 57000 emplois.



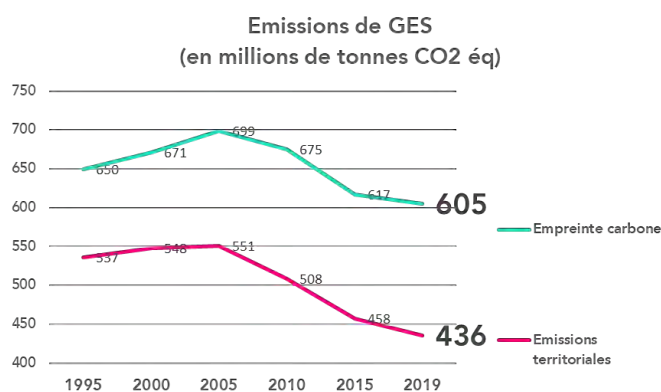
Des importations entraînant une délocalisation de nos impacts environnementaux

L'amplification des importations de produits primaires (produits agricoles, sylvicoles, fossiles, minéraux métalliques, etc.) et manufacturés bouleverse également la géographie des impacts environnementaux liés au fonctionnement de notre économie. Outre les impacts (extraction de ressources, émissions de gaz à effet de serre, etc.) générés au sein du territoire (national ou local), il est aujourd'hui crucial de prendre en compte ceux liés aux flux d'importation. C'est ce que montre la notion d'« **empreinte environnementale** » qui mesure les impacts induits par la **consommation finale** d'un territoire (consommation des ménages et des administrations publiques, investissements), quel que soit le lieu de production des biens et services consommés (production domestique ou importations).

Cette approche révèle que **l'empreinte matière de la France est bien supérieure à l'extraction domestique** (produits issus de l'agriculture, de la forêt, des carrières, etc.), ce qui traduit l'ampleur des matières provenant du reste du monde. De même, **l'empreinte carbone** est nettement plus élevée que les gaz à effet de serre émis sur le territoire français.



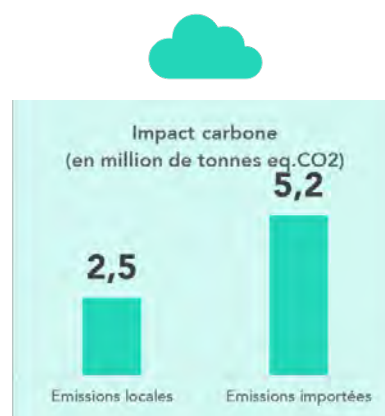
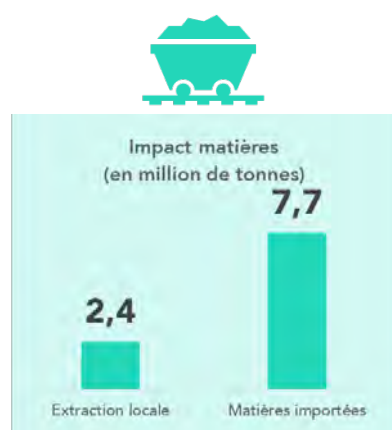
Source: International Resource Panel, Global Material Flows Database



Source: CGDD, 2022

Un constat que l'on retrouve au niveau du territoire du **SCoT Pays Basque et Seignanx** dont l'empreinte matières et carbone s'avère bien supérieure à l'extraction de matières et aux émissions de GES locales.

Source : Utopies



2# LE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE A L'HORIZON 2050 ET SES IMPLICATIONS POUR LE PROCHAIN SCOT

2.1 Repenser la spatialité économique du SCoT : vers un nouvel équilibre entre mondialisation et localisation

Dans le cadre d'un Schéma de Cohérence Territoriale (SCoT), l'**approche spatiale de l'économie** revêt une importance cruciale. Elle oriente la disposition géographique des activités économiques de manière à promouvoir une coexistence harmonieuse et un développement territorial équilibré. Cependant, face aux limites planétaires, à l'urgence climatique et à la volatilité croissante des marchés, **cette approche mérite aujourd'hui d'être enrichie**. Les territoires doivent en effet tenir compte des interdépendances entre les enjeux locaux et globaux. Leur inscription croissante dans la mondialisation (par leurs importations comme leurs exportations) présente de nombreux avantages en termes d'accès à des chaînes de valeur spécialisées et à bas coûts ou à des débouchés dynamiques. Mais elle les expose toujours plus à des aléas économiques, climatiques, naturels ou géopolitiques, à la raréfaction des ressources mondiales, aux enjeux de responsabilité vis-à-vis des impacts environnementaux liés aux importations (émissions de gaz à effet de serre, pollutions, déforestation, etc.). Distantes et mal maîtrisées, ces risques de chocs soulèvent aussi des questions de souveraineté et d'autonomie ravivées par la crise Covid.

En réduisant la dépendance aux marchés mondiaux pour valoriser la production et répondre à la demande locale, **une meilleure « localisation de l'économie » représentera à horizon 2050 le facteur X de la prospérité, de la résilience et de la soutenabilité des territoires**. Repenser le tissu économique local, son métabolisme (la densité des échanges locaux) et sa diversité, et la façon dont on organise ce mix-économique sur le territoire, constitue un élément clé de la spatialité économique d'un SCoT à horizon 2050.

2.2 Inscrire la réduction de la « fragilité économique territoriale » dans les objectifs prioritaires du SCoT

La pression exercée par les aléas et chocs internationaux sur l'économie locale sera croissante d'ici 2050. Les répercussions économiques de ces événements pourraient être considérables : pénuries, rupture de l'activité des fournisseurs, rupture des approvisionnements, interruption des transports, forte volatilité des marchés, raréfaction des ressources, dévalorisation brutale des actifs, baisse de la productivité, incertitude sur les contrats, etc. Ces incidences seront d'autant plus importantes que nos économies sont fragiles. La fragilité peut se définir de la façon suivante : l'effet cumulatif de faibles chocs sera moins important que le seul effet d'un unique grand choc. Percuter un mur à 80 km/h provoquera plus de dommages que de percuter dix fois un mur à 8 km/h. De récentes études le montrent : Plus la pression de l'aléa climatique est élevée, plus les dommages sur le PIB des pays impactés sont importants et ce de façon exponentielle.



Pourquoi les économies locales sont-elles si fragiles ? et risquent de l'être encore davantage ? **La forte concentration géographique de la production dans une poignée de pays, voire une poignée de sites, et l'éloignement des chaînes de valeur rendent les territoires vulnérables et dépourvus de solutions de repli à proximité**. Cause de toutes les situations de blocage, le goulot d'étranglement vient accentuer le coût des dommages à chaque crise. Pour reprendre l'image de l'essayiste Nicholas Taleb¹, nous sommes dans un cinéma toujours plus grand, toujours plus moderne et spacieux, mais avec rigoureusement le même nombre de sorties de secours (donc de moins en moins de portes en proportion du nombre de spectateurs). **Les territoires sont matériellement vulnérables, ils manquent d'agilité, d'options locales, de redondances ; bref, ils manquent cruellement**

¹ Nicholas Taleb (2012), Antifragile. Les bienfaits du désordre, Les Belles Lettres

de diversité productive. Parce que le SCoT a la capacité de porter une vision prospective de long terme sur la spatialité économique et donc les options (les portes de secours supplémentaires dans le cinéma), il constitue le meilleur véhicule pour réduire cette fragilité.

2.3 Faire de la « diversité productive » le socle du SCoT

Faire de la réorganisation du tissu productif local un pilier du SCoT impose de sortir du paradigme (ou mythe) de la spécialisation qui veut qu'un territoire doive se spécialiser dans des produits sur lesquels il présente un avantage comparatif significatif et délaisse (au profit des autres territoires) les produits sur lesquels il ne présente pas d'avantages comparatifs. Ce paradigme a façonné nos économies locales. Les politiques économiques ont cherché historiquement à accélérer la spécialisation de nos territoires autour d'une ou deux grandes activités au risque de mettre tous les œufs dans le même panier.

De récents travaux universitaires contredisent ce postulat de la spécialisation : les territoires qui arrivent à vendre à de nombreux autres territoires sont en moyenne nettement plus diversifiés économiquement. Pourquoi ? Parce que la diversité permet de maîtriser une plus grande partie des maillons d'une filière, de disposer de la plasticité et de l'agilité nécessaires pour développer des biens innovants, complexes, à forte valeur ajoutée et faiblement concurrentiels, ainsi que de fournir un plus large éventail d'options pour faire face durablement à différents chocs. **Même s'il est important pour les territoires d'avoir des secteurs forts qui tirent le reste de l'économie, cela ne doit pas se faire sans un socle économique diversifié.** C'est ce qui caractérise les « districts industriels italiens », champions européens de l'export, organisés autour de quelques filières réunissant une diversité d'activités permettant de couvrir une large part de la chaîne de valeur des produits exportés. **Spécialisation et diversification ne sont donc pas antinomiques** (jusqu'à un certain point).

A l'instar des milieux naturels, dans lesquels la diversité biologique est le système immunitaire, ce qui irrigue et renforce l'écosystème, il est essentiel de promouvoir à nouveau une diversification de nos économies. Et **plus précisément une « diversification productive »**. En effet, force est de constater que **les enjeux de dépendance économique et de pressions environnementales liés aux importations concernent avant tout les activités primaires** (agriculture, pêche, forêts, mines, carrières...) **et secondaires** (industries, construction...).

La diversité productive apparaît ainsi comme une condition cardinale pour repenser la prospérité locale dans les interdépendances et les limites planétaires puisqu'elle permet de favoriser :

- **Le développement d'échanges locaux et le renforcement du circuit économique local**, tel un « effet flipper » (plus les activités présentes localement sont diversifiées et plus la capacité à répondre à une demande diversifiée est élevée) ;
- **Le développement d'une souveraineté alimentaire forte** (la diversité permet aux territoires de se positionner sur toutes les étapes du champ à l'assiette en passant par l'ensemble des activités de transformation) ;
- **L'innovation et la sophistication de l'économie et l'innovation**, donc la compétitivité ;
- **Le développement de l'économie circulaire** puisqu'un tissu d'activités diversifiées génère une variété de déchets... et de débouchés locaux pour les valoriser ;
- **Les synergies entre entreprises et les démarches d'écologie industrielle donc la réduction de l'empreinte carbone** (plus de diversité c'est plus de possibilités de mutualisation et de substitution des ressources humaines, matérielles et immatérielles) ;
- **L'agilité entrepreneuriale** : l'apparent désordre productif d'un territoire est souvent une force pour faire face à des chocs, créer des combinaisons locales inattendues, trouver des portes de sortie plus facilement ;
- **La sobriété foncière et l'atteinte des objectifs de zéro artificialisation nette** (plus de synergies c'est plus de complémentarités et de possibilités d'optimisation et de densification foncière) ;
- **L'apaisement social et l'équilibre démocratique** (les territoires diversifiés offrent aux populations de multiples possibilités de trouver leur place dans l'économie, favorise une meilleure distribution des richesses dans la population et une ouverture à d'autres cultures) ;

2.4 Un processus de diversification s'appuyant sur la « forêt productive » existante du territoire

Sur la voie de la diversification productive, le territoire du Pays Basque et Seignanx ne part pas d'une page blanche. Pour le comprendre, le concept de « forêt productive » permet de renouveler notre compréhension de la structure

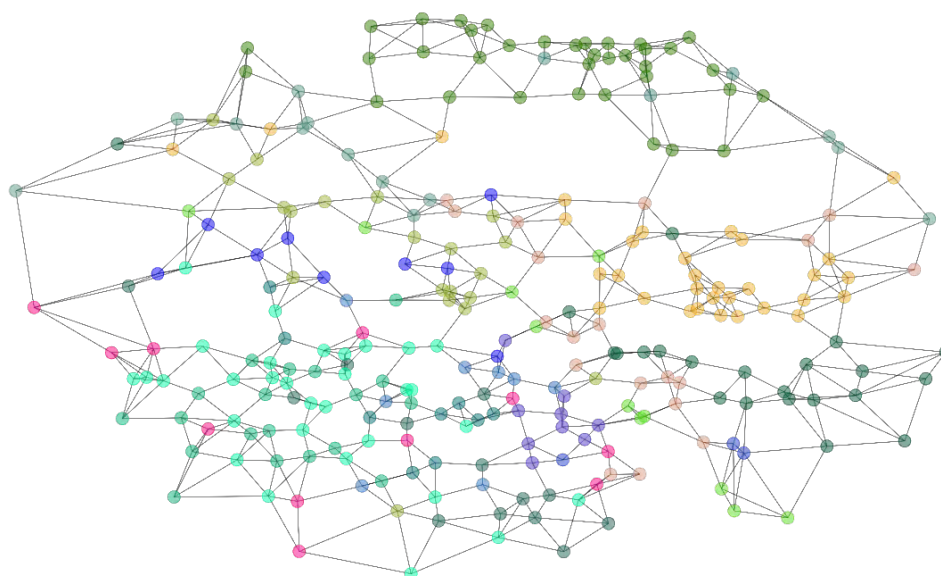
et la dynamique du tissu économique des territoires². L'idée est de considérer un produit (fini ou intermédiaire) comme un arbre et la collection de tous les produits comme une forêt. Chaque produit est positionné dans la forêt en fonction des parentés avec d'autres produits. Cette proximité entre les arbres (produits) formalise l'idée intuitive que la capacité d'un pays ou d'un territoire à produire un produit dépend de sa capacité à produire d'autres produits (qui eux-mêmes peuvent-être mobilisés dans d'autres produits). Cette parenté en termes de capacité productive peut renvoyer à des savoir-faire technologiques, des compétences métiers, des ressources ou des matériaux ou encore à la structure des achats ou des débouchés. Héritage d'une trajectoire historique singulière, le tissu économique de chaque territoire dessine une forêt productive spécifique : certaines zones sont plus ou moins denses et offrent une large diversité d'arbres, tandis que d'autres espaces s'avèrent plus ou moins fragmentés ou clairsemés, dans lesquels il est plus difficile d'imaginer l'apparition d'un nouvel arbre.

Cette approche permet de souligner un principe généralement négligé ou ignoré : **le tissu économique de chaque territoire évolue et se diversifie à partir des « souches » existantes**. Comme le démontrent nombre d'études, les produits et les activités développés historiquement sur le territoire sont le socle à partir duquel des produits et activités proches dans la forêt productive peuvent émerger et se développer. En d'autres termes, **le territoire du Pays Basque et Seignanx est plus susceptible de se développer et de se diversifier dans des activités qui sont étroitement liées aux activités préexistantes, dans une logique de ramification**. Il est important de souligner que ce potentiel de diversification est exponentiel : à l'instar du Scrabble où plus on a de lettres entre les mains et plus il est possible de composer un grand nombre de mots différents, plus le tissu économique gagne en diversité et plus s'accroît l'étendue de la forêt vers laquelle il est possible d'opérer **des « sauts productifs »**. C'est pourquoi le SCoT doit porter l'ambition de **faire du développement économique un levier permettant d'appuyer ce processus de diversification et de complexification du tissu productif**.

Les visuels ci-dessous permettent de résumer cette approche. Le premier représente la « forêt productive théorique », c'est-à-dire celle dans laquelle la biodiversité économique est maximale puisque l'ensemble des activités composant l'économie mondiale y sont présentées. La seconde permet de visualiser la forêt productive actuelle du territoire du Pays Basque et Seignanx.

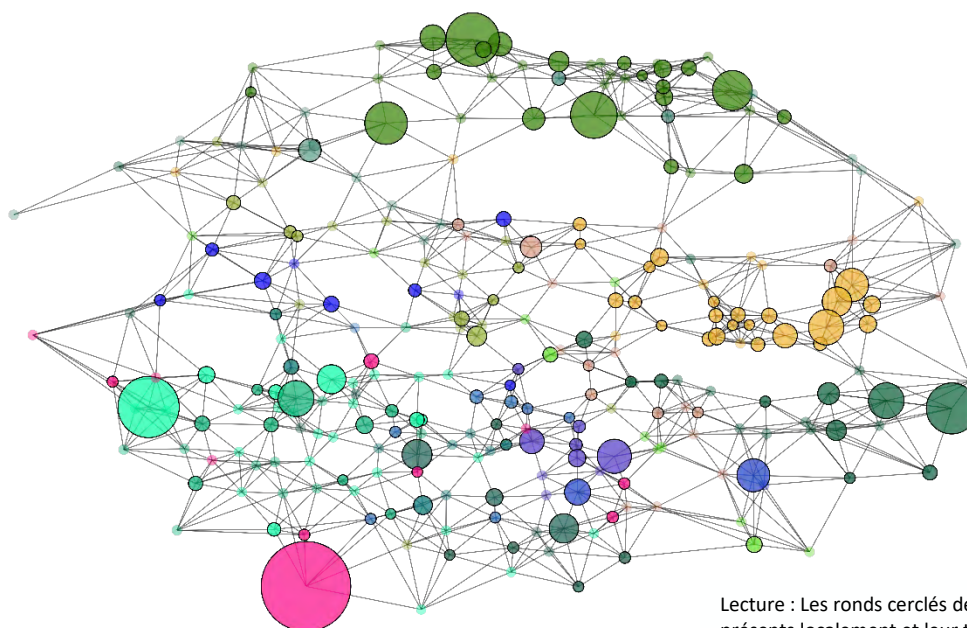
² Arnaud Florentin (2023), Et si l'antidote à la crise climatique était la diversité économique ?, Editions de l'Aube

La forêt productive « théorique »



- Agriculture, pêche
- Sylviculture
- Activités extractives
- Industries agro-alimentaires
- Chimie
- Mode, Textile, accessoires
- Travail du bois
- Papier, carton, imprimerie
- Autres industries manufacturières
- Produits pharmaceutiques et produits à usage médical
- Plastique, caoutchouc
- Produits minéraux, matériaux de construction
- Métallurgie
- Fabrication de produits métalliques
- Fabrication d'équipements électriques
- Fabrication de machines et équipements
- Industrie automobile, équipements de transports

La forêt productive du SCoT Pays Basque et Seignanx



Lecture : Les ronds cerclés de noir indiquent les secteurs présents localement et leur taille est proportionnelle à leur nombre d'emplois

Source: UTOPIES

La forêt productive « théorique » montre que certaines familles de secteurs assez « compacts » - par exemple, les secteurs agricoles en vert en haut de la forêt sont assez proches les uns des autres – tandis que d'autres sont plutôt éclatées au sein de la forêt – comme les secteurs des activités extractives, de la fabrication de produits métalliques, ou encore de la fabrication de matériels de transport.

La forêt productive du SCoT Pays Basque et Seignanx donne à voir plusieurs **zones de forte densité productive** :

- **Les secteurs agricoles** en vert en haut de la forêt sont bien présents, avec plusieurs points forts : élevages ovins et caprins, culture de céréales et oléagineuses, pêche, etc.
- **Les secteurs agroalimentaires** en jaune : fabrication de chocolat et produits de confiserie, fabrication de produits à base de viande, fabrication de fromage, etc.
- **Les secteurs textile** en bas à droite de l'espace productif

On observe également plusieurs « **grands arbres** » qui dominent la forêt :

- **L'industrie aéronautique** en rose
- **La fabrication de structures métalliques** en vert clair en bas à gauche.

Ces grappes de secteurs sont autant de points d'appui pour orienter la diversification du tissu économique. Pour le SCoT, exploiter les potentiels de diversification offerts par le tissu économique existant consiste à créer les conditions territoriales permettant de :

- **Accompagner les activités et entreprises existantes vers les opportunités adjacentes ;**
- **Encourager les synergies entre les activités et entreprises présentant de fortes parentés productives ;**
- **Favoriser l'implantation, la création et le développement d'entreprises offrant de fortes proximités avec la forêt productive existante.**

2.5 La transformation des modèles économiques

De fait, réduire la fragilité économique territoriale par une diversification du tissu productif revient :

- À substituer une offre importée par une offre locale, à remplacer une partie des activités incorporées dans les importations locales pour répondre aux besoins des entreprises (plus des deux-tiers des importations), des ménages et du secteur public.
- À faire émerger de nouvelles activités, potentiellement avec un fort rayonnement à l'export, mais toujours avec une ou plusieurs fonctions clés dans l'écosystème local (synergies énergétiques, matières, boucle circulaire, option de sourcing de débouchés, ...).

Toutefois, et c'est l'équation à laquelle le SCoT doit répondre, **il ne s'agit pas d'une simple « relocalisation »**. Ramener sur le territoire des activités historiquement perdues ou désirées pour leur potentiel, présente un enjeu économique indéniable et non contestable. Mais de telles implantations ne répondent pas fondamentalement à l'enjeu de réduction de la fragilité économique. Elles ne permettent pas de réinventer la prospérité économique locale dans le cadre des limites planétaires. Au-delà des émissions de CO2 évitées par la baisse des distances de transport et une énergie locale potentiellement moins carbonée qu'ailleurs, la démarche de re-localiser une activité d'un point A à un point B n'apporte aucune plus-value de réduction énergétique, matérielle ou foncière. Elle ne garantit en rien une meilleure efficacité environnementale locale que sur le territoire d'origine ou les autres territoires concurrents.

Relocaliser un site sans transformer la façon de sourcer les intrants, de produire et même de distribuer les produits revient de facto à un simple jeu de vases communicants. Le territoire remplace des « fuites » économiques par de nouveaux emplois locaux mais ne transforme pas en profondeur son modèle d'affaires. Re-localiser c'est aussi se heurter aux réalités de la mondialisation, ses chaînes de valeur à bas coûts et à la concurrence agressive, des investisseurs internationaux à faible ancrage local (valorisant uniquement une main d'œuvre locale bon marché), et la compétition exacerbée avec les autres territoires qui bien souvent sont positionnés sur des filières équivalentes peu différenciantes. C'est enfin, avec les grands programmes industriels (méga-usines), le risque de placer le territoire dans une situation de dépendance maximale vis-à-vis d'un seul secteur ou donneur d'ordre.

La problématique à horizon 2050 ne sera pas tant de re-localiser une activité déjà existante ailleurs que d'apprendre à « localiser » l'économie, à diversifier le tissu productif mais différemment, plus astucieusement, avec ses propres ressources, ses matières, ses déchets, ses équipements existants, ses compétences, ses savoir-faire, son foncier et les

complémentarités offertes. **Le territoire doit être envisagé plus seulement comme un espace géographique d'implantation mais aussi comme un marché, un réseau de ressources, de compétences, et de partenariats pour gagner en efficience, en agilité et en compétitivité** (réduire les coûts, les barrières à l'entrée et dépasser les problématiques d'économie d'échelle par des solutions locales innovantes).

Le SCoT doit mettre en avant le patrimoine local, le protéger, l'imaginer dans de nouveaux secteurs économiques. **Les territoires regorgent de « biens dormants »** (matières premières, machines...), **de résidus de production, de ressources naturelles ou de sites de production sous-exploités, de compétences insuffisamment valorisées, de souches productives et de savoir-faire invisibles, oubliés ou méconnus parce que trop petits, cachés dans les entreprises locales, voire situés hors du territoire** (comme les diasporas). C'est ce patrimoine qui permettra au territoire de se diversifier progressivement, à sa manière et avec son identité propre, par de petits-sauts, bifurcations ou des « spin-off » (en valorisant des ressources et savoir-faire préexistants pour en développer de nouveaux), et ainsi de réduire ses vulnérabilités.

3# IDENTIFIER LES ENJEUX DE VULNERABILITES ET LES POTENTIELS DE SYNERGIES DE CHAQUE SECTEUR D'ACTIVITES

3.1 Un regard renouvelé sur le tissu économique du territoire Pays Basque et Seignanx

Comme souligné plus haut, les enjeux de résilience, de prospérité et de soutenabilité apparaissent étroitement liés, ce qui incite à **décloisonner les angles d'analyse et considérer les secteurs d'activités et les flux économiques dans leurs multiples dimensions** :

- Un **secteur d'activités** est tantôt producteur et acheteur, importateur et exportateur, destinataire et destinataire des flux d'importations, etc.
- Un **flux d'importation** représente un flux financier de l'acheteur vers le fournisseur, un flux de bien ou de service en sens inverse, des emplois nécessaires à la production de ces biens et services, des impacts environnementaux multiples en termes de consommation de ressources et de rejets dans l'environnement, etc.

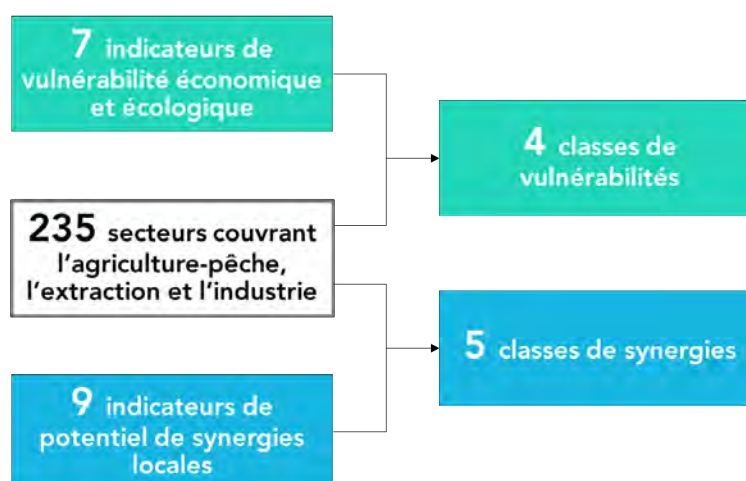
Croiser ces multiples "paires de lunettes" et ces multiples activités et flux économiques est essentiel pour orienter l'action économique à bon escient. Quels sont les enjeux de vulnérabilité économique et écologique de chaque secteur ? Quels potentiels de synergies locales recèle-t-il par ailleurs ? Certains secteurs présentent-ils un profil similaire ? Certains secteurs sont-ils plus stratégiques que d'autres ?

Pour répondre à ces questions, **l'analyse proposée dans le cadre du volet économique du SCoT (voir livrable dédié) intègre** :

- **Un large éventail d'indicateurs** prenant en compte différentes formes de vulnérabilités et de synergies locales.
- **Et une maille sectorielle détaillée** (235 secteurs d'activités couvrant l'agriculture-pêche, l'extraction et l'industrie³) afin de mettre en lumière les spécificités du territoire.

Les traitements statistiques appliqués permettent de **répartir les 235 secteurs en 4 ou 5 classes** (ou grappes de secteurs) présentant des caractéristiques homogènes en termes de vulnérabilités d'une part, et de potentiel de synergies locales d'autre part. Cette classification est spécifique au territoire SCoT Pays Basque Seignanx puisqu'elle reflète la structure de son tissu économique et des flux d'échanges internes et externes.

Processus d'analyse en bref



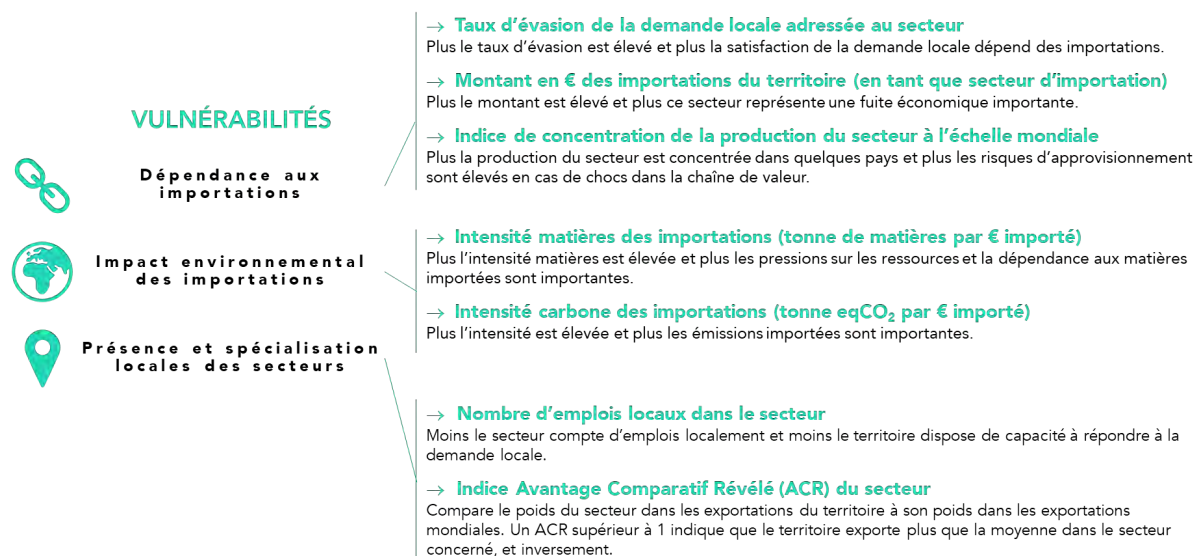
3.2 Analyse des vulnérabilités

Les vulnérabilités sont évaluées à travers **7 indicateurs couvrant trois thématiques** : dépendance aux importations, impact environnemental des importations, présence et spécialisation locales des secteurs. Ainsi, chacun des 235

³ Précision : si ces secteurs excluent les activités de services, ils concentrent cependant les enjeux de résilience économique et de soutenabilité écologique

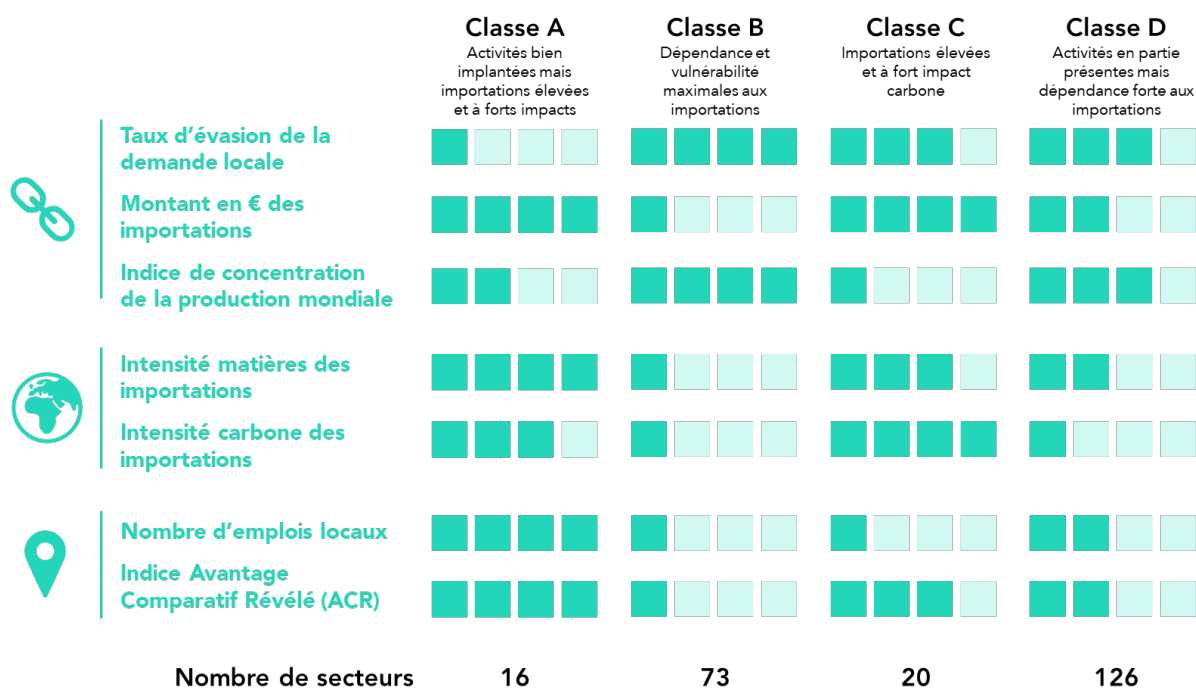
secteurs est analysé à la fois en tant que poste d'importation et en tant que secteurs d'activités plus ou moins présent localement.

Présentation des indicateurs de vulnérabilités



La classification des secteurs permet de dégager **4 classes de vulnérabilité**.

Vue d'ensemble des classes de vulnérabilité



Une lecture d'ensemble fait ressortir quelques constats :

- **Dépendance** : Il est important de distinguer le montant des importations de la dépendance qu'elles induisent pour le territoire. Ainsi, la **classe B** rassemble des secteurs pour lesquels les flux d'importations sont plus limités que pour les autres classes en valeur, mais qui entraînent cependant les vulnérabilités les plus importantes dans la mesure où ces flux couvrent une large partie de la demande locale et dont la production mondiale est davantage concentrée dans quelques pays ;
- **Impact environnemental** : Les **classes A et C** rassemblent des secteurs d'importations dont le contenu matières et carbone est beaucoup plus élevé que pour les deux autres classes.











- **Présence locale** : Alors que la **classe A** rassemble des activités bien implantées localement pour lesquelles le territoire est davantage autonome, les secteurs des classes B et C sont très peu présents au sein du territoire.


Enfin, le livrable dédiée à la classification des secteurs propose une analyse détaillée de chaque classe :

- Profil de vulnérabilité
- Qu'est-ce qui caractérise les secteurs de chaque classe ?
- Quelles pistes pour répondre à ces vulnérabilités ?
- Liste de secteurs composant chaque classe

4 PRÉSENTATION DES CLASSES DE VULNÉRABILITÉ :

Classe A – Activités bien implantées mais importations élevées et à forts impacts

PROFIL DE VULNÉRABILITÉ		QU'EST-CE QUI CARACTÉRISE LES SECTEURS DE LA CLASSE A ?
	<p>Taux d'évasion de la demande locale </p> <p>Montant en € des importations </p> <p>Indice de concentration de la production mondiale </p>	<p>✓ Des activités bien implantées localement (agriculture, pêche, extraction de minéraux de construction) pour lesquelles le territoire est davantage autonome (moins d'évasion de la demande).</p> <p>✓ Des secteurs d'importation qui représentent cependant des fuites économiques majeures (montants en euros)...</p> <p>✓ Des flux importés qui incorporent un volume très important de matières premières et de répercussions sur la biodiversité (ex : déforestation), ainsi que des émissions de gaz à effet de serre élevées.</p>
	<p>Intensité matières des importations </p> <p>Intensité carbone des importations </p>	
	<p>Nombre d'emplois locaux </p> <p>Indice Avantage Comparatif Révélé (ACR) </p>	<h3>QUELLES PISTES POUR RÉPONDRE À CES VULNÉRABILITÉS ?</h3> <p>→ Soutenir le développement et la diversification des cultures végétales (fruits, légumes, céréales, légumineuses, etc.) pour mieux répondre à la demande locale.</p> <p>→ Favoriser la circularité des matériaux nécessaires au BTP (mines urbaines, déconstruction et plateformes de réemploi, etc.).</p> <p>→ Favoriser la sobriété constructive (résorption de la vacance, réhabilitation de l'existant, sobriété des constructions neuves, etc.).</p>


UTOPIES  Elaboration du volet économie du SCOT Pays Basque & Seignanx | Décembre 2023 25

4 PRÉSENTATION DES CLASSES DE VULNÉRABILITÉ :

Classe A – Sobriété et développement des gisements de ressources locales

La classe 1 se compose de 16 secteurs

Agriculture, pêche	Activités extractives
Culture de céréales, oléagineuses, légumineuses, riz	Extraction du charbon
Culture de légumes	Extraction du fer, de l'or, de l'argent et autres minéraux métalliques
Autres cultures (cultures sucrières, fourrages, etc.)	Extraction du cuivre, nickel, plomb et zinc
Culture de fruits	Extraction de pierres, de sables et d'argiles
Culture en serre, en pépinière et floriculture	Extraction d'autres minéraux non métalliques
Élevage de bovins laitiers et production laitière	
Élevage de bovins viande	
Élevages porcins, ovins, caprins et aquaculture	
Élevage de volailles et production d'œufs	
Activités de soutien à l'agriculture	
Activités de pêche, chasse et piégeage	

UTOPIES  Elaboration du volet économie du SCOT Pays Basque & Seignanx | Décembre 2023 26

3.3 Analyse des potentiels de synergies locales

Les potentiels de synergies sont évalués à travers **9 indicateurs couvrant trois thématiques** : synergies sur les savoir-faire, synergies sur les actifs et flux physiques, synergies sur les échanges économiques.

Présentation des indicateurs de synergies

4 PRÉSENTATION DES CLASSES DE SYNERGIE : Classe A – Mutualiser les compétences et valoriser les déchets

<p>PROFIL DE SYNERGIE</p> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div> <p>Potentiel de mutualisation des compétences</p> <p>Potentiel de mutualisation de l'innovation</p> </div> <div style="margin-left: 20px;"> </div> </div> <div style="display: flex; align-items: center; margin-top: 10px;"> <div> <p>Potentiel de mutualisation des équipements</p> <p>Potentiel de valorisation des déchets</p> <p>Potentiel d'optimisation foncière</p> </div> <div style="margin-left: 20px;"> </div> </div> <div style="display: flex; align-items: center; margin-top: 10px;"> <div> <p>Potentiel de mutualisation des achats</p> <p>Potentiel de mutualisation des ventes</p> <p>Potentiel de sourcing local</p> <p>Potentiel de débouché local</p> </div> <div style="margin-left: 20px;"> </div> </div>	<p>QU'EST-CE QUI CARACTÉRISE LES SECTEURS DE LA CLASSE A ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Des activités qui présentent globalement un faible potentiel d'inscription dans le circuit économique local (échanges locaux) ✓ Malgré tout, un potentiel intéressant en matière mutualisation des compétences entre employeurs, de partage d'espaces (optimisation foncière), de gestion des déchets <p style="text-align: center; margin-top: 20px;">COMMENT EXPLOITER CES SYNERGIES ?</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin-top: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> → Faire émerger ou consolider ces secteurs en s'appuyant sur leurs proximités de compétences avec certaines activités du tissu économique local → Localiser ces activités à proximité de celles avec lesquelles elles partagent le même type de foncier économique. </div>
---	--

4 PRÉSENTATION DES CLASSES DE SYNERGIE : Classe A – Mutualisation d'espaces et de compétences

La classe A se compose de 30 secteurs

<p style="text-align: center;">Chimie</p> <p>Fabrication de gaz industriels</p> <p>Fabrication de pesticides et d'autres produits chimiques agricoles</p> <p>Fabrication de polymères et colorants synthétiques</p> <p>Fabrication de produits de toilette</p> <p>Fabrication de résines synthétiques et de matériaux plastiques</p> <p>Fabrication de savons, détergents et produits d'entretien</p> <hr/> <p style="text-align: center;">Produits pharmaceutiques et produits à usage médical</p> <p>Fabrication de composés pharmaceutiques de base</p> <p>Fabrication de médicaments et de produits d'entretien</p> <p>Fabrication de produits ophtalmologiques (lunettes, lentilles, etc.)</p>	<p style="text-align: center;">Fabrication d'autres biens manufacturés</p> <p>Fabrication d'articles de sport</p> <p>Fabrication de jeux et jouets</p> <hr/> <p style="text-align: center;">Fabrication de produits informatiques, électroniques et optiques</p> <p>Fabrication de matériel audio et vidéo grand public</p> <p>Fabrication de terminaux et autres équipements informatiques</p> <hr/> <p style="text-align: center;">Papier, carton, imprimerie</p> <p>Fabrication de papier</p> <p>Fabrication de pâte à papier</p>	<p style="text-align: center;">Fabrication de machines et équipements professionnels</p> <p>Fabrication de fourneaux et de fours industriels</p> <p>Fabrication de machines et d'équipements de bureau</p> <p>Fabrication de turbines et de turbines géothermiques</p> <hr/> <p style="text-align: center;">Métallurgie</p> <p>Fabrication d'armes, munitions et accessoires</p> <p>Fabrication de produits à partir d'aluminium primaire (plaques, feuilles, etc.)</p> <p>Métallurgie des métaux non ferreux (sauf cuivre et aluminium)</p> <p>Métallurgie du cuivre</p> <hr/> <p style="text-align: center;">Produits minéraux, matériaux de construction</p> <p>Fabrication de ciment</p>	<p style="text-align: center;">Fabrication de matériels de transport</p> <p>Fabrication d'autres équipements de transport</p> <p>Fabrication de bateaux de plaisance</p> <p>Fabrication de matériel ferroviaire roulant</p> <p>Fabrication de motos, bicyclettes et de pièces</p> <hr/> <p style="text-align: center;">Textile, habillement, chaussure</p> <p>Fabrication de tapis et moquettes</p> <p>Préparation de fibres textiles et filature</p> <hr/> <p style="text-align: center;">Foresterie, travail du bois, meubles</p> <p>Fabrication de meubles de maison en bois non rembourrés</p>
---	---	---	---

3.4 Vue d'ensemble

Comment se positionnent les grandes branches d'activités ?

Le croisement des deux classifications précédentes permet de faire le lien entre vulnérabilités et synergies : quels types de synergies peuvent être mobilisés pour répondre à quels types de vulnérabilités ? Pour ce faire, les 235 secteurs analysés sont ventilés par grandes branches d'activités⁴. Plusieurs enseignements ressortent de ce tableau d'ensemble :

- La **majeure partie des branches d'activités** relèvent principalement de la **classe de vulnérabilité D**, qui rassemblent des secteurs partiellement présents localement et pour lesquels le territoire affiche une forte dépendance aux importations (taux de dépendance et concentration de la production mondiale élevés). Pour ces branches, les classes de synergies sont en revanche très diverses. Quatre d'entre elles (industries agroalimentaires, foresterie et travail du bois, matériaux de construction, papier-carton) relèvent de la **classe de synergies E**, celle offrant les potentiels de synergies les plus élevés.
- Les **secteurs de fabrication d'équipements** - machines professionnelles, matériels de transport, produits informatiques et électroniques, etc. - présentent une forte dépendance aux importations (**classe de vulnérabilités B**) et n'offrent qu'un faible potentiel de synergies avec le tissu économique existant (**classe de synergies D**). Pour certains d'entre eux, se dessinent cependant des possibilités d'ancrage du sourcing et des débouchés, et de mutualisation des achats (**classe de synergies C**).
- La **branche agriculture-pêche** se distingue par son profil de vulnérabilités (**classe A** : importations élevées et à fort impact environnemental) et son profil de synergies (**classe B** : mutualisation des équipements et de l'innovation).
- Notons enfin que 6 branches concentrent les secteurs représentant des postes d'importation à fort impact environnemental (classes de vulnérabilités A et C) : activités extractives, agriculture-pêche, chimie, industries agroalimentaires, métallurgie, produits minéraux et matériau de construction.

Vue d'ensemble à l'échelle des grands secteurs

Nombre de secteurs	Classe									
	A Activités bien implantées mais importations élevées et à forts impacts	B Dépendance et vulnérabilité maximales aux importations	C Importations élevées et à fort impact carbone	D Activités en partie présentes mais dépendance forte aux importations	A Mutualiser les compétences et valoriser les déchets	B Développer les coopérations interentreprises	C Booster le circuit économique territorial	D Miser sur des implantations exogènes	E Déployer l'écosystème productif local	
Activités extractives	5	5				1	1	3		
Agriculture, pêche	11	11				10		1		
Chimie	16		7	9	6		4	4	2	
Combustibles fossiles	1			1				1		
Electricité	1			1			1			
Fabrication d'autres biens manufacturés	5	5			2	1	2			
Fab. machines et équip. professionnels	25	24		1	3	2	9	8	3	
Fabrication de matériels de transport	23	19		4	4		2	17		
Fab. produits informatiques, électro.	20	18		2	2		3	15		
Fabrication d'équipements électriques	15	2		13		1	1	10	3	
Foresterie, travail du bois, meubles	13			13	1	2		3	7	
Industries agro-alimentaires	28		5	23		4		9	15	
Métallurgie	26		4	22	4		12	6	4	
Papier, carton, imprimerie	9	4		5	2	1	3		3	
Produits en plastique et caoutchouc	10	1		9			4	5	1	
Produits minéraux, mat. de construction	11		4	7	1		2	1	7	
Produits pharmaceutiques et de santé	9			9	3			6		
Textile, habillement, chaussure	7			7	2	1	2	1	1	
Total général	235	16	73	20	126	30	23	46	90	46

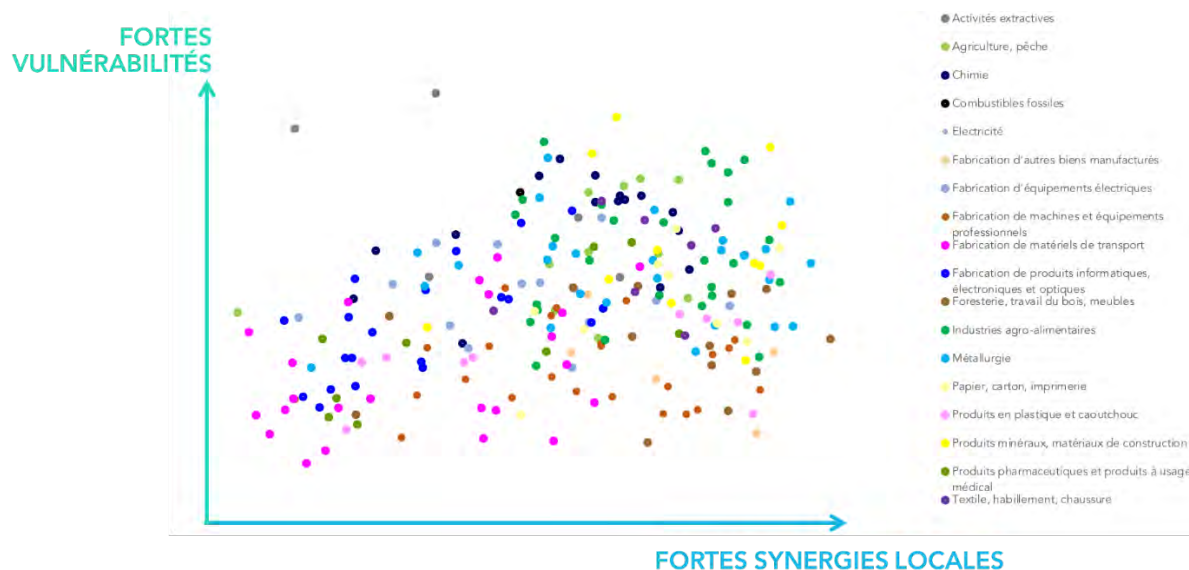
Quels secteurs et quelles branches présentent les vulnérabilités et les potentiels de synergies les plus élevés ?

Si la classification permet de regrouper les secteurs selon leurs profils de vulnérabilités et de synergies, il est également éclairant d'identifier les secteurs qui soulèvent globalement les vulnérabilités et les synergies les plus fortes. Les

⁴ Selon l'Insee, une branche d'activité regroupe des unités de production homogènes, c'est-à-dire qui fabriquent des produits (ou produisent des services) qui appartiennent au même item de la nomenclature d'activité économique considérée.

secteurs peuvent ainsi être positionnés sur un graphique à deux axes selon leur score moyen vulnérabilités et leur score moyen synergies.

Mapping des 235 secteurs d'activités avec leur branche d'appartenance



Lecture : les secteurs positionnés en haut à droite du graphique sont ceux présentant les vulnérabilités les plus fortes mais aussi ceux qui semblent le plus « faciles » à développer localement au regard de leur potentiel de synergies. Ils peuvent donc faire l'objet d'une attention particulière par les acteurs du développement économique.

Le tableau ci-dessous présente les **10 secteurs positionnés en haut à droite** dans le mapping ci-dessus. Les secteurs appartenant aux branches « Industrie agroalimentaires » et « Métallurgie » sont les plus représentés. Toutefois, il est important de noter les grandes disparités entre les secteurs d'une même branche : par exemple, la branche des produits en plastique et caoutchouc (rose).

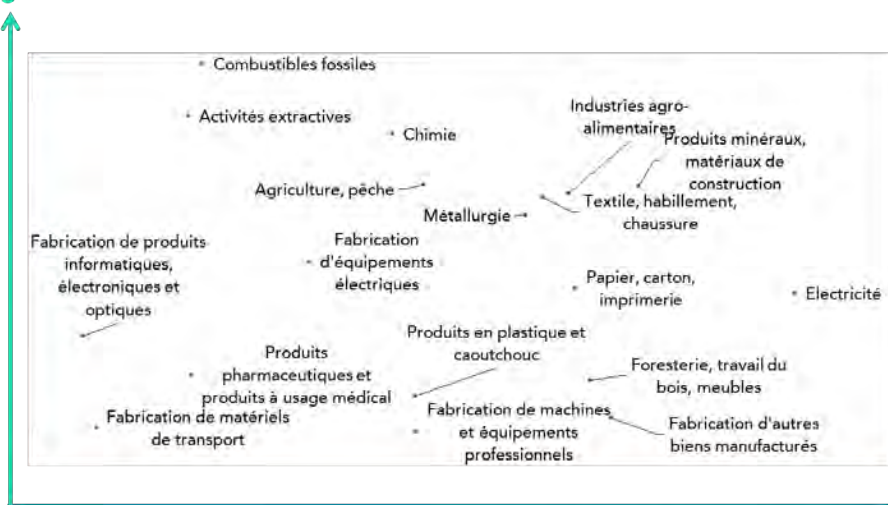
TOP 10 des secteurs les plus critiques en termes de synergies et de potentiels de synergies

BRANCHES	SECTEURS
Agriculture, pêche	Élevage de volailles et production d'œufs
Chimie	Fabrication de colles et adhésifs
Industries agro-alimentaires	Fabrication d'eaux minérales et de boissons rafraichissantes non alcoolisées
	Fabrication de céréales pour le petit déjeuner
	Fabrication d'aliments pour animaux de compagnie
	Fabrication de lait, de beurre et de yahourts
Métallurgie	Fabrication de fromage
	Fabrication de produits métalliques formés à froid ou pliés
	Fabrication de produits de première transformation de l'acier (étriage, laminage, etc.)
Produits minéraux, matériaux de construction	Fabrication de tuyaux, de briques et de blocs en béton

De manière complémentaire, le mapping ci-dessous agrège les scores de vulnérabilités et de synergies par branches d'activités. Dans l'angle en haut à droite, on retrouve les branches mentionnées précédemment – industrie agroalimentaire et métallurgie – ainsi que les produits minéraux et matériaux de construction, et le textile-habillement-chaussure.

Mapping des branches d'activités

**FORTES
VULNÉRABILITÉS**



FORTES SYNERGIES LOCALES

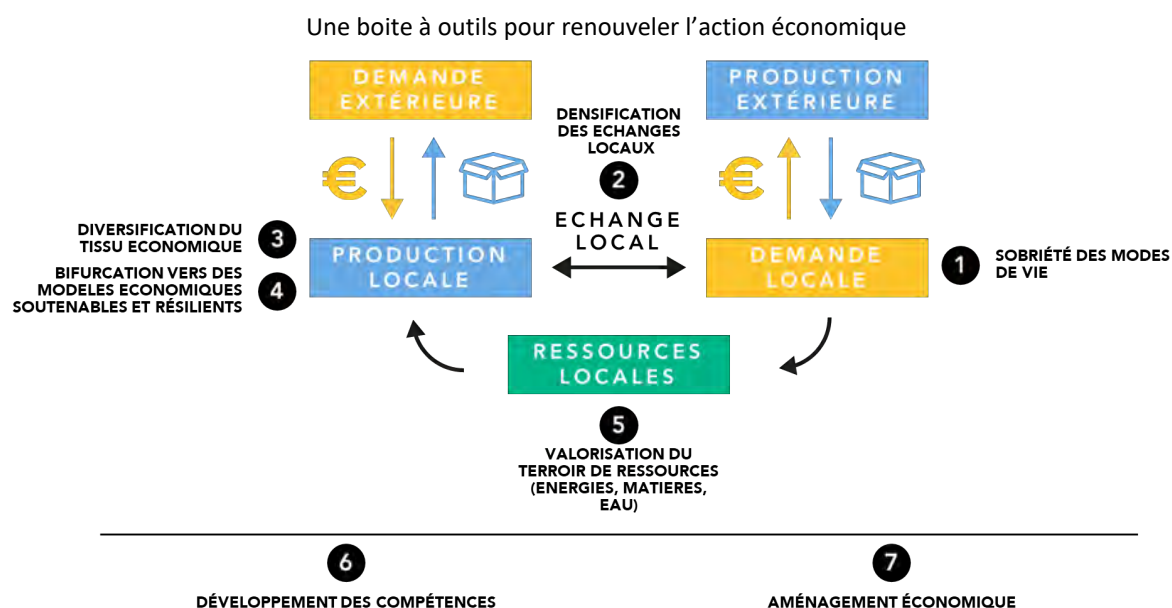
4# RENOUVELER L'ACTION ECONOMIQUE POUR ACCELERER LA TRANSITION DU TERRITOIRE PAYS BASQUE ET SEIGNANX

4.1 Une boîte à outils pour construire un nouveau modèle de prospérité face aux vulnérabilités économiques et aux limites planétaires

Le SCoT Pays Basque et Seignanx propose une ambition de long terme pour le territoire : accélérer la transition vers un **modèle de prospérité résilient et soutenable** en misant sur la diversification et la densification du tissu économique. Il s'agit en d'autres termes de donner une place nouvelle au « **circuit économique local** », c'est-à-dire la capacité à **mieux répondre à la demande locale** (des ménages, des entreprises, des acteurs publics, etc.) **par la production locale, à partir des ressources locales** (matières, énergies, eau, savoir-faire, patrimoine, etc.).

Cette ambition appelle un renouvellement de l'action économique pour se donner les moyens d'**accompagner la transformation du tissu économique dans la durée**, en faisant de ses spécificités et points forts non pas une fin en soi mais un tremplin vers la diversification-densification. Cela suppose également de mieux articuler les politiques de développement économique et de transition écologique, encore trop souvent organisées en silos.

Parce que cette inflexion de l'action économique ne s'improvise pas et doit pouvoir se déployer sur le temps long, le SCoT propose **une nouvelle boîte à outils** (voir document dédié). Les **7 leviers d'action** qui la compose sont autant de « points d'acupuncture » à activer pour consolider le circuit économique local et permettre au territoire de répondre à ses vulnérabilités en développant les synergies locales. L'ensemble des **acteurs du territoire** (intercommunalités, acteurs consulaires, réseaux économiques, entreprises, etc.) a vocation à s'emparer de cette boîte à outil, dont le périmètre dépasse largement les prérogatives directes du SCoT. Ces leviers constituent également une grille de lecture permettant de recenser et valoriser les actions existantes sur le territoire Pays Basque et Seignanx.



Levier #1 : Sobriété des modes de vie

Pourquoi ce levier ?

- Diversifier et verdir la provenance des importations, et en remplacer certaines par une production locale plus diversifiée et durable **ne sont pas suffisants** pour être à la hauteur des enjeux de résilience et de soutenabilité.
- Le meilleur moyen de **réduire « à la source »** l'exposition aux risques d'approvisionnement ainsi que les prélèvements et rejets dans l'environnement réside dans une forme de **sobriété** à travers la réduction de la consommation locale de certains produits critiques : carburants fossiles, viande, produits métalliques, véhicules automobiles, produits textiles, produits électroniques et informatiques, soja, huile de palme, etc.
- La sobriété des modes de vie implique une **réorientation des habitudes de consommation** : réduction de la consommation, choix de produits moins impactants, allongement et mutualisation de leur usage, etc. Mais l'évolution des choix individuels **dépend largement de l'organisation collective** : offre économique et marketing, environnement social et culturel, réglementations, etc.
- La sobriété n'est acceptable que si elle est équitable et co-construite démocratiquement.

Quels objectifs ?

- Construire une **dynamique collective** en faveur des modes de vie sobres
- Favoriser un **habitat** sobre
- Favoriser une **mobilité** sobre
- Favoriser une **alimentation** sobre
- Favoriser un **équipement** sobre

Levier #2 : Densification des échanges locaux

Pourquoi ce levier ?

- Accroître la part de la demande locale satisfaite par la production locale et **amplifier l'effet multiplicateur local** passent par le développement des échanges locaux. Il ne suffit pas en effet que l'offre et la demande soient proches pour qu'elles se rencontrent spontanément.
- Si les **habitants** affichent de plus en plus une aspiration à « consommer mieux et plus local », celle-ci bute souvent sur un manque de visibilité et d'accessibilité de l'offre de commerces et de services « made in local ».
- Les **entreprises** quant à elles manquent souvent de temps, de réseau ou d'organisation interne pour identifier les opportunités de sourcing ou de débouché offertes par leur territoire d'implantation.
- La **commande publique** représente de son côté un potentiel économique important pour les activités locales, ainsi qu'un levier d'exemplarité en matière d'achat local et responsable. Mais elle bute souvent en pratique un défaut d'ingénierie pour définir un processus d'achat valorisant l'offre locale.

Quels objectifs ?

- Encourager les **habitants** à « consommer local et responsable »
- Booster les échanges interentreprises
- Faire de l'**achat public** un levier de développement local et de transition

Levier #3 : Diversification du tissu économique

Pourquoi ce levier ?

- Par définition, plus les activités présentes localement sont diversifiées et plus la **capacité à répondre à une demande diversifiée** est élevée.
- En offrant un éventail d'options et d'alternatives, la diversité productive apporte également une agilité de nature à renforcer la **résilience du territoire face aux différents chocs** rencontrés ces dernières années et pressentis dans celles à venir.
- Une économie plus diversifiée renforce la **capacité à valoriser les gisements de ressources locales** (énergies, biomasses, matières minérales, déchets, eau, etc.), à leur donner un débouché à plus forte valeur ajoutée, tout en optimisant leur usage sur l'ensemble de leur cycle de vie (efficacité matières, énergétique, etc.).

Quels objectifs ?

- Faire éclore une nouvelle génération d'**entrepreneurs de territoire**
- Valoriser et mettre en synergie les **savoir-faire productifs** du territoire
- Redéployer le **tissu productif** local

- Mobiliser l'**épargne locale** en faveur des entreprises locales

Levier #4 : Bifurcation vers des modèles économiques soutenables et résilients

Pourquoi ce levier ?

- La diversification de la production locale ne peut se résumer à proposer une **copie d'un produit importé**, générant les mêmes impacts environnementaux et les mêmes dépendances aux ressources et intrants critiques.
- Les politiques d'accompagnement des entreprises doivent mettre l'accent sur la **transformation de leur modèle économique** :
 - **Proposition de valeur** : passer d'une logique de maximisation des volumes de vente à une offre utile et sobre (produits durables, réemployés, reconditionnés, etc. ; services de réparation, de location, etc.).
 - **Process de production et logique d'innovation** : passer d'une recherche permanente de puissance, de fonctionnalités ou de personnalisation à une innovation maximisant la sobriété d'usage et l'intégration de matières et composants durables (biosourcés, décarbonés, circulaires, etc.), et limitant la complexité/criticité des technologies utilisées, etc.
 - **Chaîne d'approvisionnement** : passer d'un impératif de moindre coût financier à une approche « coût global » (réduction des risques et impacts environnementaux et sociaux) par le recours à des partenaires de proximité et engagés dans la transition.

Quels objectifs ?

- Construire une **ambition collective** en faveur de la transition des entreprises
- Aider les entreprises à **s'approprier les enjeux et opportunités** des modèles économiques soutenables et résilients
- Soutenir et accompagner les **stratégies / innovations / investissements** des entreprises
- Développer un **écosystème** au service des entreprises engagées

Levier #5 : Valorisation du terroir de ressources (énergies, matières, eau)

Pourquoi ce levier ?

- Valoriser et préserver les ressources disponibles à proximité (énergies, matières, eau, etc.) apparaît crucial pour réduire la dépendance aux ressources lointaines et **assurer durablement la satisfaction de la demande locale et la résilience du tissu économique**.
- Ceci implique de porter une attention renouvelée et décrochée à toutes les **activités locales pourvoyeuses de ressources** : agriculture, sylviculture, carrières, plateformes de réemploi, ateliers de reconditionnement et remanufacturing, gestion des déchets et recyclage, production et distribution d'énergies renouvelables, gestion des réseaux d'eau potable et usée, etc.
- ... ainsi qu'aux **activités de transformation de ces ressources** : industries agroalimentaires, bioraffineries, scieries et transformation du bois, etc.
- Cela implique de considérer que la première ressource des territoires réside dans **l'allongement de la durée de vie du stock de biens existants** : bâtiments, infrastructures, machines, véhicules, vêtements, etc.

Quels objectifs ?

- Doter le territoire d'une « **stratégie ressources** » anticipant les besoins et ressources futurs du territoire
- Déployer les **énergies** renouvelables et de récupération
- Renforcer **l'autonomie alimentaire** du territoire
- Valoriser les **bioressources** locales
- Amplifier la **circularité** des produits et des matières

Levier #6 : Développement des compétences

Pourquoi ce levier ?

- Diversifier l'économie et transformer son métabolisme dépendent de la **disponibilité des compétences nécessaires**.
- Mieux anticiper ces mutations est d'autant plus crucial qu'elles laissent entrevoir aussi bien des **créations** que des **destructions d'emplois**, ainsi que des impacts différenciés selon les secteurs et donc selon les réalités territoriales.
- Une plus forte **implication des entreprises** apparaît indispensable car seule une faible part d'entre elles dispose aujourd'hui d'une politique de formation systématique.

Quels objectifs ?

- Anticiper les **impacts de la diversification / transition** de l'économie sur les emplois/métiers/compétences
- Adapter l'**offre de formation** initiale, professionnelle et continue
- Renforcer l'**attractivité des métiers** nécessaires à la transformation de l'économie
- Accompagner les transitions professionnelles

Levier #7 : Aménagement économique

Pourquoi ce levier ?

- Face aux **nouvelles contraintes** (ZAN, décarbonation, risques d'approvisionnement, attentes des salariés, etc.), l'aménagement économique doit faire sa révolution.
- L'heure n'est plus à l'extension continue des espaces dédiées aux activités économiques mais à leur **intensification** afin de tirer le meilleur parti de l'existant.
- Cela implique d'accélérer la diversification des activités et les synergies interentreprises, indispensables à la résilience économique et à la transition écologique du territoire à long terme.

Quels objectifs ?

- Définir une **stratégie foncière** conciliant sobriété, diversité et transition
- Préserver et intensifier l'usage de l'**immobilier économique existant**
- Développer une **offre de locaux adaptés** aux différentes activités productives
- Programmer des espaces économiques propices aux synergies et à l'innovation

Une boîte à outils pour développer un territoire « facilitateur de synergies »

Les 7 leviers proposés dans la boîte à outils visent en particulier à créer les conditions favorables pour faire émerger ou développer les synergies productives présentées dans la partie #3. Le tableau ci-dessous propose quelques articulations possibles.



SYNERGIES SUR LES SAVOIR-FAIRE



SYNERGIES SUR LES ACTIFS ET FLUX PHYSIQUES



SYNERGIES SUR LES ÉCHANGES ÉCONOMIQUES

Levier #1 : Sobriété des modes de vie		Orienter la filière construction vers la sobriété foncière, matière, énergétique et carbone Encourager les plans de mobilité interentreprises	
Levier #2 : Densification des échanges locaux			Organiser un salon annuel « sourcing local », Créer et animer des « Clubs Achat » par filière, Accompagner les démarches de relocalisation des approvisionnements des industriels...
Levier #3 : Diversification du tissu économique	Cartographier et favoriser la mise en réseau des acteurs de la fabrication, Activer les complémentarités économiques entre territoires...	Faciliter les coopérations interentreprises en matière de mutualisation de ressources productives (cofabrication, locaux, véhicules, etc.)...	
Levier #4 : Bifurcation vers des modèles économiques soutenables et résilients		Proposer des formats de sensibilisation et de mobilisation aux entreprises Créer, animer et valoriser une communauté d'entreprises engagées dans la transition	
Levier #5 : Valorisation du terroir de ressources (énergies, matières, eau)		Encourager et soutenir les projets d'EnR portés par les entreprises Proposer aux entreprises des opportunités de synergies en matière d'écologie industrielle et territoriale...	Développer des filières de transformation et de distribution du champ à l'assiette Soutenir la structuration de la filière forêt-bois Développer les filières de la bioéconomie...
Levier #6 : Développement des compétences	Impulser des démarches de GPEC territoriale dans les filières clés pour la résilience et la transition, Soutenir la formation intégrée au travail et l'offre de formation des entreprises...		
Levier #7 : Aménagement économique		Favoriser la proximité entre activités/entreprises présentant un fort potentiel de synergies Requalifier, densifier et renaturer les zones d'activités économiques Prévoir l'installation de services partagés entre entreprises (restauration, sport, etc.)	

4.2 Quatre principes stratégiques pour le SCoT Pays Basque et Seignanx

Si le SCoT n'a pas vocation à s'emparer de l'ensemble des leviers proposés dans la boîte à outils présentée ci-dessus, il peut en revanche y puiser plusieurs grands principes stratégiques pour définir sa doctrine économique, son « modèle économique cible ».

Principe #1 : Placer la sobriété au cœur des choix d'aménagement

- **Définir une stratégie foncière conciliant sobriété, diversité productive et transition écologique** : Evaluer les gisements de foncier économique mobilisable dans le tissu urbain existant ; Identifier les activités prioritaires au regard des enjeux de diversification et de transition ; Arbitrer la part des espaces urbanisables destinée aux activités économiques, sans en faire de façon simpliste le solde éventuellement disponible après calibrage prioritaire des autres fonciers (habitat, espaces naturels, etc.) ; Coconstruire une feuille de route foncière avec les acteurs du territoire (vision partagée des enjeux de maîtrise de l'artificialisation, des priorités d'allocation et des leviers d'optimisation du foncier, etc.).
- **Sobriété des espaces économiques** : Sanctuariser les espaces à vocation productive ; Réduire la vacance dans le parc de bureaux, commerces, zones d'activités, etc. ; Encourager la réhabilitation, la rénovation et l'adaptation du parc industriel, tertiaire et commercial ; Requalifier, densifier et renaturer les zones d'activités économiques ; Reconquérir les friches urbaines et autres espaces urbains vacants ; Faire des lieux traditionnellement non productifs (zones commerciales, touristiques ou grands équipements de transport) des « hubs productifs » (micro-fermes, micro-usines intégrées, etc.)
 - **Sobriété de l'habitat** : Réduire la sous-occupation dans le parc de logements en fluidifiant les parcours résidentiels ; Lutter contre la vacance des logements et favoriser la réhabilitation à la démolition ; Orienter la construction neuve vers la sobriété constructive et foncière...
 - **Sobriété des mobilités** : Promouvoir un urbanisme favorable à la « ville du quart d'heure » ; Développer les réseaux de transports collectifs et de pistes cyclables ; Faciliter les pratiques d'autopartage et covoiturage ;
 - **Sobriété de la consommation** : Favoriser l'implantation des activités de réparation et des commerces de produits locaux, responsables et de seconde main au cœur des bassins de consommation.

Principe #2 : Programmer des espaces économiques propices aux synergies et à l'innovation

- Favoriser la **diversité d'activités et la mixité fonctionnelle** des zones industrielles, tertiaires et commerciales
- Privilégier la **proximité entre activités/entreprises** présentant un fort potentiel de synergies
- Promouvoir l'émergence de fablabs, tiers-lieux productifs et autres lieux d'incubation de nouvelles activités productives
- Privilégier le développement de **bâtiments et d'infrastructures modulaires, flexibles et réversibles** afin de répondre à la diversité et à l'évolution des besoins
- Prévoir l'installation de **services partagés** (restauration, sport, etc.)

Principe #3 : Accélérer la transition circulaire et bas carbone des sites économiques

- Faire des sites économiques des **lieux de production et de consommation d'énergie bas-carbone** : Inciter les entreprises à l'installation de panneaux solaires, pompes à chaleur, chaudière biomasse, systèmes de récupération de chaleur fatale, etc.
- Favoriser les **synergies interentreprises en matière d'écologie industrielle et territoriale** au sein des zones d'activités : mutualisation d'équipements, de bâtiments, de parking, de compétences... ; valorisation de déchets, coproduits, eaux usées... ; réseau de chaleur ; etc.
- Prévoir le développement d'**infrastructures logistiques décarbonées** : espaces de stockage mutualisés, flottes de véhicules bas-carbone (électriques, biogaz, cyclo-logistique, etc.) et stations de recharge associées, etc.

Principe #4 : Préserver et valoriser les biens communs du territoire (énergies, bioressources, matériaux, eau...)

- **Renforcer l'autonomie alimentaire du territoire** : Préserver et reconquérir le foncier agricole ; Favoriser une gestion de la ressource en eau adaptée au climat futur ; Faciliter le maintien et le développement des capacités de transformation agroalimentaire et de distribution en circuit court.
- **Valoriser les bioressources locales** : Soutenir la structuration et la gestion durable de la filière forêt-bois ; Développer les filières bioéconomiques aval (textile, isolants, chimie, énergie, etc.) permettant d'exploiter pleinement les propriétés des matières disponibles à proximité (cultures et résidus de culture, biodéchets, etc.), notamment par l'implantation de bioraffineries territoriales.

- **Développer la circularité des produits et des matières** : Favoriser l’implantation et faire passer à l’échelle les activités de réparation, réemploi, reconditionnement, remanufacturing ; Soutenir le développement de plateforme réemploi/recyclage de matériaux pour la construction ; Réduire l’exportation des déchets par l’implantation de plateformes de collecte, tri et valorisation adaptées métaux, plastiques, textiles, bois, etc.).

4.3 Accompagner le tissu économique local : l’exemple des branches agri-agroalimentaire, BTP, métallurgie-matériels de transport, produits de santé

L’identification des enjeux de vulnérabilité et de synergies propres à chaque secteur et la mobilisation de la boîte à outils proposée plus haut doivent permettre d’enrichir l’action économique afin de renforcer la capacité du tissu économique à faire face aux chocs économiques futurs, à réduire son empreinte écologique et soutenir une prospérité durable et inclusive.

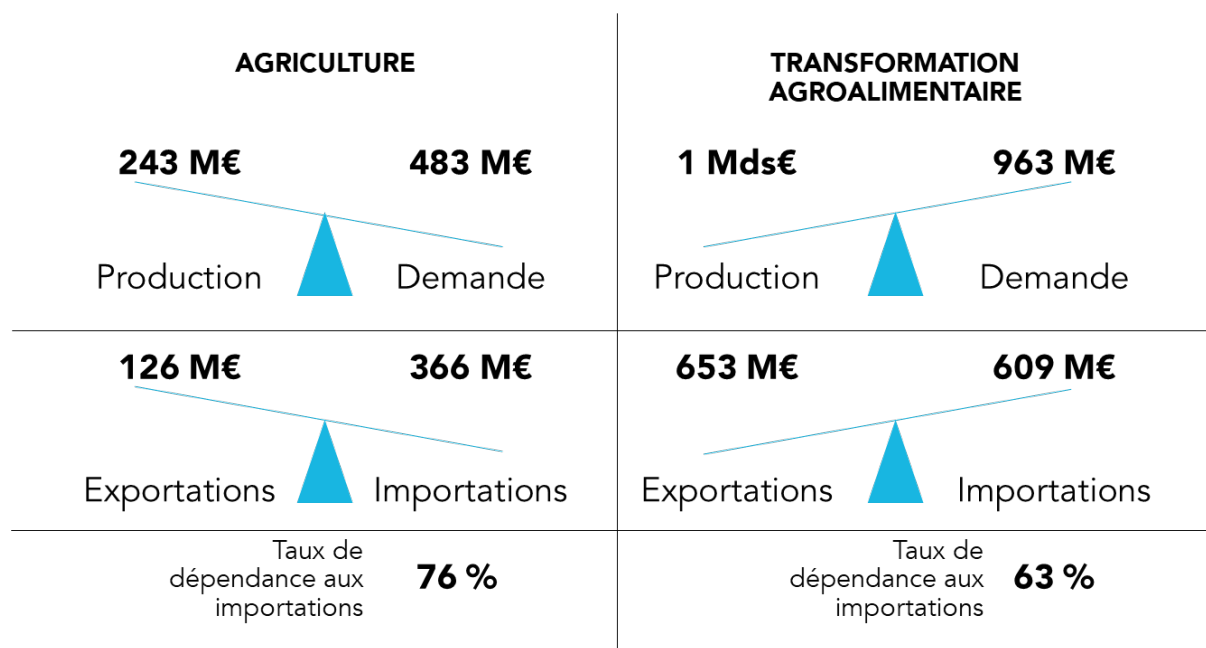
Cette partie décline les éclairages des parties précédentes sur 4 branches d’activités majeures du territoire Pays Basque & Seignanx : agri-agroalimentaire, BTP, métallurgie-matériels de transport, produits de santé. Elle propose notamment une cartographie des potentiels de synergies locales spécifique à chaque branche. Ces cartes reflète la densité spatiale des établissements calculée à partir de de leur potentiel de synergies (prenant en compte les différents types de synergies présentés dans la partie 3) et leur nombre d’emplois.

Les éclairages qui suivent s’appuient également sur les enseignements de l’atelier prospectif organisé le 27 mars 2024 qui a permis de réunir des entreprises et des acteurs têtes de réseaux (collectivités, consulaires, fédérations professionnelles, associations d’entreprises, etc.) de ces quatre secteurs. Les quatre groupes de travail constitués à cette occasion ont pu explorer de manière prospective et collective les enjeux de résilience et de transition de chaque secteur – à travers la mobilisation de cartes chocs – et d’identifier de premières pistes d’action pour répondre aux enjeux en activant les synergies locales.

Les pages qui suivent présentent pour chaque branche les chiffres clés issus du diagnostic du métabolisme économique, les enjeux de vulnérabilité et de synergie et les enseignements de l’atelier prospectif.

La branche agriculture et agroalimentaire

Chiffres-clés du métabolisme



Impact environnemental des importations



2,1 Mt. matières
0,8 Mt. CO²eq.



0,9 Mt. matières
0,7 Mt. CO²eq.

Source : Utopies, Locanomics

Les activités agricoles et de transformation agroalimentaires constituent des forces du tissu économique du territoire Pays Basque & Seignanx. Surreprésentées localement par rapport à l'échelle nationale, ces activités représentent près 7000 emplois et constituent l'un des principaux leviers d'exportation du territoire vers le reste de la France ou l'étranger. Cette capacité productive se traduit par une production supérieure à la demande locale et une balance commerciale positive (exportations > importations) pour les produits agroalimentaires.

Pour autant, malgré ces atouts, la production agricole apparaît largement insuffisante au regard de la demande locale, et ses exportations sont nettement inférieures aux importations agricoles du territoire. Au total, le territoire affiche une dépendance forte aux importations (provenant du reste de la France ou de l'étranger) pour satisfaire sa demande alimentaire (76% pour les produits agricole et 63% pour les produits agroalimentaires).

Profil de vulnérabilités et de synergies

La classification des secteurs d'activités en fonction des indicateurs de vulnérabilité et de synergie (cf. partie 3.) permet de d'identifier les enjeux spécifiques des secteurs agricoles et agroalimentaires.



Agriculture : 11 secteurs

VULNÉRABILITÉS

- ✓ Les secteurs agricoles appartiennent exclusivement à la classe A « Développer les gisements de ressources locales et réduire les consommations »
- ✓ Le territoire présente un niveau d'autonomie plus élevé pour l'agriculture que pour d'autres secteurs
- ✓ Pour autant, les importations de produits agricoles sont élevées en valeur et en termes d'impact matières

CONSTATS

→ Comptant plusieurs secteurs agricoles surreprésentés localement (pêche, bovins viande, ovins lait et viande, maïs, etc.), le territoire gagnerait à soutenir le développement et la diversification des cultures végétales (fruits, légumes, légumineuses, etc.) pour mieux répondre à la demande locale.

PISTES D'ACTION

SYNERGIES

- ✓ La quasi-totalité des secteurs agricoles de la classe B « Développer les coopérations interentreprises autour de leur cœur de métier »
- ✓ Les activités agricoles se prêtent ainsi fortement à la mise en place de synergies en matière d'équipements et matériels de production, mutualisation des achats et des ventes (circuits courts).

→ Exploiter ce potentiel de synergies peut passer par le soutien aux dynamiques collectives dans les filières agricoles à chaque étape de la chaîne de valeur : achats, parc de machines agricoles et ateliers de transformation à la ferme, logistique de collecte et de distribution, etc.



Industrie agroalimentaire : 28 secteurs

VULNÉRABILITÉS

- ✓ Les secteurs de l'industrie agroalimentaire se concentrent dans la classe D « Consolider les activités existantes et les déployer vers les besoins du territoire »
- ✓ Des secteurs d'importation représentant une vulnérabilité importante pour le territoire : taux d'évasion de la demande élevé et concentration de la production mondiale significative.

CONSTATS

→ Comptant plusieurs points forts (Fabrication d'alimentation animale, Transformation de volailles, Fabrication de sucre, cacao, chocolat et produits de confiserie, Fabrication de produits à partir de fruits et légumes, etc.), l'industrie agroalimentaire constitue un socle pour mieux répondre à la demande locale...

→ ...à la condition de renforcer les activités existantes, de les orienter vers le marché local et de favoriser en retour le réflexe « achat local » pour les consommateurs BtoB et BtoC.

PISTES D'ACTION

SYNERGIES

- ✓ La majorité des secteurs agroalimentaires présente globalement un large éventail de synergies potentielles avec le tissu économique local : classe E « Déployer l'écosystème productif local »
- ✓ Toutefois, un nombre non négligeable (9) de secteurs agroalimentaires offre peu de prise avec le territoire: Classe D « Miser sur des implantations exogènes ».

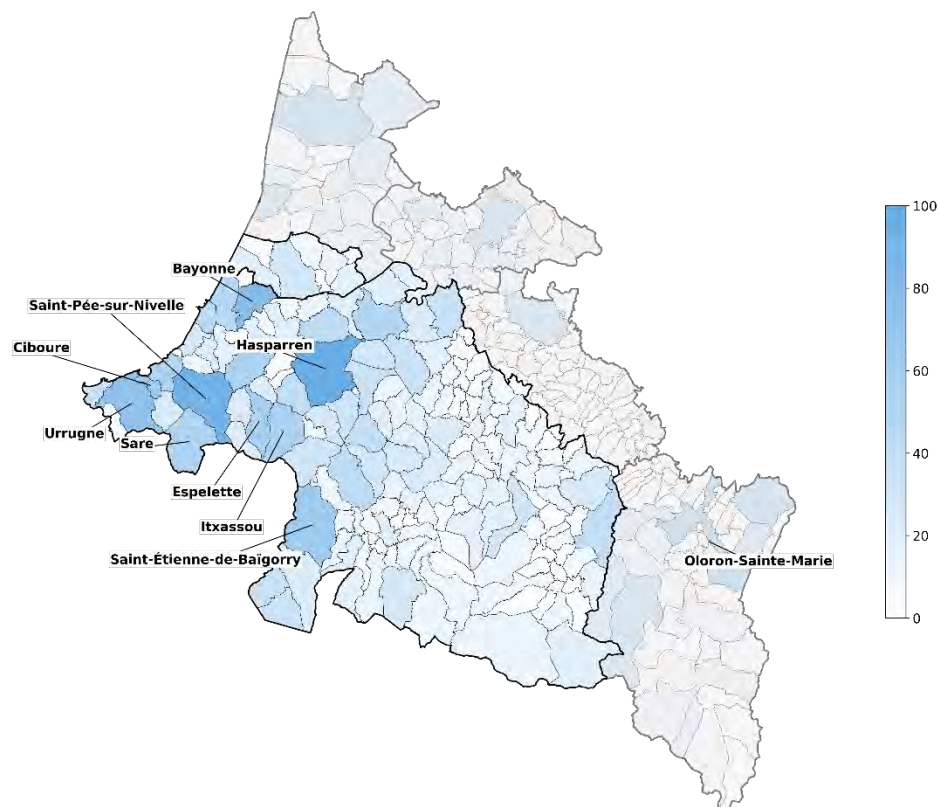
→ Les secteurs agroalimentaires peuvent donner lieu à une dynamique de synergie tous azimuts, aussi bien en matière de savoir-faire, d'actifs/flux physiques que d'échanges économiques.

→ En complément, des implantations exogènes peuvent permettre d'attirer les activités ne pouvant émerger à partir du potentiel existant.

Comme indiqué plus haut, les potentiels de synergies locales se distribuent dans l'espace en fonction de la localisation et du score de chaque établissement des secteurs agriculture et agroalimentaire. La carte ci-dessous met en évidence les dix communes présentant les principaux potentiels de synergies.

Cartographie des potentiels de synergie des établissements des secteurs agriculture et industries agroalimentaires (scores de 0 à 100)

Score = Potentiel de synergies locales x nombre d'emplois de chaque établissement de la branche



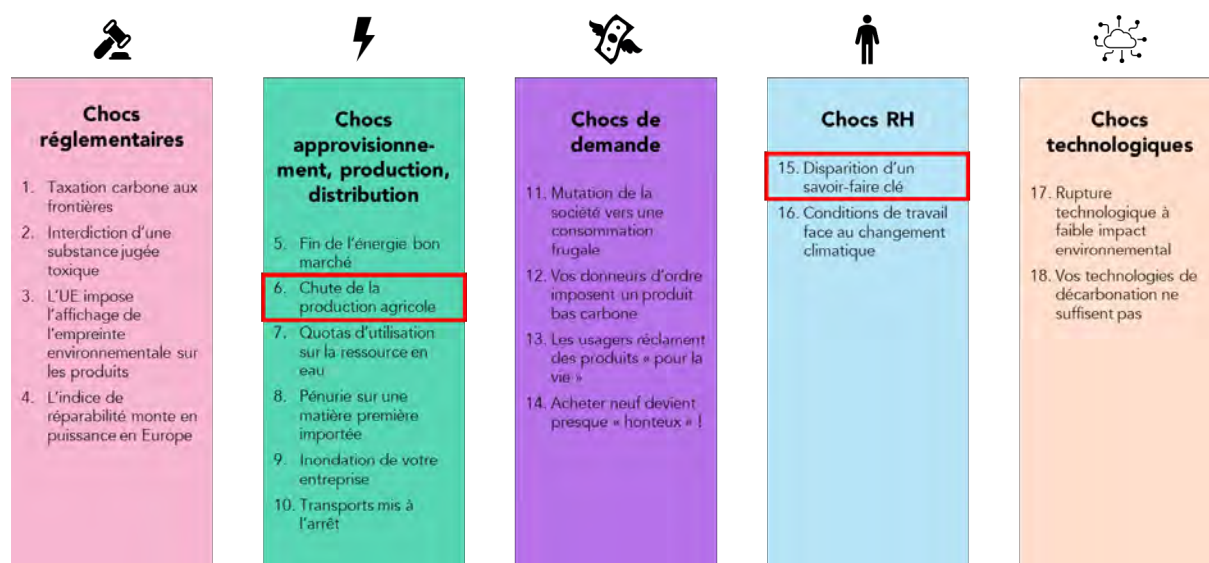
Source: UTOPIES - OpenForest

Enseignements de l'atelier prospectif

Le groupe de travail a fait ressortir deux grands risques de choc :

- Chute de la production agricole : pouvant résulter des impacts du changement climatique, de la fragilisation économique de la profession agricole ou encore des logiques de spécialisation agricole ;

- Disparition d'un savoir-faire clé : ce risque reflétant les difficultés d'installation et de transmission des exploitations agricoles, de même que le déficit d'attractivité des métiers de l'agroalimentaire.



Pour faire face à ces défis, le groupe de travail a proposé plusieurs orientations :

- Repenser le modèle agricole / Développer de nouveaux modèles :
- Accompagner la stratégie de diversification (nouvelles sources de revenus, pratiques et organisations)
- Anticiper les réglementations et l'évolution des consommations (produits à forte valeur environnementale)
- Privilégier l'agriculture et élevage extensif
- Créer des initiatives locales
- Fortifier des pôles d'excellence pour adapter la production au changement climatique (R&D, formation)
- Définir une stratégie d'usage des sols, de protection des terres et de maintien des fermes
- Communiquer sur le secteur agricole, les produits, les métiers / Favoriser la formation
- Diffuser une image positive, rendre le secteur attractif (qualité des produits, importance du métier qui nourrit la population)
- Promouvoir les métiers via campagnes de pub, dans les écoles
- Développer la formation, réinventer les savoir-faire (nouveaux parcours, IA)
- Améliorer les conditions de travail
- Sécuriser et augmenter le revenu (création SMIC paysan)
- Baisser les charges sociales
- Proposer ou favoriser l'accès au logement
- Développer une politique salariale familiale (aménagement horaire, crèche...) / fidéliser les salariés

Pour avancer dans cette direction, le groupe de travail a élaboré deux pistes d'actions plus précises, l'une pour agir sur le revenu agricole et l'autre sur l'attractivité des métiers.

3 RESTITUTION : AGRI -AGROALIMENTAIRE

Fiche descriptive de l'action 1

- **Titre de l'action**

Augmenter, diversifier et sécuriser le revenu agricole

- **Résumé (définition)**

- ✓ Mieux rémunérer la matière première agricole par une meilleure transparence sur la répartition de la valeur entre l'agriculture, la transformation et la distribution
- ✓ Identifier et mettre en œuvre des revenus complémentaires liés aux enjeux écologiques (entretien des espaces, captation du carbone, production d'énergie renouvelable)

- **Réponse à quel(s) choc(s) ?**

Chute de la production agricole locale

- **Activation de quelle(s) synergie(s) ?**

Travail avec la recherche appliquée, formation

- **Conditions de réussites, dont contribution potentielle de chaque participant**

- ✓ Communication sur le métier
- ✓ Capacité à capter de la finance à impact

- **1 indicateur de réussite (évaluation)**

Revenu moyen par ETP
Taux de reprise et d'installation
% achats de produits locaux / Total des achats alimentaires

3 RESTITUTION : AGRI-AGROALIMENTAIRE

Fiche descriptive de l'action 2

- **Titre de l'action**

Sécurisation et valorisation des emplois, des métiers, des acteurs

- **Résumé (définition)**

- ✓ Redonner de l'attractivité aux différents métiers e l'agroalimentaire et de l'agroalimentaire.
- ✓ Souligner l'importance du secteur / de la filière sur le territoire

- **Réponse à quel(s) choc(s) ?**

Choc RH (manque et disparition de savoir-faire, enjeu de fidélisation)

- **Activation de quelle(s) synergie(s) ?**

Pas de synergies activée

- **Conditions de réussites, dont contribution potentielle de chaque participant**

- ✓ Politique interne de l'entreprise
- ✓ Apporter des solutions pour favoriser l'intégration et la fidélisation (logement, garde d'enfants, mobilité...)
- ✓ Action publique sur la politique salariale (allègement de charges, participation au salaire)
- ✓ formation, passerelle école-entreprise

- **1 indicateur de réussite (évaluation)**




Nombre d'emplois dans la filière
Niveau d'ancienneté dans l'entreprise

La branche BTP

Chiffres-clés du métabolisme

ACTIVITÉS EXTRACTIVES	MATÉRIAUX DE CONSTRUCTION	BTP
27 M€ 31 M€ Production ▲ Demande	89 M€ 125 M€ Production ▲ Demande	1,6 Mds€ 1,5 Mds€ Production ▲ Demande
8 M€ 12 M€ Exportations ▲ Importations	61 M€ 97 M€ Exportations ▲ Importations	342 M€ 205 M€ Exportations ▲ Importations
Taux de dépendance aux importations 38 %	Taux de dépendance aux importations 78 %	Taux de dépendance aux importations 14 %

Impact environnemental des importations

 0,6 Mt. matières 0,1 Mt. CO²eq.	 0,3 Mt. matières 0,2 Mt. CO²eq.	 0,2 Mt. matières 0,08 Mt. CO²eq.
---	---	--

Source : Utopies, Locanomics

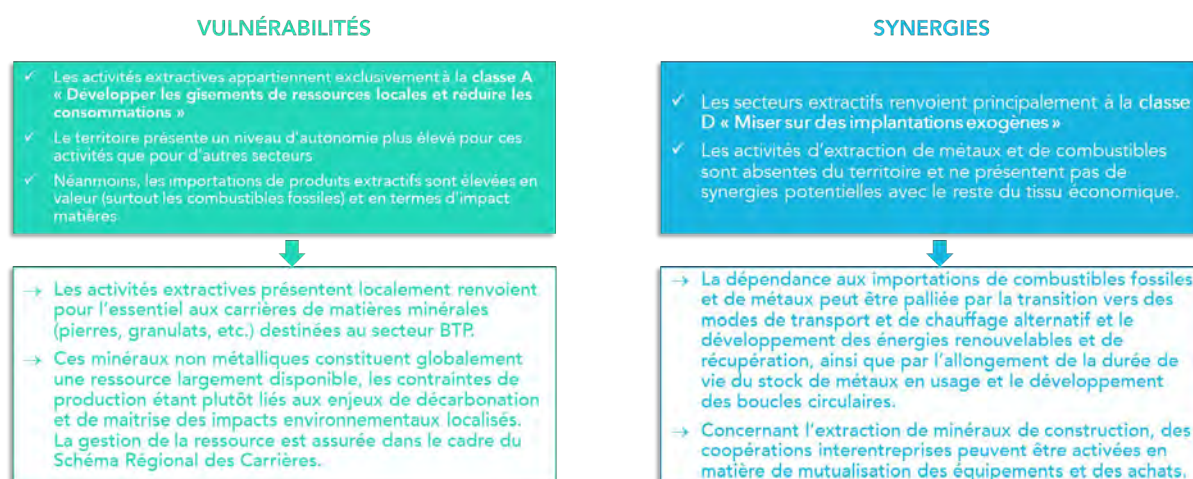
Le secteur du BTP est un poids lourd de l'économie du Pays Basque & Seignanx, troisième secteur en termes de production après le secteur santé-éducation-social et la fabrication de matériels de transport. Se localisant au plus près de la demande dans les territoires, le BTP parvient à couvrir une très large partie de la demande locale et répond également à une demande extérieure au territoire. Limitées, les importations de BTP présentent un faible impact environnemental (matières et carbone) comparativement aux autres postes d'importations.

La situation est moins favorable sur les maillons amont de la filière. La production du secteur de fabrication de matériaux de construction est clairement déficitaire au regard de la demande locale et, qui plus est, largement exporté vers l'extérieur du territoire, ce qui entraîne une nette dépendance aux importations pour fournir les matériaux nécessaires. Le constat est plus équilibré pour les activités extractives dont la production est proche du niveau de la demande locale et moins exportée en raison de son caractère pondéreux. Pour autant les importations de produits issus de l'extraction font partie du Top 5 des importations les plus chargées en matières.

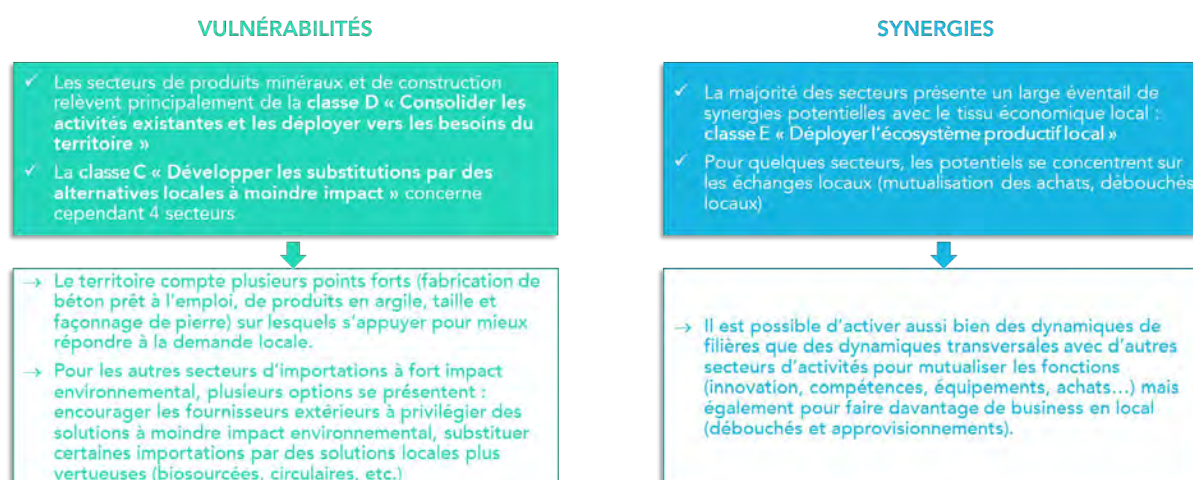
Profil de vulnérabilités et de synergies

Il est important de souligner que le secteur BTP est exclu de l'analyse des vulnérabilités et synergies qui porte uniquement sur les secteurs d'activité primaires et secondaires : activités extractives, fabrication de matériaux minéraux et de construction.

Activités extractives : 5 secteurs



Fabrication de produits minéraux et matériaux de construction : 11 secteurs



La carte ci-dessous met en évidence les dix communes présentant les principaux potentiels de synergies. Comparativement à la branche agroalimentaire, ceux-ci se concentrent davantage sur la côte atlantique.

Cartographie des potentiels de synergie des établissements des secteurs activités agriculture et industries agroalimentaires (scores de 0 à 100)

Score = Potentiel de synergies locales x nombre d'emplois de chaque établissement de la branche

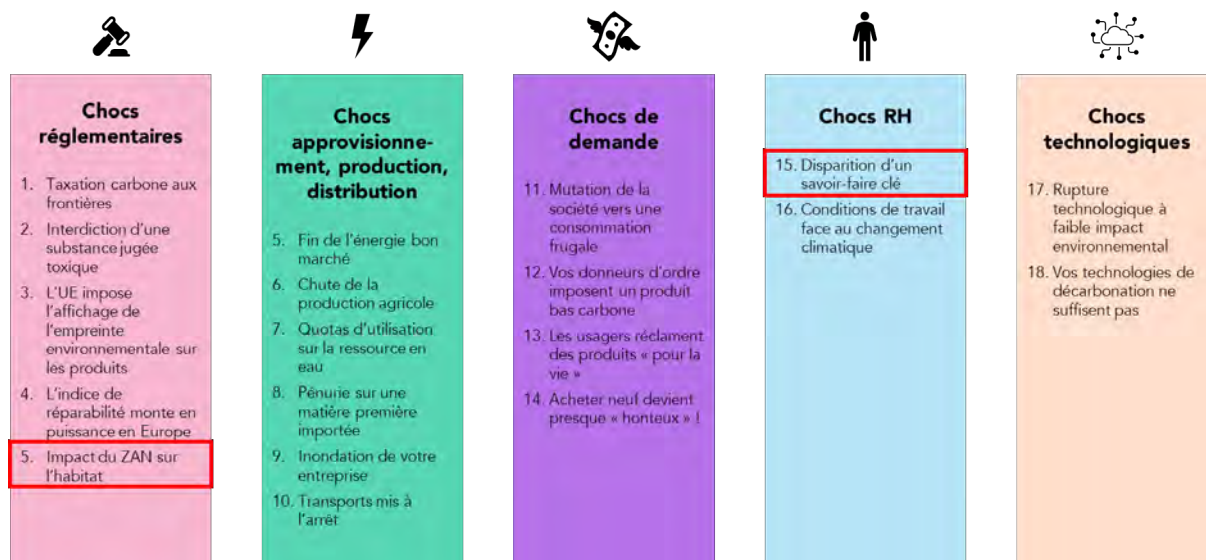


Source: UTOPIES - OpenForest

Enseignements de l'atelier prospectif

Le groupe de travail a fait ressortir deux grands risques de choc :

- Impact du ZAN (zéro artificialisation nette) et de la ZFE (zone à faible émissions) sur l'habitat, la mobilité.
- Disparition de savoir-faire clé, synonyme de difficultés de recrutement, de pertes de marche, de dépendance croissante à l'égard d'entreprises extérieures au territoire



Les réflexions du groupe de travail font ressortir les champs d'action suivant :

- Recruter
- Attractivité des métiers du BTP
- Pénibilité, QVT
- Former aux nouveaux métiers
- Utilisation des matériaux biosourcés
- Réemploi
- Déconstruction
- Ressources et matières premières
- Utilisation de nouveaux matériaux bio-sourcés et/ou locaux
- Structurer des filières de production locales
- Nécessité d'impliquer toute la chaîne de valeurs: Bureaux d'études, producteurs, assurances, réglementations
- Inquiétudes sur le contexte: ZAN + ZFE
- Anticiper les impacts possibles des évolutions de réglementations
- Nécessité d'informer et de former les acteurs de la chaîne de valeur y compris les clients/donneurs d'ordre

Pour avancer dans cette direction, le groupe de travail a élaboré deux pistes d'actions plus précises, l'une sur la préservation des ressources naturelles et l'autre sur la mise en place d'un plan RSE partagé entre les entreprises.

3 | RESTITUTION : BTP

Fiche descriptive de l'action 1

- **Titre de l'action**

Plan RSE partagé-construire par les entreprises d'une même zone

- **Résumé (définition)**

✓ Un socle commun d'engagements RSE en matière d'achats responsables (matériaux), de gestion des déchets, de qualité de vie au travail

- **Réponse à quel(s) choc(s) ?**

Choc appro
Choc RH
Choc technologique
Choc réglementaire

- **Activation de quelle(s) synergie(s) ?**

Partage de bonnes pratiques
Mutualisation des achats, des ventes et des débouchés

- **Conditions de réussites, dont contribution potentielle de chaque participant**

✓ Retours d'expérience
✓ Adhésion de l'intégralité des ETP et des donneurs d'ordre de la filière
✓ Accompagnement et animation

- **1 indicateur de réussite (évaluation)**

% d'ETP qui adhèreraient au plan

3 | RESTITUTION : BTP

Fiche descriptive de l'action 2

- **Titre de l'action**

Préserver la ressource naturelle en diminuant l'utilisation de matériaux « neufs »

- **Résumé (définition)**

✓ Halte aux gaspillages
✓ Se familiariser les entreprises et les clients au réemploi de matériaux
✓ Lorsqu'il n'y a pas d'autre choix, passer à des matériaux biosourcés « localement »

- **Réponse à quel(s) choc(s) ?**

Choc d'approvisionnement sur les matières premières
Choc RH => nouveaux métiers / savoir-faire

- **Activation de quelle(s) synergie(s) ?**

Ressources
Compétences
Échange économiques locaux

- **Conditions de réussites, dont contribution potentielle de chaque participant**

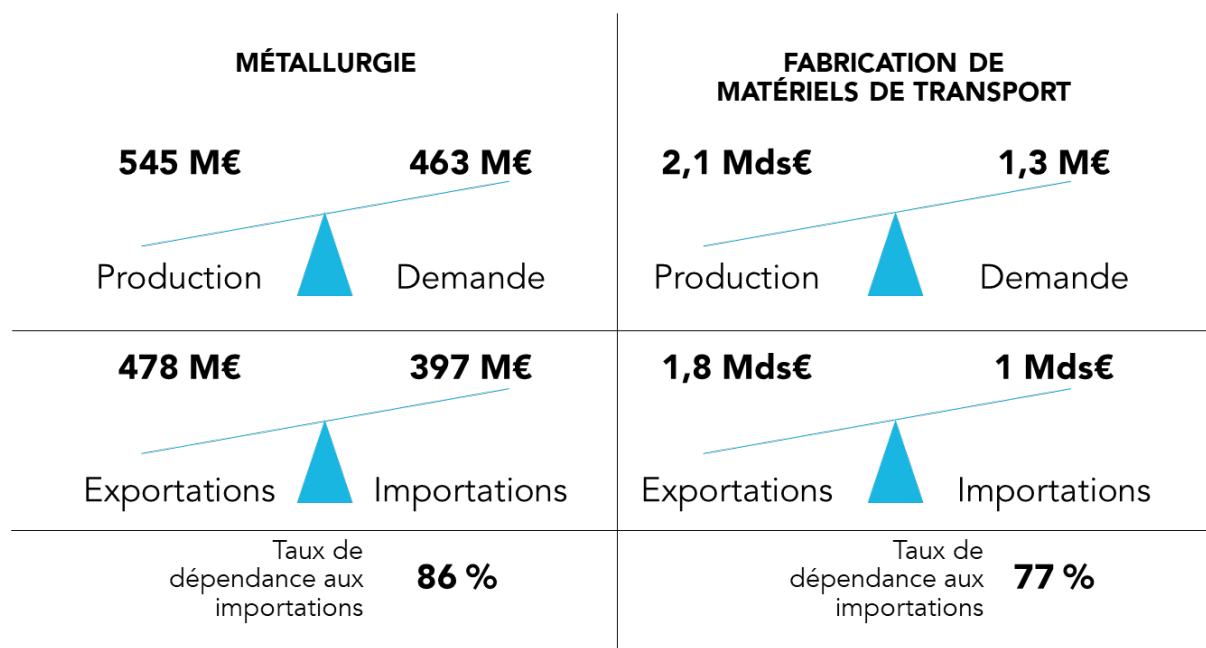
✓ Implication de tous (BE, archi, clients, assurances)
✓ Formation des entreprises
✓ Avis technique (assuranciel et réglementaire)
✓ Rôle de la commande publique
✓ Filière de pièces de rechange (impression 3D)

- **1 indicateur de réussite (évaluation)**

Taux de matériaux réemployés sur les quantité utilisées

La branche métallurgie-matériels de transport

Chiffres-clés du métabolisme



Impact environnemental des importations



0,4 Mt. matières
0,4 Mt. CO²eq.



0,6 Mt. matières
0,3 Mt. CO²eq.

Source : Utopies, Locanomics

Par définition, les branches métallurgie et, a fortiori, aéronautique s'adressent à des marchés qui dépassent de loin les débouchés locaux. Ils représentent de fait l'un des principaux leviers d'exportation du territoire. Cela se traduit par une production nettement supérieure à la demande locale ainsi que par un profil nettement exportateur.

Sur le plan environnemental, les importations de produits métallique et de produits issus de l'industrie des matériels de transport figurent parmi celles les plus chargées en matières, et en particulier de métaux ; ce qui soulève des enjeux de dépendance et de vulnérabilité à l'égard de différents métaux critiques. De même, ces postes d'importation font partie des plus émetteurs de gaz à effet de serre.

Profil de vulnérabilités et de synergies

Métallurgie : 26 secteurs

VULNÉRABILITÉS

- ✓ Les secteurs de l'industrie agroalimentaire se concentrent dans la **classe D** « **Consolider les activités existantes et les déployer vers les besoins du territoire** »
- ✓ Bien que pour partie présents localement, ces secteurs représentent aussi une **vulnérabilité importante pour le territoire** : taux d'évasion de la demande élevé et concentration de la production mondiale significative.



- Plusieurs secteurs de la métallurgie affichent une production importante sur le territoire (Fabrication de plaques et structures métalliques, Ferroalliages, Ateliers d'usinage, Fabrication de portes et fenêtres en métal, Traitement et revêtement des métaux, Fonderies de métaux ferreux...). Ces activités constituent un socle pour diversifier les savoir-faire en matière de travail des métaux et élargir la capacité de réponse aux besoins du marché local.

SYNERGIES

- ✓ Plus de la moitié des secteurs relève de la **classe C** « **Booster le circuit économique territorial** »
- ✓ Toutefois, 6 autres secteurs renvoient principalement à la **classe D** « **Miser sur des implantations exogènes** »



- Les potentiels de synergie à activer en priorité concernent la mutualisation des achats entre les entreprises concernées et avec le reste du tissu économique, le développement des échanges locaux entre les secteurs de la métallurgie et le reste du tissu économique.

Fabrication de matériels de transport : 23 secteurs

VULNÉRABILITÉS

- ✓ Une large majorité des secteurs se concentrent dans la **classe B** « **Diversifier pour gagner en souveraineté** »
- ✓ Il s'agit de secteurs d'importation qui placent le **territoire en situation d'extrême fragilité** : taux d'évasion de la demande maximal, risques d'approvisionnement liés à la concentration de la production mondiale.



- Un effort prioritaire peut être accordé à la consolidation de la chaîne de valeur locale de l'industrie aéronautique.
- Face à la complexité des produits et chaîne de production de matériels de transport (voiture, bus, trains, etc.), il paraît opportun de viser une diversification vers les tâches à portée de main en termes de savoir-faire productifs, mais aussi vers des solutions alternatives de type low-tech.
- La sobriété des pratiques de mobilité et logistiques, ainsi que la mutualisation et l'allongement de la durée de vie du parc d'équipements existant sur le territoire constituent d'autres leviers pour réduire les vulnérabilités aux importations.

SYNERGIES

- ✓ Les secteurs renvoient principalement à la **classe D** « **Miser sur des implantations exogènes** »
- ✓ En dépit de la forte présence de l'industrie aéronautique, les autres secteurs de fabrication de matériels de transport présentent peu de proximité productives avec le tissu économique local.



- Face à ce faible potentiel de synergies locales, une voie possible consiste à recourir à des implantations d'activités, et/ou à s'appuyer sur les complémentarités avec les territoires voisins.
- Attirer des unités de micro-fabrication de véhicules légers (vélos, microvoitures, etc.) est une piste à explorer

La carte ci-dessous met en évidence les dix communes présentant les principaux potentiels de synergies. A l'exception d'Hasparren, les potentiels se concentrent ici aussi sur le littoral.

Cartographie des potentiels de synergie des établissements des secteurs métallurgie et industrie des matériels de transport (scores de 0 à 100)

Score = Potentiel de synergies locales x nombre d'emplois de chaque établissement de la branche

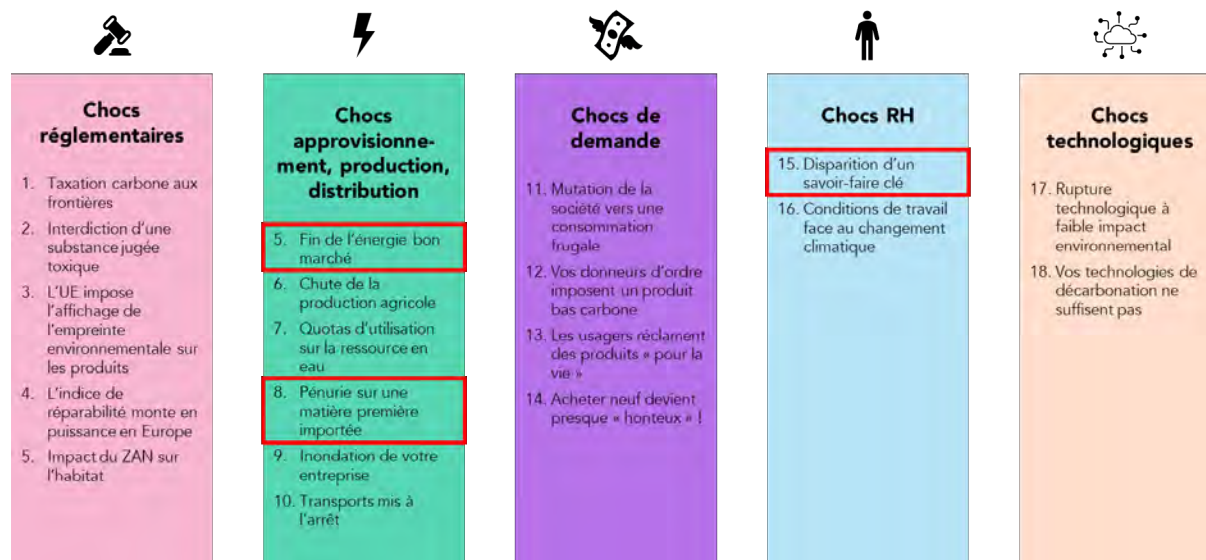


Source: UTOPIES - OpenForest

Enseignements de l'atelier prospectif

Le groupe de travail a fait ressortir deux risques de choc :

- Choc sur les approvisionnement : pénurie sur une matière première importée
- Fin de l'énergie bon marché
- Disparition d'un savoir-faire clé en lien avec la perte d'attractivité des métiers de l'industrie



Face à ces défis, le groupe de travail formule plusieurs pistes d'action prioritaires :

- **Répondre aux tensions de recrutement** qui pèsent sur les entreprises et plus particulièrement sur les postes d'opérateurs.
 - Cette problématique devra être traitée sur un temps long. Elle s'appuierait d'une part sur le renforcement de l'attractivité des métiers de l'industrie en amont de l'orientation des jeunes et tout au long de la vie professionnelle. D'autre part, un travail de co-construction de contenus pédagogiques en adéquation avec les besoins des industriels et l'amélioration d'une meilleure connaissance réciproque contribueraient à de meilleurs résultats.
- **Répondre au risque d'approvisionnement matière première et énergie** qui impacte directement la compétitivité, la souveraineté des entreprises et leur capacité à s'inscrire dans la transition écologique.
 - En effet par soucis de maîtrise des coûts et de maintien de l'activité, la facilité pourrait être de se détourner des énergies locales et plus propres en important des ressources générant plus de gaz à effet de serre. Pour accompagner l'anticipation de ce risque, une des solutions pourrait être la constitution d'une plateforme mutualisée d'aide au pilotage de l'énergie auprès des entreprises du territoire.

Les participants à l'atelier ont également souligné plusieurs points de vigilance :

- **Le surcoût engendré par les démarches de transition pour faire face à ces chocs est important.** Le cadre des financements traditionnels bancaires n'est pas toujours accessible ou adapté à ces nouveaux besoins.
- **« Des défis à relever collectivement »** : La nécessité d'un engagement territorial et collectif de la part des entreprises.
- Décloisonner l'action publique et prendre le périmètre du SCOT pour répondre à ces chocs majeurs.

Pour avancer dans cette direction, le groupe de travail a élaboré deux pistes d'actions plus précises, l'une pour développer les coopérations en faveur de la sobriété énergétique, la résilience et la performance, et l'autre sur la co-construction des programmes de formation.

3

RESTITUTION : AÉRONAUTIQUE - MÉTALLURGIE - MACHINE ÉQUIPEMENT

Fiche descriptive de l'action 1

- **Titre de l'action**

Développer les coopérations en faveur de la sobriété énergétique, la résilience et la performance

- **Résumé (définition)**

- ✓ Répondre aux difficultés des PME pour intégrer la compétence du pilotage énergétique
- ✓ Opportunité de mutualisation du pilotage de l'énergie: étude d'opportunité, recherche de solutions face à l'urgence écologique et économique

- **Réponse à quel(s) choc(s) ?**

Choc énergétique: coût, disponibilité, accès aux énergies propres

- **Activation de quelle(s) synergie(s) ?**

Réseau de chaleur
Plateforme d'accompagnement des industriels mutualisée avec l'appui des politiques publiques : compétence en ingénierie, étude de mix énergie...

- **Conditions de réussites, dont contribution potentielle de chaque participant**

- ✓ Reste à charge minime pour les entreprises / contribution
- ✓ Vraie expertise pour faire face aux sollicitations et explorer le champ des possibles
- ✓ Facilitation des coopérations (financement de l'animation territoriale)
- ✓ Posture des entreprises: être en démarche territoriale collective)

- **1 indicateur de réussite (évaluation)**

Baisse de la facture énergétique
Augmentation de la production locale d'énergies renouvelables

3

RESTITUTION : AÉRONAUTIQUE-MÉTALLURGIE-MACHINE ÉQUIPEMENT

Fiche descriptive de l'action 2

- **Titre de l'action**

Co-construction des programmes de formation

- **Résumé (définition)**

- ✓ Les filières éco doivent participer à l'élaboration des programmes pédagogiques des centres de formation

- **Réponse à quel(s) choc(s) ?**

RH: manque d'attractivité des métiers de l'industrie

- **Activation de quelle(s) synergie(s) ?**

Intégration d'industriels dans les comités pédagogique

- **Conditions de réussites, dont contribution potentielle de chaque participant**

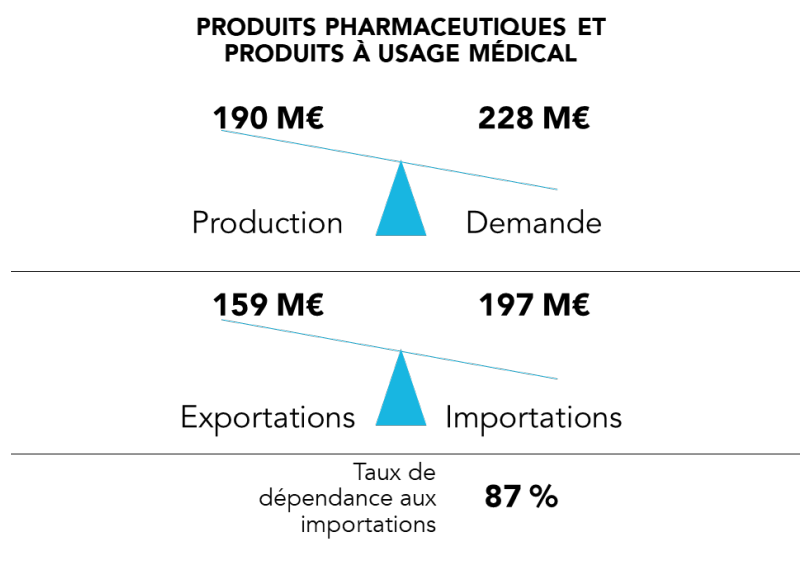
- ✓ Co-construction d'un parcours de formation
- ✓ Participation au binôme entreprise/école sur les forums étudiants

- **1 indicateur de réussite (évaluation)**

Taux de remplissage de la formation
Taux de placement dans la filière
Mesure de la satisfaction employeur / employé

Les produits de santé

Chiffres-clés du métabolisme



Impact environnemental des importations



0,3 Mt. matières

0,06 Mt. CO²eq.

Source : Utopies, Locanomics

Si le territoire compte plusieurs acteurs importants des industries de santé, celles-ci sont bien entendu insuffisantes pour satisfaire les besoins sanitaires du territoire. La production de la branche apparaît ainsi nettement inférieure à la demande locale. Il en est de même concernant les exportations face aux importations.

Par ailleurs, si l'impact carbone des produits de santé importés apparaît secondaire, il n'en est pas de même concernant les matières premières mobilisées sur l'ensemble de la chaîne de production en amont. Ce poste d'importation apparaît en effet comme l'un des plus chargés en matière.

Profil de vulnérabilités et de synergies

Fabrication de produits de santé : 9 secteurs

VULNÉRABILITÉS

- ✓ La totalité des secteurs relèvent de la classe D « Consolider les activités existantes et les déployer vers les besoins du territoire »
- ✓ Bien que présents localement, il s'agit aussi de secteurs d'importation vulnérables pour le territoire : taux d'évasion de la demande élevé et concentration de la production mondiale significative.



→ Tout l'enjeu est de capitaliser sur les points forts du territoire (Fabrication de médicaments, Fabrication d'instruments médicaux et chirurgicaux, Fabrication de dentiers, couronnes, appareils d'orthodontie, Fabrication de fournitures et dispositifs chirurgicaux (prothèses, pansements, etc.) et d'encourager la consolidation de l'écosystème à partir des savoir-faire existants

SYNERGIES

- ✓ Les secteurs renvoient principalement à la classe D « Miser sur des implantations exogènes »
- ✓ Cela veut dire que les activités existantes ne sont pas nécessairement un point d'appui pour développer celles qui font aujourd'hui défaut.



→ La prospection et l'implantation d'entreprises exogènes constituent un levier de développement privilégié.

La carte ci-dessous met en évidence les dix communes présentant les principaux potentiels de synergies. A l'exception d'Hasparren, les potentiels se concentrent ici aussi sur le littoral.

Cartographie des potentiels de synergie des établissements du secteurs des industries des produits de santé (scores de 0 à 100)

Score = Potentiel de synergies locales x nombre d'emplois de chaque établissement de la branche

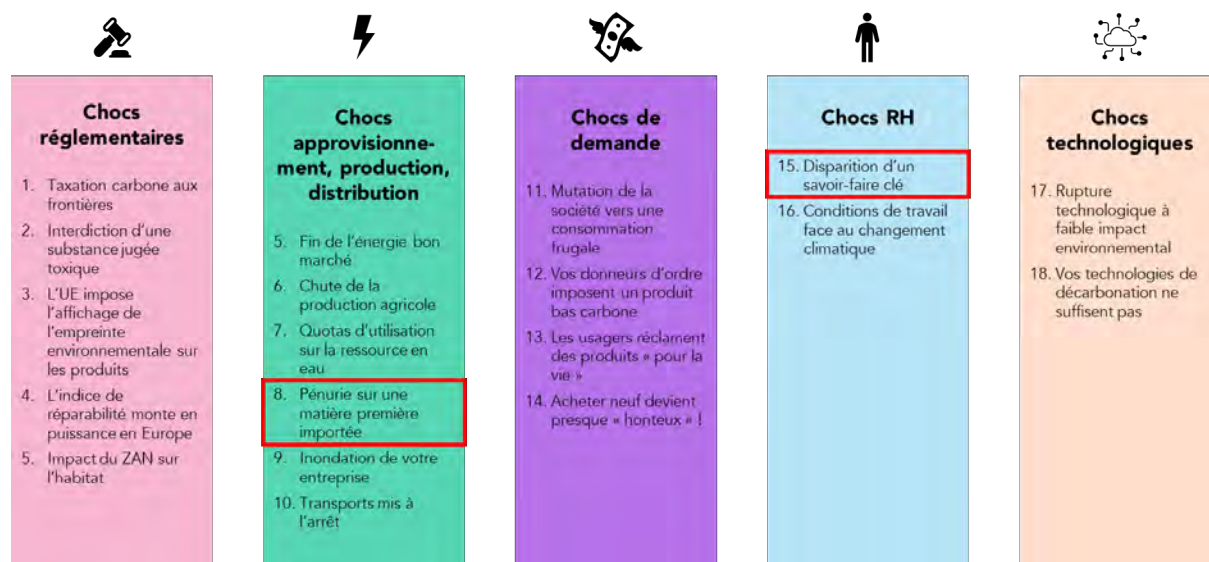


Source: UTOPIES - OpenForest

Enseignements de l'atelier prospectif

Le groupe de travail a fait ressortir deux grands risques de choc :

- Choc d'approvisionnement en lien avec les tensions géopolitique et les difficultés sur les chaînes d'approvisionnement: Matières 1ères et semi-transformée, semi-conducteurs / composants électroniques, fin de l'énergie bon marché... => impact très significatif sur les coûts pour les entreprises locales
- Choc RH: détérioration du tissu des compétences industrielles (savoirs faire clé sont difficiles à trouver), enjeu faire venir et ancrer la compétence en améliorant l'accessibilité du territoire (logements, mobilités...) Choc d'approvisionnement sur les composants électroniques, sur la logistique, reflétant une dépendance à l'Asie dont il est difficile de sortir.



Pour faire face à ces défis, le groupe de travail a mis en avant la nécessité de :

- Fédérer les acteurs de la filière santé comme socle préalable à toutes formes d'actions collectives => un défi au regard des tentatives passées de créer du collectif
- Cartographier les acteurs, leurs besoins et les ressources à mettre en commun
- Construire une communauté d'acteurs comme socle permettant de :
 - Mettre en place des dispositifs de mutualisation dans plusieurs domaines: groupement d'achats, mutualisation des stocks critiques, etc.
 - Développer des synergies sur les matières, l'énergie, l'eau
 - Développer un schéma de formation aux métiers de la filière santé, mettant en visibilité l'existant, répondant au manque identifié et impliquant la communauté d'entreprises pour alimenter les contenus pédagogiques.

Pour avancer dans cette direction, le groupe de travail a élaboré deux pistes d'actions plus précises, l'une pour mettre en synergies les acteurs de la santé et l'autre pour définir un schéma des filières de formation en santé.

3

RESTITUTION EN PLÉNIÈRE :

PRODUITS DE SANTÉ

Fiche descriptive
de l'action 1

• Titre de l'action

Mettre en synergies les acteurs de la santé

• Résumé (définition)

Constituer « cluster santé » à l'échelle PBS articulé avec le cluster Alicena

✓ Recenser les besoins et diagnostiquer ce qui n'a pas fonctionné lors des tentatives précédentes de fédérer des acteurs.

✓ Recenser les ressources / faire la carte des acteurs à partir d'échelles de territoire différenciées

✓ Identifier les actions à mener conjointement pour MUTUALISER : Ex : Groupement d'achat ? partager des stocks de composants critiques ? Ex : créer une filière de recyclage de composant mutualisée

• Réponse à quel(s) choc(s) ?

Chocs d'approvisionnement

• Activation de quelle(s) synergie(s) ?

Actifs et flux physiques : matières premières, eau, énergie (chaleur fatale,

Mutualisation du sourcing

• Conditions de réussites, dont contribution potentielle de chaque participant

✓ Mettre les 5 ou 6 acteurs principaux autour d'une table (Technoflex, SOPHiA GENETICS, Laboratoires Renaudin, Boursier Sogreg, BMS Circuits, B. Braun Médical...)

• 1 indicateur de réussite (évaluation)

Réussir un apéritif à 5

3

RESTITUTION EN PLÉNIÈRE : PRODUITS DE SANTÉ

Fiche descriptive
de l'action 2

• Titre de l'action

Définir un schéma des filières de formation en santé

• Résumé (définition)

✓ Mettre en visibilité l'offre de formation existante

✓ Identifier les manques au regard des besoins des entreprises et développer les briques de formation manquantes (initiale et continue)

✓ Ajouter une « couche santé » dans les filières ingénieurs et commerce

✓ Créer une chaire santé pour fédérer et encourager les entreprises à faire intervenir leurs experts dans les formations

• Réponse à quel(s) choc(s) ?

Fournir les compétences nécessaires à l'ensemble de la filière (produits de santé et services de soin)

• Activation de quelle(s) synergie(s) ?

Approche mutualisée des compétences

• Conditions de réussites, dont contribution potentielle de chaque participant

✓ Arriver à attirer et faire discuter les entreprises sur le sujet (=> enjeu de l'action 1)

✓ Faire en sorte que le schéma d'enseignement supérieur de CA Pays Basque prenne en compte ces enjeux

• 1 indicateur de réussite (évaluation)

Nb d'étudiants formés

OUVERTURE : UNE CONDITION DE LA REUSSITE COLLECTIVE : CREER DES CADRES DE GOUVERNANCE ADAPTES

Vers une meilleure coopération dans les territoires pour une transition économique efficace et pérenne

Face aux défis environnementaux, économiques et sociaux de notre époque, il est impératif de créer des conditions de collaboration au sein des territoires pour favoriser un développement économique durable, améliorer la production, encourager une consommation responsable et faciliter la convergence d'intérêts de l'ensemble des parties prenantes.

- Réaffirmer l'initiative publique :

Les acteurs et institutions publics jouent un rôle crucial en établissant un cadre favorable au développement économique. Si les décisions finales appartiendront toujours aux chefs d'entreprise, les pouvoirs publics et plus largement l'écosystème qui concourt au développement local, doivent œuvrer pour créer des conditions optimales, notamment en matière de régulation, d'accès aux ressources et de soutien aux infrastructures. L'initiative publique a aussi l'avantage de pouvoir impulser des projets qui ne trouvent pas de modèle économique initial, mais qui une fois matures, peuvent donner lieu à de véritables actions structurantes pour les territoires (par exemple : les démarches de filières).

- Encourager les partenariats publics/privés :

Les collaborations entre secteurs public et privé sont essentielles pour maximiser les ressources et les expertises disponibles. De nombreux exemples au Pays Basque et Seignanx démontrent comment des initiatives conjointes peuvent permettre aux territoires de prendre en main leur destinée. Il est nécessaire de réinventer ces partenariats pour répondre aux enjeux contemporains, en particulier pour concrétiser les propositions défendues par le SCoT de synergies locales par les « sauts productifs ». Le mix public/privé représente le meilleur sentier pour les développer.

- Animer et coordonner les communautés :

Pour surmonter les jeux de contraintes propres au développement économique (conjoncture, pression concurrentielle, etc.) mais plus largement au développement territorial (entrechoc avec d'autres grands enjeux tel le logement ou l'accessibilité), et les oppositions qui affectent l'intérêt général, il est crucial d'impliquer la société civile et de coordonner les communautés locales. La création d'instances de dialogue permet de garantir que tous les acteurs, toutes les parties prenantes y compris les citoyens, les entreprises, les représentants économiques et publics, puissent participer au processus de développement, apportant ainsi une diversité de perspectives et d'idées essentielles pour un mieux vivre ensemble.

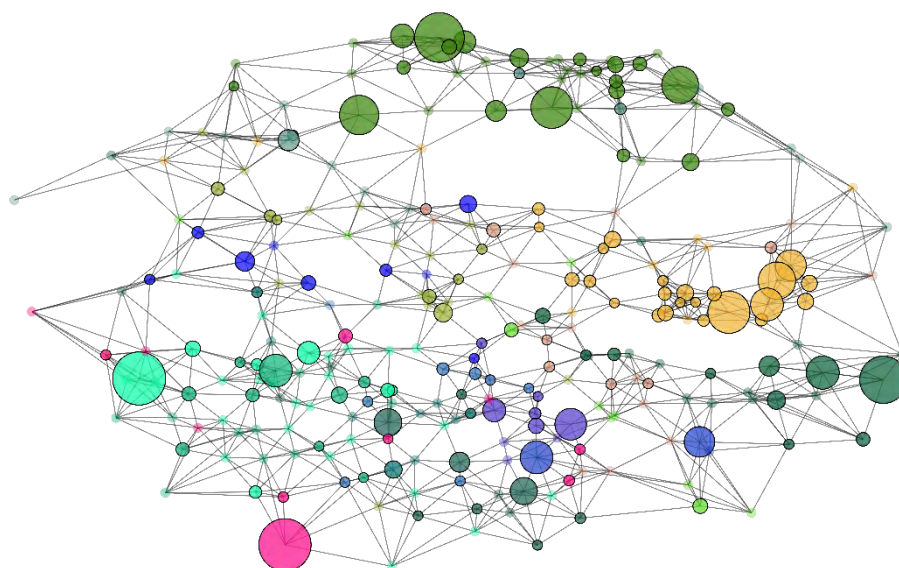
- Coopération et non cogestion :

Plutôt que de chercher à cogérer tous les aspects du développement, il est plus efficace de définir des pactes clairs entre acteurs compétents, avec des alliances flexibles selon les sujets. Pour des territoires dont l'ambition est de promouvoir la sobriété, la résilience et les transitions, il s'avère nécessaire de repenser les modes de gouvernance et de partage de l'information, de l'action et de la responsabilité. Cette approche agile et adaptable permet de mobiliser les compétences appropriées pour chaque défi spécifique, favorisant ainsi une coopération dynamique et efficace face à des sujets complexes.

En conclusion, pour relever les défis globaux et locaux, la création de conditions de coopération dans les territoires est non seulement nécessaire, mais impérative. Elle permet de construire des écosystèmes locaux résilients, innovants et solidaires, capables de répondre aux besoins présents sans compromettre ceux des générations futures. En investissant dans des partenariats et en cultivant un esprit de collaboration, les territoires peuvent devenir des moteurs de transformation positive, alliant performance économique, justice sociale et respect de l'environnement.

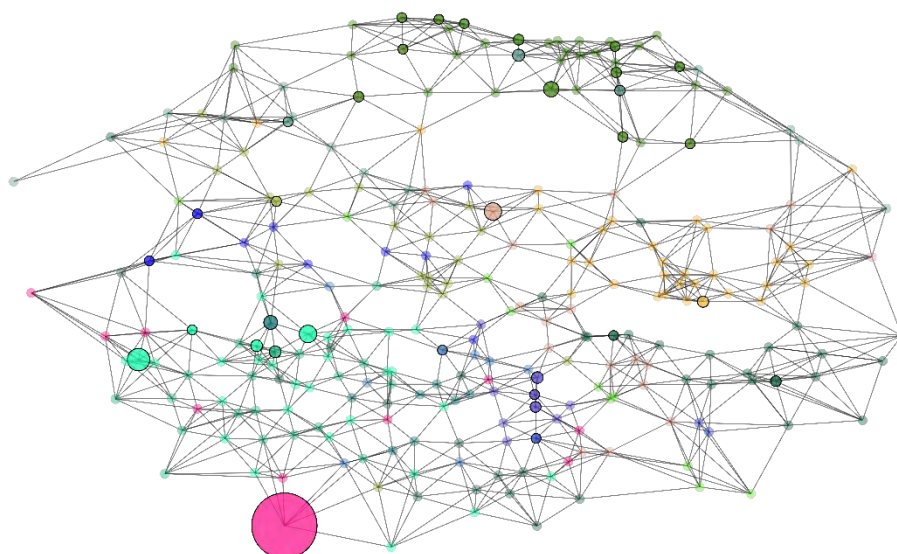
ANNEXE : FORETS PRODUCTIVES DE LA COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION DU PAYS BASQUE ET DE LA COMMUNAUTE DE COMMUNES DU SEIGNANX

La forêt productive de la CAPB



- Agriculture, pêche
- Sylviculture
- Activités extractives
- Industries agro-alimentaires
- Chimie
- Mode, Textile, accessoires
- Travail du bois
- Papier, carton, imprimerie
- Autres industries manufacturières
- Produits pharmaceutiques et produits à usage médical
- Plastique, caoutchouc
- Produits minéraux, matériaux de construction
- Métallurgie
- Fabrication de produits métalliques
- Fabrication d'équipements électriques
- Fabrication de machines et équipements
- Industrie automobile, équipements de transports

La forêt productive de la CCS



Source: UTOPIES

Lecture : Les ronds cerclés de noir indiquent les secteurs présents localement et leur taille est proportionnelle à leur nombre d'emplois