

Schéma de Développement Économique





Mots des élus

Le Pays Basque, à l'instar des autres territoires de l'Hexagone, doit faire face à de nombreux défis en termes de développement économique : renforcement et diversification du tissu d'entreprises, innovation, foncier à vocation économique, emploi, formation professionnelle, ... dont les réponses se doivent d'intégrer les nouvelles aspirations sociétales (développement durable, cohésion sociale, cadre de vie, ...) ; et ce, dans un contexte économique général instable, marqué par des phénomènes de crise durable et de concurrence territoriale forte, dominée par les grandes métropoles.

Ces défis interrogent nécessairement l'action publique, d'autant que le récent grand chamboulement territorial initié par l'Acte III de la décentralisation, a redéfini les responsabilités en matière de développement économique, en consacrant le binôme Région/Agglomération.

Dans ce contexte, la Communauté d'Agglomération Pays Basque (C.A.P.B.), deuxième agglomération de la Région Nouvelle-Aquitaine par son poids économique, se devait de se doter d'une vision prospective de son développement économique et d'affirmer ses ambitions en termes de stratégie et de leviers d'actions à court et moyen termes.

À travers ce schéma, la C.A.P.B. souhaite donc affirmer une nouvelle politique économique au service des entreprises et des territoires, qui fait le pari d'un modèle de développement fondé sur l'économie productive, les filières d'excellences, le modèle technopolitain et l'innovation. La C.A.P.B. ambitionne également d'encourager l'expérimentation locale et les initiatives qui font la force et la richesse de notre territoire, tout en relevant les défis sociétaux majeurs, et notamment la préservation des ressources et de l'environnement.

Ainsi, en se fixant un cap et une stratégie de développement économique, l'Agglomération Pays Basque affirme son positionnement d'acteur de premier plan aux côtés des entreprises, avec comme maîtres mots simplification, efficacité, réactivité et proximité.

Pour autant, la C.A.P.B. a pleinement conscience que le développement économique de son territoire passera également par la mise en cohérence de son action avec celles des autres acteurs de l'écosystème économique et territorial du Pays Basque ; au premier rang desquels, la Région Nouvelle-Aquitaine. Cette perspective suppose de repenser nos modalités de gouvernance économique, de revisiter et de partager nos dispositifs d'intervention et de pilotage stratégique réciproques, d'optimiser et de mutualiser nos dispositifs d'intervention opérationnelles et d'évaluation.

Au-delà de sa dimension de porter à connaissance, ce schéma a vocation à être mis en partage et en discussion avec l'ensemble des acteurs concernés, afin de lui permettre de répondre, au mieux, aux besoins des entreprises, à la création d'emplois et de valeur ajoutée, au développement et à l'attractivité du territoire pour les 10 ans à venir.



Jean-René ETCHEGARAY
Président de la Communauté
d'agglomération du Pays Basque



Sylvie DURRUTY
Vice-présidente en charge de
l'Économie et de l'innovation



Michel ETCHEBEST
Vice-président en charge de
l'Économie et du développement
des territoires, agriculture

Sommaire

1-Rôle & position :

“L’Agglomération, acteur central au service des entreprises du Pays Basque“

- 1.1 - Le développement économique, A.D.N. des Communautés d’Agglomération
- 1.2 - Assurer un rôle central dans le développement économique du territoire Pays Basque
- 1.3 - Un Schéma de Développement Économique au service des entreprises et du territoire Pays Basque

2-Diagnostic & enjeux :

“L’économie du Pays Basque, une véritable dynamique mais aussi des enjeux et des risques pour le territoire“

- 2.1 - Une dynamique économique portée par deux moteurs de développement
- 2.2 - Un modèle de développement sous tension
- 2.3 - Une trajectoire économique du territoire qui interroge

3-Leviers & stratégie :

“Une action publique résolument orientée en faveur d’une économie productive“

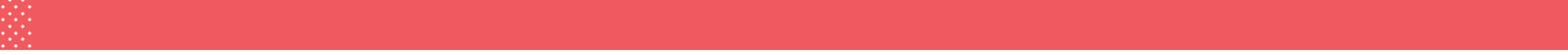
- 3.1 - Le pari d’un développement équilibré en faveur de l’économie productive ...
- 3.2 - ...qui intègre les nouvelles aspirations sociétales, territoriales et environnementales
- 3.3 - Une spécialisation fondée sur 8 Domaines d’Activités Stratégiques (D.A.S.)
- 3.4 - Le modèle technopolitain comme locomotive du développement
- 3.5 - « l’Hybridation » comme logique d’action économique

4-Principes & axes opérationnels : **“7 axes opérationnels au service du développement économique du Pays Basque“**

- 4.1 - Accélérer la structuration des filières au travers des D.A.S et du projet technopolitain
- 4.2 - Faire du Pays Basque un « Territoire Artisanat & Industrie du futur »
- 4.3 - Inscrire l'innovation dans l'ADN de son modèle de développement économique
- 4.4 - Accompagner l'entrepreneuriat du Pays Basque sous toutes ses formes
- 4.5 - Construire une offre foncière et immobilière permettant de garantir le développement des entreprises
- 4.6 - Anticiper les transitions et garantir un projet responsable
- 4.7 - Favoriser le développement des grands équipements métropolitains

5-Acteurs & gouvernance : **“L'agglomération, acteur et animateur de proximité du développement économique“**

- 5.1 - Un partenariat privilégié Région / Agglomération à structurer et consolider
- 5.2 - Une Agglo, 4 fonctions
- 5.3 - Un écosystème local riche à fédérer et animer
- 5.4 - De nouvelles modalités de gouvernance pour un développement économique au plus près des besoins



1 | Rôle & position

“L’Agglomération, acteur central au service des entreprises du Pays Basque”



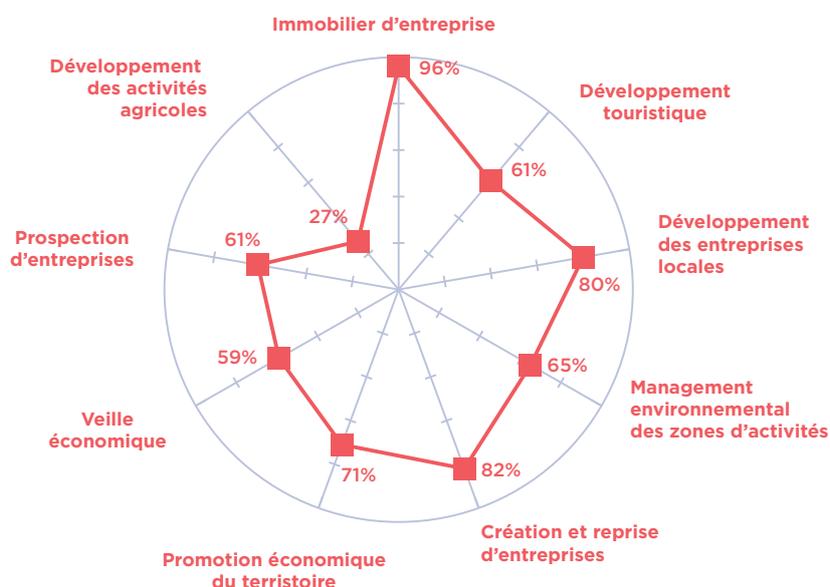
1.1 - Le développement économique, A.D.N. des Communautés d'Agglomération

► La compétence développement économique, composante fondamentale des agglomérations et de leur action

Compétence obligatoire pour toutes les catégories de communautés et par conséquent, des agglomérations, l'action économique des agglomérations s'est traduite, de manière constante depuis ces vingt dernières années, par une montée en puissance et une diversification de leurs champs d'intervention (innovation, enseignement supérieur, ...) et de leurs programmes d'actions.

C'est ainsi qu'au-delà de l'offre d'accueil « physique » des entreprises (zones d'activités, parcs industriels, pépinières, incubateurs...), et la mise à disposition des services supports inhérents à leur développement (réseaux, voiries, plan de déplacement employés, ...), les agglomérations n'ont eu de cesse de compléter leur palette d'interventions (soutien aux actions collectives locales, appui aux créateurs, animation de filières ou de clusters, ...).

L'étude de l'A.d.C.F. « Regards sur les stratégies et actions économiques locales », a mis en lumière l'exercice de la compétence développement économique qui se structure essentiellement autour de 9 domaines d'interventions principaux :



Typologie des actions économiques des agglos

(source : « Regards sur les stratégies et actions économiques locales - A.D.C.F. - 2015 »)

► Le développement économique, champ d'intervention historique de l'action publique en Pays Basque

162 zones d'activités, 4 sites technopolitains dont un en cours de structuration, 12 pépinières, 4 centres de transfert technologique, plusieurs centaines de dossiers soutenus dans le cadre des démarches collectives de modernisation de l'artisanat et du commerce, des démarches de reconversion économique, des dispositifs d'aide à l'immobilier d'entreprises, un observatoire dédié à l'immobilier d'entreprise et un autre à l'économie et l'emploi, la création et la gestion de 8 offices de tourisme intercommunaux, ... ces quelques exemples suffisent à attester à eux seuls d'une prise de conscience à la fois forte et ancienne et de l'action de l'Intercommunalité du Pays Basque en faveur du développement économique depuis ces vingt dernières années.

1.2 - Assurer un rôle central dans le développement économique du territoire Pays Basque

► Un rôle et une responsabilité confortés par l'acte III de la décentralisation

En supprimant la clause générale de compétence pour les Départements et les Régions, la loi NOTRe de 2015 a réparti et clarifié les responsabilités en faisant de la Région et des Intercommunalités, les deux niveaux institutionnels de référence en termes de développement économique.

La loi NOTRe a en outre étendu le champ des compétences économiques des intercommunalités en leur confiant :

- la promotion du tourisme dont la création d'offices de tourisme intercommunaux,
- la politique locale du commerce et les actions de soutien aux activités commerciales d'intérêt communautaire.

La loi NOTRe (Nouvelle organisation territoriale de la République) prévoit que :

- **Les Régions** sont responsables de la définition des orientations en matière de développement économique (art. 2 de la loi NOTRe), à travers notamment la définition du SRDEII, élaboré en collaboration avec les EPCI
- **les Communautés d'Agglomération** sont compétentes en matière :
 - de développement économique ;
 - de promotion du tourisme et création d'offices du tourisme.
- les Départements restent compétents de manière dérogatoire en matière de tourisme, de l'agriculture et de la forêt.

Au-delà de prévoir une extension de leur champ d'intervention, le nouveau cadre juridique instauré par la loi NOTRe affirme, plus que jamais, le rôle fondamental des agglomérations en termes d'ancrage territorial du tissu économique.

► Un engagement fort et partagé à la création de la C.A.P.B.

L'Agglomération Pays Basque a été *«imaginée et conçue comme une plus-value capable de dégager des réponses collectives au développement du Pays Basque et de conduire des politiques publiques ambitieuses»*. (source : Projet pour une communauté d'agglomération - Propositions issues des 8 ateliers de travail de Hasparren - 2016).

De manière plus précise, les travaux conduits dans les différentes phases de préfiguration de la création de la C.A.P.B. ont permis d'esquisser un premier niveau d'attendus en termes d'intervention de la future collectivité en matière de développement économique.

Axes d'interventions de la future Agglomération en matière de développement économique:

- Définir un cadre stratégique en matière de développement économique
- Assurer la création et l'aménagement de zones d'activités à vocation économique;
- Accompagner l'innovation et structurer les filières d'excellence;
- Soutenir le développement des entreprises ;
- Assurer la gestion et le soutien aux grands équipements métropolitains;
- Assurer le lien avec les problématiques d'emploi et de formation;
- Soutenir l'artisanat et le commerce.
- Agir en faveur du maintien et du développement des activités agricoles et agro-alimentaires

(source : Propositions issues de l'atelier Economie - Processus des Ateliers de travail d'Hasparren - C.E.P.B. -2016)

► Un changement d'échelle qui offre de nouvelles perspectives

Une population de plus de 300 000 habitants, une superficie de 3 000 km², des caractéristiques territoriales où se mêlent littoral et montagne, espaces urbains et zones rurales, ..., un budget de 40 M €, un prisme de compétences large qui lui confère une position institutionnelle, la C.A.P.B. se retrouve «naturellement» au croisement des principaux enjeux du territoire et par là même, devient un échelon d'intervention de l'action publique stratégique de premier plan.

Ses caractéristiques «XXL» offrent à la C.A.P.B. une place centrale dans le paysage de la grande Région Aquitaine - Limousin- Poitou-Charentes, et par là-même, de nouvelles opportunités de dialogue avec les autres collectivités, au premier rang desquelles, la Région.

► Une obligation de résultat pour la C.A.P.B.

La création de la C.A.P.B. a suscité une attente, à la fois forte, légitime et prégnante de la part des habitants, des entreprises et des territoires. Du fait de sa capacité d'investissement, ses modes d'intervention (animation, appels à projet...), les grands projets qu'elle porte, la C.A.P.B. se doit d'être en capacité d'initier une impulsion nouvelle pour le territoire et ses entreprises.

Pour relever ce défi, l'Agglomération veut intensifier son action en direction des entreprises et des territoires et jouer un rôle moteur en faveur du développement économique. Dans cette perspective, la C.A.P.B. souhaite aujourd'hui affirmer, expliciter et partager sa stratégie au travers d'un projet politique fort, son Schéma de Développement Économique.

1.3 - Un Schéma de Développement Économique au service des entreprises et du territoire Pays Basque

► Une traduction de notre vision, de notre volonté et de notre engagement en faveur du développement économique du Pays Basque

La volonté politique forte exprimée par les élus communautaires de placer le développement économique au cœur de l'action de l'Agglomération a conduit la C.A.P.B. à vouloir se doter d'une stratégie de développement économique à court et moyen termes.

A ce titre, le Schéma de Développement Économique de la C.A.P.B. a pour ambition de traduire, d'explicitier et de programmer l'engagement de la Communauté en faveur du développement économique et de l'emploi de son territoire.

De manière concrète, ce schéma vise prioritairement à répondre aux besoins des entreprises et du tissu économique local sur l'ensemble de son territoire. Il ambitionne également d'impulser de nouvelles dynamiques porteuses d'effets de levier importants en matière d'emploi ou de croissance, d'innovation ou bien encore de soutien au tissu productif.

Dans cette perspective, ce schéma doit concourir au renforcement du rôle de la C.A.P.B. en tant qu'investisseur de premier niveau, d'aménageur de son territoire et à ce titre, de garant des équilibres de ce dernier.

Au travers de sa stratégie de développement économique, la C.A.P.B. souhaite également faire valoir et inscrire ses ambitions au sein des grandes orientations stratégiques régionales, afin de mieux articuler sa politique économique avec le Schéma Régional de Développement Économique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII).

Enfin, au travers de ce document, la C.A.P.B. affirme également le rôle qu'elle souhaite désormais incarner, en termes de «chef d'orchestre» du développement économique local.



► Une dimension stratégique et programmatique pour guider l'action publique de la C.A.P.B.

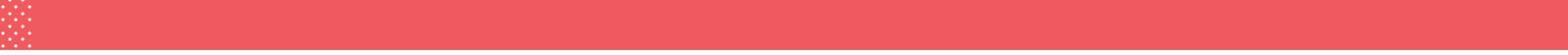
Le Schéma de développement Économique de la C.A.P.B. se veut une véritable «feuille de route» servant à présenter, expliciter et faire partager ses choix en matière de stratégie, d'orientations et d'actions en matière économique.

A ce titre, ce document se propose de :

- poser les éléments de contexte, de problématiques et d'enjeux en matière économique pour le Pays Basque : caractéristiques socio-économiques, forces et faiblesses, avantages comparatifs, singularités, perception et attractivité, ... ;
- formaliser les ambitions politiques et les grandes orientations stratégiques que souhaitent porter les élus de la C.A.P.B. en termes de développement économique pour le territoire Pays Basque ;
- présenter les leviers et les axes d'interventions amenés à structurer l'action économique de la C.A.P.B. dans les prochaines années et leurs déclinaisons opérationnelles ;
- esquisser les modalités d'une nouvelle gouvernance entre les différentes parties prenantes de la stratégie économique (Région, organisations professionnelles et paritaires, Chambres consulaires, établissements d'enseignement supérieur, ...).

Ni plan rigide, ni simple vision, cette stratégie pourrait constituer un véritable cadre d'actions partagé qu'il conviendra d'actualiser régulièrement en fonction des évolutions de l'environnement économique et social et de l'expérience acquise tout au long de sa mise en œuvre.

Nota bene : ce Schéma ne traite pas volontairement des aspects relatifs à l'agriculture, au tourisme et ceux relatifs au commerce de proximité, qui seront traités ultérieurement dans le cadre de démarches spécifiques propres à chacun de ces thèmes.



2 | Diagnostic & enjeux

“L'économie du Pays Basque, une véritable dynamique mais aussi des enjeux et des risques pour le territoire”



2.1 - Une dynamique économique portée par deux moteurs de développement

► Un tissu économique historiquement productif, concentré sur des secteurs de niche à forte valeur ajoutée

Historiquement, le Pays Basque s'est caractérisé par une grande et forte diversité d'activités, de compétences et d'emplois liés au moteur productif (agriculture, industrie, ...). Encore aujourd'hui, l'économie dite « productive » conserve un poids local important au Pays Basque en raison, notamment, de la présence :

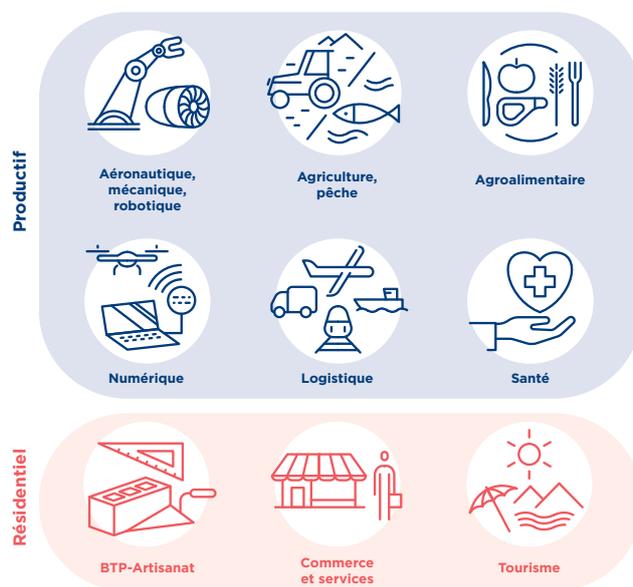
- de nombreuses filières : aéronautique/spatiale, numérique, écoconstruction, ... ;
- d'un certain nombre d'équipements majeurs (port, aéroport, ...) ;
- d'un système d'enseignement et de formation performant en constant renforcement depuis ces dernières années ;
- de secteurs structurés en clusters ou grappes d'entreprises, organisés à l'échelle du Pays Basque, parfois de l'Aquitaine : la glisse (EuroSIMA), le BTP (CREAHD), l'agroalimentaire (Uztartu), le Tourisme (GOazen), les métiers de la chaîne graphique (Silographic), la santé (Osasuna), le numérique (Pays Basque Digital).

► Une économie structurée autour de 2 piliers et 9 secteurs

Il résulte donc de la dynamique socio-économique du Pays Basque, un système qui s'appuie sur deux piliers d'activités historiquement ancrées sur notre territoire :

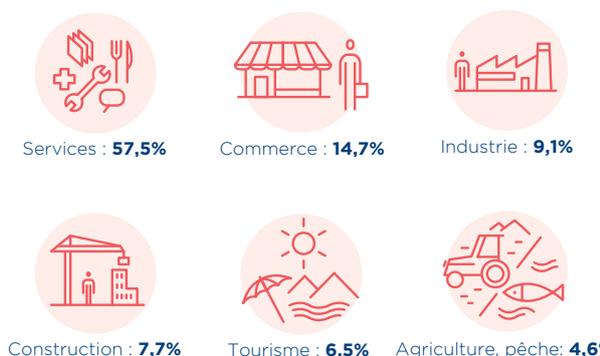
- un pilier productif, qui fédère les secteurs de l'industrie dont l'aéronautique, la mécanique et la robotique, de l'agriculture et la pêche, de l'agroalimentaire, du numérique, des transports et de la santé...

- un pilier résidentiel, constitué du BTP, du commerce et des services et du tourisme, qui s'est développé en lien avec la forte attractivité du territoire (littoralisation, cadre de vie et environnement, proximité transfrontalière, ...).



Les 9 secteurs d'activités structurants du Pays Basque

► Un profil économique «classique» caractérisé cependant par de vraies singularités



Largement dominée par le secteur des services (56%), la structure économique du Pays Basque s'apparente à celle du tissu économique régional et national.

Cependant, l'économie du Pays Basque se caractérise également par un certain nombre de singularités comme une présence encore significative du monde agricole (en nombre d'établissements) et de celui de l'industrie (en nombre d'emplois).

Répartition des emplois par activités

(source : INSEE – SIRENE 2017)

Au-delà de la structure même de son économie, le Pays Basque se singularise par une dynamique continue qui en fait un de ses marqueurs les plus significatifs :

- une croissance ininterrompue du nombre d'entreprises (+ 16 % entre 2012 et 2017),
- une augmentation soutenue du nombre d'emplois (+ 7 % entre 2012 et 2017),
- un taux de pérennité des entreprises élevé (82 % des établ. créés en 2014 actifs en 2017),
- une dynamique de création d'entreprises forte (ratio immatriculations / radiations de 1,98),
- un taux de chômage en deçà des moyennes régionales et nationales (8,7 % au 4^o tri. 2016 contre 9,3 au niveau régional et 9,7 au niveau national).

2.2 - Un modèle de développement sous tension

► Un territoire confronté aux grands enjeux structurels de l'Économie

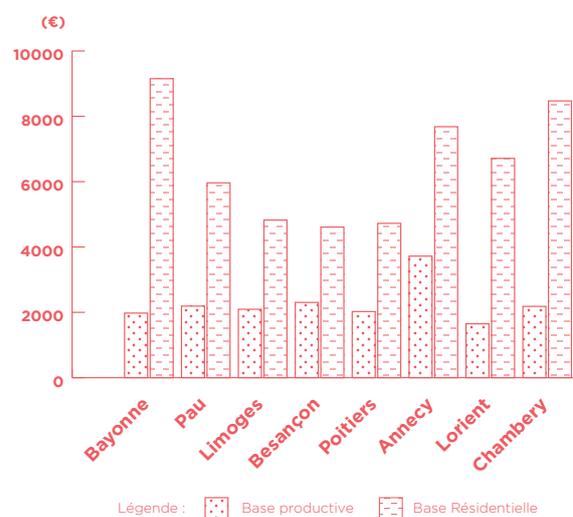
Malgré cette «bonne santé» générale, le Pays Basque, à l'instar de la plupart des territoires de l'hexagone, doit faire face à un certain nombre d'enjeux, liés aux grands cycles conjoncturels nationaux, et qui concernent tour à tour :

- L'activité agricole : recul constant de la part de l'activité agricole, perte tendancielle de SAU et du nombre d'agriculteurs ;
- L'industrie : compétitivité, accès à la ressource humaine qualifiée, accès à l'innovation, acceptabilité des populations, ...
- Le marché du travail : difficultés récurrentes de recrutement, d'adéquation de l'offre de formation, freins pour maintenir et attirer les nouveaux talents ;
- La reprise d'entreprises : plus de 50 % des chefs d'entreprises âgés de plus de 55 ans à l'horizon 2022, enjeu de la transmission d'entreprises et de la pérennisation de la richesse et de la variété du tissu économique ;
- Le foncier économique : rareté des surfaces à vocation économique, pression résidentielle et inflation du prix du foncier, offre concurrentielle des territoires voisins, en particulier ceux du Sud des Landes ;
- Les déséquilibres territoriaux : en lien avec l'urbanisation constante des populations, les activités économiques ont eu tendance à se concentrer sur certains territoires (50% des établissements au sein du pôle territorial Côte Basque Adour).

► Un risque avéré d'hyper-résidentialisation de l'économie

Si la part des activités «productives» reste encore prégnante, le tissu économique du Pays Basque est néanmoins largement structuré par des opérateurs liés à la satisfaction des besoins de proximité des populations (métiers de bouche, métiers artisanaux, etc.), qu'elles soient résidentes ou de passage. A l'heure actuelle, le poids de cette économie représente à lui seul près des 2/3 des établissements et de l'emploi du Pays Basque.

Si cette prédominance d'économie «présentielle» n'est pas en soi propre au territoire Pays Basque, l'intensité des phénomènes observés en fait une caractéristique singulière de son économie en comparaison de territoires de même rang, comme l'avaient démontré les travaux de «l'Oeil» dans le cadre des travaux du Bilan Prospectif de l'A.C.B.A. (2013)

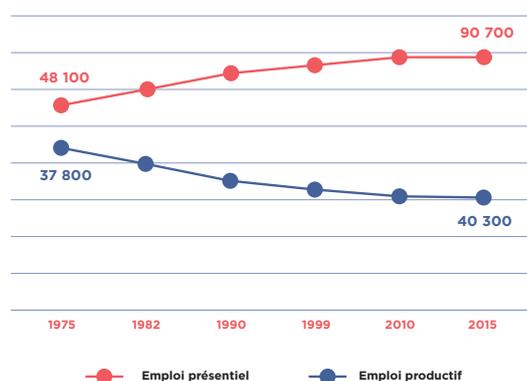


Structure des bases économiques des aires urbaines comparables

(source : Bilan Prospectif de l'A.C.B.A. 2013)

Il résulte de cette situation une remise en cause profonde de la structure socio-économique «historique» du Pays Basque, en termes d'équilibres entre les différents secteurs d'activités.

Cette situation est d'autant plus préoccupante que les éléments de prospective actuels laissent présager un renforcement de cette tendance. En effet, les phénomènes de littoralisation et de métropolisation des populations conduisent ces dernières à se concentrer et par là même, à concentrer leurs activités sur les territoires à forte attractivité. Les aménités naturelles, culturelles et environnementales du Pays Basque, le prédisposent, à l'instar de ce qu'il a connu depuis ces vingt dernières années, à un tel scénario de développement ; au risque de connaître une hyper-résidentialisation de son économie.



Évolution de l'emploi au Pays Basque par moteur économique

(Source : AUDAP)

2.3 - Une trajectoire économique du territoire qui interroge

► Quel modèle de développement à long terme ?

Malgré l'indéniable contribution qu'il apporte à la croissance d'un territoire, le développement résidentiel ne peut être le seul moteur de son développement. Porté à l'excès, il compte des effets pervers : il repousse certaines activités économiques, génère des emplois précaires, ... Au-delà, il provoque des difficultés d'accès au logement, des phénomènes d'exclusion des populations et de déséquilibres territoriaux. Enfin, il met le territoire en situation de forte fragilité, le soumettant à des facteurs exogènes (aléas climatiques, phénomènes d'insécurité liée à des troubles géopolitiques, baisse d'attractivité en raison de perte de pouvoir d'achat ou d'effet de mode de la part des touristes, ...) sur lesquels ce dernier n'a pas de prise.

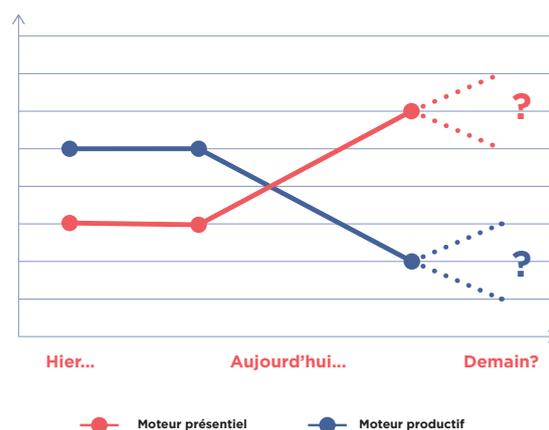
De plus, les nouveaux paradigmes de la société imposent à l'économie et aux entreprises qu'elles ne soient plus uniquement contributrices de valeur ajoutée « sonnante et trébuchante ». Bien au contraire, le client/citoyen est soucieux d'une économie responsable en termes d'emplois, de conservation des équilibres territoriaux et sociaux, de préservation des biens communs (eau, terre, ...), du cadre et de la qualité de vie.

► Quel rôle pour l'action publique à court et moyen termes ?

Dans un contexte tendanciel de crise économique diffuse et de baisse programmée des ressources publiques, les décisions et l'action de l'Agglomération en matière de développement économique prennent un relief particulier.

De par la force régulatrice qu'elle souhaite exercer, les moyens dont elle dispose (investissement public, animation de filières, ...), les instruments et les méthodes qu'elle met en œuvre (règlement d'intervention, ...), la Communauté d'Agglomération Pays Basque se retrouve à la croisée des chemins, en faisant le choix de :

- maintenir et accompagner le développement tendanciel du tissu économique vers toujours plus de résidentiel
- au contraire, infléchir ce mouvement naturel au profit d'un plus grand équilibre entre les différents secteurs d'activités.



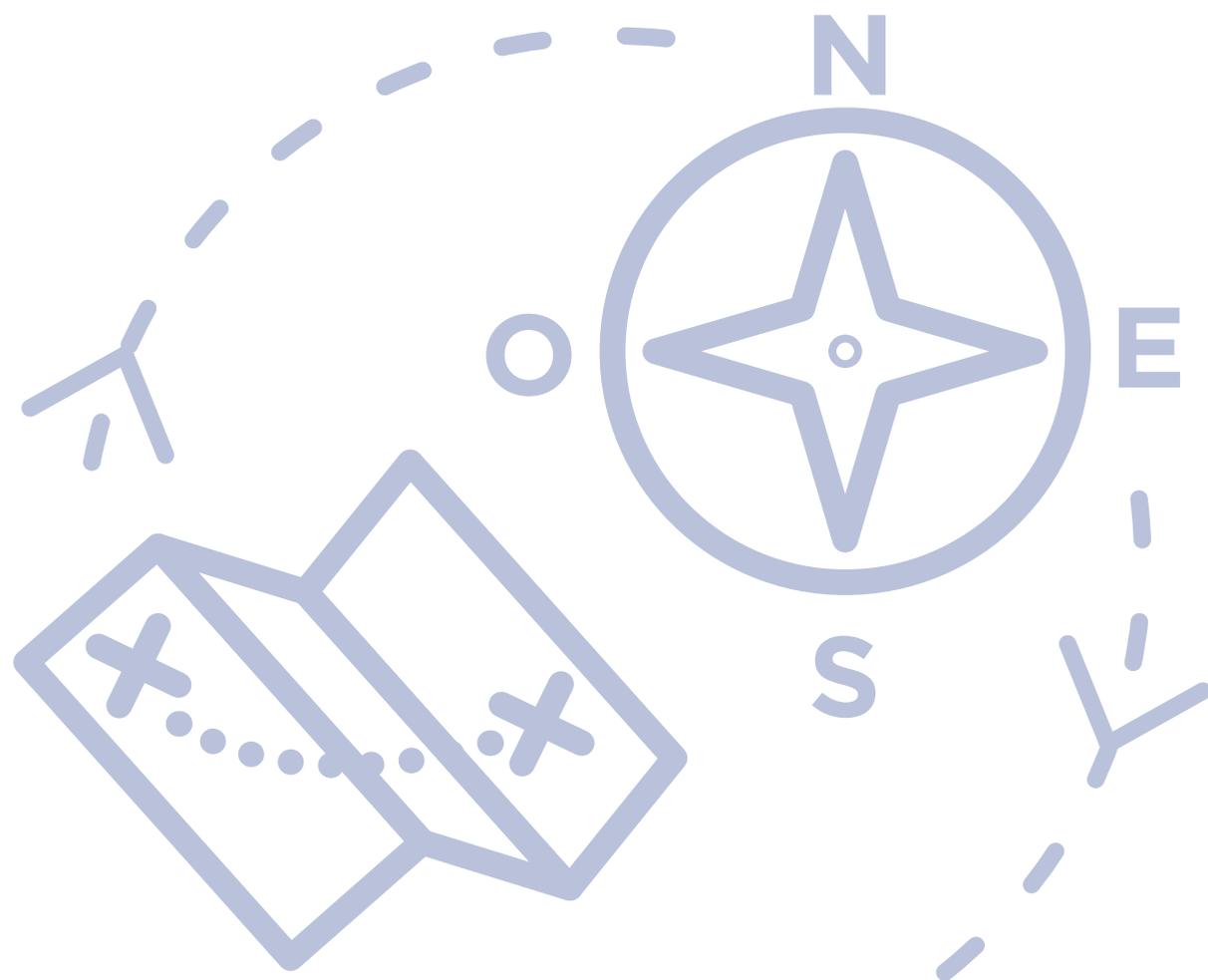
Prospectives : quel scénario de développement pour le Pays Basque ?

C'est à cet enjeu fondamental pour le devenir du territoire Pays Basque que souhaite répondre la C.A.P.B. par l'affirmation de sa stratégie et de ses grands principes d'intervention.



3 | Leviers & stratégie

“Une action publique résolument orientée en faveur de l'économie productive”



3.1 – Le pari d'un développement équilibré en faveur de l'économie productive...

Fortement orientée vers la satisfaction des besoins des populations, qu'elles soient résidentes ou de passage, l'économie de l'Agglomération Pays Basque est majoritairement « tractée » par l'économie « présenteielle ». Il n'en demeure pas moins que l'économie dite « productive » conserve un poids local important, et maintient une dynamique de création d'emplois et d'activités, contrairement à de nombreux territoires en France. La croissance observée des secteurs aéronautique, agroalimentaire et des industries du numérique en sont des exemples significatifs par eux-mêmes.

Dans ce contexte, l'ambition de la Communauté d'Agglomération est de maintenir un développement économique équilibré, qui garantit d'une part une diversité d'activités, d'entreprises, d'emplois et de dynamiques territoriales et d'autre part une fonction d'amortisseur économique. Au regard de la croissance naturelle de l'économie résidentielle, cette ambition nécessite une action forte et claire de la Communauté d'Agglomération en faveur de l'économie productive.

Cette action de l'Agglomération en faveur de l'économie productive se fixe comme objectif de maintenir et d'accompagner le développement équilibré d'un tissu d'activités diversifiées, d'assurer et de soutenir la création d'entreprises notamment dans des secteurs technologiques et d'enrichir les systèmes de connaissances et de recherche.

3.2 – ... qui intègre les nouvelles aspirations sociétales, territoriales et environnementales

Les évolutions économiques, sociales et sociétales conduisent les collectivités à ré-inventer leurs modes de pensées et de production de politiques publiques. Ainsi, un nouveau paradigme de développement économique doit être mobilisé pour penser et porter la trajectoire économique du Pays Basque, de sorte à répondre aux nouvelles attentes de la société.

Dans cette perspective, l'action publique de la C.A.P.B en matière de développement économique, doit revoir ses modes de faire, pour s'adapter à ces changements, répondre aux enjeux de développement durable et promouvoir un modèle de développement :

- conscient de sa responsabilité sociale et sociétale ;
- au service d'un meilleur équilibre territorial ;
- acteur de la transition écologique et énergétique ;
- soucieux d'une meilleure gestion et préservation des biens communs.

Cette nécessaire prise de conscience en termes d'enjeux et d'exigences sociétales, conduit la C.A.P.B. à inscrire sa stratégie de développement dans **une logique de durabilité et de soutenabilité du modèle proposé** et par là même, d'adopter une démarche systémique qui fera de ce principe, une orientation stratégique transversale de son plan d'action.

Afin d'illustrer ce principe, plusieurs objectifs pourront être poursuivis :

- Intégrer les principes de l'économie circulaire ;
- Promouvoir une utilisation rationalisée du foncier à vocation économique ;
- Faire de l'Eau un grand enjeu dans l'ensemble des projets de développement économique ;
- Définir un projet de l'Economie Sociale et Solidaire à l'échelle du Pays Basque ;
- ...

3.3 – Une spécialisation fondée sur 8 Domaines d'Activités Stratégiques (D.A.S.)

Afin de renforcer les capacités d'innovation dans un nombre limité de secteurs d'activités et d'obtenir une utilisation efficiente, efficace et optimisée de leur action publique les Régions françaises ont décliné des logiques de « Spécialisation intelligente ou Smart Specialisation » préconisées par la Communauté Européenne. S'inscrivant dans cette logique, la Communauté d'Agglomération Pays Basque souhaite orienter son action autour de secteurs d'activités structurés et structurants pour l'ensemble du territoire, et à fort potentiel de développement.

Ce principe permettra de concentrer les ressources dans les secteurs les plus prometteurs, et dans lesquels notre territoire dispose d'avantages concurrentiels suffisants au bénéfice des entreprises.

Ainsi, au regard de leurs poids économiques et/ou de leur potentiel de développement, 8 filières de l'économie productive sont amenées à devenir des Domaines d'Activités Stratégiques et à ce titre, constitueront le cœur et le socle de l'intervention de la Communauté d'Agglomération Pays Basque dans le cadre de ce nouveau Schéma de Développement Économique.



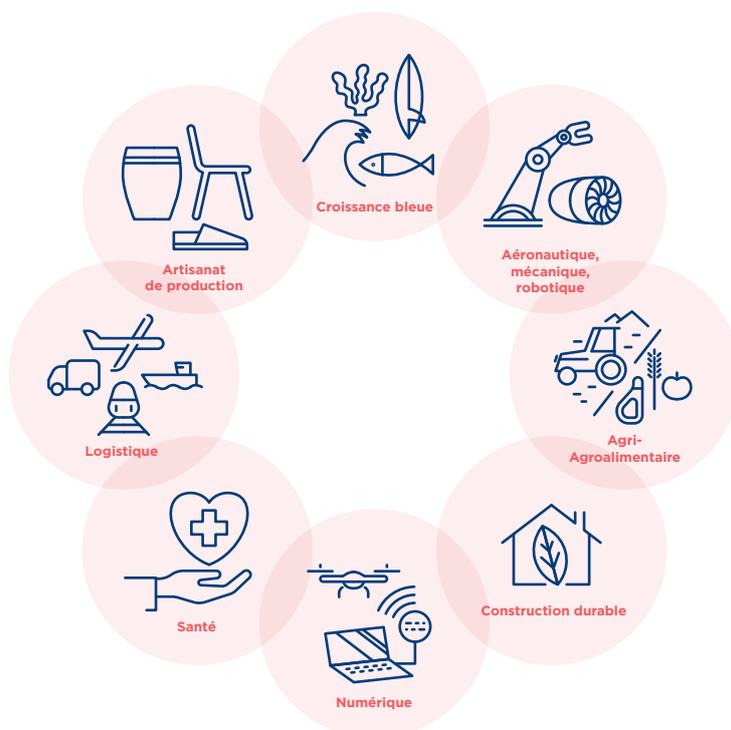
La volonté de s'inscrire dans la stratégie de « SMART SPECIALISATION » de l'Europe.

Le 17 juin 2010, l'Union européenne s'est dotée d'Europe 2020, une stratégie de coordination à dix ans des politiques économiques des différents pays, afin de créer les conditions d'une relance de la croissance.

« Intelligente » (fondée sur la recherche et l'innovation), « durable » (verte et compétitive) et favorisant la cohésion sociale et territoriale : telle doit être l'économie pour la Commission européenne. Ces orientations, qui constituent le cadre de la programmation des fonds européens pour 2014-2020, ont été traduites en un concept-clé : la spécialisation intelligente, ou S3.

Chacun d'entre eux est porteur d'enjeux spécifiques qui peuvent être synthétisés de la manière suivante :

- **Aéronautique mécanique et matériaux avancés** en accompagnant la mutation d'un tissu d'entreprises de sous-traitance de capacité à un écosystème de production de spécialité,
- **Agriculture – Agroalimentaire** par la mise en œuvre du projet « Pays Basque, territoire équitable, terres des paysans de demain »,
- **Construction durable** , en agissant sur la transformation d'un secteur d'activité historique par l'intégration des enjeux environnementaux, de maîtrise énergétique et de sobriété,
- **Industries numériques** en repositionnant le territoire comme un laboratoire et un terreau des industries du numérique,
- **Croissance bleue** en confortant la place du Pays Basque sur la filière économie de l'océan en complémentarité avec les autres dynamiques nationales, européennes et régionales ,
- **Artisanat de production** en identifiant et en accompagnant les entreprises et les filières à fort potentiel de savoir-faire et de développement,
- **Santé et bien-être** en capitalisant autour des leaders industriels locaux dans le domaine, et des enjeux de la data dans ce domaine,
- **Logistique** par la construction d'une offre de services et d'infrastructures métropolitaines en support de l'économie productive.

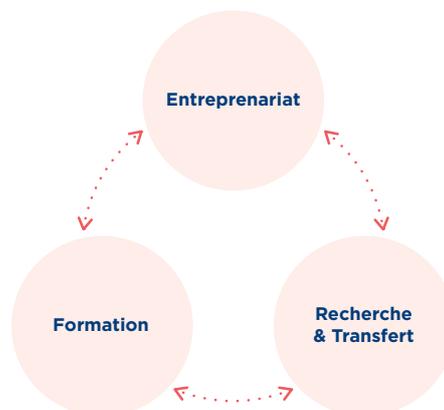


Les activités productives innovantes au cœur du positionnement de la C.A.B.P.

Ces D.A.S. qui concentreront l'action de la C.A.P.B., ne sont toutefois pas exclusifs de l'ensemble de l'intervention de la collectivité qui aura le souci d'intervenir et d'accompagner les filières productives émergentes ou en capacité de s'organiser à l'échelle du territoire.

3.4 - Le modèle technopolitain comme locomotive du développement

Le modèle technopolitain permet le regroupement des activités d'un secteur économique d'excellence ayant recours à des technologies innovantes, associant les acteurs de la recherche, de la formation et des entreprises. L'objectif est de faciliter les transferts de technologie, la «fertilisation croisée» entre tous ces acteurs. Animation et mise en réseau des compétences, création d'entreprises innovantes, promotion du territoire sont les différentes composantes de la dynamique technopolitaine.



Le tryptique du modèle de développement technopolitain

Historiquement, la Communauté d'Agglomération s'est engagée dans un ambitieux programme de développement de sites technopolitains, pourvoyeurs d'emplois et créateurs d'actifs matériels et immatériels, autour de secteurs d'activités d'excellence de ce territoire.

A ce titre, la Technopole Pays Basque qui constitue, pour partie, le cœur de la stratégie, doit jouer un rôle de locomotive dans le développement économique du territoire et des différentes filières.

Au travers d'un concept innovant de Technopole «hors les murs» la Communauté ambitionne que cette dynamique soit portée sur l'ensemble des bassins d'emplois du Pays Basque.

A ce jour, le projet de Technopole Pays Basque s'organise autour de 4 Domaines d'Activités Stratégiques matures et ayant fait l'objet d'une labellisation du réseau Retis en 2018 :

- Industries numériques et digital ;
- Aéronautique, robotique et matériaux avancés ;
- Construction et aménagement durables ;
- Croissance bleue.

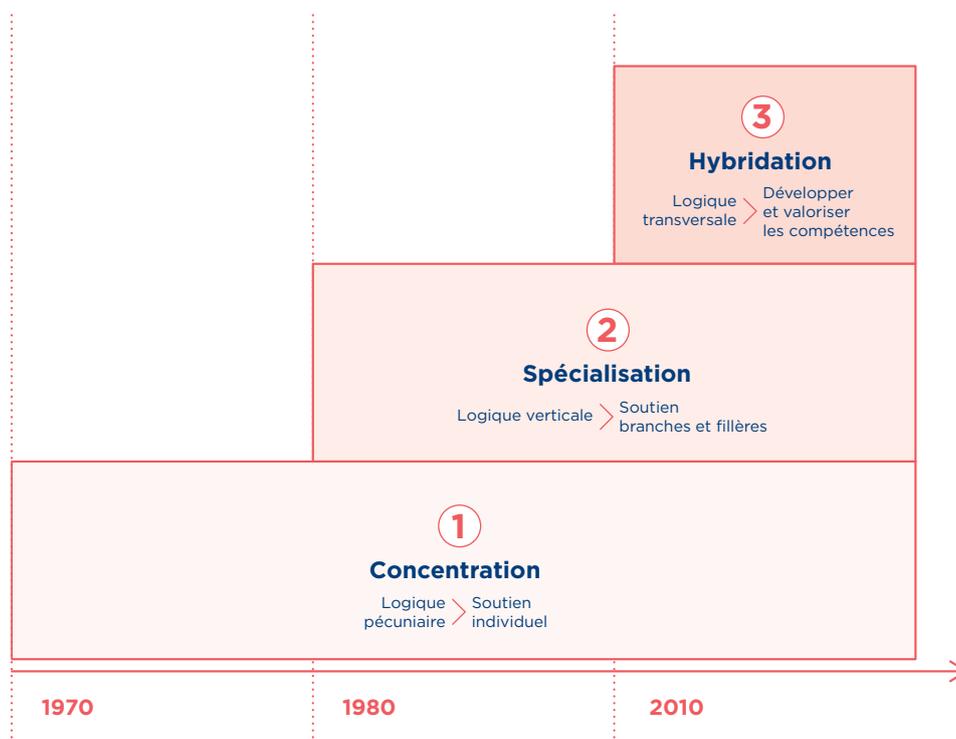
Aussi et en complément du renforcement et du développement de l'existant, un des objectifs stratégiques de ce Schéma de Développement Économique sera d'élargir le projet technopolitain à un 5^{ème} D.A.S. dédié à **l'agriculture et de l'agroalimentaire**, afin de constituer un « Campus Agripolitain ». Plusieurs projets actuellement en cours (pépinière - incubateur, centre de ressources technologiques, ...) concourent dès à présent à cet objectif.

3.5 - « L'Hybridation » comme logique d'action économique

Après un cycle d'accompagnement au développement économique des territoires qui a principalement visé des logiques de concentration puis de spécialisation des principaux secteurs d'activités, la Communauté d'Agglomération Pays Basque souhaite enrichir ses outils d'intervention par un principe d'hybridation ou de fertilisation croisée de son écosystème.

Ainsi, 3 logiques d'intervention publique seront amenées à se cumuler et se compléter demain :

1. La **concentration** : logique de spatialisation de l'activité économique dans une vision fonctionnaliste de l'espace (jusqu'au début des années 1980)
2. La **spécialisation** : logique d'identification et sélection des filières et branches à soutenir (jusqu'à aujourd'hui)
3. L'**hybridation** : logique de fertilisation croisée favorisant en particulier l'interaction entre différents domaines d'activités porteurs de solutions innovantes et valorisant les compétences et savoir-faire locaux



Évolution des logiques d'intervention publique

Cette dimension stratégique fondée sur le triptyque «concentration/spécialisation/hybridation» vise à :

- Favoriser et accélérer les processus d'innovation des entreprises,
- Développer des synergies et des partenariats,
- Faire émerger de nouveaux produits et services,
- Identifier de nouveaux axes d'activités économiques,
- ...

Ce principe d'hybridation ou de fertilisation croisée pourra se décliner au travers de 3 dimensions :

- Une hybridation croisée entre domaines d'activités stratégiques générant des biens et des services nouveaux et innovants ; à titre d'exemple la création de produits de bio-cosmétique à base d'algues rouges est le résultat d'un croisement entre le D.A.S. Croissance bleue et le D.A.S. bien-être et santé.

- Une hybridation disruptive au croisement des Domaines d'Activités Stratégiques et des grands enjeux d'innovation technologiques à savoir notamment l'Intelligence Artificielle, la gestion et la valorisation de la Data, l'industrie 4.0, la robotique, la réalité augmentée, l'internet des objets, la blockchain, ...

- Une hybridation territoriale qui se traduit notamment par l'élargissement du projet technopolitain à l'ensemble du Pays Basque (« la technopole hors les murs ») et par la mise en réseau des espaces de créations d'entreprises et des pépinières afin d'assurer un accès à des services et un accompagnement qualifié de l'ensemble des start'up du territoire.





4 | Principes & axes opérationnels

*“7 axes opérationnels
au service du développement
économique du Pays Basque”*



4.1 - Accélérer la structuration des filières d'excellence autour de la technopole Pays Basque

► Concentrer l'action de la C.A.P.B. sur les 8 filières économiques structurantes du Pays Basque en les transformant en Domaines d'Activités Stratégiques (D.A.S)

En lien avec l'histoire des femmes et des hommes de son territoire et l'ancrage de ses bases économiques, la CAPB a identifié 8 filières structurantes destinées à soutenir la trajectoire d'un développement économique plus productif, à savoir :

- Aéronautique, robotique et matériaux avancés,
- Agriculture et transformation agroalimentaire,
- Industries numériques,
- Croissance bleue,
- Construction durable,
- Artisanat de production,
- Logistique,
- Santé et bien-être.

Caractérisée par des degrés de maturation différenciée sur le territoire, chacune de ces filières n'en représente pas moins un secteur d'activités structurant et porteur de forts potentiels en termes de développement économique pour l'ensemble des bassins d'emplois du territoire Pays Basque.

Prenant appui sur ces 8 filières existantes et au regard de leur potentiel de développement respectif, la C.A.P.B. ambitionne pour chacune d'entre elles d'en faire un Domaine d'Activités Stratégiques.

La création de ces 8 D.A.S. doit permettre ainsi à l'économie basque d'investir des marchés ou de mobiliser des modèles économiques afin de saisir les opportunités de développement offertes par les évolutions socioéconomiques et démographiques. Ils ne sont pas à opposer aux secteurs traditionnels pourvoyeurs d'emplois (commerce & services et artisanat) mais en sont les moteurs de redynamisation .

Aussi, afin de permettre à chacune des 8 filières de devenir un D.A.S, la C.A.P.B. se propose de :

- élaborer une feuille de route propre à chacune des filières ;
- accompagner les projet structurants de chacun des D.A.S. ;
- assurer une animation et une mise en réseau des filières d'excellence.

Définition d'un « domaine d'activités stratégique

Domaines d'activités « différenciants » caractérisés par des « atouts comparatifs » à l'échelle régionale, nationale et/ou internationale - avérés ou potentiels - et qui auront un « effet d'entraînement » pour l'économie de l'ensemble du territoire.

A ce titre, un « domaine d'innovation stratégique » croise :

- marchés en croissance et enjeux de développement des secteurs économiques (socles ou émergents)
- dynamique d'entreprises innovantes,
- expertise de recherche publique et de formation.
- réponse aux enjeux sociétaux

8 D.A.S. comme une évidence

au regard de leur **RÉALITÉ**

au regard de leur **POTENTIEL**

AÉRONAUTIQUE, MÉCATRONIQUE, MATÉRIEAUX AVANCÉS

Un site technopolitain, TECHNOCITÉ, abritant 20 entreprises et 250 emplois, labellisé par le pôle de compétitivité Aerospace Valley. Deux plateformes spécialisées dans les procédés robotiques et les matériaux composites (COMPOSITADOUR et ADDIMADOURa) engagées dans la démarche Industrie du Futur.



Une inscription du Pays Basque dans le programme régional « Usine du futur » Nouvelle Aquitaine. Un réseau thématique OIT/Manufacturing dans le cadre de la French-Tech. Secteur nouvelle France industrielle « objets intelligents »

AGRI-AGROALIMENTAIRE

Des produits de renom et des savoir-faire historiques, Des emplois en croissance dans l'industrie agro-alimentaire (+7% depuis 2007). Un cluster agri-agroalimentaire dans le Pays Basque : Uztartu. Une feuille de route déjà travaillée dans le cadre de la candidature TIGA



Des P.M.E. de tailles variées en dynamique de développement, des producteurs en mutations et l'apparition de nouveaux produits

CROISSANCE BLEUE

Un domaine d'activités historique : glisse/nautisme/sports aquatiques, EMR, gestion des risques, géomatique, valorisation des ressources marines. Présence d'instituts de recherche spécialisés : MIRA, Centre de la mer, institut des milieux aquatiques et d'un cluster (EuroSIMA).



La filière croissance bleue reconnue comme stratégique dans le SRDEII. Secteur de la NFI « nouvelles ressources ». Un réseau thématique Sports dans le cadre de la French Tech. Des coopérations internationales notamment au travers du réseau Ocean Tech.

CONSTRUCTION DURABLE

Un site technopolitain dédié à la construction durable, ARKINOVA, unique en Europe, et regroupant un générateur d'activités, une chaire de recherche industrielle et le projet ISA LAB..



Développement de la filière construction durable en adéquation avec les ambitions régionales portées par le SRDEII. Secteur de la NFI « Ville durable »

SANTÉ ET BIEN ÊTRE

Un savoir-faire lié à l'histoire thermale, qui s'est diversifié vers le médical et le bien-être et en lien avec les secteurs de la chimie/pharmacie présents sur le territoire ou à proximité. Une image forte du territoire en termes de sport et santé. Un enjeu sociétal dans sa dimension de l'accompagnement à « bien vieillir »



Une opportunité de développer l'ESS dans ce secteur grâce à la French Impact. Secteur nouvelle France industrielle « médecine du futur ».

LOGISTIQUE

Des infrastructures (notamment le CEF, Port de Bayonne). Une situation géographique stratégique positionnant le Pays Basque comme espace d'interfaces majeur de la logistique, à la fois vers l'Espagne mais aussi Bordeaux, Pau ou Toulouse



Le développement du report modal rail/route en adéquation avec les ambitions régionales du SRADDET et les enjeux nationaux de la stratégie France Logistique 2025 visant à promouvoir les mobilités décarbonées.

NUMÉRIQUE

Une filière historique. Un site technopolitain dédié aux industries et services numériques : IZARBEL (Bidart), un cluster socle pour l'ensemble du développement des autres D.A.S.



Un socle indispensable pour permettre le développement économique de l'ensemble du Pays Basque sur les différents DAS. Prendre appui sur la feuille de route Numérique de la Nouvelle Aquitaine (robotique, internet des objets, etc.) pour favoriser la digitalisation des DAS

ARTISANAT DE PRODUCTION

Des savoir-faire territoriaux et un artisanat développé autour de produits identitaires (espadrilles, coutellerie, poterie, linge/tissage, pelote basque).



Un secteur à faire davantage reconnaître en communiquant sur les savoir-faire locaux et la qualité des produits. Une niche à faire reconnaître.

► Faire du projet technopolitain la locomotive du développement économique partout sur le territoire

Quatre des D.A.S. sur lesquels la C.A.P.B. souhaite assoir la trajectoire économique de son territoire sont déjà engagés dans une dynamique de développement technopolitain. Il s'agit de :

- Industries numériques
- Aéronautique , mécatronique et matériaux avancés
- Construction et aménagement durables
- Croissance bleue

Il est proposé d'y incorporer un nouveau et 5^{ème} D.A.S., dédié à l'Agriculture et à l'Agro-alimentaire.

Ainsi enrichi d'un cinquième D.A.S., le projet technopolitain de la C.A.P.B. reconnu par le réseau Retis, ambitionne de franchir un nouveau cap en :

- élargissant son offre de services à l'ensemble du territoire ;
- accélérant les dynamiques de synergies inter filières.

A cette fin, le projet de Technopole Pays Basque ambitionne de :

- Affirmer et renforcer les **filiales d'excellence** avec les acteurs ;
- Soutenir l'**innovation** au service des entreprises, de la Recherche et de la Formation ;
- S'appuyer sur une **offre d'outils et de services complète et adaptée** (pépinières, plateformes technologiques, ingénierie de l'innovation, montée en compétences, etc.) ;
- Favoriser l'**entrepreneuriat et l'emploi** à haute valeur ajoutée
- Participer à l'**attractivité du territoire** aux échelles régionale, nationale et internationale avec une marque visible et reconnue ;



4.2 - Faire du Pays Basque un « territoire artisanat & industrie du futur »

► Définir et participer aux programmes d'accompagnement individuel des TPE - PME à fort potentiel



Le Pays Basque dispose d'un tissu d'entreprises riches et diversifiées qu'il convient d'accompagner autour de différents enjeux : numérisation, usine 4.0, automatisation et robotique, Intelligence Artificielle, gestion des Data, ... Pour cela, il sera nécessaire de s'inscrire et compléter les programmes existants de la Région Nouvelle Aquitaine, en les élargissant et besoins de l'Artisanat.

► Ancrer des entreprises productives sur le territoire par un soutien à leurs investissements

Consciente des enjeux économiques de son territoire en matière d'immobilier d'entreprises, la Communauté d'Agglomération Pays Basque souhaite créer un dispositif de soutien à l'immobilier d'entreprises (acquisition de bâtiments, construction, agrandissement ou rénovation d'un bâtiment et de ses abords extérieurs). En complément et pour accentuer l'effet de levier recherché, la C.A.P.B. souhaite associer le Conseil Départemental dans le financement de ce nouveau dispositif.

► Positionner le Pays Basque en territoire Artisanat et Industrie du Futur

En complément du partenariat avec la Région Nouvelle Aquitaine évoqué précédemment, la C.A.P.B. souhaite inscrire le territoire dans des démarches stratégiques de type Appel à Projet ou A.M.I de niveaux national ou européen...

A ce titre, elle participera à une candidature au programme national « Territoire Industrie du Futur », dans lequel les territoires retenus devront se caractériser par une part significative de l'industrie dans l'emploi local et de spécificités propres : l'engagement de leur écosystème d'acteurs (entreprises, élus, habitants...) en faveur de l'essor du tissu industriel, et enfin une réelle potentialité de développement de leurs entreprises industrielles.

► Soutenir et favoriser la création d'un véritable écosystème d'entreprises de services

Sur un territoire, la présence d'une véritable offre de services est indispensable à la compétitivité des entreprises : l'innovation dans les entreprises nécessite l'appel à des experts dans la conception, l'analyse de la valeur, le design, mais aussi dans les aspects juridiques, financiers, d'assurance ou de ressources humaines... Consciente de cet enjeu et en complément de son action en faveur de l'Industrie et de l'artisanat, la C.A.P.B. souhaite promouvoir un véritable écosystème entrepreneurial fondé sur des relations de complémentarité et coopération à l'échelle du Pays Basque.

4.3 - Inscrire l'innovation dans l'ADN de son modèle de développement économique

► **Susciter, détecter, accompagner, financer les initiatives d'innovation** par le soutien à l'innovation dans les entreprises (sensibilisation, promotion, détection, appel à projet, ...) en lien avec la Région, étudier la création d'un fond d'amorçage dédié aux entreprises innovantes, ...

► **Dynamiser l'environnement technologique et accélérer le transfert de technologie** par le renforcement et le développement des équipements (plateformes technologiques, outils de transferts technologiques, fablab), le transfert de technologie depuis les labos vers les entreprises du territoire en partenariat avec AST, les cellules de valorisation des universités et l'enseignement supérieur, en répondant à des appels à projets, ...



► **Faire du Pays Basque un territoire d'expérimentation et d'innovation « living lab »** pour répondre à des problématiques du territoire en matière de mobilité, environnement, efficacité énergétique,...

► **Accompagner l'essaimage et la généralisation d'expérimentations innovantes**
Au-delà de soutenir les initiatives innovantes, la C.A.P.B. a la volonté de mettre à contribution leur potentiel de développement à l'échelle du territoire tout entier et de démultiplier leur impact. A ce titre, elle ambitionne de soutenir les initiatives visant à diffuser, essaimer, transposer à d'autres secteurs, transférer à des échelles de territoire plus vastes, les pratiques innovantes qui ont fait leurs preuves.

► **Favoriser une interaction entre les filières économiques et la recherche** en permettant les projets de rapprochement entreprises / laboratoires et les projets partenariaux de recherche et développement ou de transfert de technologie.

4.4 - Accompagner l'entrepreneuriat du Pays Basque sous toutes ses formes

► Accompagner et coordonner la structuration d'un réseau d'espaces de tiers lieux sur l'ensemble du territoire.

Dans cet enjeu émergent, qui mêle création d'entreprises, nouveaux espaces de travail, emploi ... il convient d'accompagner les démarches structurantes à l'échelle du territoire et de garantir des synergies par la création d'un label « Tiers-lieux Pays Basque ».



► Renforcer la dynamique de création et de développement d'entreprises par l'offre d'un « parcours entrepreneurial »

Afin de favoriser la création d'entreprises, la C.A.P.B. souhaite offrir à chaque porteur de projets un parcours entrepreneurial qui s'appuie sur :

- la construction et la mise à disposition de lieux et de locaux (pépinières, ateliers, espaces de coworking) répondant aux besoins des entreprises ;
- la structuration d'une offre homogène d'accompagnement des entreprises à l'échelle du Pays Basque, accessible en tout point du territoire ;
- le renforcement des outils financiers au service de la création et de l'accompagnement d'entreprises.

► Proposer des dispositifs d'accompagnement adaptés aux différents cycle de vie de l'entreprise

Les entreprises connaissent des besoins constants de transformation, d'adaptation et d'évolution pour grandir, se développer, ou parfois simplement pour survivre. Cela est d'autant plus vrai que leurs activités s'inscrivent dans un environnement en perpétuelles mutation et recomposition (transformations des marchés, évolutions du progrès technique, ...).

Chaque «âge» de l'entreprise se caractérise par des enjeux et des besoins qui lui sont propres et qui peuvent constituer une étape difficile à franchir pour l'entrepreneur (croissance interne et/ou externe, capitalisation, ...). Afin de faciliter le passage de chaque étape du développement de l'entreprise et par là-même, favoriser sa pérennité, la C.A.P.B. souhaite initier la mise en place de dispositifs d'accompagnement adaptés aux différents cycle de vie de l'entreprise (start 'up, création, développement, cession et reprise, ...).

► Agir en faveur de la transmission d'entreprises

Véritable enjeu du territoire et particulièrement en Pays Basque intérieur, il convient de saisir cette problématique en initiant une réflexion visant à identifier les verrous et à envisager les améliorations permettant de garantir la poursuite des activités économiques et le maintien de l'emploi.

► Accompagner les démarches collectives artisanat - commerce en Pays Basque intérieur

Secteur d'activité majeur du tissu d'entreprises en Pays Basque Intérieur, il convient de poursuivre les démarches collectives qui viseront à le structurer et le renforcer.



4.5 - Construire une offre foncière et immobilière permettant de garantir le développement des entreprises

► Définir et porter une véritable stratégie foncière des espaces à vocation économique à l'échelle du Pays Basque

Pour un territoire aussi attractif que le Pays Basque, la problématique foncière est une question complexe en termes de compétition entre les différents usages (habitat, agricoles, naturels, etc.). Dans ce contexte, les zones d'activités constituent des espaces stratégiques récepteurs d'activités économiques et un outil au service d'un aménagement équilibré du territoire. Dans ce cadre, la Communauté d'Agglomération veut mettre en œuvre une stratégie foncière des espaces à vocation économique qui se fixe un double objectif :

- répondre aux besoins des entreprises en permettant de garantir une production foncière à vocation économique adaptée,
- participer à la maîtrise de la consommation foncière et favoriser une gestion économe du foncier.

► Accompagner les projets de développement des entreprises par la production de nouvelles zones d'activités :

Les zones d'activités, bien qu'elles ne concentrent qu'une part du tissu économique, représentent la seule traduction concrète en termes d'espaces récepteurs d'activités économiques et de capacité d'intervention des collectivités. Par conséquent, le foncier constitue un élément critique de l'aménagement du territoire, un outil au service du développement économique.

Dans ce cadre, la Communauté d'Agglomération a pour ambition de développer une politique audacieuse de production foncière à vocation des entreprises, sur l'ensemble de son territoire : planifier, définir, aménager, commercialiser et gérer, tels sont les enjeux de la CAPB. La bonne insertion des activités économiques au sein du tissu urbain (transport et infrastructures, réseaux, traitement urbain et paysager), l'impact de la consommation foncière vis-à-vis des activités agricoles, et la maîtrise foncière des projets restent des enjeux fondamentaux pour la Communauté d'Agglomération.

► Améliorer la qualité de service au sein des ZAE du territoire

Au-delà de la dimension quantitative, la C.A.P.B. souhaite également renforcer l'attractivité de ses Z.A.E. en agissant en faveur de leur qualité. Cette dimension se traduit par une montée en gamme et une harmonisation du niveau de services offerts aux entreprises, notamment sur les sujets suivants : accès au Très Haut Débit, signalétique, accessibilité, entretien et gestion, réseaux, ...

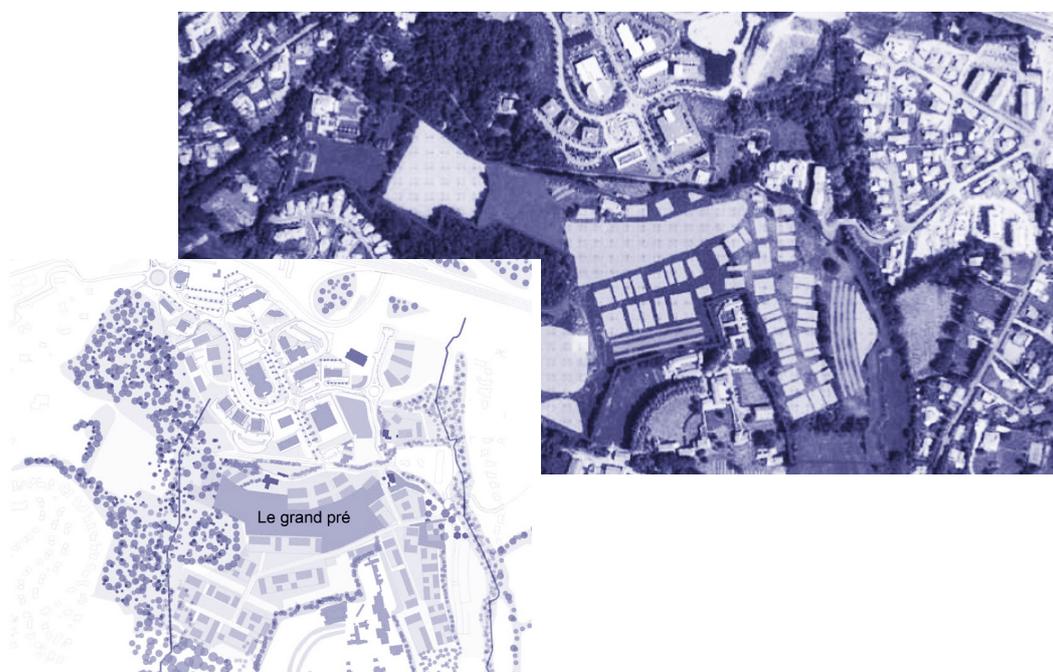
► Qualifier et aider à produire un immobilier d'entreprises répondant à leurs besoins

En s'appuyant sur son observatoire de l'immobilier d'entreprises, la Communauté d'Agglomération est à l'initiative de la création et la mise en œuvre de projets immobiliers dédiés tant dans le champ tertiaire, industriel,... qui doivent permettre d'offrir des programmes de qualité répondant aux enjeux des entreprises dans leur développement (logique de segment et parcours complet).

► Engager un processus de management environnemental des zones d'activités économiques

La mise en place d'une nouvelle réflexion sur le management environnemental des zones d'activités apparaît comme un élément essentiel de la pérennisation de la qualité environnementale de ces espaces d'accueil d'activités et de réponse aux nouvelles attentes des entreprises et des territoires. Elle doit déboucher sur des actions en lien avec :

- la promotion d'une gestion durable des zones d'activités ;
- le maintien et développement de l'accueil d'entreprises respectueuses de l'environnement et des paysages ;
- l'organisation de la concertation entre les acteurs publics et privés qui interviennent sur ces zones ;
- ...



4.6 - Anticiper les transitions et garantir un projet responsable

► Préserver les biens communs (environnement, eau, foncier)

Promouvoir une utilisation rationalisée du foncier à vocation économique : rareté foncière, concurrence des usages, conflit avec l'activité agricole, spéculation, ... tels sont les enjeux qui nécessitent une nouvelle approche de la collectivité dans son utilisation du foncier à vocation économique. Ce rôle de régulateur et cette approche rationnelle devront s'appliquer tant à la création de nouvelles zones d'activités, qu'aux projets portés par les entreprises.

Faire de l'eau un grand enjeu dans l'ensemble des projets économiques : bien commun du territoire, une exigence particulière devra être apportée à l'enjeu de l'eau et à son utilisation par les entreprises tant dans leur utilisation interne, qu'à l'échelle collective d'une zone d'activités. Les sujets :

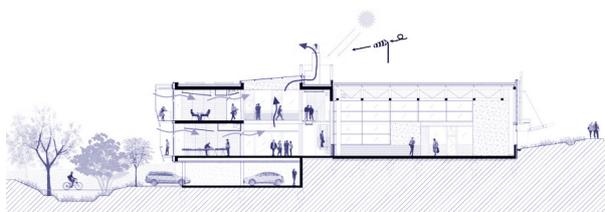
- Gestion de l'assainissement et des effluents
- Gestion des eaux pluviales,
- Consommation en eau potable dans les process de production.

Engager un processus de management durable des zones d'activités (labellisation), dans une logique de meilleure prise en compte des enjeux environnementaux dans la conception et la gestion des futurs espaces d'activités économiques.

► Favoriser et accompagner le processus de transition énergétique

Afin d'agir en faveur du processus de transition énergétique, la C.A.P.B. souhaite :

- Sensibiliser les entreprises du territoire aux enjeux de la transition énergétique et aux solutions leur permettant d'appréhender ces problématiques.
- Etudier et expérimenter les solutions alternatives en matière de production et de consommation d'énergie dans le cadre des investissements portés par la Collectivité : bâtiment (pépinières, hôtels entreprises, ...), zones d'activités (réseau de chaleur, boucle énergétique, ...), ...
- Favoriser l'expérimentation en matière de bâtiments et « smartgrids » à l'échelle des projets de zones d'activités et des technopoles portés par la Communauté d'Agglomération Pays Basque.
- Initier des projets de développement en faveur des énergies renouvelables, notamment dans le domaine des énergies marines autour du projet de recherche partenarial impulsé en collaboration avec la Région Nouvelle-Aquitaine



► Développer les approches d'écologie industrielle et d'économie circulaire, et sensibiliser les entreprises

Ce changement de paradigme implique de :

- Accompagner les projets et les initiatives des entreprises positionnées dans le domaine de l'écologie industrielle et de l'économie circulaire.
- Promouvoir les échanges entre les Domaines d'Activités Stratégiques, et encourager la réutilisation des co-produits et des déchets localement.

► Garantir un projet responsable et solidaire

Peu investie à ce jour à l'exception de projets ponctuels, il convient d'en faire un nouvel axe de développement et de soutenir les initiatives collectives qui émergent dans ce domaine au travers de la définition d'un projet de l'Economie Sociale et Solidaire à l'échelle du Pays Basque. Dans cette perspective, plusieurs axes pourront être envisagés :

- Identifier les nouvelles formes d'entrepreneuriat (observatoire de l'ESS)
- Partager les informations
- Soutenir les acteurs économiques producteurs de valeur ajoutée et d'emplois
- Soutenir l'expérimentation locale

A ce titre, la C.A.P.B. participera à la mise en œuvre de l'orientation portée par la Nouvelle Région Aquitaine visant à ancrer durablement les différentes formes d'économie sociale et solidaire sur le territoire Pays Basque

Assurer un lien étroit entre le projet de développement économique, la formation et l'emploi : le Schéma de Développement Économique est par nature intimement lié aux sujets de l'emploi et de la formation. Sans devenir un acteur compétent de ces domaines puisque réservés à l'Etat et à la Région, la Communauté d'Agglomération veillera à assurer un lien entre ces politiques et à intervenir si l'opportunité le nécessite.

Enfin, il conviendra de sensibiliser les entreprises aux nouvelles solutions de mobilité par la mise en place de Plan de Déplacement Entreprises et ou Inter-entreprises à l'échelle d'une zone d'activités, avec le concours du Syndicat des mobilités.



4.7 - Favoriser le développement des grands équipements métropolitains



L'Aéroport de Biarritz Pays Basque, le port industriel de Bayonne et le Centre Européen de Fret de Mouguerre sont autant de grands équipements dédiés à la logistique, qui, de par les fonctions auxquelles ils sont associés, inscrivent le territoire dans une dynamique de développement métropolitain.

Dans cette perspective, l'action de la C.A.P.B. en faveur du renforcement du rôle de chacun d'entre eux, privilégie une triple dimension :

► Construire une stratégie propre à chacun de ces équipements

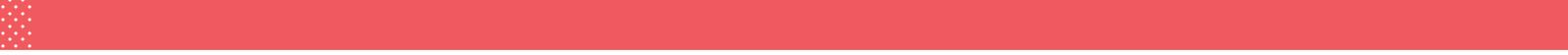
Dans une double logique de positionnement compétitif et d'insertion urbaine, la Communauté d'Agglomération souhaite porter une stratégie mêlant projet de développement et projet d'aménagement sur chacun de ces équipements, associant l'ensemble des parties prenantes.

► Accompagner le développement et les investissements de ces outils

A l'image du C.E.F. et de l'Aéroport, ces outils portent des plans d'investissements pluriannuels qui permettent de confirmer leur fonction stratégique d'un point de vue logistique et économique et d'assurer leur compétitivité à moyen et long terme.

► Participer activement à la gouvernance

Structurés autour de gouvernance propre (syndicat mixte, contrat de délégation, ...), ces trois outils nécessitent une implication forte et durable de la Communauté d'Agglomération, afin de peser sur les orientations et choix stratégiques opérés au sein de ces outils et d'assurer une adéquation avec les orientations stratégiques du Schéma de Développement Économique.



5 | Acteurs & gouvernance

*“L’agglomération,
acteur et animateur de
proximité du développement
économique”*



5.1 – Un partenariat privilégié Région / Agglomération à structurer et consolider

► Pour une action économique forte menée par le couple C.A.P.B./Région Nouvelle-Aquitaine

La loi NOTRe du 7 août 2015 a étendu les compétences des Régions en matière de développement économique et renforcé son rôle de chef de file, établi par la loi du 27 janvier 2014.

Au-delà même de ces considérants juridiques, la Région Nouvelle Aquitaine souligne, dans le cadre de son schéma régional de développement économique, que «les communautés d'agglomérations et les communautés de communes sont des partenaires privilégiés de la Région pour le développement économique» et qu'à ce titre, «les stratégies régionales doivent se conjuguer aux stratégies locales des communautés d'agglomération ou de commune».

Ainsi, la C.A.P.B. forme avec la Région Nouvelle Aquitaine un binôme d'acteurs complémentaires, dont l'alignement et la coordination deviennent plus que jamais stratégiques pour le développement du territoire Pays Basque.

► Une volonté de s'inscrire dans les ambitions portées par le SRDEII

De fait, force est de constater que nombre des domaines d'activités et des orientations de la C.A.P.B. en termes de développement économique, s'inscrivent en cohérence avec les orientations du SRDEII de la Nouvelle Aquitaine :

- poursuivre et renforcer la politique de filières ;
- améliorer la performance industrielle des entreprises régionales ;
- accélérer le développement des territoires par l'innovation ;
- renforcer l'internationalisation des entreprises, des écosystèmes et l'attractivité des territoires ;
- ...

Dans ces conditions et au-delà des aspects de contractualisation, la C.A.P.B. apparaît comme un vecteur «naturel» et essentiel de la territorialisation de l'action régionale.



5.2 - Une agglo, 4 rôles



DÉVELOPPEUR



ANIMATEUR



AMÉNAGEUR INVESTISSEUR



PROMOTEUR

► Une agglo, développeur, au service de la création d'entreprises et du développement des entreprises

Afin de soutenir et renforcer la création et le développement d'entreprises pérennes, la Communauté d'Agglomération Pays Basque souhaite, tour à tour, agir comme :

- partenaire des projets de développement des entreprises : catalyseur de nouveaux projets, partenaire d'expérimentation et co-développeur de solutions innovantes, ... ;
- pourvoyeur de services support aux entreprises et à leurs salariés : accueil, orientation et appui à l'installation (espaces de co-working/tiers-lieu d'activités, numérique, etc.), ... ;
- financeur des structures d'accompagnement à la création d'activités : pépinière, plateforme initiative locale, ... ;

Focus sur des actions de l'Agglo



Création d'une marque protégée de fabrication d'espadrilles à Mauléon

► Une agglo, animateur, qui met en relation les parties prenantes de l'écosystème économique local pour favoriser l'hybridation.

Afin de se positionner comme l'animateur de l'écosystème économique local, la C.A.P.B. a la volonté de :

- accompagner et dynamiser les filières de son territoire ;
- animer les réseaux d'entreprises et diverses formes de clusters labellisés ou non (pôles de compétitivité, grappes d'entreprises, etc.) ;
- mettre en œuvre des synergies et des interfaces entre les filières, les réseaux d'affaire, l'université ou les instituts technologiques, ...

Focus sur des actions de l'Agglo



Journée Robotique et Construction dédiée aux enjeux de la technologie robotique dans le secteur de l'écoconstruction

► **Une agglo, «aménageur/investisseur» qui spatialise et favorise l'implantation de l'activité économique.**

La C.A.P.B. souhaite affirmer son rôle historique d'investisseur majeur sur le territoire notamment en faveur des zones d'activités, mais également des équipements destinés à la création d'entreprises, à l'innovation, ...

En complément, elle souhaite porter une stratégie globale en matière de vocation et de fonctionnalités économiques de l'ensemble de ses sites d'activités.

Focus sur des actions de l'Agglo



Ouverture de l'espace entreprises Habia à Itxassou mêlant pépinières d'entreprises, espace de coworking et ateliers industriels

► **Une agglo, promoteur, qui accroît la notoriété du Pays Basque comme territoire économique innovant**

Focus sur des actions de l'Agglo



Implantation de Sophia Genetics à Izarbel (Bidart), start'up à très fort potentiel dans le codage du génome humain

À l'heure où la concurrence entre les territoires ne cesse de s'accroître, la C.A.P.B. a la volonté de jouer un rôle de premier plan dans le renforcement de la visibilité et de la notoriété «économique» du Pays Basque.

A ce titre, la C.A.P.B. souhaite mettre en place ou participer à des actions, des initiatives ou des événementiels visant à :

- promouvoir le dynamisme des entreprises, les savoir-faire et réussites locales et de manière générale les atouts du Pays Basque ;
- attirer de nouvelles compétences et de nouveaux talents (salariés, cadres, porteurs de projets, ...) et de nouveaux investisseurs.

Si la Communauté d'Agglomération Pays Basque a la volonté de jouer pleinement l'ensemble de ces rôles, elle n'en demeure pas moins consciente qu'elle ne peut plus agir seule.

5.3 – Un écosystème local riche à fédérer et animer

En complément de l'Agglomération et de la Région, l'écosystème du développement économique du Pays Basque se structure autour de quatre grandes familles d'intervenants : les partenaires économiques institutionnels, les structures à vocation économique, les territoires et le monde de la formation, l'enseignement supérieur et la recherche.

► **Les partenaires économiques institutionnels** : représentants privilégiés des acteurs des différents secteurs économiques et/ou partenaires essentiels du développement du territoire, les trois chambres consulaires (CCI, CA, CM), BPI, CDC, services de l'Etat, ... œuvrent quotidiennement en faveur du développement des entreprises et du tissu économique local. A ce titre, elles constituent des interlocuteurs de premier plan dans le cadre de la mise en œuvre du Schéma de Développement Économique de l'Agglomération Pays Basque.

► **Les représentants du monde économique** : les structures de représentation des entreprises et des entrepreneurs sont nombreuses au Pays Basque : les fédérations et syndicats professionnels, les clusters, centres d'appui, etc.

► **Les structures d'intervention** agissant en faveur de l'économie et dotés de dispositifs de soutien à l'entrepreneuriat (Réseau entreprendre Adour, BULTZA, ...), dispositifs de soutien au développement territorial/de filières (BDE Adour, ...), ...

Avec la volonté de s'appuyer sur les spécificités et les raisons d'être de chacun, la C.A.P.B se propose d'associer et de faire de chacun d'entre eux, un rouage de sa stratégie de développement économique par la mise en place de partenariats adaptés.

► **Les territoires** : l'économie d'un territoire et ses enjeux nécessitent d'être appréhendés à une échelle plus large que celle des seuls périmètres institutionnels et/ou administratifs. Bassin économique, bassin d'emploi ou de zones de chalandise, sont autant d'espaces pertinents pour aborder les stratégies de développement économique, du développement des filières et des entreprises, de l'emploi, de la formation, ...

Dans cette perspective, la C.A.P.B. souhaite mobiliser et associer à la mise en œuvre de sa stratégie de développement économique :

- ses propres territoires, par une implication forte des pôles territoriaux ;
- ses territoires voisins de proximité : Communauté de communes du Seignanx, ... ;
- les territoires associés à son espace transfrontalier : Eurocité Bayonne-San Sebastian, Communauté autonome basque, Communauté foral de Navarre.

Ancrée dans ce système territorial multiple, la C.A.P.B. souhaite conjuguer chacune de ces échelles, au service de sa stratégie de développement en privilégiant des logiques d'alliances spécifiques, structurées autour d'un partage de visions communes, de mise en œuvre de projets communs et de logique de coopération.

► Le monde de la formation, de l'enseignement supérieur et de la recherche

Le territoire Pays Basque est riche d'une offre de formation et d'enseignement supérieur de qualité :

- l'UPPA, ses composantes et ses laboratoires
- l'ESTIA
- l'ESAPB
- l'Université de Bordeaux
- les instituts de recherche (CNRS, INRA, IFREMER)
- les acteurs privés de la formation (EPSECO, EGC, IFSI, COPB)
- les lycées (CPGE et BTS)

Déjà initiée au travers de la démarche « Conférence Universitaire », la C.A.P.B. souhaite poursuivre et renforcer l'implication de l'ensemble de ces acteurs dans le développement économique du territoire.

► Société civile

Les nouvelles aspirations sociétales font du consommateur, de l'utilisateur et de manière générale de la société civile, un partenaire incontournable qui participe des mutations et des nouvelles dynamiques de création et de développement d'activités. A ce titre, il conviendra d'associer le Conseil de développement, les associations de consommateurs,...

La multiplicité et la diversité de l'ensemble de ces acteurs constituent indéniablement une richesse pour le développement du territoire. Cependant, dans un contexte d'accroissement des concurrences territoriales, de baisse programmée des financements publics, d'exigence de réactivité et d'agilité dans les organisations territoriales, se pose la question de l'articulation et la coordination du rôle de chacune de ces structures et par là-même, celle du modèle de gouvernance.

5.4 - De nouvelles modalités de gouvernance pour un développement économique au plus près des besoins

► Manifeste pour de nouvelles modalités de gouvernance au service de l'économie du territoire Pays Basque

Comme l'explique Pierre VELTZ, le développement économique local doit agir sur les « sucres lents » de l'attractivité et de la compétitivité. Il doit susciter des relations de confiance avec les acteurs économiques en les impliquant dans une gouvernance partagée.

De fait, il est désormais communément admis que les dynamiques de coopération ou de coordination jouent un rôle majeur. Leur activation améliore la croissance de l'économie d'un territoire ; leur défaillance constitue un frein à son développement.

Consciente de cette dimension fondamentale pour le développement économique de son territoire, la C.A.P.B. souhaite s'engager et se positionner en faveur de la mise en place d'une nouvelle gouvernance territoriale.

La gouvernance économique du territoire Pays Basque doit trouver à s'incarner dans un dispositif d'un nouveau genre, qui reste à ce jour à inventer et qui sera chargé de définir précisément les rôles et interventions de chacun, dans une logique de complémentarité et de synergie entre les différents partenaires.

► Des nouvelles modalités de gouvernance territoriale interne

La mise en œuvre du Schéma de Développement Économique implique pour la C.A.P.B. des modalités de gouvernance interne qui s'illustrent par :

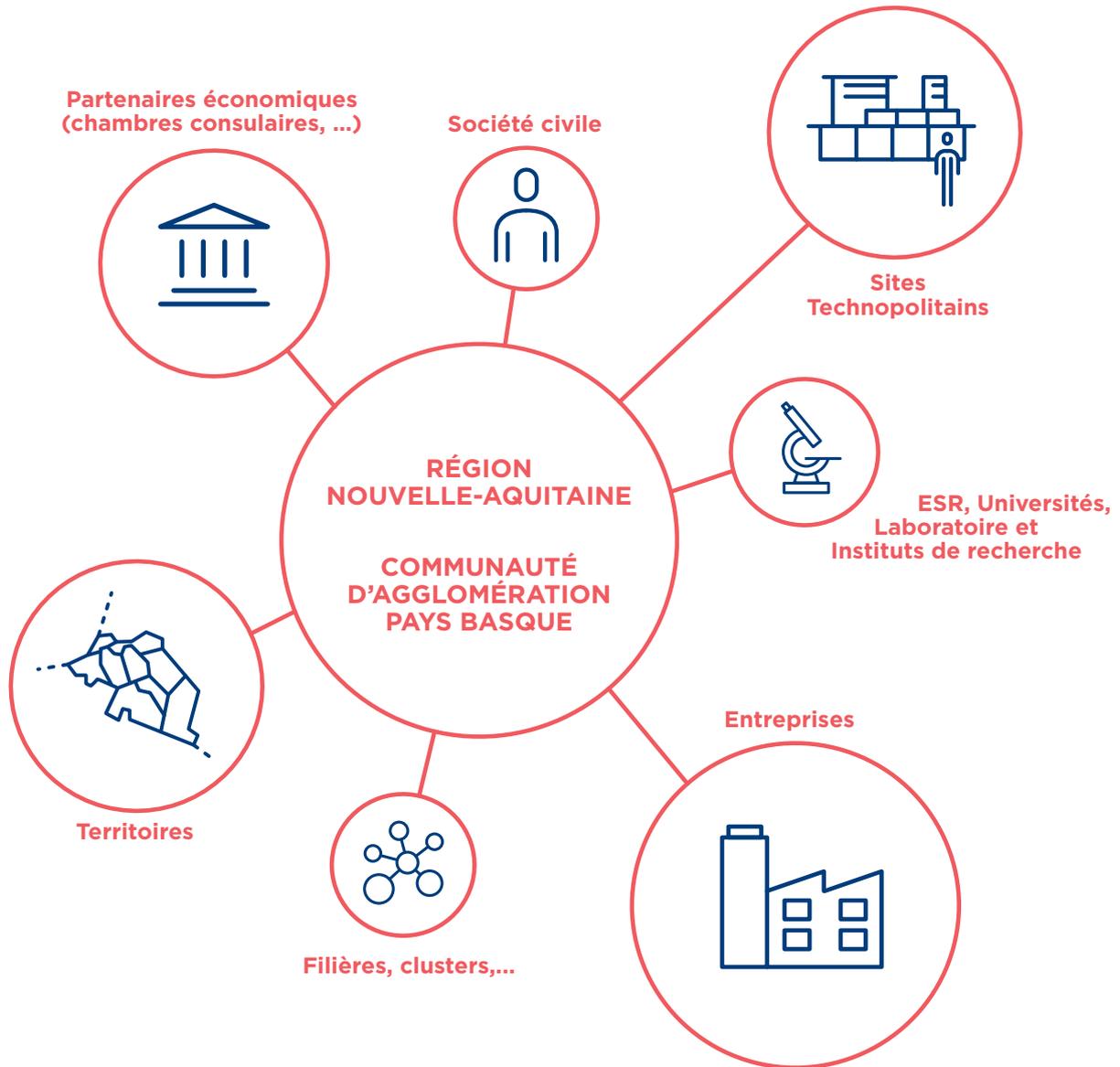
- un suivi de la déclinaison opérationnelle du schéma Directeur de développement économique à travers les instances internes consultatives et décisionnelles de l'agglomération : Commission Economie, Conseils permanent, exécutif et communautaire (objectifs et évaluation des résultats)
- la mise en place d'un dialogue régulier entre les services et les différents pôles territoriaux
- échanges d'informations économiques, identification et appui aux porteurs de projets, planification et opérations d'aménagement (élus et techniciens), ...
- la définition, la mise en œuvre de nouveaux règlements d'intervention afin de rendre son intervention plus efficiente ;
- le renforcement des moyens techniques, humains et financiers nécessaires au sein de la Direction Economie et de la DGA Economie en cohérence avec les priorités du Schéma.

► Des nouvelles modalités de gouvernance territoriale externe

Parce que la coopération et la coordination des stratégies publiques et privées sont synonyme de performance des territoires, la C.A.P.B. ambitionne d'instaurer un nouveau mode de gouvernance locale associant l'ensemble des acteurs (entreprises, administrations locales, associations...) intervenants en faveur du développement économique et qui s'appuie sur la mise en place de nouvelles pratiques :

- pratiques visant à rendre plus efficaces les interventions publiques et les dispositifs locaux d'appui aux entreprises : association, mutualisation des compétences et/ou répartition des rôles des différents organismes qui répondent aux besoins des entreprises (financements, innovation, emploi, accompagnement ...),
- pratiques visant à faciliter ou développer la collaboration avec les universités et les entreprises en matière de recherche, développement et innovation
- pratiques visant à renforcer les relations et les interactions confortées avec les entreprises, en particulier avec celles agissant dans les domaines d'activités stratégiques (DAS) identifiés, et plus généralement avec les leaders économiques du Pays Basque.
- pratiques visant à animer des réseaux d'entreprises ou en faciliter le développement sur le territoire : rencontres, système de parrainage, visites d'entreprises, ...

Dans cette perspective, la Communauté d'Agglomération Pays Basque organisera chaque année une conférence économique réunissant l'ensemble des parties prenantes afin de partager des orientations et des modes d'actions autour d'un projet commun.



Ecosystème acteurs éco/agglo

Communauté
D'AGGLOMERATION
PAYS BASQUE
EUSKAL
HIRIGUNE
Elkargoa

15 avenue Foch - CS 88 507 - 64 185 Bayonne Cedex - 05 59 44 72 72