

Bilan d'activité 2023-2025
de la
Commission Prospective Économique

Avec l'appui technique de

AUAT

smeat

Sommaire

1. UNE COMMISSION AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE LA GRANDE AGGLOMÉRATION TOULOUSAINE 3

Un cadre politique inédit et des intentions de coopérations clairement partagées 3

Une feuille de route pour aller vers un « Récit commun » 3

Une gouvernance qui s'est ouverte au monde économique 5

2. DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE : PRENDRE APPUI SUR LES PARTITIONS LOCALES POUR ORCHESTRER UNE STRATÉGIE D'ENSEMBLE 6

3. PARTAGER LES « FONDAMENTAUX » DE L'ÉCONOMIE, FABRIQUER DES RÉFÉRENTIELS COMMUNS 9

Ancrage territorial des entreprises 9

Déploiement des compétences et des savoir-faire 10

Structuration des filières 10

4. TROIS SUJETS D'INTÉRÊT MAJEUR POUR LA GOUVERNANCE ÉCONOMIQUE DE LA GRANDE AGGLOMÉRATION TOULOUSAINE 11

1> Les spécificités de l'économie toulousaine 11

2> Les territoires supports d'activités économiques 13

3> L'économie circulaire 15

Ce rapport a vocation à restituer les différents travaux et les échanges nourris qui ont parcouru l'activité de la Commission Prospective Economique depuis son lancement en mai 2023.

Il s'agit d'un bilan qui ne vise pas à être exhaustif mais à rendre compte de manière synthétique et problématisée des discussions qui se sont exprimées et qui teintent les enjeux qui s'imposent à la gouvernance économique de la grande agglomération toulousaine (Coteaux de Bellevue, Toulouse Métropole, Le Grand Ouest Toulousain, Le Muretain Agglo et le Sicoval).

Le présent rapport s'adresse autant aux décideurs locaux (élus, techniciens, opérateurs économiques…) qui ont participé à ce premier cycle de travail qu'aux nouvelles équipes et aux nouveaux acteurs qui ont à poursuivre le travail engagé.

1. Une commission au service du développement économique de la grande agglomération toulousaine

Un cadre politique inédit et des intentions de coopérations clairement partagées

La Commission Prospective Economique est née de la volonté de partager une vision commune du territoire de la grande agglomération toulousaine en matière de développement économique. Si les coopérations entre territoires se sont largement développées et consolidées au cours des dernières décennies avec l'idée de « faire système », cette commission incarne néanmoins une dynamique partenariale nouvelle. Les exécutifs ont ainsi exprimé leur volonté de soutenir des axes de complémentarités entre les territoires et, à l'inverse, atténuer autant que possible les logiques de concurrence. Concrètement, les travaux de la commission jusqu'à présent engagés alimentent un processus de coopérations entre les 5 EPCI membres du SMEAT (Toulouse Métropole + Sicoval + Muretain agglo + Grand Ouest Toulousain + Côteaux Bellevue) afin de répondre aux enjeux multiples de la grande agglomération toulousaine : équilibres territoriaux, diversification économique, sobriété foncière, transition écologique…

Pour cela, la nécessité d'une stratégie commune concertée et l'établissement d'un « socle commun » sont apparus dès la création de cette commission, avec une ambition affichée de dépasser les cadres administratifs traditionnels et de tendre vers des approches décisionnelles et opérationnelles.

Les élus mobilisés dans cette démarche, dont l'animation a été confiée à Joseph Carles (élu délégué au SMEAT de 2020 à 2026, maire de Blagnac et vice-président à Toulouse Métropole en charge du développement économique), ont partagé unanimement l'importance de fonder les conditions adéquates pour mettre en place et pérenniser une gouvernance ad hoc dans la durée - au-delà de leurs propres mandats électifs - et instituer ainsi une culture de la coopération profitable à l'ensemble du territoire et à son développement.

Une feuille de route pour aller vers un « Récit commun »

Lors de son installation en mai 2023, les élus membres de la commission ont validé une feuille de route s'échelonnant sur près de trois années et proposant un cadre de coopérations en 5 étapes successives :

- Interconnaissance
  - Partage des stratégies de développement et des projets significatifs mis en œuvre par les intercommunalités

- Fondamentaux
  - Expertise des clés de réussite des politiques de développement économique (auditions d'acteurs)
- Matrice stratégique
  - Première lecture stratégique de la grande agglomération toulousaine (atouts - opportunités / faiblesses - menaces) et des leviers à mobiliser
- Focus territoriaux
  - Regard partagé sur les sites d'intérêt économique majeurs au-delà des limites administratives
- Positionnement
  - Vers un pacte de confiance entre intercommunalités : priorités en matière d'accueil économique et élaboration d'une stratégie commune

Au terme du cycle écoulé, les 4 premières étapes de la feuille de route ont été réalisées et les fondements du « Récit commun » ont été largement partagés sans être pour autant tous formalisés. L'objet même de cette note de synthèse porte cette volonté de retranscrire les ambitions partagées pour la grande agglo' toulousaine.

Il est également important de rappeler que les élus ont souhaité que le cadre d'exercice et de réflexion de la commission ne se limite pas aux enjeux de territorialisation du SCoT (et de ses attendus en matière de document d'urbanisme). L'opportunité est plus large : il s'agit d'engager un espace de coopérations qui embrasse les enjeux d'aménagement et d'offre économique, ainsi que les politiques d'attractivité, de développement économique et de transition écologique. Cela sans se priver évidemment de pouvoir le traduire autant que possible dans la prochaine révision du SCoT de la grande agglomération toulousaine.


AUAT

10 mars 2023

Passer de la compétition à la coopération

Rappel

Lors de l'installation des instances de gouvernance du SMEAT, il a été créé une conférence des présidents regroupant les présidents des 5 EPCI membres et la présidente du SMEAT.

Cette instance a validé la création d'un groupe de travail sur la prospective économique dont l'animation est confiée à Joseph Carles.

Lancement

Une proposition de feuille de route sera partagée avec le Bureau du SMEAT avant d'être soumise pour validation à la conférence des présidents.

Il est proposé que le premier axe de travail porte sur les territoires de l'économie et le desserrement économique.

Feuille de route

L'ambition est de partager une vision sur le développement économique au-delà des limites administratives de chaque EPCI membres. Il s'agit de définir des enjeux communs, dans le champ de compétence du SMEAT : l'aménagement.

Cette approche ne s'inscrit pas dans le cadre de la 2ème révision du document de SCoT. Il s'agit d'une **approche prospective** qui facilitera la mise en œuvre et les évolutions futures du document.

En partant des projets stratégiques de chaque EPCI et afin de parvenir à une approche commune et une véritable logique de coopération en matière d'aménagement et de développement économique, il est proposé de travailler en 5 **étapes.**

La prise en compte, au fil de l'eau, des nouveaux projets économiques qui émergeraient et pourraient être analysés en commun apparait comme un facteur de réussite de la démarche.

5 étapes vers la coopération

1-INTERCONNAISSANCE

Il convient de **partir des territoires en écoutant leur vision** du développement économique telle qu'elle peut-être définit dans les documents de chaque EPCI et mise en œuvre à travers des projets significatifs par l'intercommunalité :

- schéma économique,
- feuille de route,
- stratégie de développement
- etc.

Les autres documents cadres en matière économique seront également partagés : SRDEII, plan de relance Toulouse Territoire d'Avenir (Guillou/Tirole), Livre Blanc CCI...

2-FONDAMENTAUX

Agence d'urbanisme et d'aménagement Toulouse aire métropolitaine

Feuille de route de la Commission

« Passer de la compétition à la coopération »

Une gouvernance qui s'est ouverte au monde économique

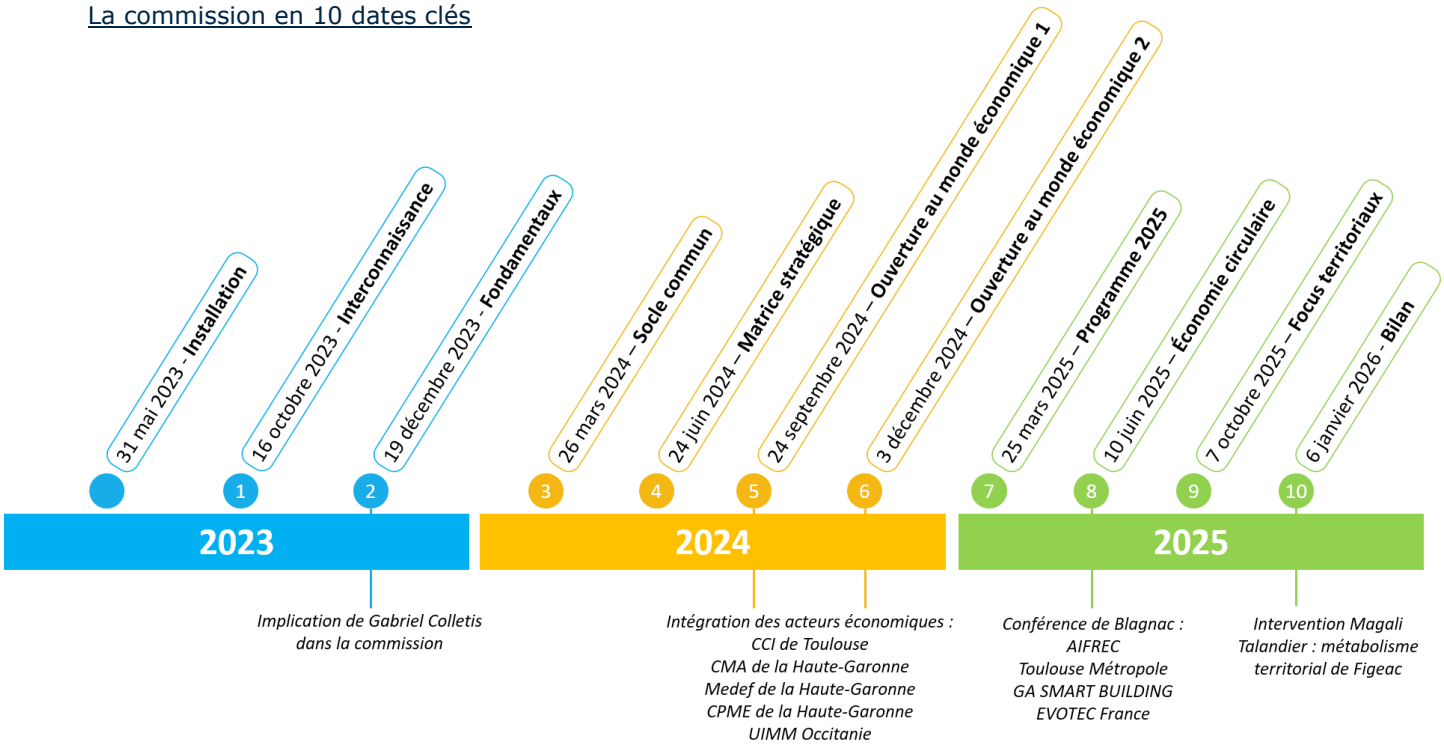
Depuis son installation, une douzaine de séances se sont tenues avec un élargissement progressif des participants. Dans un premier temps, le partage d'une volonté politique commune entre les 5 intercommunalités puis la participation des chambres consulaires et représentants des branches professionnelles aux travaux / réflexions de la commission et enfin la présence du monde économique au travers de témoignages d'entreprises ciblées.

Deux enjeux ont été exprimés par les élus des territoires de façon commune au lancement :

- La promotion d'un équilibre économique territorial à l'échelle de l'agglomération, favorisant la dynamique de projets et le renforcement des activités productives.
- Le développement de nouveaux modèles économiques intégrant les enjeux de transition et la réduction de l'empreinte carbone du territoire.

Ces deux enjeux ont été le point de départ d'un cheminement qui a amené la commission à réfléchir sur ses fondamentaux économiques, d'abord via l'accompagnement du Professeur en économie Gabriel Colletis puis via l'expertise de l'AUAT sur les 10 grands pôles économiques de la grande agglomération toulousaine. C'est au gré des échanges que s'est affirmé progressivement le « fil rouge » de la commission : l'économie circulaire. En effet, c'est la recherche d'un modèle alliant réduction de l'empreinte, coopération territoriale et développement d'opportunités économiques qui a abouti à la nécessité de comprendre et d'appréhender le modèle circulaire.

La commission en 10 dates clés



2. Développement économique : prendre appui sur les partitions locales pour orchestrer une stratégie d'ensemble

La définition d'un socle commun passe nécessairement par une phase d'écoute et de partage. C'est en ce sens que des entretiens ont été conduits avec les cinq intercommunalités de la grande agglo' toulousaine entre septembre et octobre 2023. Des documents supports (schéma de développement, projets d'aménagement, feuilles de route…) ont également été adressés au SMEAT pour compléter les échanges.

Prenant appui sur un même questionnaire, ces entretiens ont permis de dessiner des lignes de convergence dans les stratégies de développement économique engagées par chacun des territoires. Ils ont également servi à rendre compte de la diversité des pratiques mises en œuvre par les collectivités, des priorités d'actions qui sont les leurs et des moyens à leur disposition pour soutenir le développement économique de leur territoire.

Six grandes familles d'actions et d'interventions ont été abordées avec les collectivités. En synthèse, ci-dessous les éléments de restitution à retenir à travers **6 entrées constitutives d'une stratégie de développement économique :**

COMPETENCE INTERCOMMUNALE [Domaines d'intervention – Métiers exercés – Gouvernance – Moyens humains]

- Les EPCI renforcent progressivement leur rôle en développement économique, avec des stratégies de plus en plus affirmées, des partenariats qui consolident leur action, mais aussi des niveaux de maturité variables selon les territoires et des articulations parfois complexes avec les communes.
- Les missions du « dev éco » se diversifient et se complexifient, autour de l'aménagement et de l'immobilier d'entreprises, de l'accompagnement du commerce et de l'artisanat, de l'emploi, de l'attractivité territoriale ou encore du soutien aux filières économiques et à l'innovation.
- L'organisation repose sur des équipes souvent resserrées et transversales, en lien étroit avec l'urbanisme et les opérateurs satellites, tandis que la gouvernance s'appuie sur un noyau d'élus et de techniciens dont la proximité avec les acteurs économiques constitue un facteur clé de l'ancrage territorial et du développement des projets

PROJET DE DEVELOPPEMENT [Vision et cap politique – Schémas de développement (y compris sectoriels) – Projets phares]

- Les stratégies de développement économique des EPCI s'affirment, avec un objectif de rééquilibrage territorial, de diversification des activités économiques et de consolidation des ressources financières, en conciliant filières prioritaires, économie présentielle et productive.
- Les collectivités se dotent d'outils de planification à court et moyen terme, à travers des schémas de développement et des démarches sectorielles qui structurent le dialogue avec les acteurs économiques, même si leur large périmètre traduit parfois une difficulté à hiérarchiser les priorités.
- Les projets d'aménagement constituent le principal levier d'action, en réponse à la rareté du foncier économique, avec un accent mis sur la requalification et l'optimisation

des zones d'activités ainsi que sur la création d'offres économiques différenciantes pour renforcer l'attractivité et la visibilité des territoires.

IDENTITE ECONOMIQUE [Portefeuille d'activités – Offre immobilière et foncière – Entreprises pivots – Tissu économique]

- L'agglomération toulousaine dispose d'un socle industriel solide, qui constitue un levier de réindustrialisation et de diversification économique, en s'appuyant sur les compétences locales et les écosystèmes d'excellence associant recherche, formation et entreprises.
- Le tissu économique reste majoritairement composé de TPE et PME, souvent positionnées en soutien des grands comptes métropolitains, avec des difficultés à structurer des filières locales et une forte sensibilité des territoires aux fluctuations économiques. Des entreprises de taille le plus souvent intermédiaires, parfois plus grandes, apparaissent, notamment dans le domaine aéronautique, qui font l'interface entre les grands donneurs d'ordre et les nombreux sous-traitants : les firmes pivots. Ces firmes disposent ainsi de savoir-faire non seulement techniques mais aussi organisationnels.
- La rareté du foncier économique apparaît comme le principal frein au développement, sous l'effet de la concurrence entre usages, d'un manque d'anticipation foncière et d'une offre disponible limitée, malgré des opportunités de renouvellement et de mutation du parc immobilier d'entreprises.

ACTIONS ECONOMIQUES [Filières – Soutien à l'innovation – Sites dédiés & foncier - Prospection]

- Le soutien à l'innovation et aux filières structurées est principalement porté par Toulouse Métropole et le Sicoval, à travers des filières stratégiques (aéronautique, spatial, numérique, IA, santé, transition énergétique…), des partenariats avec l'enseignement supérieur et les pôles de compétitivité, ainsi que des dispositifs dédiés d'accompagnement des entreprises.
- Les collectivités convergent vers le développement de filières ancrées dans les ressources locales, notamment dans le BTP durable, la valorisation des productions agricoles et la réindustrialisation, avec l'objectif de renforcer les chaînes de valeur territoriales et de créer de nouvelles opportunités économiques.
- Le commerce et l'artisanat demeurent des priorités d'intervention, avec une attention portée à la maîtrise des implantations commerciales, au développement de villages d'artisans et à l'accompagnement des activités de proximité, en lien avec les acteurs économiques et les associations professionnelles.

RELATION AUX ENTREPRISES [Dispositifs de dialogue – Liens institutionnels – Acteurs relais – Réseaux d'entreprises]

- Les modalités d'accompagnement des entreprises varient fortement selon les collectivités, mais reposent partout sur la proximité avec les acteurs économiques : rôle central des élus, clubs d'entreprises, outils dédiés et recherche d'un développement plus endogène, malgré une connaissance parfois incomplète des besoins de certaines filières et un suivi limité des grands comptes.

- Les partenariats institutionnels constituent un levier essentiel du développement économique, avec des collaborations étroites avec les consulaires, les agences de développement et les acteurs régionaux, même si l'intensité et l'efficacité de ces relations demeurent variables selon les territoires.
- Les dynamiques économiques dépassent les frontières administratives et appellent des coopérations interterritoriales renforcées, afin de coordonner les projets d'aménagement, réguler certaines fonctions économiques et répondre aux attentes des territoires périphériques en matière de rééquilibrage et de desserrement du développement économique.

COOPERATIONS TERRITORIALES [Interdépendances économiques – Interfaces – Culture commune]

- Les dynamiques économiques du territoire reposent sur de fortes interdépendances entre EPCI, qui nécessitent des coopérations renforcées pour porter des projets communs et coordonner les stratégies de développement à l'échelle des grands bassins économiques toulousains.
- La régulation des opérations d'aménagement apparaît comme un enjeu majeur, notamment pour mieux maîtriser la programmation tertiaire et assurer une complémentarité des offres entre territoires.
- Les collectivités périphériques expriment des attentes croissantes en matière de desserrement économique, avec l'ambition de mieux répartir les activités et les opportunités de développement au sein de l'aire métropolitaine.

3. Partager les « fondamentaux » de l'économie, fabriquer des référentiels communs

Partager les fondamentaux de l'économie, c'est faire en sorte de disposer autant que possible d'un langage commun. A ce titre, l'apport d'une vision experte, en la personne de Gabriel Colletis (professeur d'économie), a été une étape importante du développement de la commission. Afin de poser les enjeux d'une coopération sur le développement économique du territoire, son regard, son expertise et sa connaissance tant des « mécanismes » économiques globaux que des systèmes de compétences locaux ont permis d'établir un socle commun partagé par tous les membres. Aussi, les constats en enjeux de l'économie de la grande agglomération toulousaine reposent sur **3 prismes d'analyse** :

1

Ancrage territorial des entreprises

Constat : Une croissance et un développement avant tout endogènes : dynamique d'emploi, marché immobilier, ressources fiscales…

De fortes recompositions et transformations au sein du tissu économique existant (juridiques, capitalistiques, structurelles…) générant d'importants besoins : dans les parcours résidentiels des entreprises, en matière de foncier et d'immobilier, d'offre de mobilité, de ressources humaines et de main d'œuvre.

Réflexion : Globalement, les études et sondages confirment qu'il y a une méconnaissance mutuelle entre le monde du privé et du public. entreprisesva à l'encontre d'une action publique efficiente et d'un développement optimisé des entreprises. Or la clé de l'ancrage territorial d'une entreprise réside dans sa capacité à évoluer dans un écosystème qui lui est favorable, dans lequel elle parvient à construire des relations de confiance, y compris avec les acteurs institutionnels.

Enjeux : Comprendre les besoins des entreprises pour leur permettre et leur donner les moyens de s'inscrire dans la durée sur le territoire. Pour agir sur cet ancrage, les acteurs publics ont tout intérêt à initier toutes formes de rencontres avec les entreprises en mobilisant leur ingénierie et en développant des outils d'intelligence économique.

2

Déploiement des compétences et des savoir-faire

Constat : Une densité d'acteurs de l'innovation et de la recherche incontestablement avantageuse et différenciante pour la grande agglomération toulousaine. Ce capital scientifique et technologique toulousain, au cœur du redéploiement potentiel des activités sur différents marchés, peine néanmoins à se rendre visible, ne serait-ce que par la difficulté d'identifier les compétences et les technologies clés du territoire.

Réflexion : Plus qu'un manque de connaissance, qui nécessite de faire la cartographie des compétences et des savoir-faire, c'est un déficit de communication sur ces derniers qui est mis en avant. Il faut trouver un espace pour faire savoir et construire un lien entre les différents acteurs si l'on veut mener à bien un nouveau modèle de développement local. Ce lien à tisser avec le monde économique est primordial afin de pérenniser le dialogue avec les entreprises. Le décideur public peut jouer ce rôle de tiers de confiance.

Enjeux : Travailler une offre de spécificité, au-delà des facteurs génériques (disponibilité du foncier, fiscalité, accessibilité), prenant en compte les éléments de différenciation du territoire. Cela constitue une opportunité pour sortir des logiques concurrentielles entre les territoires en construisant une complémentarité utile et bénéfique à tous.

Le développement de compétences spécifiques (écoconception, maintenabilité…) est essentiel pour concilier ce double enjeu. Les territoires qui ont d'ores et déjà acquis ces compétences possèdent un avantage comparatif de long terme vis-à-vis d'un changement de modèle de développement.

3

Structuration des filières

Constat : Une difficulté réelle et partagée par les territoires à structurer des chaines complètes de création de valeurs derrière les grandes entreprises.

Des fonctions de plus en plus « externalisées » qui intensifient le rôle et l'importance de nombreuses activités « ordinaires » et des services supports indispensables aux filières d'excellence.

Un questionnement sur le modèle de production : il devient nécessaire de construire une résilience économique qui ne passe plus par le modèle linéaire.

Réflexion : Sortir du modèle économique linéaire est à la fois un enjeu majeur et une réelle difficulté pour les entreprises. La mise en place d'un nouveau paradigme prend du temps, certaines prennent de l'avance quand d'autres sont en attente de solutions / accompagnements. Un modèle circulaire se pense et se développe en synergie, à une échelle qui dépasse bien souvent les frontières administratives.

Enjeux : Soutenir un modèle d'économie circulaire susceptible de promouvoir le développement local tout en intégrant les impératifs écologiques et de décarbonation.

De ce point de vue, l'établissement d'un Récit commun et l'élaboration d'une stratégie de développement constituent à coup sûr un avantage comparatif pour les territoires qui ont la capacité de s'en doter et de les faire vivre.

4. Trois sujets d'intérêt majeur pour la gouvernance économique de la grande agglomération toulousaine

Les travaux et les échanges engagés dans le cadre de la commission ont permis d'identifier différents leviers d'actions au croisement des intérêts du territoire et de ses acteurs économiques. Parmi ces leviers, trois font consensus au sein du partenariat et dessinent les perspectives de travail préférentielles de la commission/

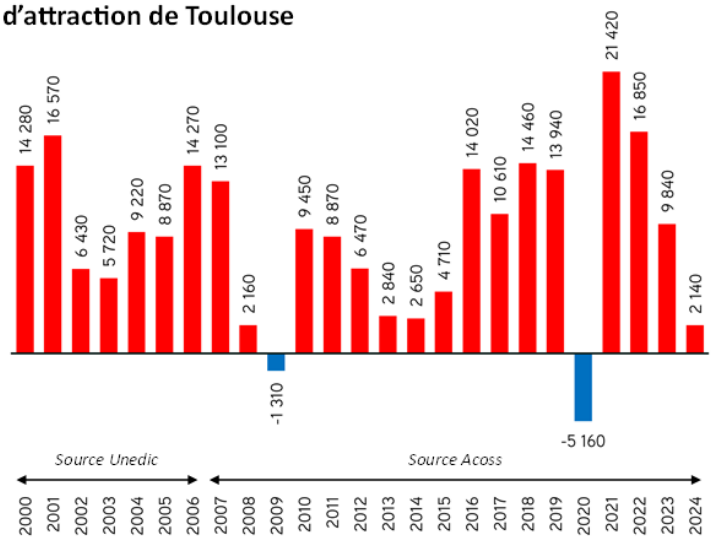
- DEVELOPPER les compétences économiques locales - [Spécificités de l'économie toulousaine]
- AMENAGER, densifier et réinvestir l'offre économique locale – [Pôles économiques]
- TRANSFORMER les modèles économiques – [Economie circulaire]

Ces **3 sujets d'intérêt majeur** sont développés ci-après en s'appuyant sur des éléments d'analyse et de diagnostic et en synthétisant les échanges des membres de la commission.

1> LES SPÉCIFICITÉS DE L'ÉCONOMIE TOULOUSAINE

Dynamiques économiques

Évolution annuelle de l'emploi salarié privé dans l'aire d'attraction de Toulouse



- **+220 000** emplois privés en 25 ans
- Une sphère productive fortement contributrice (+ qu'ailleurs)
- Des trajectoires sectorielles à décortiquer : hausses Vs baisses
- Des gains d'emplois supérieurs aux attendus : des ressources locales avantageuses

En 25 ans, l'aire d'attraction de Toulouse[1] a créé plus de 220 000 emplois. Les deux crises majeures de la période (subprimes en 2008 et COVID en 2020) n'ont eu qu'un effet limité sur

[1] Selon la définition de l'INSEE, l'aire d'attraction d'une ville est un ensemble de communes, d'un seul tenant et sans enclave, qui définit l'étendue de l'influence d'un pôle de population et d'emploi sur les communes environnantes. Elle est composée d'un pôle, défini à partir de critères de population et d'emploi, ainsi que d'une couronne constituée des communes dont au moins 15 % des actifs travaillent dans le pôle.

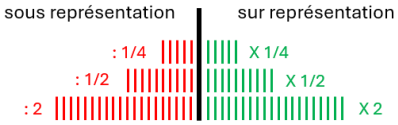
la dynamique d'emploi : **preuve d'une résilience accrue du territoire**. Cette résilience s'explique par la sphère productive fortement contributrice sur le territoire, plus qu'ailleurs en France.

Cette tendance de long terme positive masque cependant des trajectoires sectorielles hétérogènes : certains secteurs ont connu de fortes baisses quand, dans le même temps, d'autres secteurs ont connu des hausses. Ces gains d'emplois sont l'illustration de ressources locales avantageuses, avec comme fer de lance l'industrie aéronautique et l'ensemble de ses services connexes.

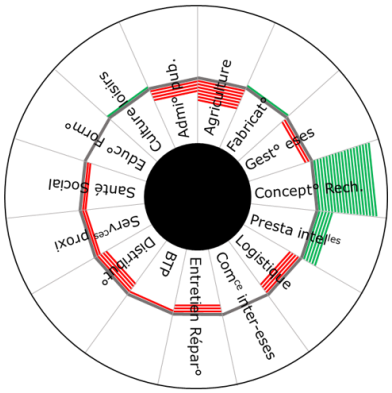
Ce qualificatif « avantageux » traduit des gains d'emplois qui sont la combinaison de deux facteurs : **un portefeuille d'activités très favorablement orienté** par rapport à d'autres territoires de taille comparable **bonifié par les ressources locales** (capacité R&D, cadre de vie, héliotropisme, qualité des relations inter-entreprises, densité des écosystèmes…). Un tiers des gains d'emplois observés depuis 2008 s'expliquent en partie par ces (pré)dispositions locales qui sont assurément un avantage déterminant pour le territoire.

Spécificités économiques

Fonctions économiques

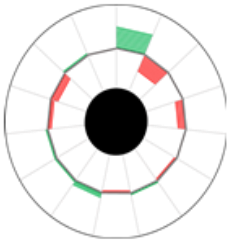


TOULOUSE

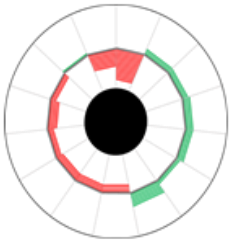


- **50 000** emplois dans la conception-recherche : un poids 2 fois supérieur à celui des autres grandes agglomérations
- Des compétences technico-scientifiques transversales qui stimulent et connectent les écosystèmes locaux entre eux
- Le capital scientifique : un « trésor » mal connu, peu visibilisé à ce jour

BORDEAUX



LYON



Au jeu des comparatifs entre grandes agglomérations, celle de Toulouse se distingue dans un domaine : **la recherche-conception**. Cette fonction représente 50 000 emplois sur le territoire, deux fois plus que les autres agglomérations comparées. Ces compétences à la fois scientifiques et techniques irriguent les écosystèmes locaux et permettent des connexions entre différents secteurs économiques. Le témoignage partagé au sein de la commission par Stefan May (PDG d'Aumovio-Ex Continental) a permis d'illustrer cela. En effet, la décision d'installer à l'époque une usine Continental sur le territoire a été facilitée par la présence depuis plusieurs années de compétences dans le domaine du spatial, propice selon l'entreprise allemande à un **transfert de compétences** vers leurs domaines d'activités : les systèmes embarqués et la mobilité.

Cette spécificité toulousaine est pourtant assez mal connue (du moins décrite), alors même qu'elle constitue un **avantage comparatif important** vis-à-vis d'autres territoires métropolitains. Bien que possédant une aura à l'échelle nationale via certains laboratoires (Météo France, CNES, CNRS ou encore l'ONERA), ce capital scientifique est, à ce jour, peu visibilisé et les liens avec le monde économique potentiellement à optimiser et déployer. Les membres de la commission partagent ce constat et insistent sur le rôle que peuvent jouer les espaces de dialogues entre décideurs publics et acteurs privés : faire connaitre la richesse de ce capital d'innovation pour générer des bénéfices pour le territoire.

ENJEUX

COMPÉTENCES ÉCONOMIQUES LOCALES

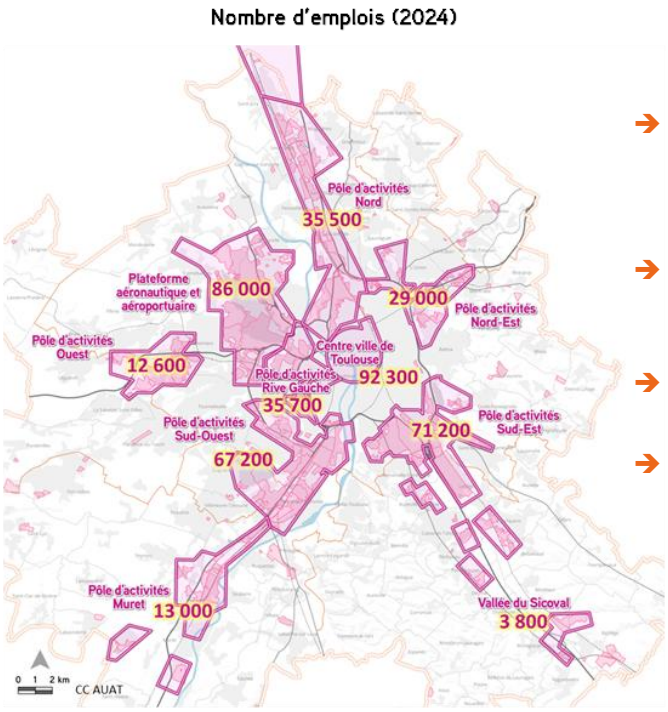
>>> **Un « capital territorial » à révéler, une « offre de spécificité » à consolider**

Ces premiers échanges autour des compétences locales, de l'emploi et des relations avec le monde économique ont permis aux membres de la commission de dresser un constat partagé. A partir de ce socle commun, la commission s'est accordée collectivement sur la nécessité de poursuivre les travaux d'analyses, de disposer d'expertises complémentaires et d'approfondir la connaissance sur le tissu économique (écosystèmes, acteurs pivots) et de valoriser les ressources scientifiques et académiques du territoire.

2> LES TERRITOIRES SUPPORTS D'ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES

Territoires de l'économie

Les grands « Pôles économiques » de l'agglo' toulousaine

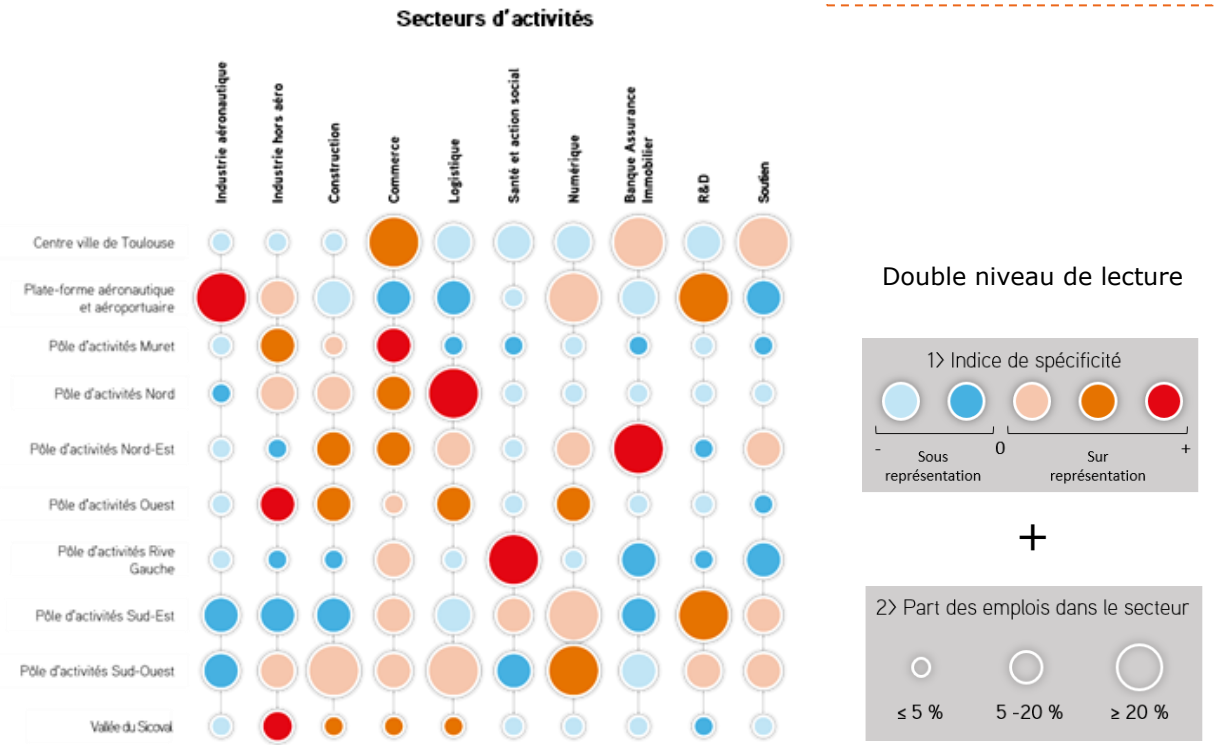


- 10 grands pôles économiques qui incarnent les territoires de l'économie toulousaine : 80% des emplois salariés de la grande agglomération toulousaine
- Des sites dédiés spécifiquement à l'accueil d'entreprises + des tissus mixtes
- Des bassins de mobilité organisés autour des pôles économiques
- Des sites d'interface, des complémentarités économiques entre territoires

10 grands pôles d'activités font l'économie toulousaine. Ces pôles concentrent 80% des emplois salariés et sont autant de **marqueurs qui donnent son identité à la grande agglomération toulousaine**. Ce sont à la fois des sites dédiés spécifiquement à l'accueil d'entreprises, des tissus mixtes, des grands équipements, des bassins de mobilité et des sites d'interface. Pour certains, ce sont d'ores et déjà des lieux vecteurs de complémentarités entre les territoires, pour d'autres des espaces de coopération en devenir.

Ces grands ensembles à la fois économiques et géographiques forment le squelette de l'offre économique toulousaine et une représentation nécessaire des lieux d'activités à des fins de marketing territorial et de politiques d'attractivité. Dans une logique de desserrement économique, cette représentation sert à la fois à poser un cadre commun et à mettre en perspective **les territoires de l'économie de demain… qui sont en grande partie ceux d'aujourd'hui**.

Vocations économiques



- Centre-ville de Toulouse : un pôle de rayonnement métropolitain au profil diversifié
- 3 pôles aux vocations affirmées : Plateforme aéro (industriel – tertiaire) / Pôle d'activités Nord (productif) / Rive gauche (santé)
- 2 pôles d'envergure plutôt diversifiés : Sud-Est (recherche – technologie) / Sud-Ouest (productif – tertiaire)
- 4 pôles diversifiés : Nord-Est / Ouest / Muret / Vallée du Sicoval

L'analyse des secteurs d'activités offre une lecture complémentaire de ces pôles économiques. Elle permet de caractériser chacun d'eux au regard de leur **vocation économique**

dominante et/ou de leur diversité ; le centre-ville de Toulouse étant à mettre à part du fait de son rayonnement métropolitain.

Si l'analyse sous ce prisme sectoriel rend compte d'informations essentielles en matière d'**adressage des activités** (entre concentration et diversification économique), les échanges ont également porté sur les **enjeux de mutation et de densification** de ces sites, au regard de la pression foncière et compte tenu de la nécessité de faire bifurquer la sphère économique vers un modèle plus vertueux sur le plan écologique.

La notion de marqueur territorial est également ressortie des échanges, avec toujours en toile de fond l'enjeu de desserrement économique ainsi que la nécessité de s'inscrire dans une **dynamique de projets complémentaires** et non concurrentiels.

ENJEUX

DENSIFICATION ET RÉINVESTISSEMENT URBAIN

>>> **Des « territoires de l'économie » à (re)inscrire dans une démarche de projet**

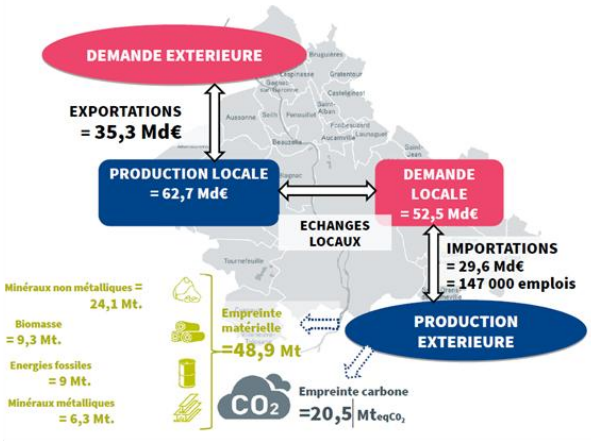
La commission a souligné l'intérêt de ce premier diagnostic qui appelle à mener d'autres études complémentaires, notamment sur le potentiel de densification foncier et de réinvestissement urbain. Ces premiers éléments s'inscrivent dans les transformations et les mutations déjà à l'œuvre sur le territoire. Les analyser, les anticiper et les accompagner constitue un axe de travail pour la suite des travaux de la commission. Un autre impératif concerne la question de l'obsolescence du parc tertiaire, et plus largement la question du renouvellement urbain. Cela pose la question du partage des éléments de programmation afin de penser les territoires de l'économie de façon collective et complémentaire.

3> L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Boucles locales

Des « fuites économiques » qui échappent à la Métropole

(d'après l'outil d'analyse entrées-sorties territoriales développé par UTOPIES)



- **57%** de la demande locale trouve réponse en dehors du territoire : dépendance à l'égard des matières premières + perte de richesse
- Recyclage, réemploi, réutilisation, reconditionnement : des pratiques d'économie à adapter au cas par cas (selon les produits) quant à leur contribution à la soutenabilité (AIFREC)
- Durabilité par la réparabilité, la modularité et l'interopérabilité… mais aussi le partage et la mutualisation (AIFREC)

Dans le cadre des travaux de la commission, une conférence s'est déroulée le 10 juin 2025 avec des chercheurs, des acteurs du monde académique, de l'entreprise (chef d'entreprises, club d'entreprises) et des décideurs publics afin d'avoir un regard croisé sur la thématique de l'économie circulaire, d'échanger sur une autre façon de faire, une autre façon de produire.

Le constat posé par les chercheurs de l'AIFREC (Association Interdisciplinaire Française pour la Recherche en Economie Circulaire) est le suivant : le **modèle linéaire actuel n'est plus soutenable**, ni souhaitable si on veut respecter nos engagements nationaux et européens (Accords de Paris notamment). C'est à partir de ce postulat que la réflexion autour d'un nouveau modèle circulaire est apparue pour faire face aux enjeux de raréfaction des matières premières, de décarbonation et de préservation de l'environnement.

Sur le territoire toulousain, la dépendance à l'égard des matières premières est conséquente : 57% de la demande locale échappe au territoire. Cette dépendance pointe du doigt la **vulnérabilité de la grande agglomération aux chocs extérieurs** sur la question de l'approvisionnement en matières premières et alerte sur la consommation (et le CO2 associé) de ces ressources pour maintenir le modèle actuel. Elle illustre néanmoins l'opportunité et les marges de manœuvre qui s'offrent au territoire quant à la mise en place d'un modèle alternatif en lien avec le recyclage, le réemploi ou encore la réutilisation.

Le modèle circulaire se positionne en réponse à ce double impératif de préservation des ressources et de production différente qui intègre le cycle de vie des produits.

Expérimentations locales

La démarche économie circulaire de Niwa (GA Smart Building)



- Projet Life Waste 2 Build : **75** chantiers engagés > 85% de valorisation matière des déchets exprimés en tonnage (Toulouse Métropole)
- Bâtiment Niwa : 12% de réemploi, un modèle économique viable
- Projet « Bioseau »[2] : coup d'arrêt faute d'effort conjoint avec l'acteur public

Le programme Life WASTE2BUILD (2021-2026) constitue localement un démonstrateur de projets ambitieux en matière de circularité : 58 chantiers exemplaires, une valorisation matière imposée supérieur à 85% et un taux de réemploi obligatoire de 5%. Ce programme porté par Toulouse Métropole a mis en lumière l'appétence des acteurs à construire différemment et prouvé la viabilité économique de la démarche circulaire sur les différents projets accompagnés.

[2] Ce projet avait pour but de faire un seau à partir des déchets plastiques de l'activité d'Evotec. MPM récupérait ces déchets plastiques et produisait des seaux.

Des entreprises du territoire ont également mis en œuvre ce type de démarche ce qui a permis d'éclairer les membres de la commission sur les leviers à activer et les freins à lever dans un modèle économique circulaire. Deux témoignages illustrent cela :

- GA Smart Building (Promoteur immobilier, Constructeur) : via la construction de son siège, le bâtiment Niwa, l'entreprise prouve qu'un **engagement fort en faveur du réemploi et du recyclage** n'est pas incompatible avec la réussite d'un projet. Largement au-delà des 5% imposé par le programme Life (12%), GA Smart Building a voulu démontrer qu'une prise en compte dès le départ (dès la conception) des enjeux environnementaux est un des leviers pour atteindre un modèle économique plus vertueux.
- En miroir, Evotec (Pharmaceutique) a de son côté témoigné de l'importance d'un effort conjoint et continu entres toutes les parties prenantes d'une démarche circulaire (acteur public compris) sous peine de voir le projet s'ensliser à l'image des atermoiements que l'entreprise rencontre aujourd'hui autour de son projet de bioseau dans une **démarche d'écologie industrielle territoriale** en lien avec l'entreprise MPM (Plasturgie).

Au-delà de ces deux exemples, c'est toute la stratégie économique de développement et de fonctionnement des entreprises qui est mise en débat. Par nécessité, car le monde économique doit faire face à des enjeux de plus en plus prégnants en matière d'impacts environnementaux et de préservation de la planète. En ce sens, une lecture du territoire face aux limites planétaires est une réalité qui oblige les acteurs de l'économie à revoir leur paradigme. C'est en tout cas une vision qui semble infuser de plus en plus, à l'image d'Aumovio (Ex Continental) qui a amorcé un changement profond de façon de produire à la fois sur le territoire (site de Basso Cambo) et à l'échelle nationale. Acteur majeur de l'industrie automobile, Aumovio a subi comme l'ensemble du secteur le choc du COVID dans un premier temps, puis la baisse des volumes de ventes consécutivement à ce choc sur la chaîne de valeur mondiale. Face à cette réalité, l'entreprise a impulsé un changement de modèle : réparer, réemployer, faire durer. C'est toute la conception du modèle qui vient à être modifiée. La stratégie n'est plus celle de produire pour faire des ventes à tout prix mais plutôt celle de concevoir et de produire pour faire durer et maintenir les biens produits.

La commission s'est accordée sur la nécessité pour les décideurs publics d'être a minima dans un rôle d'accompagnement de ce changement, sinon moteur via les prérogatives qui sont les leurs.

ENJEUX

NOUVEAUX MODÈLES DE DÉVELOPPEMENT

>>> L'économie circulaire, un levier majeur des « politiques de développement »

Le changement de paradigme en matière de développement économique n'est pas une mince affaire. Cela suppose beaucoup d'efforts et une certaine synergie entre toutes les parties prenantes. C'est en tout cas ce qui ressort des échanges, en particulier avec le monde économique. Les membres de la commission ont pu dialoguer avec des acteurs qui ont déjà sauté le pas et cela a permis d'esquisser les perspectives de travail à venir.

Dans un premier temps, la connaissance des flux de matières et d'énergies. Chaque territoire en connaît une partie mais la vision globale nécessaire à une économie circulaire est à construire. Cela demande d'assumer une montée en compétence collective sur le sujet et de nouer les coopérations afin de permettre au modèle de fonctionner.

Dans un second temps, travailler sur les règles d'aménagement et de constructibilité afin de permettre à ce nouveau modèle d'exister sans le contraindre. Là encore, une cohérence globale entre tous les territoires est impérative sous peine de créer un appel d'air vers la collectivité la moins contraignante : cela raviverait la concurrence et ralentirait fortement la mise en place d'un nouveau modèle.

Enfin, la connaissance et le dialogue avec les acteurs économiques sont indispensables. Un modèle circulaire ne peut fonctionner sans une synergie entre décideurs publics et acteurs privés. Il faut dès lors tisser les liens permettant à toutes les parties prenantes de générer cette transition d'un modèle à un autre, au bénéfice des territoires.

Pour accompagner la gouvernance économique de la grande agglomération toulousaine dans ses réflexions, l'AUAT a engagé des travaux d'études pour consolider les représentations du territoire dans ses dynamiques, ses spécificités, son fonctionnement, ses besoins.

Ces productions constituent un socle de connaissances utile à l'ensemble des acteurs du territoire, à la fois, pour partager les grandes tendances à l'œuvre et pour projeter « en connaissance de cause » les politiques de développement à venir. Bien qu'elles n'épuisent pas les sujets d'intérêt, **4 publications de l'agence** paraitront à l'automne 2026 :

- **ADN de l'économie toulousaine : que nous raconte l'évolution de l'emploi ?**
  Entretien croisé avec Gabriel Colletis, professeur en économie

  Plongée dans les spécificités de l'économie toulousaine en cherchant à dépasser les explications immédiates à sa trajectoire pour interroger les ressorts plus profonds du développement local.

- **Pôles économiques de l'agglomération toulousaine : entre héritage et développements récents**

  Des zones dédiées spécifiquement à l'activité économique aux tissus mixtes, entre zoom et dézoom, lecture des Territoires qui font l'économie toulousaine d'aujourd'hui et de de demain.

- **Mouvements d'entreprises : un impact positif sur l'emploi**

  Décryptage des flux d'emplois au-delà des évolutions observées en visant à caractériser les « comportements » des entreprises et les effets que ces derniers peuvent avoir sur l'emploi local.

- **L'économie circulaire : un levier des politiques de développement**

  Exploration des modèles alternatifs de développement (permettant de concilier économie et environnement), de leurs enjeux et des modalités d'intégration dans les politiques publiques.



SMEAT

Syndicat mixte pour entreprendre et mettre en œuvre le Schéma de Cohérence Territoriale de la Grande Agglomération Toulousaine

11, boulevard des Récollets

CS 97802

31 078 TOULOUSE CEDEX 4

Tel : 05 34 42 42 80

contact@smeat-agglotoulouse.fr