



## **NOUVELLE-AQUITAINE : LE TEMPS DU CHOC DE COMPÉTITIVITÉ**

***Révétons le Potentiel Économique de notre Région***

**Lucas Sarlange,**  
Expert-Comptable,  
Président de l'Institut Sofos

**Christian Prat Dit Hauret,**  
Professeur d'Université,  
Directeur du comité scientifique

**Vincent Maymo,**  
Professeur d'Université,  
Membre du comité scientifique

**Jean-Etienne Palard,**  
Maitre de Conférences,  
Membre du comité scientifique

*Savoir pour prévoir, afin de pouvoir. - Auguste Comte*

## Avant-propos

*L'institut SOFOS, créé en mai 2020, est le premier think tank des experts-comptables.*

*Ce laboratoire d'idées est apolitique et non marqué idéologiquement, ce qui lui permet une totale liberté de production intellectuelle.*

*En s'appuyant sur les travaux académiques réalisés par des chercheurs en sciences économiques, de gestion, humaines et sociales et sur les préconisations et remontées d'informations provenant des experts-comptables, ce cercle de réflexion réalise et publie des travaux de fond. Chaque étude est assortie d'un ensemble de préconisations.*

*Les travaux de l'Institut Sofos sont des études de fond accompagnées de propositions apolitiques qui peuvent être affinées ou amenées à évoluer le cas échéant.*

*Les études publiées sont à prendre dans leur ensemble et ne peuvent être résumées par des extraits.*

*Les propositions présentées ne sont pas à considérer comme des revendications ou des exigences. Elles doivent permettre d'ouvrir le débat et contribuer à la réflexion et aux travaux nécessaires à la mise en œuvre d'une nouvelle politique économique, sociale et solidaire.*

*L'Institut Sofos produit des études et des notes qui sont librement diffusées sur son site <https://www.institutsofos.fr/>*

## PLAN

- 1. De la richesse des Régions : les atouts de la Nouvelle-Aquitaine**
  - 1.1. Variations autour des critères contemporains de la richesse des Régions
  - 1.2. La Nouvelle-Aquitaine : une force qui repose sur des clusters industriels d'envergure européenne
  - 1.3. Un territoire industriel tiré par l'aéronautique et la défense
  - 1.4. La Nouvelle-Aquitaine : première région agricole d'Europe
  - 1.5. Un secteur numérique toujours dynamique
  - 1.6. Un tourisme fort mais dont l'attractivité peut être renforcée
  
- 2. La Nouvelle-Aquitaine : des handicaps malgré tout persistants**
  - 2.1. Une conjoncture difficile qui pèse sur le moral des entrepreneurs
  - 2.2. Une balance commerciale globalement déficitaire
  - 2.3. Agroalimentaire et bâtiment : des secteurs particulièrement exposés
  - 2.4. Une dynamique entrepreneuriale qui peine à faire émerger des ETI industrielles à dimension internationale
  - 2.5. Une démographie vieillissante qui ne permet pas de renouveler la population
  - 2.6. Une précarité croissante des populations les plus fragiles
  - 2.7. Un développement territorial déséquilibré
  
- 3. Douze recommandations pour un choc de compétitivité en Nouvelle-Aquitaine**

## INTRODUCTION

Lors de la publication du rapport « *L'exception territoriale : un atout pour la France* »<sup>1</sup>, le Sénat soulignait déjà, dès 2003, l'hypertrophie de la région Ile de France par rapport aux autres territoires français. Près de 30% de la valeur ajoutée nationale et près de 35% de la TVA collectée sont produits en Ile de France. Les disparités se sont également accentuées si l'on considère que le PIB par habitant à Paris dépassait la moyenne nationale de 42% en 1982, puis de 54% en 2000. Près d'un quart de siècle plus tard, il est légitime de s'interroger sur les enseignements réellement tirés de ce constat préoccupant. Ces données traduisent une dynamique de centralisation presque sans équivalent en Europe, mettant en évidence les limites d'un modèle dont le déséquilibre structurel a été progressivement intégré comme une norme et qui contribue aujourd'hui aux tensions observées sur l'ensemble du territoire national et notamment en Nouvelle-Aquitaine.

Pour comprendre la réussite économique des territoires, il convient d'abord de saisir leur nature et leur signification. Le concept de territoire mobilise en effet plusieurs dimensions : géographique, à travers l'espace et sa configuration ; sociologique, à travers les usages, les représentations et leur histoire ; et politique, dès lors qu'il s'agit d'en analyser les dynamiques et les marges d'action. Certes, la souveraineté des territoires reste relative, ne laissant à leurs habitants qu'une marge de manœuvre limitée. Toutefois, plusieurs exemples démontrent qu'un renforcement de leur autonomie demeure possible. D'autres pays ou nations ont d'ailleurs su élaborer des modèles déconcentrés qui permettent aux territoires de mieux respirer et d'exprimer leurs spécificités.

Sur le plan géographique et culturel, l'Aquitaine a connu des mutations profondes au cours des deux derniers millénaires. Située au nord des Pyrénées et ouverte sur l'océan Atlantique, sa position constitue une constante historique. Ses frontières ont pourtant varié : elles s'étendaient jadis jusqu'à la Loire, côtoyant les terres bretonnes aux VIII<sup>e</sup> et IX<sup>e</sup> siècles, puis vers l'est jusqu'à l'Auvergne et au couloir rhodanien au XII<sup>e</sup> siècle. À l'inverse, le territoire aquitain se trouve considérablement réduit au début du XV<sup>e</sup> siècle, lors de la seconde phase de la guerre de Cent Ans. La bataille de Castillon scelle alors son destin, l'intégrant définitivement au royaume de France. À Bordeaux, cette intégration prend la forme d'une reddition ; la cité, longtemps attachée à l'autonomie et à la prospérité que lui assurait son lien avec l'Angleterre, y perd une part de sa singularité. L'histoire de l'Aquitaine illustre ainsi une tension constante entre indépendance relative et appartenance au royaume, aussi bien sur les plans géographique et politique que culturel.

La région Nouvelle-Aquitaine, avec une superficie d'environ 84 000 km<sup>2</sup>, se distingue par son étendue et la diversité de ses paysages : côtes, plaines, montagnes et zones rurales. À titre de comparaison, sa taille équivaut à celle de l'Autriche (84 000 km<sup>2</sup>) ou de l'Irlande (70 000 km<sup>2</sup>), et dépasse celle de régions puissantes comme la Bavière (70 000 km<sup>2</sup>). Son territoire représente également le double de celui du Danemark (42 000 km<sup>2</sup>) ou de la Suisse (41 000 km<sup>2</sup>), et près de trois fois celui de la Belgique (30 000 km<sup>2</sup>), de la Catalogne (32 000 km<sup>2</sup>) ou de la Lombardie (23 000 km<sup>2</sup>).

---

<sup>1</sup> [https://www.prefectures-regions.gouv.fr/nouvelle-aquitaine/irecontenu/telechargement/129962/956483/file/Rapport%20d'activite%202024\\_compressed.pdf](https://www.prefectures-regions.gouv.fr/nouvelle-aquitaine/irecontenu/telechargement/129962/956483/file/Rapport%20d'activite%202024_compressed.pdf)

Figure 1 – L'étendue du Duché d'Aquitaine en 1050



Source : [http://www.monnaiesdetections.com/wp-content/uploads/2017/06/lanouvelleaquitainepremierepartie\\_4.png](http://www.monnaiesdetections.com/wp-content/uploads/2017/06/lanouvelleaquitainepremierepartie_4.png)

Malgré les bouleversements de l'histoire de France, la région aquitaine s'est distinguée par sa capacité à fédérer des peuples souverains bien avant les injonctions nationales. Elle fut, durant plusieurs siècles, un territoire autonome sur les plans géographique et politique. La langue d'oc y dominait, à l'exception du saintongeais et du poitevin, servant jusqu'au XVIII<sup>e</sup> siècle pour les écrits officiels et demeurant langue parlée jusqu'au XIX<sup>e</sup> siècle.

L'occitan, partagé avec les Limousins, Toulousains ou Provençaux, unissait ainsi une vaste aire culturelle. L'assimilation nationale s'est accompagnée d'un effacement progressif des identités locales, dont les traces subsistent dans certaines revendications régionales. Aujourd'hui encore, l'hypercentralisation et la complexité administrative française freinent souvent la vitalité territoriale.

La loi du 5 juillet 1972 institue les régions comme établissements publics dotés de conseils régionaux et de comités économiques et sociaux, amorçant une première forme d'autonomie. Celle du 2 mars 1982, dite « Acte I de la décentralisation », renforce la gouvernance locale en transférant certaines compétences économiques, sociales et culturelles, tout en maintenant une forte tutelle de l'État. Enfin, la loi du 16 janvier 2015 réduit le nombre de régions à treize et fonde la Nouvelle-Aquitaine par la fusion de l'Aquitaine, du Limousin et de Poitou-Charentes.

Sur le plan économique, la loi NOTRe de 2015 accroît encore le rôle des régions dans le soutien aux entreprises. Mais l'efficacité de ces politiques demeure conditionnée à la reconnaissance des identités locales : on ne peut espérer revitaliser les territoires sans tenir compte de leur géographie, de leur culture et de leurs traditions.



## La région Nouvelle-Aquitaine : entre dynamisme et fragilités structurelles

En dépit de son poids économique majeur, la région Nouvelle-Aquitaine connaît, selon le bilan économique 2024 de l'INSEE<sup>2</sup>, un net ralentissement. L'emploi salarié recule, la production agricole et les conditions d'activité des exploitants se dégradent, le secteur du bâtiment et des travaux publics est en perte de vitesse, tandis que le tourisme enregistre un repli marqué de la fréquentation. Ces tendances affectent directement les secteurs clés de l'économie régionale : l'agriculture (notamment la viticulture), l'aéronautique et le spatial (pôle Aerospace Valley), la filière bois ainsi que les énergies renouvelables (éolien, géothermie, énergies marines).

Parallèlement, les institutions territoriales rencontrent des difficultés de gestion. Le conseil départemental de la Gironde illustre ces dérives avec un déficit consolidé estimé à 101,8 millions d'euros en 2025, selon la Cour des Comptes. Celle-ci recommande un plan triennal de redressement comprenant la réduction des dépenses de fonctionnement, une meilleure maîtrise des effectifs et un recentrage des investissements. Le Conseil régional, doté d'un budget de 3,5 milliards d'euros, mise sur une trajectoire de rigueur visant à réduire la dépense à 3,2 milliards d'euros en 2026 tout en allégeant la dette. Le CESER, dans son avis sur le budget 2026, souligne la nécessité d'une « double exigence » : reconstituer une épargne brute suffisante pour préserver la capacité d'investissement et hiérarchiser strictement les priorités régionales. Le rapport budgétaire pointe néanmoins l'augmentation de la dette et l'aggravation du ratio dette/budget, qui menacent la soutenabilité financière à moyen terme.

Ces tensions financières mettent en lumière la nécessité de renforcer les compétences de gouvernance au sein du CESER et du Conseil régional. La composition du CESER, reposant sur des désignations institutionnelles et préfectorales, a un rôle important à jouer face aux transformations économiques, sociales et environnementales en cours. Repenser son rôle pourrait contribuer à une gouvernance plus agile et adaptée aux enjeux régionaux, nationaux et européens.

Dans le cadre des réflexions menées au sein de l'Institut Sofos, l'objet de cette étude consiste à dresser un diagnostic précis et objectif de la situation économique de la région Nouvelle-Aquitaine, avec ses atouts et ses insuffisances, avant de formuler douze propositions en faveur d'un sursaut de compétitivité territoriale. Il faut donc comprendre l'exposé suivant comme s'inscrivant dans une analyse contributive et positive au service d'une amélioration de la compétitivité économique de la région Nouvelle-Aquitaine.

---

<sup>2</sup> <https://www.insee.fr/fr/statistiques/8354841>

## 1. DE LA RICHESSE DES RÉGIONS : LES ATOUTS DE LA NOUVELLE-AQUITAINE

La compétitivité d'un territoire repose sur sa capacité à se démarquer par une offre de biens et de services jugée incontournable par le marché, soit parce qu'elle est unique, soit parce qu'elle surpasse celle des concurrents. Cet héritage d'Adam Smith, 250 ans après la publication de « *La Richesse des Nations* », résonne particulièrement aujourd'hui en Europe avec le rapport de Mario Draghi publié en 2024<sup>3</sup>, en France où le déséquilibre structurel de compétitivité est indéniable, et en Nouvelle-Aquitaine où maintenir un équilibre territorial s'avère essentiel. L'ouvrage fondateur d'Adam Smith interroge à la fois la concurrence comme moteur des marchés et le partage de la valeur entre détenteurs de capitaux, entrepreneurs et travailleurs. Ces enjeux restent d'actualité pour repenser les droits de propriété et leurs limites, ou pour alerter sur la désincitation au travail induite par les prélèvements sociaux excessifs.

### 1.1 Les critères contemporains de la richesse des Régions

Depuis les années 1980, la structuration économique des territoires s'inspire largement des travaux de Michael Porter, héritier intellectuel d'Adam Smith, sur les régions de production les plus performantes. Celui-ci met particulièrement en avant le rôle des clusters dans l'innovation et la compétitivité territoriale (encadré 1). Ces concentrations géographiques rassemblent, autour d'un objectif commun, des entreprises, des chercheurs, des administrations et des acteurs locaux qui coopèrent pour favoriser le développement du territoire. Comme l'illustre la Silicon Valley aux États-Unis, la concentration d'un même secteur d'activité renforce les synergies et l'enrichissement mutuel. Elle s'accompagne souvent de la mise en place d'infrastructures adaptées, de filières d'approvisionnement, de recherches orientées vers l'innovation de rupture, de formations dédiées, ainsi que de dispositifs administratifs et fiscaux simplifiés. Autour du noyau d'acteurs principaux gravitent clients, fournisseurs, banques, investisseurs, mais aussi tout l'écosystème de la vie locale : logement, construction, éducation, santé, services, associations, etc.

#### Encadré 1

##### District industriel « Marshallien » et « cluster porterien »

Pour Alfred Marshall (économiste britannique, fin XIX<sup>e</sup> siècle), un district industriel est une concentration géographique d'entreprises spécialisées dans une même activité, majoritairement des PME, qui tirent des avantages de leur proximité. La « trilogie marshallienne » souligne les enjeux pour un tel territoire de mobiliser un marché du travail spécialisé (main d'œuvre locale et qualifiée, transmission des connaissances), des relations entre entreprises (échanges informels, sous-traitances, coopérations) et des externalités positives à travailler en proximité (circulation de l'information et des opportunités, réduction des coûts de production/coordination, partage des innovations). Si ce modèle trouve des applications évidentes dans la région Nouvelle-Aquitaine, notamment dans des filières comme le bois, l'aéronautique ou le vin, il n'explique pas tout et notamment pas comment des champions industriels peuvent émerger.

<sup>3</sup> Commandé en 2023 par Ursula von der Leyen, présidente de la Commission européenne, le Rapport Draghi fort de 400 pages alerte sur le « défi existentiel » de l'Europe face au décrochage économique américain et chinois, et propose 170 mesures pour relancer la productivité (innovation, décarbonation, défense, union des marchés de capitaux).

La notion de cluster développée par Michael Porter dès le début des années 1980 prolonge celle de district en insistant sur le rôle joué par d'autres acteurs que les seules entreprises. Le cluster peut ainsi se définir comme une concentration géographique d'entreprises, d'institutions et d'acteurs interconnectés, spécialisés dans un même domaine, qui améliorent leur compétitivité par l'innovation. La compétition globale et la coopération locale jouent un rôle fondamental dans la dynamique et la justification des clusters par le soutien à l'innovation, la montée en gamme et la valeur globale des solutions proposées par les acteurs participant au cluster. Ce dernier, en mobilisant, outre les entreprises, des acteurs publics, de la recherche, des financiers spécialisés et des écoles, agit en tant qu'écosystème productif. Les grandes entreprises y jouent un rôle moteur en assurant bien souvent le lead de telles formes organisées.

Ce modèle a démontré son efficacité à l'échelle mondiale et particulièrement en Nouvelle-Aquitaine qui abrite de nombreux clusters. Ainsi, un projet dynamique peut stimuler de manière exponentielle le développement économique et social d'un territoire, tandis que l'effondrement d'un secteur clé risque d'entraîner des répercussions graves pour l'ensemble de l'écosystème local.

Les forces économiques en présence favorisent le développement coordonné d'entreprises et de secteurs d'activité lorsque l'accès aux ressources et aux débouchés est assuré, complété par des conditions favorables telles que le climat, l'environnement, la législation, les technologies et les compétences humaines. La vitalité des territoires dépend cependant de leur capacité d'adaptation aux attentes du marché par une intégration profonde de l'éducation et de l'innovation dans leurs modèles économiques. Ce cadre emprunte aux théories schumpétériennes, récemment réhabilitées par l'attribution du prix Nobel d'Économie à Philippe Aghion (2025). Ce dernier diagnostique les faiblesses des écosystèmes d'innovation européens, particulièrement en France. Sur le plan quantitatif, les dépenses de R&D s'élèvent à 1,2% du PIB dans l'UE contre 2,3% aux États-Unis. Institutionnellement, les investissements privés européens se concentrent sur des secteurs traditionnels (automobile : 50% des efforts) tandis que les États-Unis privilégient les industries disruptives (high-tech : 85%). Cette asymétrie se reflète dans la production de brevets : l'Europe domine les domaines de la mobilité, les États-Unis ceux des technologies de l'information, de la biotechnologie et de la pharmacie.

Aghion préconise un écosystème financier spécialisé dans la prise de risque, associant chercheurs, investisseurs institutionnels et capital-risqueurs dotés de fonds conséquents pour accélérer la croissance des projets. Sur le plan organisationnel, le modèle américain repose sur des agences dédiées (ex. Defense Advanced Research Projects Agency – DARPA), dirigées par des profils publics ou privés bénéficiant d'une large autonomie malgré une nomination centrale, et affranchies des pressions administratives. À l'inverse, l'hypercentralisation européenne, aggravée par la complexité administrative française, entrave l'innovation, notamment en « étouffant » les chercheurs publics, auxquels il faut accorder plus de moyens et de liberté, particulièrement en intelligence artificielle. L'écosystème peut néanmoins transformer ses faiblesses en opportunités : les crises et pénuries agissent comme vecteurs de rupture, la rareté des facteurs de production stimulant l'invention – « *la nécessité est mère de l'invention* », selon Aghion, qui ajoute que « *la rareté incite à des innovations économisant ce facteur* ».

## 1.2 La Nouvelle-Aquitaine : une force qui repose sur des clusters industriels d'envergure européenne

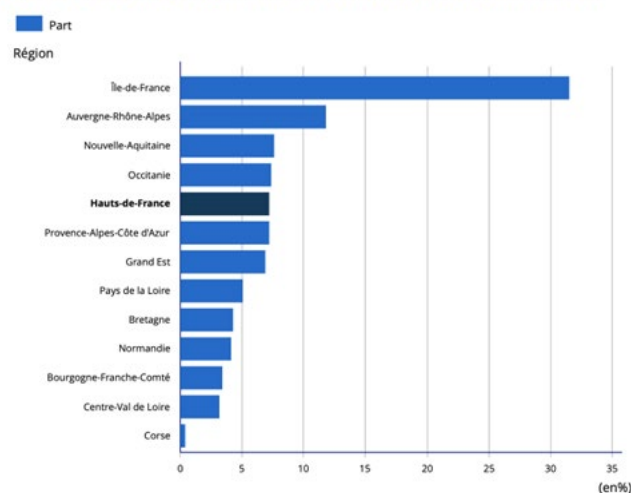
La région Nouvelle-Aquitaine, première de France par sa superficie (84 036 km<sup>2</sup>), se distingue par son poids économique significatif. Son PIB s'élève à 214 milliards d'euros en 2023 (données INSEE), représentant 7,6% du PIB national pour 9% de la population et des emplois, ce qui la classe au 3<sup>ème</sup> rang des régions productrices de richesses après l'Île-de-France et la Région Auvergne-Rhône-Alpes.

Elle occupe la 3<sup>ème</sup> place économique nationale et excelle dans plusieurs domaines :

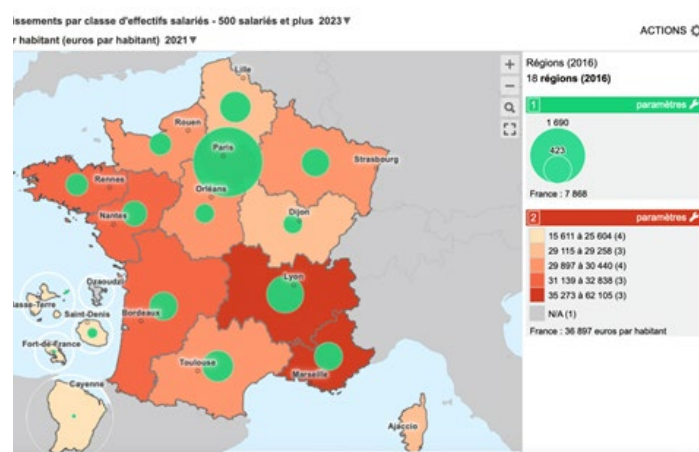
- 2<sup>ème</sup> région agricole pour le nombre d'exploitations bio ;
- 1<sup>ère</sup> région en matière de R&D avec 70 clusters et 11 pôles de compétitivité (aéronautique via Aerospace Valley, agroalimentaire, énergies marines, etc.) ;
- Activité touristique dynamique générant 12,2 milliards d'euros de dépenses annuelles en 2024 et 103 000 emplois directs.

### Figure 2 – Poids de la Région Nouvelle-Aquitaine dans le PIB de la France

Figure 1 – Poids de chaque région dans le PIB de la France métropolitaine en 2018



Source : Insee, Comptes régionaux base 2014



Source : Observatoire des territoires (2023)

Sur les 56 pôles de compétitivité nationaux, 20% (soit 11 pôles) sont implantés en Nouvelle-Aquitaine, témoignant de la densité exceptionnelle de son tissu d'excellence industrielle et technologique. Ces 11 pôles de compétitivité constituent les fers de lance de la région et structurent ses filières stratégiques (aéronautique-spatial via Aerospace Valley, agroalimentaire, numérique, énergies marines renouvelables, etc.). Ils mobilisent des compétences industrielles de pointe, portées par des entrepreneurs innovants et appuyées par des soutiens financiers publics et privés, ainsi que par l'expertise des laboratoires de recherche. Cette synergie public-privé favorise l'émergence de projets à fort contenu technologique et à haute valeur ajoutée, renforçant ainsi la compétitivité territoriale.

## Les 11 pôles de compétitivité de la Région Nouvelle-Aquitaine

**Aerospace Valley (Occitanie/Nouvelle-Aquitaine)** : Aéronautique, spatial, drones – leader régional avec Airbus/Thales à Mérignac

**Agri Sud-Ouest Innovation** : Agroalimentaire, bio – 1<sup>er</sup> pôle agricole aligné sur votre intérêt pour le secteur (10,3 Md€ à l'export)

**Alpha-RLH (Route des Lasers/Hyperfréquences)** : Photonique, Bordeaux/Limoges – Technologies avancées

**ENTER** : Numérique responsable, transitions écologiques – nouveau pôle « à mission »

**S2E2** : Énergie, stockage, efficacité énergétique – Poitiers/Limoges

**ID4CAR** : Véhicule du futur, connectivité

**Polymeris** : Matériaux polymères, composites

**Avenia** : Eaux, environnement

**Cimès** : Mer, économie bleue

**Cosmetic Valley (partiel Nouvelle-Aquitaine)** : Cosmétique

**Xylofutur** : Bois, construction durable

Figure 3 – Carte des principaux clusters en France



La réussite de tels projets mobilise localement un écosystème complexe d'acteurs qui a été largement étudié par les économistes industriels comme les districts Marshallien ou les Clusters défendus par Michael Porter. Tout l'enjeu est donc d'attirer des chercheurs, des agences de transfert technologique, des centres de formation, mais aussi des financiers en haut de bilan dans les territoires où émergent de telles dynamiques. L'ultracentralisation et la complexité administrative sont néanmoins vécues comme des freins au développement, les acteurs devant lutter contre une concurrence internationale farouche et contre un Léviathan insensible aux réalités de terrain.

### 1.3 Un territoire industriel tiré par l'aéronautique et la défense

La Nouvelle-Aquitaine se positionne comme la troisième région aérospatiale de France, représentant 13% de l'activité nationale dans les secteurs de l'aéronautique, du spatial et de la défense (ASD). Cette filière stratégique mobilise plus de 550 établissements industriels et 40 000 emplois directs, générant un chiffre d'affaires de 6 milliards d'euros, dont 60% à l'export. Leader en aéronautique de défense et maintenance en conditions opérationnelles (MCO), elle s'appuie sur une activité duale (45% civile/défense) qui assure sa résilience.

Le pôle de compétitivité Aerospace Valley, présent en Nouvelle-Aquitaine et en Occitanie, fédère 900 entreprises et 70 000 emplois au sens large. Il concentre des savoir-faire mondiaux : turbines d'hélicoptères (Safran), avions militaires et d'affaires (Dassault Rafale, Falcon), propulsion hybride, matériaux composites haute performance, radars et systèmes optroniques (Thales), batteries aéronautiques, interfaces homme-système. La région est la première zone européenne d'essais en vol de drones civils (CESA) et abrite le premier centre français de marquage CE des drones (CERTUS).

Les donneurs d'ordre majeurs structurent l'écosystème :

- Dassault Aviation (Mérignac, Biarritz) : production Rafale et Falcon
- Safran (Bordes, Tarnos) : moteurs hybrides, turbines NH90
- Airbus Atlantic (Nérac) : fuselages A220/A330.
- Ariane Group (Mérignac, Landes) : technologies de rentrée atmosphérique, Ariane 6
- Thales et Roxel : systèmes aéroportés, propulsions tactiques

La filière aéronautique et spatiale régionale s'appuie sur une supply chain complète incluant :

- Lauak (Ayherre, structures métalliques),
- Potez Aéronautique (aérostructures, aménagement cabine)
- Nexteam (composites),
- et des innovateurs tels que Voltaero (mobilité aérienne décarbonée), Elixir Aircraft (avions électriques), The Exploration Company et Hypr Space (spatial).

La feuille de route régionale « Plan Maryse Bastié » (2025-2030) prévoit un budget annuel de 20 à 25 M€ pour développer une filière décarbonée axée sur l'hydrogène vert, le biokérosène et les essais de drones. Elle soutient les initiatives Usine du Futur, Accélérateur et Pass Export, en partenariat avec les grands groupes pour sécuriser la sous-traitance. Les technopoles (ex. Bordeaux Technowest) et les aéroports renforcent l'attractivité territoriale.

Avec la reprise des carnets de commandes (Rafale, Falcon 10X) et 40% d'exportations attendues, la filière anticipe 10 000 recrutements d'ici 2030 (ingénieurs, techniciens). Au-delà des géants historiques de la défense, le territoire voit émerger de nouveaux champions capables de mobiliser

des technologies innovantes pour répondre aux besoins émergents des conflits armés et bénéficiant d'un effet d'aspiration avec les tensions géopolitiques actuelles. Les sites aéronautiques et de défense dominent ainsi les principaux sites industriels de la région (cf figure 4).

**Figure 4 – Les 10 principaux sites industriels en Nouvelle-Aquitaine**

**LES 100 PREMIERS SITES DE PRODUCTION INDUSTRIELLE DANS LA RÉGION NOUVELLE-AQUITAINE**

Rang	Raison sociale	Localisation	Secteur	Effectif national
1	<b>AIRBUS ATLANTIC</b>	ROCHEFORT Charente-Maritime (17) Nouvelle-Aquitaine	Aéronautique civile	🏠
2	<b>DASSAULT AVIATION</b>	ANGLLET Pyrénées-Atlantiques (64) Nouvelle-Aquitaine	Aéronautique civile	🏠
3	<b>AIRBUS ATLANTIC</b>	MERIGNAC Gironde (33) Nouvelle-Aquitaine	Aéronautique civile	🏠
4	<b>ALSTOM TRANSPORT SA</b>	AYTRE Charente-Maritime (17) Nouvelle-Aquitaine	Construction ferroviaire	🏠
5	<b>ELECTRICITE DE FRANCE</b>	CIVAUX Vienne (86) Nouvelle-Aquitaine	Electricité	🏠
6	<b>DASSAULT AVIATION</b>	MARTIGNAS-SUR-JALLE Gironde (33) Nouvelle-Aquitaine	Aéronautique civile	🏠
7	<b>SAFRAN AIRCRAFT ENGINES</b>	CHATELLERAULT Vienne (86) Nouvelle-Aquitaine	Aéronautique civile	🏠
8	<b>ELECTRICITE DE FRANCE</b>	BRAUD-ET-SAINT-LOUIS Gironde (33) Nouvelle-Aquitaine	Electricité	🏠
9	<b>DASSAULT AVIATION</b>	BIARD Vienne (86) Nouvelle-Aquitaine	Aéronautique civile	🏠
10	<b>THALES AVS FRANCE SAS</b>	MERIGNAC Gironde (33) Nouvelle-Aquitaine	Systèmes de navigation	🏠

Source : [https://territoires.nouvelle-aquitaine.fr/sites/default/files/2022-03/Territoires\\_industrie\\_Nouvelle\\_Aquitaine\\_A3\\_au\\_20200617.pdf](https://territoires.nouvelle-aquitaine.fr/sites/default/files/2022-03/Territoires_industrie_Nouvelle_Aquitaine_A3_au_20200617.pdf)

## 1.4 La Nouvelle-Aquitaine : première région agricole d'Europe

La Nouvelle-Aquitaine se positionne comme la première région agricole d'Europe par sa superficie agricole utile (SAU) et son poids économique, couvrant 84 000 km<sup>2</sup> et 4,1 millions d'hectares de SAU – soit plus de 10% de la SAU nationale française. Cette primauté s'appuie sur 64 200 exploitations agricoles, ayant généré un chiffre d'affaires de 13,5 milliards d'euros en 2023, faisant de l'agriculture le premier secteur économique régional.

Les productions végétales dominent (69% des exploitations), avec 9 millions de tonnes de céréales annuelles, dont le maïs et le blé sur 850 000 hectares. La région est leader national pour le maïs grain (premier producteur français) et le tournesol. La viticulture, avec 226 000 hectares (un tiers de la surface nationale), produit des vins emblématiques (Bordeaux, Cognac). Les fruits et légumes représentent 20% de la production française, tandis que l'élevage (31% des productions) excelle dans les volailles, le foie gras et l'élevage des ovins.

La forêt, couvrant 2,8 millions d'hectares (dont le massif des Landes, première forêt cultivée d'Europe), fournit 25% du bois récolté en France.

Deuxième région bio de France avec 8 000 exploitations certifiées (12,2% des fermes régionales), la Nouvelle-Aquitaine ambitionne de devenir la première région agro-écologique, via des programmes comme AREA (Agriculture Respectueuse de l'Environnement en Aquitaine) et la certification HVE (Haute Valeur Environnementale). Elle détient plus de 150 signes de qualité (AOP, IGP), incluant pruneaux d'Agen, huîtres Marennes-Oléron et Cognac.

Malgré un ralentissement en 2024 (baisse de la valeur de la production agricole selon la DRAAF), la région conserve sa prééminence devant la Région Bretagne et le Grand-Est en France, et rivalise au niveau européen par sa polyvalence et son innovation. Ce positionnement stratégique renforce sa compétitivité face aux défis climatiques et aux attentes des consommateurs pour une agriculture durable et à haute valeur ajoutée.

**Figure 5 – Surface agricole exploitée et nombre d'exploitation agricoles en Nouvelle-Aquitaine**



Source : Région Nouvelle-Aquitaine, Ministère de l'Agriculture.

## 1.5 Un secteur numérique toujours dynamique

La Nouvelle-Aquitaine affirme son dynamisme dans le numérique, avec 2 081 entreprises employant 32 224 salariés (88% en CDI), ayant généré 6,7 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2024. La filière affiche une croissance annuelle de 8,1% des effectifs sur cinq ans et prévoit 3 000 recrutements d'ici 2028, malgré une certaine morosité en 2024. Dominée par les prestations de services (75% des PME), elle concentre 66% des emplois en Gironde, 11% dans les Pyrénées-Atlantiques, avec des disparités territoriales marquées.

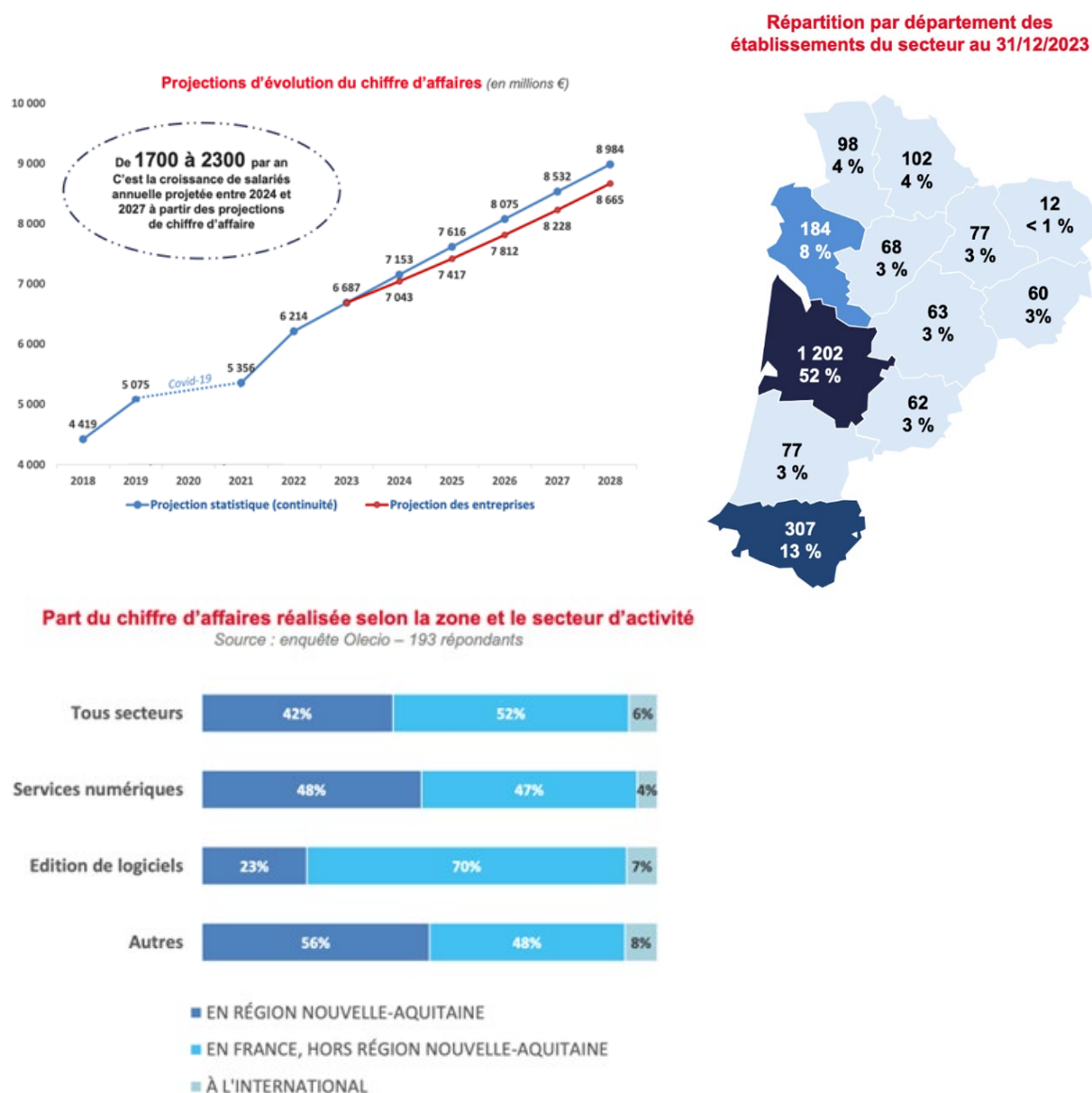
La région structure sa filière via deux principaux clusters numériques (Digital Aquitaine, Aliptic Limousin) et bénéficie d'un Contrat Régional de Filière (2025-2028) associant Région, DREETS et acteurs privés pour anticiper les besoins en compétences face à l'IA. Le conseil en numérique représente 46% du CA régional, la programmation informatique 17%, avec une forte pénétration intersectorielle (industrie 44%, services 34%). Les créations d'entreprises ont doublé depuis 2014, avec 70% de pérennité à cinq ans.

La filière rassemble un écosystème profond d'acteurs publics et privés, tiré notamment par des entreprises emblématiques présentant des expertises dans le numérique. On pensera notamment à :

- Gameloft Bordeaux (groupe Vivendi) : leader du jeu vidéo, 400 salariés, studios multiplateformes (mobile, PC, consoles) ;
- Kalray (Pessac) : pionnier des processeurs manycore pour IA/edge computing, coté Euronext Growth ;
- TrustInSoft (Bordeaux) : vérification logicielle par analyse statique, clients aéronautique/défense ;
- Igeteam (Limoges) : cybersécurité industrielle, intégration systèmes SCADA pour énergie/santé.

Ces acteurs illustrent les forces en IA, cybersécurité, IoT et jeu vidéo, soutenues par Digital Aquitaine (1 200 adhérents).

**Figure 6 – Dynamique du secteur numérique en Nouvelle-Aquitaine**



## 1.6 Un tourisme fort mais dont l'attractivité peut être renforcée

La Nouvelle-Aquitaine s'impose comme la première destination touristique pour les Français, attirant 32 millions de touristes et générant 175 millions de nuitées annuelles. Ce secteur pèse 18 milliards d'euros en consommation touristique, soit 9% du PIB régional, et soutient 140 000 emplois directs – un poids économique stratégique qui dépasse souvent celui de l'industrie agroalimentaire.



La région excelle par son patrimoine exceptionnel : 14 sites UNESCO (dont les cités médiévales de Saint-Émilion et Bordeaux, la Dune du Pilat, les grottes préhistoriques de Lascaux et le Bassin d'Arcachon) et 31 communes labellisées « Les Plus Beaux Villages de France » (comme Saint-Jean-de-Luz, Sarlat ou Rocamadour). Cinq Parcs naturels régionaux (Périgord-Limousin, Pyrénées Ariégeoises, etc.) protègent 25% du territoire, tandis que 4 200 km d'itinéraires cyclables (Vélodyssée, voie verte La Véloscénie) positionnent la région leader en tourisme à vélo.

Avec 97 sites « Ecolabel européen » et 501 établissements « Qualité Tourisme », la Nouvelle-Aquitaine allie excellence environnementale et standards de service. Elle répond ainsi aux attentes croissantes pour un tourisme durable, notamment via des hébergements éco-responsables et des pratiques préservant ses espaces naturels.

Et les filières ont su saisir l'opportunité offerte à l'image des acteurs de la vigne. Première région œnotouristique de France, la Nouvelle-Aquitaine enregistre plus de 10 millions de visites annuelles dans ses vignobles (Bordeaux, Bergerac, Cognac, Armagnac), soutenues par 17 000 domaines viticoles. La gastronomie complète cette offre avec plus de 50 chefs étoilés Michelin, des spécialités (foie gras, truffe, huîtres) et 150 signes de qualité (AOP, IGP).

L'attractivité repose sur une offre complète et complémentaire : littoral atlantique (plages infinies, spots de surf à Hossegor et Biarritz, 250 km de côtes), montagne et sports d'hiver (Pyrénées pour ski et randonnée), pêche en eau douce et maritime, sites préhistoriques (Lascaux IV, abris du Roc-aux-Sorciers), golf (90 parcours de renommée mondiale), thermalisme (Dax, Eugénie-les-Bains, première station d'Europe par capacité) et randonnées (GR10 transpyrénéen, chemins de Saint-Jacques).

Ce modèle touristique, polyvalent et premium, conforte la Nouvelle-Aquitaine face à la concurrence méditerranéenne. Il doit néanmoins relever les défis de la saisonnalité, du changement climatique et de la massification, en misant sur la décarbonation des mobilités douces et l'authenticité des expériences locales pour maintenir sa prééminence.





## 2. LA NOUVELLE-AQUITAINE : DES HANDICAPS MALGRE TOUT PERSISTANTS

### 2.1 Une conjoncture difficile qui pèse sur le moral des entrepreneurs

Bien que l'opinion des chefs d'entreprise ne soit pas totalement négative en cette fin d'année 2025, les perspectives d'activité demeurent très éloignées des sommets atteints un quinquennat plus tôt, notamment dans l'immobilier et le bâtiment. Cette tendance est confirmée, voire amplifiée, par l'étude de la Chambre des Métiers et de l'Artisanat (CMA), dont les chiffres clés révèlent des enseignements marquants. Ainsi, 4 entreprises artisanales sur 10 se déclarent en situation financière critique, un phénomène particulièrement marqué dans le commerce, l'alimentation, les métiers du bâtiment et les services de proximité – une réalité bien palpable localement face à une crise touchant plusieurs secteurs stratégiques.

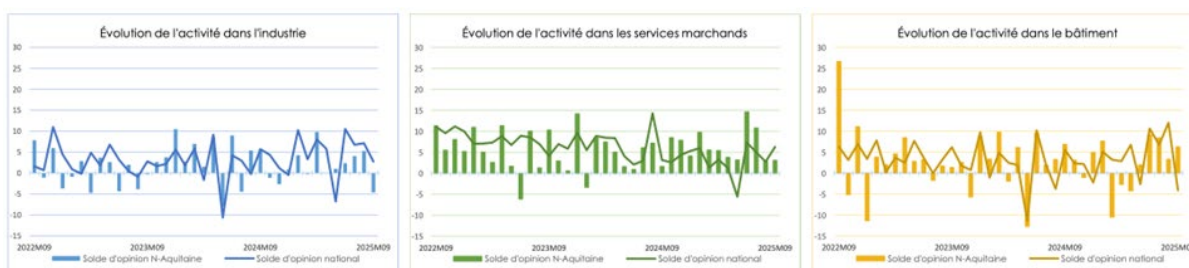
Les préoccupations principales identifiées par la CMA portent sur la baisse du pouvoir d'achat des clients (70,5%), l'augmentation des coûts des matières premières (45,9%) et la diminution des carnets de commandes (36,8%). Ces indicateurs, cohérents avec les difficultés actuelles, traduisent un pessimisme marqué pour l'avenir. Ils s'accompagnent néanmoins d'une dynamique positive : près d'un artisan sur deux envisage un recours à la formation dans l'année, signe d'une résilience et d'une volonté d'adaptation qui pourraient s'avérer salvatrices.

Cette conjoncture conduit naturellement à une sous-utilisation des capacités de production, corrélée à la baisse des carnets de commandes dans l'industrie ou les services marchands au cours des 24 derniers mois, comme en attestent les chiffres publiés par les services économiques régionaux de la Banque de France.

Au niveau régional, les services marchands sont globalement stabilisés avec une tendance plutôt positive même si des indicateurs sont tirés vers le bas comme les effectifs ou la trésorerie. Concernant cette dernière, les entreprises peinent à relever le niveau en partie en raison du remboursement des PGE dont la fin apparaît proche mais aussi en raison des difficultés rencontrées par l'ensemble des acteurs économiques, notamment publics, pour assurer des règlements dans les temps réglementaires.

L'analyse des données issues de la note de la Banque de France d'octobre 2025 nous conduit dans cette veine à une perception plutôt mitigée de l'activité économique.

**Figure 8 – Évolution de l'activité en Nouvelle-Aquitaine : industrie, services marchés et bâtiment**



Source : <https://www.banque-france.fr/fr/publications-et-statistiques/statistiques/tendances-regionales-nouvelle-aquitaine-septembre-2025>

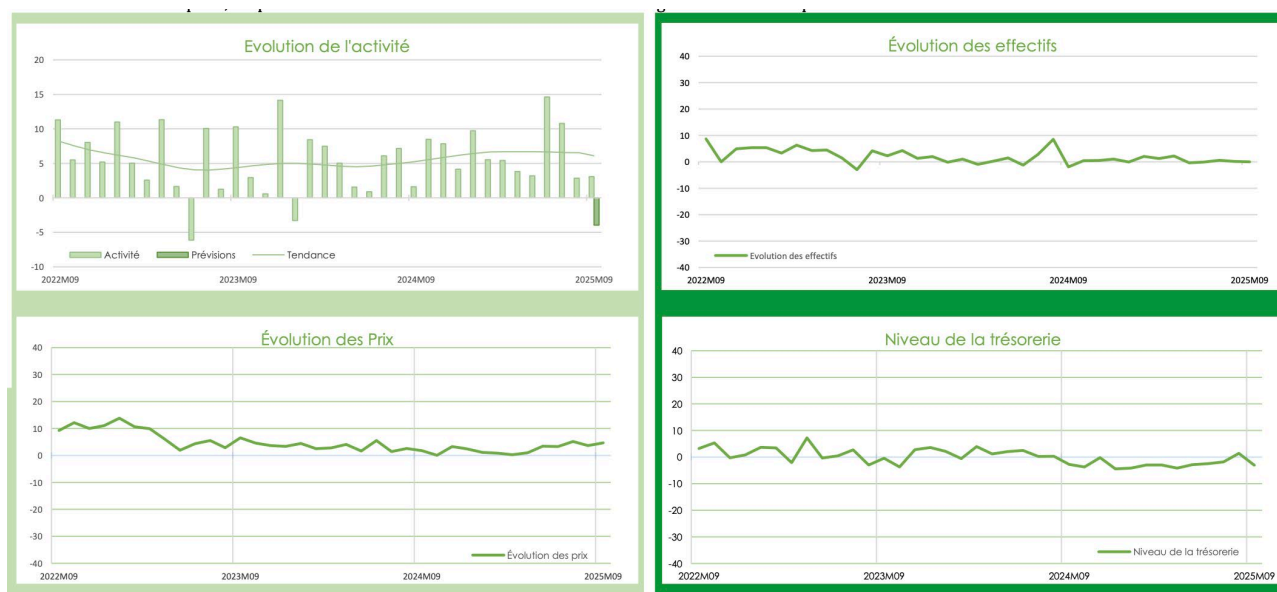
**Figure 9 – Évolution de l'activité industrielle en Nouvelle-Aquitaine (2022-2025)**



Source : Banque de France

<https://www.banque-france.fr/fr/publications-et-statistiques/statistiques/tendances-regionales-nouvelle-aquitaine-septembre-2025>

**Figure 10 – Évolution de l'activité des services en Nouvelle-Aquitaine (2022-2025)**



Source : Banque de France

<https://www.banque-france.fr/fr/publications-et-statistiques/statistiques/tendances-regionales-nouvelle-aquitaine-septembre-2025>

## 2.2 Une balance commerciale globalement déficitaire

La Nouvelle-Aquitaine affiche depuis plusieurs années une balance commerciale globalement déficitaire, reflet des déséquilibres structurels entre ses exportations et importations. Ce déficit s'est creusé ces dernières années, atteignant environ 986 millions d'euros en 2024 selon les estimations régionales. Ce phénomène s'explique par une économie orientée vers la consommation et les services, marquée par une forte dépendance aux importations énergétiques et industrielles.

Figure 11 – Solde commercial de la Nouvelle-Aquitaine en 2024



Source : Conseil Régional de Nouvelle-Aquitaine

En 2024, le secteur des boissons, porté par les vins et spiritueux, demeure de loin le premier poste excédentaire de la balance commerciale néo-aquitaine, avec un solde proche de 5 milliards d'euros, en léger repli par rapport à 2023. Ces performances illustrent la compétitivité exceptionnelle à l'export de cette filière, fleuron incontesté de l'économie régionale. L'Europe reste la principale destination des exportations, avec plus de 60% du flux total et une tendance globalement haussière.

La dynamique agricole est également présente dans les produits de la culture et de l'élevage, qui affichent un excédent notable confirmant le poids de ce secteur, quoique lui aussi en baisse légère. Les bonnes performances expliquent en bonne partie les excédents commerciaux connus par certains départements du territoire comme la Charente (400 M€), la Corrèze (100 M€), la Dordogne (50 M€), la Vienne (50 M€) et la Haute Vienne (90 M€).

Deux filières industrielles se distinguent ensuite : l'économie bleue, axée sur la construction de navires et bateaux, et la filière pharmaceutique, toutes deux relativement stables avec un excédent cumulé supérieur à un milliard d'euros. Les productions issues du massif forestier des Landes, comme les pâtes à papier, papiers et cartons, conservent également un solde excédentaire sur le territoire.

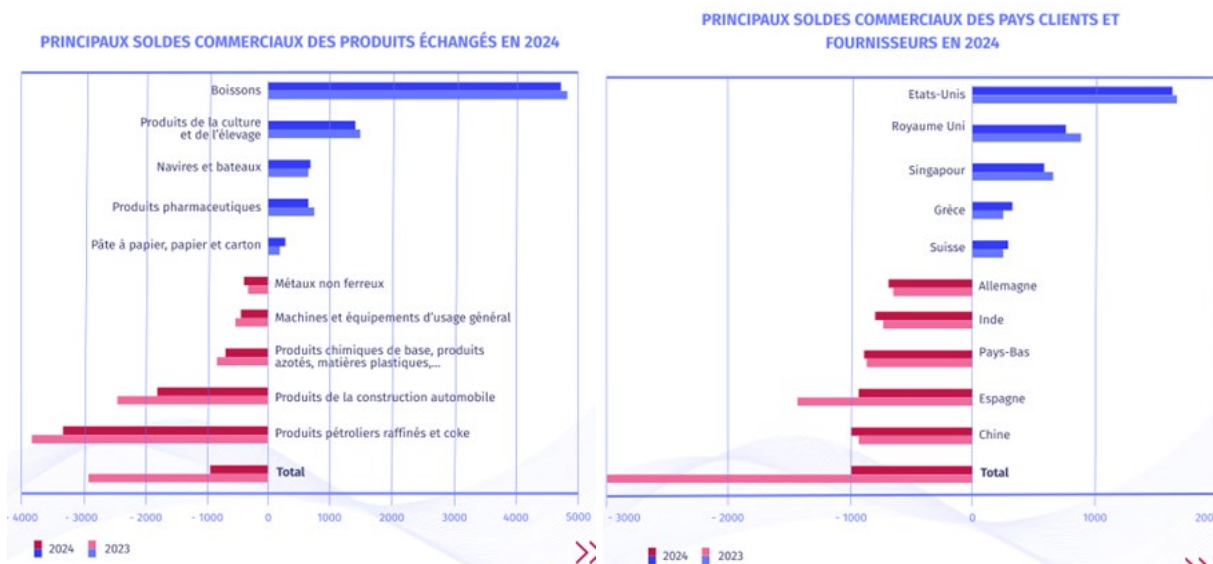
En 2024, près de 70% des exportations régionales se concentrent ainsi sur cinq grandes filières :

- l'agriculture et l'agroalimentaire représentent 38,1% du total malgré un recul de 1,7% sur un an,
- l'industrie chimique se stabilise à -0,8% avec un déficit persistant de 1,2 milliard d'euros,
- la santé et les cosmétiques progressent fortement de 11,5%, tirés par les produits pharmaceutiques,
- l'industrie du bois reprend avec +5,9%,
- la construction aéronautique et spatiale croît de 16,7%.

À l'opposé, la balance commerciale est fortement déficitaire sur les produits pétroliers, qui représentent près de 4 milliards d'euros de déséquilibre négatif, le principal vecteur de déficit. Ce déséquilibre s'étend aux produits industriels tels que la production automobile, les machines et équipements d'usage général, ainsi qu'aux produits chimiques et matières plastiques.

Avec plus de 12% des importations régionales, la filière hydrocarbures représente un enjeu économique stratégique majeur pour le territoire : il s'agit de maîtriser la consommation de ces produits ou, à défaut, de progresser vers une indépendance énergétique.

**Figure 12 – Solde de la balance commerciale des principaux secteurs d'activité en Nouvelle-Aquitaine en 2024**



Source : <https://www.nouvelle-aquitaine.cci.fr/actualite/les-chiffres-cles-du-commerce-international-de-la-nouvelle-aquitaine-2024>

Une analyse des principaux partenaires nous invite ici encore à tirer quelques leçons des évolutions récentes. Tout d'abord, il faut garder en tête que les Etats-Unis restent notre premier partenaire commercial à l'export avec 13,5% des exportations régionales et un excédent de plus d'1,5 Mds d'euros. L'« AGA » trumpiste est ainsi venu menacer des acquis commerciaux indispensables au rayonnement de notre région avec des conséquences très sensibles venant ajouter des problématiques géopolitiques et douanières à des filières déjà marquées par des difficultés structurelles touchant aux usages des consommateurs comme cela est le cas dans le cognac ou les vins de Bordeaux, pour ne citer que les stigmates les plus visibles.

### 2.3 Agroalimentaire et bâtiment : des secteurs particulièrement exposés

Au cours des cinq dernières années (2020-2025), l'industrie agroalimentaire et le secteur du bâtiment en Nouvelle-Aquitaine ont connu des trajectoires contrastées, marquées par la résilience du premier face aux crises et la volatilité du second, dans un contexte de transition écologique et de tensions économiques.

L'industrie agroalimentaire, premier employeur industriel régional avec plus de 120 000 emplois directs et 10 000 entreprises pour un chiffre d'affaires de 35 milliards d'euros, s'est affirmée comme une locomotive des exportations. Représentant 38% des ventes extérieures en 2024 avec un excédent commercial proche de 5 milliards d'euros, tiré par les vins, spiritueux et produits laitiers, elle a transformé 70% de la production agricole locale.

La feuille de route du projet Néo Terra débuté en 2019, projet porté par la Région Nouvelle-Aquitaine pour financer les transitions du secteur agricole, a accéléré la transition agro-écologique : les surfaces bio sont passées de 7% à 12% de la surface agricole utile, soit 290 000 hectares, grâce à 8 800 exploitations engagées et des aides annuelles à 2 500 agriculteurs.

Les crises (Covid, Ukraine, inflation) ont freiné les exportations (-1,7% en 2024) et érodé les marges avec des intrants énergétiques en hausse de 30%, mais les circuits courts, première région en points de vente directs, et le pacte alimentaire territorial ont renforcé la souveraineté. L'innovation, via Agri-Sud-Ouest Innovation et clusters comme Inno'vin, soutient la sortie des pesticides (VitiREV) et l'accès au crédit (Alter'NA).

Ce phénomène apparaît renforcé dans l'industrie agroalimentaire où la tendance est baissière depuis 18 mois environ, marquée par une baisse des carnets de commande ces derniers mois concourant à un accroissement des stocks.

**Figure 13 – Poids de l'industrie agro-alimentaire en Nouvelle-Aquitaine en 2024**



Source : Banque de France

<https://www.banque-france.fr/fr/publications-et-statistiques/statistiques/tendances-regionales-nouvelle-aquitaine-septembre-2025>

Figure 14 – Poids de l'industrie du secteur du transport en Nouvelle-Aquitaine en 2024



Source : Banque de France

<https://www.banque-france.fr/fr/publications-et-statistiques/statistiques/tendances-regionales-nouvelle-aquitaine-septembre-2025>

Le secteur du bâtiment, employant 90 000 salariés, a traversé une période plus heurtée. La crise immobilière post-Covid, avec des taux d'intérêt passant de 1% à 4% entre 2022 et 2025, a provoqué un effondrement des mises en chantier résidentielles (-25% sur la période). L'inflation des matériaux (+20% pour l'acier et le bois) et la dépendance aux importations énergétiques ont comprimé les marges des 15 000 entreprises du BTP. La RE2020, imposant des normes bas-carbone dès 2022, a accéléré la transition : les constructions bois et biosourcées représentent désormais 15% des projets neufs, soutenus par le Plan Bâtiment Durable régional (50 M€ investis). Le neuf tertiaire et les rénovations énergétiques (+30% de commandes) compensent partiellement, portés par le plan France Relance et les aides MaPrimeRénov'. Cependant, 5 000 emplois sont menacés par la baisse d'activité dans le gros œuvre. Au final, la situation du bâtiment reste préoccupante toujours selon ces tendances régionales de la Banque de France avec des carnets de commande qui ne se remplissent pas et une activité tirée par le second œuvre là où le gros œuvre et les travaux publics n'ont pas de perspectives d'amélioration.

Malgré des chocs communs comme l'inflation (2,5% en 2025) et la volatilité énergétique, les deux secteurs bénéficient de l'Europe comme principal marché (60% des exportations agroalimentaires). Ces filières, pesant 25% du PIB régional, visent 15 000 recrutements d'ici 2030 via formation (ingénieurs process, charpentiers bois) et export (+40% ciblé), mais exigent une maîtrise des coûts et une diversification pour contrer la concurrence asiatique et les exigences RSE croissantes.

Figure 15 – Poids de l'industrie du secteur du bâtiment en Nouvelle-Aquitaine en 2024



Source : Banque de France

<https://www.banque-france.fr/fr/publications-et-statistiques/statistiques/tendances-regionales-nouvelle-aquitaine-septembre-2025>

## 2.4 Une dynamique entrepreneuriale qui peine à faire émerger des ETI industrielles à dimension internationale

Parmi les 50 premières entreprises néo-aquitaines figurent peu de créations récentes. Si quelques rares exceptions illustrent des modèles économiques innovants ou des niches sectorielles, le paysage économique reste dominé par des acteurs historiques tels que Airbus, Safran, Hennessy ou Legrand. L'écosystème régional peine ainsi à faire émerger des sociétés capables de scale-ups de dimension internationale.

L'analyse des 50 premières entreprises révèle plusieurs tendances marquantes. Les activités commerciales prédominent (27 acteurs sur 50, en B2B et B2C). L'aéronautique et l'agroalimentaire (coopératives) restent dominants, les premiers par leurs fleurons dans le top du classement. Le secteur énergétique progresse nettement (Gaz de Bordeaux, Soregie, Varo Energie), porté par la volatilité des prix.

Cette configuration doit néanmoins être relativisée par la faible dynamique des nouveaux entrants. Seules quelques rares entreprises industrielles (CEVA, C-Logistics, Seolis) ont émergé ces 20 dernières années. Sur 30 ans, le paysage des grands groupes et ETI demeure remarquablement stable, à de rares exceptions et transferts de sièges près.

Sur les 10 premières entreprises néo-aquitaine, 8 ont été créées il y a plus de 50 ans et une seule, Cdiscount il y a moins de 30 ans (création en 1999). L'entrepreneuriat régional peine ainsi à produire des ETI industrielles rayonnant à l'échelle européenne ou mondiale. Alors certes, on pourra citer ici et là quelques miracles ayant construit un business model original ou s'étant distingués par leur engagement dans un secteur de niche, mais le marché reste porté par des acteurs traditionnels, l'écosystème ne favorisant que peu l'émergence de scale up.

**Figure 16 – Les 50 principales entreprises de Nouvelle-Aquitaine en CA (en Mds €)**

Rang	Entreprise	Localisation	Secteur	CA 2024
1	AIRBUS ATLANTIC	17300 ROCHEFORT	Construction aéronautique et spatiale	3,7 B€
2	SOCIETE JAS HENNESSY & CO	16100 COGNAC	Production de boissons alcooliques distillées	2,1 B€
3	PICOTY	23300 LA SOUTERRAINE	Commerce de gros de combustibles	1,9 B€
4	CDISCOUNT	33300 BORDEAUX	Vente à distance sur catalogue général	1,7 B€
5	LEGRAND SNC	87000 LIMOGES	Commerce de gros de matériel électrique	1,5 B€
6	TOUTON SA	33300 BORDEAUX	Commerce de gros de café, thé, cacao	1,4 B€
7	THALES AVS FRANCE SAS	33700 MERIGNAC	Fabrication d'équipements d'aide à la navigation	1,4 B€
8	SAFRAN HELICOPTER ENGINES	64510 BORDES	Réparation et maintenance d'aéronefs	1,3 B€
9	SOREGIES	86000 POITIERS	Commerce d'électricité	1,2 B€
10	TOTALENERGIES PROXI SUD OUEST	47200 MONTPOUILLAN	Commerce de gros de combustibles	1,1 B€
11	GIFI MAG	47300 VILLENEUVE SUR LOT	Autres commerces de détail	1 B€
12	MAISON JOHANES BOUBEE	33300 BORDEAUX	Commerce de gros de boissons	984,6 M€
13	LEGRAND FRANCE	87000 LIMOGES	Fabrication de matériel électrique	972 M€
14	COOP ATLANTIQUE	17100 SAINTES	Supermarchés	950,4 M€
15	SOC CENTRALE APPROVISION SUD OUEST	33610 CESTAS	Centrales d'achat alimentaires	928,1 M€
16	CENTRALE D'APPROVISIONNEMENT DES LANDES	40000 MONT DE MARSAN	Centrales d'achat alimentaires	890,1 M€
17	MARTELL & CO	16100 COGNAC	Production de boissons alcooliques	873,9 M€
18	TEREGA	64000 PAU	Transports par conduites	799 M€
19	MOTEURS LEROY SOMER	16000 ANGOULEME	Fabrication de moteurs électriques	789,7 M€
20	CEVA SANTE ANIMALE	33500 LIBOURNE	Fabrication de préparations pharmaceutiques	759,6 M€
21	OCEALIA	16100 COGNAC	Commerce de gros de céréales	747,5 M€
22	CASTEL FRERES	33290 BLANQUEFORT	Commerce de gros de boissons	663,4 M€
23	LABEYRIE FINE FOODS FRANCE	40230 ST GEOURS DE MAREMNE	Commerce de gros alimentaire	655,7 M€
24	VARO ENERGY FRANCE SAS	33520 BRUGES	Commerce de gros de combustibles	641,8 M€
25	E. REMY MARTIN & CO	16100 COGNAC	Production de boissons alcooliques	622,3 M€

Rang	Entreprise	Localisation	Secteur	CA 2024
26	GIFI DIFFUSION	47300 VILLENEUVE SUR LOT	Commerce de gros non spécialisé	620,5 M€
27	ALterna ENERGIE	86000 POITIERS	Commerce d'électricité	601,7 M€
28	BMSO	33610 CANEJAN	Commerce de gros de matériaux	596,9 M€
29	COLAS SUD OUEST	33700 MERIGNAC	Construction de routes	574,9 M€
30	SCA TERRES DU SUD	47320 CLAIRAC	Commerce de gros d'animaux	559 M€
31	J.A. DELMAS	33300 BORDEAUX	Commerce de gros de machines	557,1 M€
32	AFM RECYCLAGE	33140 VILLENAVE D ORNON	Récupération de déchets	539,6 M€
33	GAZ DE BORDEAUX	33300 BORDEAUX	Commerce de combustibles gazeux	538,6 M€
34	EGGER PANNEAUX ET DECORS	40370 RION DES LANDES	Fabrication de panneaux de bois	506,8 M€
35	SMURFIT KAPPA CELLULOSE DU PIN	33380 BIGANOS	Fabrication de papier et carton	502,2 M€
36	CELSA FRANCE	64340 BOUCAU	Sidérurgie	464,7 M€
37	SAICA PACK FRANCE	33600 PESSAC	Fabrication de carton ondulé	451,7 M€
38	TERRA LACTA	17700 SURGERES	Commerce de gros de produits laitiers	443,8 M€
39	LES DERIVES RESINIQUES ET TERPENIQUES	40100 DAX	Fabrication de produits chimiques	438,9 M€
40	COLISEE FRANCE	33300 BRUGES	Hébergement médicalisé	436,3 M€
41	FRONERI FRANCE SAS	33870 VAYRES	Fabrication de glaces	424,6 M€
42	SEOLIS	79000 NIORT	Commerce d'électricité	365,1 M€
43	C-LOGISTICS	33300 BORDEAUX	Entreposage et stockage	349,6 M€
44	PUREFERT FRANCE	64100 BAYONNE	Commerce de gros de produits chimiques	345,1 M€
45	DISTRI CASH ACCESSOIRES	17220 STE SOULLE	Commerce de gros d'équipements auto	327,9 M€
46	VAL' IANCE	79700 MAULEON	Commerce de gros de volailles	318,4 M€
47	FENWICK-LINDE OPERATIONS	86530 CENON SUR VIENNE	Fabrication de matériel de levage	310,2 M€
48	ALDI MARCHE CESTAS	33610 CESTAS	Supermarchés	310,1 M€
49	NA PALI	64500 ST JEAN DE LUZ	Commerce de gros d'habillement	308,9 M€
50	P.N.Y. TECHNOLOGIES EUROPE	33700 MERIGNAC	Commerce de gros d'équipements électroniques	305,4 M€

Source : auteurs, La Tribune Nouvelle-Aquitaine, papers.com.  
<https://www.pappers.fr/classements/nouvelle-aquitaine>

Ces difficultés rencontrées par la région Nouvelle-Aquitaine pour voir émerger des géants et un tissu industriel de premier plan s'inscrivent dans une tendance historique. Contrairement aux régions du nord, de l'est ou au couloir rhodanien pour ne citer qu'elles, l'absence de charbon et de la sidérurgie sur le territoire a conduit à une industrialisation tardive et fragmentée avec l'absence de grands groupes industriels capables de structurer des filières. En outre, les ressources du territoire ont largement été exploitées que l'on parle du volet agricole et agroalimentaire d'une part, du tourisme d'autre part, des secteurs qui ont plutôt renforcé le tissu de PME et n'ont pas ou peu contribué à l'émergence de champions industriels. Ensuite, on observe, sur un plan plus organisationnel du territoire, un faible nombre d'ETI face à un grand nombre de PME, ETI qui seraient les candidates pour être de grands groupes mais avec une évolution difficile de PME à ETI puis d'ETI à grand groupe. Enfin et non des moindres, la métropole bordelaise qui est aussi le fer de lance de l'économie régionale reste très orientée vers les secteurs des services, du numérique, de l'aéronautique de pointe et le tertiaire supérieur, dans un contexte où le foncier est certes cher mais aussi brimé par le renforcement des exigences réglementaires (notamment le 0 artificialisation nette).

## 2.5 Une démographie vieillissante qui ne permet pas de renouveler la population

La population de la Nouvelle-Aquitaine connaît un vieillissement marqué, plus prononcé qu'en France métropolitaine, avec des implications économiques, sociales et territoriales croissantes.

En 2021, un habitant sur trois, soit plus de 2 millions de personnes, avait entre 50 et 74 ans, contre 30% au niveau national. Cette tranche d'âge représente 33% de la population régionale, un record parmi les régions métropolitaines. L'âge médian atteint 46 ans, soit quatre ans de plus que la moyenne nationale, reflétant une dynamique démographique où les seniors constituent un des piliers de la population régionale. CCI France offre une lecture plus contrastée du volet démographique néo-aquitain. Sa croissance démographique portée par les départements du littoral et une forte attractivité lui donne un poids de 9% dans la population française.

Ce phénomène résulte de deux facteurs conjugués. D'abord, un vieillissement naturel : l'espérance de vie progresse et les naissances chutent, avec une fécondité moyenne estimée selon l'INSEE à 1,55 enfant par femme en 2024. Le pourcentage des plus de 65 ans est ainsi passé de 23,7% à 26% de la population entre 2021 et 2025. Mais avec plus de 20 000 décès excédant les naissances sur la période récente, le solde naturel de la Nouvelle-Aquitaine générerait un bilan démographique négatif s'il n'était pas largement compensé par un solde migratoire positif, reflétant l'attractivité marquée de la région. Cette dynamique globale masque toutefois des disparités départementales : le solde démographique demeure quasi nul dans la plupart des départements, à l'exception de la Gironde, des Landes et des Pyrénées-Atlantiques, où il reste positif. L'indice de vieillissement accentue cette tendance, avec une surreprésentation des seniors et un écart d'environ 0,4 point entre le taux de natalité et le taux de mortalité. Au niveau régional, la population est ainsi en voie de vieillissement prononcé, à l'exception de la Gironde, qui se situe dans la moyenne nationale, et de la Vienne, qui présente une dynamique comparable.

Les territoires ruraux concentrent cette évolution : 55% des 50-74 ans y vivent, privilégiant calme et qualité environnementale, contrairement aux pôles urbains comme Bordeaux.

À l'horizon 2040, les projections de l'ARS de Nouvelle-Aquitaine et de l'INSEE indiquent une part stable à 32% pour les 50-74 ans, mais une hausse des plus de 75 ans à 18%, portant les seniors à un poids très important.

Ce vieillissement pèse sur l'économie locale : marché immobilier dynamisé par les acquisitions de maisons secondaires sur le littoral et dans quelques régions ciblées (Landes, Périgord, Piémont Pyrénéen), mais qui génère des tensions sur les services de proximité et les transports ruraux. L'offre sanitaire et sociale doit s'adapter, avec +22% de personnes en perte d'autonomie d'ici 2030. La Région répond via des plans d'adaptation des logements (DRAAF, DREAL) et un IDH favorable (5<sup>ème</sup> rang national), mais les défis persistent : accès aux soins en zones rurales, dépendance aux retraites et pression sur les actifs, qui ne représentent plus que 60% de la population.

## Figure 17 – Population de la Nouvelle-Aquitaine par département en 2024

Sources : Insee, recensement de la population, estimations de population (résultats provisoires arrêtés fin 2023), statistiques de l'état civil ; DGFIP - Service du cadastre - Exploitation Fnors.

	Nouvelle-Aquitaine	Charente	Charente-Maritime	Corrèze	Creuse	Dordogne	Gironde	Landes	Lot-et-Garonne	Pyrénées-Atlantiques	Deux-Sèvres	Vienne	Haute-Vienne	France métr.
Superficie en km <sup>2</sup>	84 036	5 956	6 864	5 857	5 565	9 060	9 976	9 243	5 361	7 645	5 999	6 990	5 520	543 941
Population au 1er janvier 2020 - Recensement de population	6 033 952	351 718	655 709	239 190	115 995	412 807	1 636 391	418 122	330 844	687 240	374 481	439 332	372 123	65 269 154
Population au 1er janvier 2023 - Estimation de population	6 125 089	350 037	669 933	239 179	114 361	413 070	1 690 231	431 158	330 395	701 974	373 789	440 321	370 641	65 925 961
Population au 1er janvier 2024 - Estimation de population	6 154 772	349 856	674 439	238 962	113 922	413 192	1 707 780	434 933	330 385	706 361	373 682	440 921	370 339	66 142 961
Densité au 1er janvier 2020 en habitants / km <sup>2</sup>	71,8	59,1	95,5	40,8	20,8	45,6	164,0	45,2	61,7	89,9	62,4	62,8	67,4	120,0
Part de la population vivant dans les grandes aires d'attraction des villes en 2020 (1)	87,4	76,4	84,6	87,9	63,3	68,2	94,3	85,6	85,8	94,3	84,6	89,5	91,6	93,3
Naissances domiciliées 2022 définitives*	53 613	3 016	5 086	1 880	760	3 073	16 997	3 602	2 884	5 893	3 107	3 999	3 316	685 370
Décès domiciliés 2022 définitifs	72 819	4 667	9 177	3 388	2 122	6 292	15 542	5 183	4 453	8 044	4 499	4 938	4 514	656 249

(1) Indicateurs sociaux départementaux - Population selon le zonage en aires d'attraction des villes

À partir de 2020, indicateur calculé à partir du zonage en aires d'attraction des villes (ZAAV) 2020, qui succède au zonage en aires urbaines (ZAU) de 2010. Sont ici comptabilisés les habitants des "Pôles" et des "Communes des couronnes".

Source : ARS Nouvelle-Aquitaine - <https://www.nouvelle-aquitaine.ars.sante.fr/donnees-statistiques-statiss-2023-nouvelle-aquitaine>

La structure par âge confirme cette part importante des seniors en Nouvelle-Aquitaine par rapport à la France avec environ 1 néo aquitain sur trois de plus de 60 ans, une tranche d'âge qui peut représenter jusqu'à près de la moitié de la population dans un département comme la Creuse quand on sait que cette tranche d'âge ne représente que 28% en moyenne en France.

## Figure 18 – Structure de la population de Nouvelle-Aquitaine par catégorie d'âge en 2024

### Structure par âge de la population - Effectifs par classe d'âge au 1er janvier 2024

Source : Insee, estimations de population (résultats provisoires arrêtés fin 2023) - Exploitation Fnors.

Classe d'âge	Nouvelle-Aquitaine	Charente	Charente-Maritime	Corrèze	Creuse	Dordogne	Gironde	Landes	Lot-et-Garonne	Pyrénées-Atlantiques	Deux-Sèvres	Vienne	Haute-Vienne	France métr.
0 - 4 ans	265 936	15 235	25 282	9 318	4 103	15 382	81 923	18 031	14 348	30 442	15 937	20 014	15 921	3 286 508
5 - 9 ans	312 736	17 298	31 241	11 114	4 928	18 602	93 434	21 902	17 238	35 325	20 063	23 650	17 941	3 740 383
10 - 14 ans	349 981	19 728	36 565	12 580	5 773	20 993	100 898	25 109	19 033	39 225	23 342	26 542	20 193	4 089 932
15 - 19 ans	358 645	19 473	36 731	12 932	5 605	21 033	107 505	23 328	18 704	38 662	22 443	29 981	22 248	4 105 540
20 - 24 ans	323 666	16 738	31 609	11 108	4 513	16 698	107 780	17 832	14 801	34 126	17 172	29 287	22 002	3 835 461
25 - 54 ans	2 144 935	116 532	216 435	77 346	34 586	128 769	661 909	148 380	106 578	248 232	128 457	153 601	124 110	24 287 630
55 - 59 ans	413 980	24 831	45 942	16 941	8 370	30 402	106 010	31 186	23 072	48 742	26 029	27 800	24 655	4 279 599
60 - 64 ans	414 519	25 161	48 185	17 511	9 263	33 033	98 453	31 573	23 700	49 316	26 130	27 400	24 794	4 126 484
65 - 74 ans	801 645	49 091	103 979	34 893	18 818	65 742	180 299	61 422	45 847	91 423	48 147	52 543	49 441	7 422 532
75 - 84 ans	515 430	30 574	67 986	22 927	11 596	41 854	115 287	38 445	31 540	60 470	29 948	32 616	32 187	4 696 701
85 ans et plus	253 299	15 195	30 484	12 292	6 367	20 684	54 282	17 725	15 524	30 398	16 014	17 487	16 847	2 272 191
<b>Ensemble</b>	<b>6 154 772</b>	<b>349 856</b>	<b>674 439</b>	<b>238 962</b>	<b>113 922</b>	<b>413 192</b>	<b>1 707 780</b>	<b>434 933</b>	<b>330 385</b>	<b>706 361</b>	<b>373 682</b>	<b>440 921</b>	<b>370 339</b>	<b>66 142 961</b>

Source : ARS Nouvelle-Aquitaine  
<https://www.nouvelle-aquitaine.ars.sante.fr/donnees-statistiques-statiss-2023-nouvelle-aquitaine>

## 2.6 Une précarité croissante des populations les plus fragiles

La Nouvelle-Aquitaine affiche un taux de pauvreté inférieur à la moyenne nationale, fixé à 13,8% en 2023, ce qui concerne environ 805 000 personnes vivant sous le seuil de 60% du niveau de vie médian, soit 1 288 € par mois pour une personne seule. Ce taux positionne la région parmi les moins affectées de France métropolitaine, derrière la Bretagne et les Pays de la Loire.

Au-delà de cette mesure monétaire, un « halo de pauvreté » englobe 35 à 40% de la population, soit 2,2 à 2,3 millions de Néo-Aquitains dont le niveau de vie se situe en deçà d'un seuil décent de 1 700 € par mois et par unité de consommation. Ce concept, proposé par le CESER en 2023, prend en compte plusieurs dimensions : difficultés d'accès aux droits, avec un non-recours au RSA atteignant 34%, précarité énergétique, logement inadapté et exclusion numérique. Près de 10% des salariés et une proportion croissante de chômeurs âgés de plus de 50 ans, en hausse de 49,5% sur dix ans, contribuent à cette dynamique.

Des disparités territoriales marquées opposent la Creuse, parmi les départements les plus pauvres de France, aux Deux-Sèvres et aux Landes, classés parmi les vingt moins touchés. Dans l'agglomération bordelaise, sur la côte Basque et le long du littoral charentais, une ségrégation socio-spatiale s'observe, caractérisée par des loyers prohibitifs et une attente prolongée pour les logements sociaux – 105 000 demandes pour 315 000 unités en 2023 –, excluant de fait les ménages modestes. Le logement représente 40% des situations de surendettement régional, un phénomène aggravé par l'inflation post-conflit ukrainien, qui a fait progresser les prix de 6%.

On peut identifier trois profils-types caractérisent les personnes pauvres au sens monétaire :

- les familles monoparentales,
- les seniors isolés de plus de 75 ans particulièrement vulnérables,
- les travailleurs précaires occupés par des contrats courts ou à temps partiel.

**Figure 19 – Comparaison régionale des IDH en France**

Région	IDH
Île-de-France	0.800
Auvergne-Rhône-Alpes	0.773
Bretagne	0.760
Pays de la Loire	0.759
Nouvelle-Aquitaine	0.747

Source : [https://www.data.gouv.fr/datasets/indicateur-de-developpement-humain-regional-idh-2-en-2020-regions-francaises?resource\\_id=d841a51b-5983-49f2-83f6-1e3cedb64206](https://www.data.gouv.fr/datasets/indicateur-de-developpement-humain-regional-idh-2-en-2020-regions-francaises?resource_id=d841a51b-5983-49f2-83f6-1e3cedb64206)

Les prestations sociales atténuent fortement cette exposition, constituant 70% des revenus des ménages concernés, mais la dématérialisation des démarches administratives auprès de la CAF ou de Pôle emploi accentue les obstacles pour les non-équipés en numérique. À cela s'ajoutent les difficultés de mobilité en zones rurales et l'accès inégal aux soins, qui cumulent les fragilités. La Région intègre la lutte contre la pauvreté dans sa feuille de route Néo Terra, révisée en 2025, à travers des expérimentations telles que la sécurité sociale alimentaire, la gratuité des transports et l'inclusion par l'emploi. L'indice de développement humain régional, en cinquième position nationale, et la baisse du chômage atténuent ces tensions, mais l'inflation persistante à 2,5% en 2025, conjuguée au vieillissement démographique avec 26% de seniors, impose une accélération des efforts : accès de proximité aux droits, construction de logements sociaux et meilleure prise en compte des besoins des populations concernées.

Sans mesures renforcées, ce halo de précarité risque de s'élargir, compromettant la cohésion sociale d'une région à la fois attractive et fortement contrastée.

### **Encadré n°2**

#### **La notion de pauvreté et de précarité dans la pensée économique**

La valeur d'un territoire ne se mesure pas uniquement à sa performance économique ou financière. Ce principe a donné lieu à de nombreux développements théoriques au fil des siècles, qu'il s'agisse de perspectives utilitaristes ou, au XX<sup>ème</sup> siècle, des travaux d'Arrow, d'Amartya Sen et des recherches sur l'intérêt général. L'enjeu central réside dans la définition de l'intérêt général et l'identification des processus décisionnels optimaux pour le promouvoir, en tenant compte du fait que l'intérêt ne peut résulter d'une simple agrégation des préférences individuelles, mais doit être défini et imposé au niveau collectif.

Au-delà des utilités individuelles –qualifiées d'« expédient » par John Stuart Mill–, la décision collective doit intégrer les dimensions de justice sociale et de redistribution afin de soutenir le développement territorial. Une telle approche repose sur l'idée d'une efficacité organisationnelle du gouvernement territorial, tout en prenant en compte les effets d'éviction potentiels induits par des prélèvements excessifs sur les initiatives privées. Ces effets peuvent provenir de formalités administratives excessivement contraignantes et liberticides, ou d'une fiscalité confiscatoire. La justice sociale exige dès lors un équilibre entre redistribution et incitation entrepreneuriale. Elle invite par ailleurs à repenser les modalités de cette redistribution dans le contexte français et, plus spécifiquement, au niveau territorial.

Cette réflexion s'appuie notamment sur l'approche « capacitarienne » d'Amartya Sen, qui apprécie les inégalités non pas en termes de ressources monétaires, mais en fonction des capacités réelles des individus à les convertir en libertés effectives. Une opérationnalisation de cette perspective se retrouve dans l'Indice de développement humain (IDH), qui retient trois capacités essentielles : la santé, l'éducation et les ressources matérielles. Le rapport Draghi de 2024 a d'ailleurs souligné les performances européennes en la matière. Sur ce plan, la région Nouvelle-Aquitaine occupe la cinquième position parmi les régions françaises.

La pauvreté se conçoit ainsi comme une privation de capacités, et non exclusivement comme une insuffisance de revenus. L'objectif premier réside dans l'égalité des capacités fondamentales, plutôt que dans une égalité d'accès aux biens et ressources évaluées en termes monétaires. Il s'agit donc de doter chaque individu des moyens d'élaborer son propre projet existentiel, plutôt que de lui fournir directement des revenus supplémentaires.

Il convient toutefois de noter que l'interventionnisme permanent de la puissance publique dans les affaires privées pourrait constituer une dérive des principes « seniens ». Une telle sur-intervention risque en effet de priver les administrés de leurs propres libertés, contredisant l'essence même de l'approche capacitaire. L'enjeu ne consiste pas ici à instituer des instances publiques au service d'elles-mêmes, mais à concevoir des institutions publiques permettant à chaque citoyen de disposer de capacités qu'il pourra mobiliser pour réaliser son propre bien-être.

Dans ce cadre, le millefeuille administratif apparaît comme une aberration structurelle. De même, l'orientation des ressources prélevées par la Région, ou plus encore des prélèvements obligatoires opérés par l'État, s'avère souvent éloignée des finalités initiales qui leur ont été assignées, lorsque celles-ci reposent sur une logique utilitariste. Cette distorsion s'accroît dans une économie ouverte, où les agents économiques réorientent leurs flux financiers vers les offres les plus compétitives, rendant les politiques redistributives relativement inefficaces.

## 2.7 Un développement territorial largement déséquilibré

Le développement territorial de la Nouvelle-Aquitaine se caractérise par de forts déséquilibres, concentrant croissance et dynamisme sur quelques métropoles au détriment des territoires ruraux et périphériques.

La métropole bordelaise capte 35% de la population active régionale et 40% des investissements productifs, générant un PIB par habitant 30% supérieur à la moyenne régionale. Les Landes et Pyrénées-Atlantiques bénéficient de l'attractivité côtière, tandis que la Creuse, la Haute-Vienne et la Corrèze stagnent avec un chômage de plus de 10%, soit le double de la Gironde. Ce contraste s'accroît par le vieillissement démographique : 40% des habitants ont plus de 60 ans dans les zones rurales contre 22% à Bordeaux.

L'emploi qui devrait rester un moteur d'attractivité des territoires est lui aussi mis à mal. En 2024, sur les 6,1 millions d'habitants, on comptait 2,4 millions de salariés dont 1,6 millions de salariés du secteur privé et 0,8 millions de salariés du secteur public. Le salaire moyen mensuel est de 2 595 Euros par tête en Nouvelle-Aquitaine pour 2 969 Euros en France. On pourra souligner ici encore la force centripète exercée par la métropole bordelaise où l'on retrouve notamment les fonctions de conception et de recherche. Mais la tendance est bien sur l'ensemble du territoire à la baisse du nombre d'emplois dans les fonctions de production.

L'agroalimentaire excédentaire (5 Mds€) et l'aéronautique tirent les côtes atlantiques, mais l'industrie intérieure décline avec un déficit commercial de 4,5 Mds€ en 2025. Les infrastructures favorisent le littoral : 32 lignes TER concentrées sur l'axe Bordeaux-Pau, contre un désert ferroviaire en Limousin. Le budget régional 2026 (3,35 Mds€) priorise transports et formation urbaine, comprimant les aides aux communes rurales.

Le halo de pauvreté touche 35% de la population (2,3 M millions), atteignant 20% en Creuse contre 10% aux Deux-Sèvres. L'accès aux services s'effiloche : 25% des ruraux sans médecin traitant, et un taux de non-recours aux aides de 34%. La ségrégation immobilière exclut les classes moyennes du littoral, tandis que Bordeaux a vu ses loyers bondir de 6% annuellement.

## 3. DOUZE RECOMMANDATIONS POUR UN CHOC DE COMPÉTITIVITÉ EN NOUVELLE-AQUITAINE

### 3.1 Philosophie générale des mesures proposées

Dans le cadre de cette étude, nous nous inscrivons d'abord dans la lignée des travaux fondateurs d'Adam Smith, selon lequel la compétitivité d'un territoire repose avant tout sur sa capacité à se distinguer par des ressources, des savoir-faire et une offre de biens et services jugée incontournable par le marché. Trois leviers s'imposent :

- valoriser les conditions favorables d'activité (climat, environnement, législation, accès aux technologies et compétences humaines),
- supprimer les freins structurels (bureaucratie sclérosante, aversion au risque, perte de subsidiarité, méfiance et destruction de la valeur travail),
- et tisser des liens étroits entre éducation, innovation et entreprises.

Philippe Aghion identifie trois axes prioritaires. Premièrement, mieux financer l'économie en réduisant les prélèvements sur salaires et entreprises, en augmentant les investissements en R&D (1,2% du PIB en UE contre 2,5% aux États-Unis) vers des secteurs disruptifs, et en favorisant des financements à long terme. Deuxièmement, développer des compétences en prise de risque via des partenariats entre chercheurs, investisseurs institutionnels et capital-risqueurs, ainsi que des fonds de proximité et disruptifs. Il souligne que « *la capacité du modèle américain à saisir les vagues d'innovation repose sur la prise de risque dans les projets financés et la prépondérance de la recherche fondamentale* ».

L'avenir réside dans une économie de l'offre, articulée autour de la production de biens et services, boostée par l'innovation et fondée sur la valorisation matérielle, immatérielle et symbolique du travail. Les travaux de Robert Solow et Philippe Aghion identifient cinq facteurs clés :

- un État réassurant les risques systémiques et garantissant les contrats,
- un tissu dense d'entreprises (grands groupes, ETI, PME) créant richesses et valeur ajoutée,
- la mobilisation efficace des capitaux investis,
- l'attractivité des talents via une collaboration universités-entreprises,
- la pleine utilisation du travail et du capital intelligent comme première source de création de valeur.

### 3.2 Principes généraux des propositions

Pour revitaliser les territoires, il convient d'implanter systématiquement écoles et usines dans les zones désertées, de systématiser les zones franches géographiques et sectorielles afin de revaloriser la valeur travail, de communiquer activement sur les atouts locaux, et de développer un habitat accessible.

La simplification passe par un coffre-fort numérique individualisé pour chaque habitant, centralisant les données des administrations publiques tout en facilitant leur collecte réciproque, ce qui allège la charge administrative excessive supportée par les citoyens. Par ailleurs, des hackathons « Hack ta bureaucratie » doivent être organisés pour identifier et réduire les procédures superflues. L'éducation et la formation doivent aligner les compétences des étudiants sur les besoins des entreprises, en intégrant les nouvelles modalités d'exercice (prise de risque, intelligence artificielle,

réorganisation du travail). Un accompagnement systématique des salariés vers l'acquisition de compétences émergentes s'impose. Enfin, il est essentiel de prioriser des recherches sur des thématiques disruptives, ouvrant des perspectives à moyen et long terme.

### **Principe 1 : Réanimer les territoires par les filières stratégiques**

La fracture territoriale constitue aujourd'hui l'un des principaux freins au développement économique et social, avec des territoires entiers confrontés à la désertification démographique, à la disparition des services publics (dont les soins médicaux, l'éducation et les transports), à la raréfaction de l'emploi qualifié et à une perte d'attractivité durable. À l'inverse, les dynamiques de concentration des investissements, des infrastructures et des équipements dans les zones déjà attractives renforcent les inégalités territoriales, accentuent les tensions foncières et contribuent à l'épuisement des modèles de développement existants.

Dans ce contexte, la réanimation des territoires désertés doit devenir un axe structurant des politiques publiques, en articulant réindustrialisation, formation, logement et attractivité. L'enjeu est de recréer des écosystèmes économiques et sociaux complets, capables d'attirer et de retenir les habitants, les entreprises et les talents, tout en redonnant une valeur concrète au travail et à l'engagement local. La proposition consistant à implanter systématiquement les nouvelles infrastructures stratégiques, qu'il s'agisse d'écoles, d'unités industrielles ou d'équipements structurants, dans les territoires en déclin répond à cette ambition en utilisant l'investissement public et parapublic, la fiscalité et les investissements privés comme des leviers d'aménagement du territoire. En conditionnant les nouvelles implantations à des zones aujourd'hui désertées, la puissance publique peut amorcer des dynamiques vertueuses de création d'emplois, de relance des services et de revitalisation économique locale. Cette stratégie est renforcée par la généralisation de zones franches géographiques et sectorielles, permettant d'alléger la fiscalité et les charges pesant sur les entreprises et les salariés (dans des zones où à ce jour la puissance publique est défaillante), de revaloriser la valeur travail et de rendre ces territoires plus compétitifs face aux pôles déjà saturés.

Ces dispositifs fiscaux ciblés constituent un outil puissant pour attirer des investissements productifs, sécuriser l'emploi local et favoriser l'implantation durable des filières stratégiques. Parallèlement, une politique de communication ambitieuse et coordonnée est indispensable pour changer l'image de ces territoires, valoriser leurs atouts, leurs réussites et leurs opportunités, et rompre avec les représentations négatives qui freinent leur attractivité auprès des investisseurs, des actifs et des familles. Cette démarche doit s'accompagner d'une politique volontariste du logement, avec la création d'une offre d'habitat accessible autour de 150 000 euros, condition essentielle pour permettre l'installation de ménages, de jeunes actifs et de salariés des nouvelles filières, tout en soutenant le pouvoir d'achat et la stabilité résidentielle.

### **Principe 2 : Diminuer l'étouffement administratif**

L'accumulation des procédures administratives, la redondance des demandes de justificatifs et la multiplication des démarches constituent aujourd'hui une source majeure de complexité et de découragement pour les citoyens comme pour les entreprises. Cette charge administrative excessive génère une perte de temps, une incompréhension des dispositifs publics, un sentiment de distance avec les institutions et, in fine, une moindre efficacité de l'action publique. Elle pèse de manière disproportionnée sur les ménages les plus fragiles, les entrepreneurs, les actifs mobiles et les territoires, et freine l'accès aux droits, à l'emploi et aux aides publiques.

L'enjeu est donc de simplifier radicalement la relation entre les représentants du peuple et les usagers, en passant d'un modèle fondé sur la collecte répétée de données à un modèle de confiance, d'interopérabilité et de service. La proposition de créer un coffre-fort numérique pour chaque habitant de la région répond à cet objectif en instaurant un outil unique, sécurisé et souverain, dans lequel les établissements publics déposent directement les données administratives des usagers et dans lequel ils peuvent, avec l'accord de ces derniers, venir les consulter, l'utilisateur ayant accès aux coordonnées des acteurs ayant consulté ces données. En centralisant les informations essentielles et en évitant les ressaisies et transmissions multiples, ce dispositif permet de réduire significativement la charge administrative abusivement supportée par les citoyens, de sécuriser les données personnelles et d'améliorer la fluidité des parcours administratifs, tout en renforçant la confiance entre les usagers et les institutions. Cette approche transforme l'administration en un service proactif cohérent avec la Charte Marianne, capable d'anticiper les besoins plutôt que de multiplier les contrôles et les démarches.

En complément, le lancement d'initiatives de type « Hack ta bureaucratie » vise à inscrire la simplification administrative dans une démarche d'innovation ouverte et continue. En organisant des hackathons associant agents publics, usagers, entrepreneurs, designers et développeurs, la Région se dote d'un espace concret de dialogue pour identifier les « irritants » administratifs, repenser les processus, simplifier les formulaires et concevoir des solutions opérationnelles à fort impact. Ces initiatives d'intelligence collective transforment contraintes en opportunités, ancrant une culture de simplification continue.

### **Principe 3 : Réorganiser éducation, formation, recherche et innovation**

Les mutations rapides des modèles économiques, technologiques et organisationnels bouleversent en profondeur les conditions d'activité, le travail et les besoins en compétences des entreprises. L'essor de l'intelligence artificielle, l'accélération de l'innovation, la montée en complexité des organisations, la prise de risque accrue et les transitions environnementales imposent une adaptation continue des savoirs et des pratiques professionnelles. Or, les systèmes de formation initiale, de formation continue, de recherche et d'innovation demeurent trop souvent cloisonnés et insuffisamment alignés sur les réalités économiques et sociales contemporaines, créant des décalages persistants entre les compétences acquises par les étudiants, celles détenues par les salariés et celles attendues par les entreprises. Cette inadéquation freine l'innovation, pénalise la compétitivité et limite la capacité collective à se projeter dans les transformations à moyen et long terme.

L'enjeu est donc de repenser de manière globale et cohérente le continuum éducation–formation–recherche–innovation afin de sécuriser les parcours professionnels, d'accompagner la transition de l'ensemble des actifs et de soutenir l'émergence de nouveaux champs de création de valeur. La proposition de réorganiser ce volet stratégique vise d'abord à mieux aligner les compétences des étudiants sur les besoins réels des entreprises, en intégrant pleinement les nouvelles conditions d'exercice du travail, telles que l'usage généralisé de l'IA, la gestion de l'incertitude, l'esprit entrepreneurial, le sens du service, la capacité d'adaptation et la coopération dans des environnements en constante réorganisation. La capacité à analyser l'information et à donner du sens à la complexité est essentielle dans une période où la mésinformation est de mise comme le note le rapport 2025 sur le risque du WEF . Elle repose également sur un accompagnement renforcé de la transition des salariés (FTLV), afin de leur permettre de s'approprier les compétences nouvelles attendues, d'évoluer au sein de leurs métiers ou de se reconverter, et ainsi de prévenir les risques de déclassement ou d'exclusion professionnelle.

Parallèlement, cette réorganisation doit favoriser une politique de recherche et d'innovation orientée vers des thématiques véritablement disruptives, capables d'ouvrir de nouveaux possibles à moyen et long terme, en soutenant l'exploration de technologies, de modèles économiques et de solutions sociétales émergentes, même lorsqu'elles ne présentent pas de débouchés immédiats.

#### **Principe 4 : Renforcer les synergies territoriales**

La compétitivité et la résilience des territoires reposent de plus en plus sur leur capacité à dépasser les logiques sectorielles cloisonnées pour construire des écosystèmes économiques intégrés, fondés sur la coopération, la complémentarité et l'innovation croisée. En Nouvelle-Aquitaine, comme dans de nombreux territoires, les filières les plus dynamiques –agriculture, agroalimentaire, cosmétique, tourisme, santé, industries créatives ou encore transition écologique– disposent de savoir-faire reconnus et de chaînes de valeur performantes, mais restent trop souvent développées de manière parallèle, sans exploitation suffisante de leurs potentiels de synergies. Cette fragmentation limite la création de valeur locale, freine l'innovation et empêche l'émergence de nouveaux modèles économiques adaptés aux attentes des marchés et des consommateurs.

L'enjeu est donc de renforcer les synergies territoriales en favorisant les passerelles entre secteurs et clusters, afin de transformer les atouts existants en leviers de différenciation et de croissance durable. Le rapprochement entre l'agriculture et la cosmétique, par exemple, ouvre des perspectives importantes en matière de valorisation des ressources naturelles locales, de développement de filières de plantes à parfum, aromatiques et médicinales, d'innovation en cosmétique naturelle et de montée en gamme des productions agricoles. De la même manière, les synergies entre agriculture et tourisme permettent de développer des formes de tourisme expérientiel, gastronomique et durable, de renforcer l'attractivité des territoires ruraux et de diversifier les revenus des exploitations agricoles tout en valorisant l'identité et le patrimoine locaux.

En encourageant ces coopérations intersectorielles, les territoires peuvent stimuler l'innovation par l'hybridation des compétences, créer des produits et des services à forte valeur ajoutée et ancrer davantage les activités économiques dans leurs bassins de vie. Cette approche favorise également une meilleure résilience face aux aléas économiques ou climatiques, en diversifiant les sources de revenus et en réduisant la dépendance à une seule filière comme cela peut être le cas de l'oenotourisme qui constitue un levier d'atténuation de la crise dans la filière viticole. En structurant des cadres de coopération entre acteurs économiques, institutions de recherche, collectivités et organismes de formation, le renforcement des synergies territoriales permet de faire émerger des projets collectifs, de mutualiser les investissements et de renforcer l'attractivité globale des territoires.

### 3.3 Développer des filières stratégiques

#### **Douze propositions pour un Choc de Compétitivité Économique en Nouvelle-Aquitaine**

**Proposition 1** – Créer des ambassadeurs économiques départementaux

**Proposition 2** – Financer un plan de modernisation de la viticulture et de l'industrie agroalimentaire

**Proposition 3** – Consolider les filières historiques et favoriser les synergies industrielles régionales

**Proposition 4** – Lancer un plan Marshall immobilier en Nouvelle-Aquitaine

**Proposition 5** – Adopter un plan de soutien à la réindustrialisation verte

**Proposition 6** – Créer un hub aéronautique décarboné

**Proposition 7** – Favoriser l'accélération de startups deeptech/biotech

**Proposition 8** – Favoriser la montée en compétences des salariés via la réaffectation des fonds dédiés à la FTLV

**Proposition 9** – Création de 5 écoles d'ingénieurs spécialisées sur le territoire

**Proposition 10** – Redéployer le développement régional au profit de l'intérieur de la Nouvelle-Aquitaine

**Proposition 11** – Renforcer le rôle du CESER comme organe de coordination et de veille régionale

**Proposition 12** – Réallouer l'épargne régionale de Nouvelle-Aquitaine vers les entrepreneurs locaux

## Proposition n°1

### Créer des ambassadeurs économiques départementaux

#### Enjeu

La création d'ambassadeurs économiques départementaux répond à cet enjeu stratégique. Leur mission consisterait à assurer une animation économique de proximité, à détecter les freins administratifs et réglementaires, à mobiliser les préfetures et sous-préfetures pour fluidifier les procédures, et à remonter les besoins des entrepreneurs et territoires. Ils stimuleraient ainsi l'initiative locale et l'innovation économique. Sans coordination renforcée entre stratégies régionales et dynamiques départementales, ces actions risquent de demeurer éparées. Cette proposition engage fondamentalement une transition d'une logique descendante vers une logique d'interface territoriale au plus près des acteurs économiques.

#### Diversité territoriale et limites du développement économique

La Nouvelle-Aquitaine se distingue par une forte diversité territoriale, regroupant 12 départements aux réalités micro-économiques contrastées : ruralité, métropoles, littoral, zones industrielles ou agricoles. Malgré les efforts régionaux en matière de développement économique, plusieurs limites persistent. La fragmentation des initiatives locales, souvent pertinentes mais insuffisamment coordonnées, en est une illustration majeure. Par ailleurs, les difficultés de coopération opérationnelle entre clubs d'entreprises, CCI et acteurs publics freinent les synergies, malgré l'action transversale des agences de développement, parfois dépourvues d'appuis territoriaux suffisants.

#### Avancées de la décentralisation et subsidiarité

La compétence régionale exclusive en développement économique marque une avancée significative de la décentralisation. Le principe de subsidiarité invite cependant à aller plus loin, via un pilotage micro-économique de proximité, adapté aux besoins concrets des territoires. L'absence actuelle de ce maillage ralentit l'émergence de projets entrepreneuriaux, allonge les délais administratifs et limite l'impact des politiques régionales, particulièrement lorsque les entrepreneurs doivent naviguer dans la complexité des grandes organisations publiques.

#### Modalités opérationnelles et gouvernance

Pour éviter d'alourdir un système déjà complexe, les ambassadeurs réfléchiraient, animeraient et coordonneraient les écosystèmes locaux en lien étroit avec les clubs d'entreprises et CCI. Dotés de ressources relationnelles et d'objectifs de résultats – à l'image des agences américaines –, ils s'appuieraient sur des formats collaboratifs :

- Ateliers « Hack ton territoire » : mobilisation d'inventeurs, citoyens, entrepreneurs et étudiants pour imaginer des évolutions territoriales via des jeux prospectifs.
- Ateliers « Hack ton administration » : repenser les pratiques administratives et économiques à partir des besoins terrain, en inhibant les excès bureaucratiques.
- Chaque ambassadeur disposerait d'une équipe de trois personnes (un pilote, deux assistants), assurant une action concrète et continue.

#### Déploiement et objectifs chiffrés

Le déploiement viserait 12 pilotes départementaux d'ici fin 2027, couvrant l'ensemble du territoire. Chaque ambassadeur coordonnerait ou générerait 50 projets micro-territoriaux par an, favorisant expérimentation, innovation locale et création de valeur. Le profil attendu : anciens chefs d'entreprise ou dirigeants d'ETI ayant réussi, recrutés

via l'ADI Nouvelle-Aquitaine et les CCI pour leur crédibilité terrain. À horizon 2028, cette démarche générerait, particulièrement dans les territoires reculés, une augmentation des implantations d'entreprises locales, une réduction des délais administratifs pour les projets économiques, et la consolidation d'emplois. Elle transformerait le logiciel néo-aquitain en renforçant l'esprit d'entreprendre et la prise de risque, structurant une dynamique durable de développement territorial.

## **Proposition 2**

### **Financer un plan de modernisation de la viticulture et de l'industrie agroalimentaire**

#### **Constat**

La filière viticole de Nouvelle-Aquitaine traverse actuellement une crise structurelle profonde, résultant de la combinaison de facteurs économiques, climatiques et sociaux. Si l'on peut souligner l'impact significatif des barrières tarifaires instaurées aux États-Unis sous la présidence de Donald Trump, ainsi que le niveau élevé des stocks sur le marché chinois, qui avait pourtant contribué à l'essor du secteur pendant près de deux décennies, ces éléments conjoncturels ne sauraient masquer un problème plus fondamental. Celui-ci tient à l'effondrement progressif de la consommation de vin dans les pays occidentaux, et plus particulièrement en France, sous l'effet de transformations culturelles de long terme, renforcées par des campagnes de communication explicitement défavorables au vin. Il est important de rappeler qu'au-delà du vin, la filière agricole rencontre des difficultés importantes.

#### **Enjeu stratégique**

En dépit de la mobilisation de plus de 70 millions d'euros d'aides publiques au bénéfice des exploitations viticoles du Sud-Ouest, la situation demeure largement dégradée. La filière reste confrontée à une surproduction persistante, à une contraction des marges et à une baisse continue des revenus des viticulteurs. Cette fragilisation économique s'accompagne d'une vulnérabilité sociale préoccupante, mise en évidence notamment par un sur-risque de suicide au sein de la profession. Dans cette perspective, le décalage entre le volume des aides mobilisées et le poids économique du secteur interroge : il peut paraître paradoxal de consacrer 70 millions d'euros à une filière dont la valeur se chiffre à plusieurs milliards, avec environ 2,5 milliards pour le vignoble bordelais et 3 milliards pour le bassin cognaçais. Cette disproportion souligne le caractère essentiellement palliatif de ces mesures, qui peinent à répondre aux enjeux structurels de reconversion, d'adaptation de l'offre et de redéfinition du modèle économique viticole.

#### **Proposition : Plan « Vin 2030 Durable »**

Cette proposition vise à déployer un plan stratégique intégrant recherche et développement (R&D), œnotourisme et cultures associées, afin de bâtir une viticulture durable et adaptative. Et lancer parallèlement une offre complète de vins sans alcool (rouge, blanc, rosé) répondant aux nouvelles attentes des consommateurs.

#### **Objectif chiffré**

Augmenter les revenus moyens des viticulteurs de 10% d'ici 2030.

### **Moyens mobilisés**

Investir 20 millions d'euros via le Fonds européen agricole pour le développement rural (FEADER), complétés par des formations professionnelles ciblées pour les jeunes vignerons.

### **Résultats attendus à moyen terme**

Réduire le surrisque suicidaire de 20% et favoriser l'installation de 500 jeunes viticulteurs.

## **Proposition 3**

### **Consolider les filières historiques et favoriser les synergies industrielles régionales**

#### **Constat**

La Région Nouvelle-Aquitaine dispose d'un socle économique exceptionnel reposant sur des filières historiques puissantes et reconnues au niveau national et international. On pense en particulier à la viticulture en Gironde et en Charente, l'économie du bois dans les Landes, l'agroalimentaire en Lot-et-Garonne et dans les Pyrénées-Atlantiques, le secteur des assurances mutualistes à Niort, le nautisme sur la façade atlantique, le tourisme sur la façade atlantique, dans les montagnes et dans certaines zones rurales, l'aéronautique autour des pôles de Bordeaux et dans la Vienne, ainsi que la Route des Lasers et de la photonique, moteur d'innovation scientifique et industrielle.

Ces filières génèrent une part majeure du PIB régional, de l'emploi et des exportations. Elles contribuent au rayonnement de notre région à l'extérieur comme à l'attachement qu'on peut lui porter. Mais, ces filières demeurent aujourd'hui largement cloisonnées, fonctionnant en silos et captant insuffisamment les bénéfices de coopérations intersectorielles. Cette fragmentation limite leurs capacités d'adaptation face aux transitions écologique et numérique, fragilise les territoires ruraux et accentue la vulnérabilité à des crises sectorielles profondes, comme l'illustre la crise viticole actuelle dont nous venons de détailler les principaux moteurs.

#### **Enjeu stratégique**

L'enjeu stratégique pour la Région Nouvelle-Aquitaine consiste dès lors à transformer ces atouts isolés en un écosystème intégré, capable de mutualiser les compétences, d'innover collectivement et de renforcer la résilience économique territoriale face aux chocs climatiques, économiques et sociaux. La création d'un « Pacte Synergies Filières Nouvelle-Aquitaine », piloté par la Région, répondrait à cette ambition en proposant de revisiter les modèles économiques à l'échelle inter-filières. Une telle approche s'inscrit d'ailleurs dans le prolongement des engagements déjà pris par l'ANCT (Agence Nationale de la Cohésion des Territoires) et son pacte industrie-territoire.

#### **Principe général**

Il s'agit par exemple de rapprocher l'économie bleue de la filière cosmétique pour développer des solutions telles qu'elles ont pu être imaginées par la Cosmetic Valley ou une entreprise comme Caudalie, la viticulture girondine et l'agroalimentaire du Lot-et-Garonne et des Pyrénées-Atlantiques afin de développer des filières de bio-vins transformés et à plus forte valeur ajoutée, de connecter l'économie landaise du bois avec l'aéronautique et la photonique pour concevoir des composites légers, durables et des solutions de photonique verte, ou encore de mobiliser l'expertise des assurances

mutualistes de Niort pour développer des dispositifs innovants de couverture des risques climatiques et industriels à l'échelle inter-filières. Cette approche systémique vise un objectif clair de génération d'au moins 50 projets de synergies d'ici 2027, impliquant chaque année près de 200 PME et ETI régionales, afin de diffuser l'innovation au cœur du tissu économique.

### **Moyens mis en œuvre**

Sa mise en œuvre repose sur un engagement financier régional de 50 millions d'euros, inscrit dans l'enveloppe dédiée à l'économie et à l'emploi, complété par les dispositifs nationaux de France 2030 pour les filières aéronautiques et laser, ainsi que sur des outils opérationnels tels que des appels à projets annuels portés par l'ADI Nouvelle-Aquitaine et les CCI, l'organisation régulière de hackathons inter-filières et le déploiement d'une plateforme numérique collaborative. Les 12 ambassadeurs économiques départementaux prévus dans la Proposition 1 joueront un rôle clé de facilitation et d'animation locale de ces coopérations.

### **Résultats attendus à moyen terme**

À moyen terme, cette stratégie permettra d'augmenter de 15 % la valeur ajoutée inter-filières, de générer plusieurs centaines de millions d'euros de chiffre d'affaires supplémentaire, notamment dans la viticulture agro-transformée, de créer environ 3 000 emplois qualifiés et de réduire de 10 % la vulnérabilité de l'économie régionale face aux crises sectorielles d'ici 2029. En consolidant ses filières historiques par l'innovation collective et la coopération territoriale, la région Nouvelle-Aquitaine se donnerait ainsi les moyens de renforcer durablement sa compétitivité, sa cohésion économique et sa résilience sociale.

## **Proposition 4**

### **Lancer un plan Marshall immobilier en Nouvelle-Aquitaine**

#### **Constat**

La Nouvelle-Aquitaine représente 10% du parc de logements français, mais fait face à un déficit structurel de 50 000 logements par an (construction neuve en baisse de 25% par rapport à l'avant-crise). Par ailleurs, 30% des résidences principales présentent un DPE E-G (passoires énergétiques), tandis que le taux de vacance dans l'ancien se situe entre 3 et 5%.

#### **Contexte**

Plusieurs facteurs expliquent les difficultés rencontrées pour mener à bien les transitions qu'imposent les contraintes réglementaires et économiques. Avant tout, le tissu urbain est régulièrement constitué d'habitat ancien dont l'esthétique a été le moteur de l'attractivité des territoires mais où la rénovation énergétique reste un casse-tête pour les propriétaires en dépit des financements importants déversés sur le territoire. Ensuite, le coût de la réhabilitation des logements comme de leur construction a explosé sous l'effet des chocs exogènes et des tendances inflationnistes connues ces dernières années.

Enfin, les politiques fiscales de soutien aux propriétaires bailleurs ne résolvent pas à long terme le problème du logement en encourageant une tension sur les prix de l'immobilier et en éloignant plus encore les candidats à la réalisation de leurs ambitions

immobilières. Des dispositifs fiscaux visant à encourager l'accès à la propriété ont ainsi montré de bien meilleurs résultats. Cette situation crée une tension croissante sur les marchés locaux du logement, pénalise l'accès au logement des familles et des jeunes actifs, alimente des dynamiques spéculatives et fragilise l'attractivité économique de nombreux territoires.

### **Enjeu stratégique**

L'enjeu est dès lors double : répondre à une demande résidentielle forte et socialement légitime tout en respectant les objectifs de la loi Climat, notamment le principe de zéro artificialisation nette à horizon 2050, sans quoi la région s'exposerait à un exode des talents, à un ralentissement de son développement économique et à une accentuation des inégalités territoriales. La mise en œuvre d'un « Plan Marshall Immobilier Nouvelle-Aquitaine 2026-2030 » constitue une réponse structurante à cette crise en mobilisant une stratégie massive, coordonnée et pragmatique associant acteurs publics et privés autour d'un investissement global de 2 milliards d'euros. Ce plan vise à privilégier la réhabilitation lourde de l'existant, avec la rénovation de 50 000 logements, à relancer une production de logements neufs abordables à hauteur de 30 000 unités, et à remettre sur le marché une part significative des logements vacants grâce à des dispositifs d'incitation fiscale ciblés.

Il est important de garder en tête qu'un nombre importants de logements ne peuvent être ni loués ni vendus faute d'entreprendre les travaux de mise en conformité nécessaire et condamnent leurs propriétaires à accepter des pertes pouvant correspondre à des années d'investissement. Sans offrir de « cadeaux » aux propriétaires, un soutien apparaît indispensable, ne serait-ce que sous une forme fiscale dans des cas à préciser.

### **Objectifs et moyens mis en œuvre**

L'objectif poursuivi est bien de produire ou de rénover 80 000 logements décents d'ici 2030, de réduire de 40 % le nombre de passoires énergétiques sur le territoire régional et de stabiliser les prix du mètre carré sous le seuil de 4 000 euros dans les principales zones métropolitaines, condition indispensable au maintien des classes moyennes dans les bassins d'emploi. Rappelons simplement qu'ici encore des initiatives comme la maison à 100 000 euros promue en son temps par Jean-Louis Borloo a de quoi inspirer les politiques de l'habitat en Région Nouvelle-Aquitaine. Il sera certes difficile de porter un tel projet sur la métropole bordelaise mais ce défi est tout à fait réalisable dans une optique d'attractivité des territoires et de renforcement de leur vitalité. Les moyens mobilisés reposent sur un effort financier partagé, avec 200 millions d'euros engagés par la Région sur quatre ans, 600 millions d'euros apportés par l'État via les dispositifs France 2030 et MaPrimeRénov', et 600 millions d'euros mobilisés auprès des banques et des assureurs, permettant un effet de levier significatif sur l'investissement privé.

### **Résultats à moyen terme**

À moyen terme, ce plan produira des impacts économiques, sociaux et environnementaux majeurs, en réduisant de 20 % les charges énergétiques des ménages, soit un gain moyen estimé à 500 euros par an, en créant plus de 10 000 emplois qualifiés dans le secteur du BTP et de la rénovation, et en facilitant l'accès à la propriété pour les classes moyennes, notamment par la possibilité d'accéder à des maisons autour de 200 000 euros. En structurant une réponse ambitieuse et durable à la crise du logement, le Plan Marshall Immobilier en Nouvelle-Aquitaine s'imposerait ainsi comme un levier essentiel de cohésion sociale, de transition écologique et de compétitivité territoriale.

## Proposition 5

### Adopter un plan de soutien à la réindustrialisation verte

#### Constat

L'industrie, nous l'avons noté plus haut, n'est pas le facteur différenciant positivement notre territoire. Elle ne l'est pas pour des raisons historiques, et les vagues de désindustrialisations successives associées à la mondialisation et au capitalisme financier ont éloigné plus encore l'idée de production sur notre territoire. Les récentes politiques de souveraineté économique ont replongé la question industrielle au cœur des débats nationaux et soulèvent la question des opportunités à saisir pour la Région.

#### Contexte

La Nouvelle-Aquitaine connaît une dynamique de réindustrialisation encore fragile, illustrée par la création de huit nouveaux sites industriels en 2025 dans des secteurs stratégiques tels que l'agroalimentaire, l'aéronautique ou l'énergie. Si cette tendance témoigne d'un regain d'attractivité industrielle, elle demeure fortement exposée aux dépendances énergétiques carbonées, à la volatilité des coûts de l'énergie et aux exigences croissantes des réglementations européennes en matière de climat. Nous l'avons vu, il s'agit là de points faibles dans notre balance commerciale. Trouver des solutions tirées par les énergies vertes et s'appuyant sur les ressources présentes sur le territoire, que l'on parle de circularité, de régénération, ou d'énergies durables est une nécessité.

Dans ce contexte, la compétitivité future de l'industrie régionale est directement conditionnée à sa capacité à engager une décarbonation rapide et crédible, sous peine de décrochage économique, de pertes d'emplois et de désinvestissement industriel à l'horizon 2030. La capacité à produire sur le territoire est aussi essentielle pour valoriser pleinement une politique d'investissement forte où les emplois créés consommeraient des produits et services produits localement. L'enjeu pour la région est donc de sécuriser cette réindustrialisation en l'inscrivant résolument dans une trajectoire bas-carbone, compatible avec les objectifs climatiques européens, tout en renforçant la souveraineté productive et énergétique des territoires. Un autre point essentiel est d'échapper aux approches que d'aucuns qualifieraient de greenwashing où des milliards de fonds publics seraient investis dans des projets ne répondant que partiellement à la feuille de route, comme ce pourrait être le cas, grossissons le trait, d'une usine de type Seveso implantée dans une zone Natura 2000 que l'on ferait passer pour une usine à vocation écologique, qui plus est, implantée sans réelle concertation avec les parties prenantes.

#### Enjeu stratégique

La proposition de lancer un appel à projets régional intitulé « Usine Verte Nouvelle-Aquitaine » répond à cet impératif en offrant un cadre incitatif clair et lisible pour accélérer les investissements industriels durables. Ce dispositif vise à soutenir financièrement, à hauteur de 50 % des investissements<sup>5</sup>, l'adoption de technologies bas-carbone telles que l'efficacité énergétique, l'électrification des procédés, l'hydrogène décarboné, la récupération de chaleur, l'économie circulaire ou encore la production d'énergies renouvelables sur site. En réduisant le coût d'entrée de ces technologies, souvent perçues comme risquées ou trop capitalistiques, la région se positionnerait comme un partenaire stratégique des industriels dans leur transition écologique.

<sup>5</sup> Le soutien offrirait une meilleure coordination des aides existantes qui se verraient renforcées par des dispositifs de financement public-privé.

## Objectifs

L'objectif est d'implanter vingt nouveaux sites industriels durables d'ici 2028, en privilégiant des projets créateurs de valeur, d'emplois qualifiés et ancrés durablement dans les territoires. La mise en œuvre de cette politique repose sur la mobilisation de 100 millions d'euros du budget régional, complétés par les dispositifs nationaux de France 2030, permettant un effet de levier significatif sur l'investissement privé, ainsi que sur un accompagnement technique renforcé et assuré par l'ADI Nouvelle-Aquitaine afin de sécuriser les projets, d'accélérer leur déploiement et d'optimiser leur impact environnemental. De tels projets consistent ainsi à accompagner des entrepreneurs du territoire dans le lancement de tels projets complémentaires à leurs activités existantes.

À moyen terme, cette stratégie de réindustrialisation verte permettrait la création d'environ 5 000 emplois industriels directs et qualifiés, contribuera à la montée en compétences de la main-d'œuvre régionale et entraînera une réduction estimée de 15 % des émissions industrielles. La capacité du territoire à saisir l'ambition européenne et nationale de réindustrialisation est essentielle. Elle est, par ailleurs, cohérente au regard du bassin d'emploi et des centres de formations présents sur le territoire. Cela suppose en revanche des ajustements, notamment en termes d'aménagement des sols.

## Proposition 6

### Créer un hub aéronautique décarboné

#### Constat

En prolongement de cette proposition, les secteurs clés de l'économie régionale gagneront à se saisir d'une telle transition. La Nouvelle-Aquitaine occupe une position stratégique dans l'industrie aéronautique européenne, portée notamment par la présence de géants comme Airbus, Thalès, Safran, Dassault et d'un écosystème industriel, technologique et de recherche de premier plan. Si ce leadership constitue un atout majeur pour l'emploi et la compétitivité régionale, il s'inscrit aujourd'hui dans un contexte de transformation profonde du secteur, marqué par l'accélération des exigences environnementales européennes et internationales et par l'urgence de réduire drastiquement l'empreinte carbone du transport aérien. Il bénéficie aussi et tristement d'un contexte qui lui est favorable avec l'effort financier considérable consenti par l'Europe pour s'armer et se préparer aux conflits directs et indirects auxquels elle est confrontée à court ou moyen terme.

#### Enjeu stratégique

La transition vers des énergies décarbonées, en particulier l'hydrogène, n'est plus une option mais une condition de maintien de la compétitivité face à des concurrents internationaux déjà fortement engagés dans ces technologies de rupture. L'enjeu pour la région est donc de consolider son avance industrielle en se positionnant comme un territoire de référence pour l'aéronautique décarbonée, capable d'anticiper les normes environnementales futures tout en sécurisant les chaînes de valeur et les emplois.

#### Modalités et moyen mis en oeuvre

La création d'un hub aéronautique décarboné à travers la constitution d'un consortium « AéroVert Nouvelle-Aquitaine » répond à cette ambition en fédérant les grands donneurs d'ordre, les PME et ETI de la filière, les laboratoires de recherche et les centres

de formation autour d'un programme structurant d'innovations. Ce consortium aurait pour mission de développer dix démonstrateurs d'avions à hydrogène, permettant de tester à l'échelle industrielle des technologies clés telles que la propulsion hydrogène, le stockage sécurisé, les matériaux allégés et les systèmes énergétiques embarqués.

L'objectif est de lancer dix projets pilotes d'ici 2028 afin de passer rapidement du stade de la recherche à celui de la pré-industrialisation, condition essentielle pour capter les marchés de demain. La mise en œuvre de cette stratégie repose sur un financement majoritairement assuré par les dispositifs nationaux de France 2030, à hauteur de 65%, complété par un engagement régional de 45 millions d'euros spécifiquement dédié à la transition écologique, garantissant un effet de levier important sur les investissements privés et la recherche. Ce projet pourrait également bénéficier du Defence Readiness Omnibus, le mégaplan d'investissements européens de 800 milliards dans la défense visant à réarmer les états membres.

### **Objectifs à moyen terme**

À moyen terme, la création de ce hub permettra la génération d'environ 2 000 emplois hautement qualifiés dans les domaines de l'ingénierie, de la R&D et de la production avancée, ainsi que le dépôt de brevets stratégiques à forte valeur ajoutée et exportables, renforçant l'attractivité et le rayonnement international de la Nouvelle-Aquitaine. La capacité du secteur aéronautique et défense à accélérer son engagement dans la transition aurait ainsi plusieurs externalités positives sur le territoire. Elle favoriserait le rayonnement en alignant les comportements industriels sur les meilleurs standards internationaux, mais également le développement de compétences en local et les synergies avec des start-ups capables d'apporter des solutions complémentaires aux géants du secteur.

## **Proposition 7**

### **Favoriser l'accélération de startups deeptech/biotech**

#### **Constat**

La dynamique entrepreneuriale française et régionale est marquée par un volume important de créations, avec 77 000 start-ups fondées en 2024, témoignant d'un fort potentiel d'innovation, notamment dans les domaines de l'intelligence artificielle, des biotechnologies et des technologies quantiques. Toutefois, cette vitalité masque une fragilité structurelle : une part très limitée de ces start-ups parvient à franchir le cap de l'industrialisation et de l'internationalisation, en raison notamment d'un défaut d'accompagnement aux différentes étapes, que ce soit dans la sélection de projets peu réalistes qui parviennent à s'approprier une partie des financements, et dans le développement de certains projets où la capacité à réaliser un chiffre d'affaires n'est que peu démontrée. On soulignera aussi un déficit de financements lors des seconds et troisièmes tours, d'un accès insuffisant aux grands donneurs d'ordre et d'un manque d'adossement industriel et scientifique de long terme. On notera enfin les paradoxes du financement des start up en France où ces dernières bénéficient de solutions d'amorçage, de financement et de cautionnement BPI mais sont rachetées à la barre du tribunal de commerce à l'euro symbolique car elles ne trouvent pas les relais nécessaires, une gageure. Cette faiblesse du passage à l'échelle supérieure constitue aujourd'hui un frein majeur à la compétitivité économique et technologique, en comparaison avec des écosystèmes de premier plan tels que la Silicon Valley, la région

parisienne ou Londres, capables de transformer rapidement l'innovation en leadership industriel et commercial.

### **Enjeu stratégique**

L'enjeu pour la Nouvelle-Aquitaine est donc de dépasser le stade de la création pour structurer un véritable continuum de croissance des innovations deeptech et biotech, afin de capter durablement la valeur économique, les emplois qualifiés et les retombées industrielles sur le territoire régional. La création d'un fonds dédié « Scale-Up Nouvelle-Aquitaine » répond à cet objectif en proposant un outil financier ciblé, capable d'injecter jusqu'à 3 millions d'euros par start-up en phase de croissance, tout en conditionnant ce soutien à un adossement stratégique à de grands comptes régionaux et à des laboratoires de recherche, garantissant ainsi une accélération à la fois industrielle, commerciale et technologique.

### **Modalités et moyens mis en œuvre**

Cette approche permet de sécuriser les trajectoires de croissance, de réduire les risques d'échec ou de délocalisation et de renforcer les liens entre recherche publique, innovation privée et tissu économique régional. L'objectif est de permettre le passage à l'échelle de 100 start-ups par an dans les secteurs à fort potentiel stratégique que sont l'IA, les biotechnologies et le quantique, contribuant à l'émergence de champions technologiques régionaux à vocation internationale.

La mise en œuvre de ce dispositif repose sur l'allocation de 67 millions d'euros issus du budget régional dédié à la recherche et à l'innovation, en partenariat étroit avec les laboratoires universitaires bordelais, afin de favoriser le transfert technologique, l'excellence scientifique et l'ancrage territorial des projets soutenus. À moyen terme, cette stratégie permettra d'augmenter de 15 % le chiffre d'affaires moyen des start-ups accompagnées à horizon de trois ans, tout en renforçant l'attractivité de la Nouvelle-Aquitaine pour les talents, les investisseurs et les grands groupes industriels. La réussite d'un tel projet suppose aussi le soutien de l'ensemble des acteurs de l'écosystème entrepreneurial à commencer par les administrations publiques.

## **Proposition 8**

### **Favoriser la montée en compétences des salariés via la réaffectation des fonds dédiés à la FTLV**

#### **Constat**

« *Il n'est de richesse que d'hommes* » aimait à rappeler le philosophe humaniste Jean Bodin nous invitant dans le cadre de notre étude à reprendre à notre compte cette maxime. Le capital humain de notre territoire appelle des capacités techniques orientées par les métiers et également un engagement dans la transition relevant du domaine comportemental et des softs skills. La Nouvelle-Aquitaine est confrontée à un risque croissant de décrochage des compétences de ses salariés face à l'accélération des transitions numérique, écologique et industrielle, alors même que ces mutations conditionnent la compétitivité future des entreprises et la réussite des stratégies de réindustrialisation du territoire. Au-delà des capacités techniques, la posture professionnelle est aussi un enjeu important pour favoriser la simplification et la prise de risque.

## Enjeu stratégique

Si près de 200 millions d'euros sont déjà consacrés chaque année à la formation professionnelle, l'affectation actuelle des fonds issus de la formation tout au long de la vie demeure insuffisamment orientée vers les salariés en activité, au profit de dispositifs davantage centrés sur les demandeurs d'emploi, créant un déséquilibre qui limite l'adaptation continue des compétences au sein des entreprises. Cette situation fait peser un risque de fracture des compétences régionales, freinant la modernisation des filières historiques, la diffusion de l'innovation et la résilience des écosystèmes économiques face aux chocs technologiques et environnementaux. L'enjeu est donc de réorienter les politiques de formation vers une logique plus proactive, centrée sur l'activité économique réelle et les besoins stratégiques des entreprises, afin d'anticiper les mutations plutôt que de les subir. Orienter la formation continue (FTLV) au cœur de la compétitivité territoriale appelle une révision des critères d'affectation afin de prioriser les secteurs stratégiques tels que l'aéronautique, l'agroalimentaire et le numérique, de renforcer l'impact économique des investissements en formation et de mieux aligner les compétences développées avec les besoins des filières régionales.

## Contexte

La décentralisation de la gestion des fonds OPCO à l'échelle régionale permettrait par ailleurs une plus grande réactivité, une meilleure connaissance des réalités locales et une gouvernance plus partenariale associant entreprises, partenaires sociaux et acteurs de la formation.

## Objectifs

L'objectif de cette proposition est de former 10 000 salariés actifs par an d'ici 2030, tout en déployant une offre renforcée du Passeport pour Entreprendre à destination des créateurs et repreneurs d'entreprise, afin de sécuriser les parcours entrepreneuriaux et la transmission des compétences. La mise en œuvre de cette politique repose sur la réallocation de 80 % des fonds FTLV vers un pilotage régional des OPCO, ainsi que sur la création d'une plateforme paritaire en Nouvelle-Aquitaine donnant accès à des catalogues de formations de haut niveau, construits en partenariat avec les grandes écoles et les universités régionales.

À moyen terme, cette stratégie permettra une augmentation de 25 % des qualifications certifiées parmi les salariés actifs, la réalisation de 5 000 reconversions internes au sein des entreprises et une hausse attendue de la productivité de l'ordre de 15 % d'ici 2029. En réorientant la formation professionnelle vers un levier direct de compétitivité et de sécurisation des parcours, la Nouvelle-Aquitaine se doterait ainsi d'un outil structurant pour accompagner durablement les transitions économiques et renforcer la cohésion sociale sur l'ensemble du territoire.

## Proposition 9

### Créer 5 écoles d'ingénieurs spécialisées sur le territoire

#### Constat

La Nouvelle-Aquitaine dispose d'un écosystème d'enseignement supérieur et de recherche reconnu, fortement concentré autour de la métropole de Bordeaux avec des établissements d'excellence tels que Bordeaux INP, l'ENSEIRB-MATMECA ou l'ENSAM. Toutefois, cette concentration géographique et disciplinaire montre aujourd'hui ses limites face aux besoins croissants des filières stratégiques émergentes et souveraines. Alors même que la Région consacre près de 200 millions d'euros à la formation supérieure et que les secteurs de l'aéronautique et du numérique génèrent à eux seuls environ 10 000 emplois non pourvus, l'offre de formation reste insuffisamment orientée vers les compétences de rupture nécessaires à la réindustrialisation et à la souveraineté technologique.

Par ailleurs, la forte centralisation des écoles dans la capitale régionale accentue les tensions liées au logement étudiant et à l'accès au foncier, tandis que de nombreuses villes du territoire disposent des capacités d'accueil, des infrastructures et de l'écosystème industriel, nécessaires pour porter de nouveaux projets d'enseignement supérieur structurants. La création de telles écoles soutient la réindustrialisation, renforce sa souveraineté technologique et participe à un développement économique plus équilibré et durable des territoires.

#### Enjeu stratégique

L'enjeu est donc multiple : former localement les talents high-tech indispensables aux filières de défense, d'intelligence artificielle, de quantique, de nucléaire et d'économie maritime, limiter la fuite des étudiants vers d'autres métropoles comme Paris ou Lyon, irriguer l'ensemble du territoire régional en compétences et positionner la Nouvelle-Aquitaine comme un hub technologique souverain dans un contexte de concurrence accrue à l'échelle européenne et internationale. La proposition de créer cinq écoles d'ingénieurs, publiques-privées spécialisées, répond à ces objectifs en structurant une offre de formation directement alignée sur les besoins industriels et stratégiques de la région.

Il s'agit de créer :

- une École Défense dédiée aux drones et aux technologies de sécurité,
- une École IA centrée sur le deep learning et la robotique,
- une École Quantique spécialisée dans les matériaux et les supraconducteurs,
- une École Nucléaire orientée vers les réacteurs modulaires de petite taille et la fission,
- une École Mer consacrée aux énergies marines renouvelables, à l'éolien offshore et à l'hydrogène.

Implantées hors de Bordeaux Métropole, ces écoles contribueraient à un rééquilibrage territorial de l'enseignement supérieur, au développement de campus relocalisés et à la structuration d'écosystèmes locaux associant entreprises, laboratoires de recherche et collectivités.

## Objectifs

L'objectif est de former 500 ingénieurs d'ici 2029, avec un taux d'insertion locale visé de 90% dans les filières cibles, garantissant un ancrage durable des compétences sur le territoire régional. À moyen terme, cette politique permettra de former 1 500 ingénieurs supplémentaires d'ici 2032, d'accroître de 20% l'attractivité des campus régionaux grâce à une meilleure répartition territoriale, et de faire émerger cinq clusters technologiques autonomes, générant environ 4 500 emplois indirects.

## Proposition 10

### Redéployer le développement régional au profit de l'intérieur de la Nouvelle-Aquitaine

#### Constat

Le développement économique de la Nouvelle-Aquitaine s'est largement structuré autour du littoral, porté par la valorisation immobilière et touristique du bord de mer, qui représente aujourd'hui près de 15% du PIB régional. Si cette dynamique a contribué à l'attractivité globale de la région, elle atteint désormais ses limites, en raison d'une saturation foncière croissante, d'une artificialisation des sols difficilement soutenable et d'une exposition accrue aux risques climatiques tels que l'érosion côtière et la submersion marine.

À l'inverse, l'intérieur de la région dispose de vastes réserves foncières sous-utilisées, comprenant friches industrielles, terrains agricoles reconvertis et zones d'activités à fort potentiel, offrant des conditions nettement plus favorables à l'implantation d'activités industrielles et logistiques, avec des contraintes foncières et environnementales plus maîtrisables. Un tel potentiel reste toutefois insuffisamment exploité en raison de déficits d'infrastructures, notamment ferroviaires pour le transport de marchandises, et d'un besoin de renforcement des équipements urbains et des services permettant d'accueillir durablement les salariés et leurs familles. Toute la politique d'attractivité des grandes métropoles conduite depuis 30 ans s'est accompagnée d'un désaveu des territoires et bien souvent d'une désertification dont toute la région paye aujourd'hui le prix. L'enjeu est donc de rééquilibrer le modèle de développement régional en s'appuyant sur les opportunités offertes par l'intérieur de la Nouvelle-Aquitaine, tout en renforçant l'attractivité résidentielle et professionnelle de ces territoires afin d'attirer une main-d'œuvre qualifiée et motivée.

En mobilisant de manière ciblée les fonds européens, notamment le FEDER, la Région peut soutenir une politique volontariste de développement industriel dans des secteurs à forte valeur ajoutée tels que l'agroalimentaire, l'aéronautique et la logistique, avec pour ambition de créer jusqu'à 10 000 emplois dans les territoires intérieurs d'ici 2035. Les objectifs poursuivis consistent à implanter vingt parcs industriels à l'intérieur du territoire régional d'ici 2030, à augmenter de 30% la valeur ajoutée industrielle dans ces zones et à réduire de 20% la pression foncière sur le littoral par la relocalisation progressive d'activités économiques. Cette stratégie permettra de structurer des bassins d'emploi durables, de revitaliser des territoires aujourd'hui en retrait des dynamiques économiques majeures et de favoriser un aménagement plus équilibré et soutenable du territoire régional.

## Proposition 11

### Renforcer le rôle du CESER comme organe de coordination et de veille régionale

#### Constat

Le tissu économique de la Nouvelle-Aquitaine repose très majoritairement sur les PME et ETI, qui représentent près de 95% des entreprises régionales et emploient environ 1,2 million de salariés, constituant ainsi l'ossature de l'emploi, de l'innovation et de la cohésion territoriale. Or ce socle économique est aujourd'hui fragilisé par une conjonction de facteurs structurels et conjoncturels, marquée par une hausse significative des défaillances d'entreprises, estimée à +15% en 2025, sous l'effet cumulé de l'endettement post-crise, de l'inflation énergétique et des tensions commerciales et douanières.

#### Contexte

Malgré son rôle consultatif reconnu, le CESER ne dispose pas à ce stade des outils opérationnels lui permettant de détecter de manière anticipée les fragilités financières des entreprises et d'agir suffisamment en amont pour prévenir les cessations d'activité et leurs conséquences sociales. Dans ce contexte, l'enjeu est de faire évoluer le CESER afin qu'il ne soit plus uniquement un organe délibératif, mais devienne un véritable acteur de coordination et de veille stratégique au service de la résilience économique régionale.

#### Enjeux stratégiques

La proposition visant à transformer le CESER, avec l'appui de la DREETS Nouvelle-Aquitaine, en un « hub de résilience économique » répond à cet objectif en dotant la Région d'un dispositif intégré de prévention des crises économiques. Cette évolution repose sur la mise en place d'un système de collecte et d'analyse de données en temps réel, mobilisant notamment les sources de l'INSEE, de la Banque de France et des greffes des tribunaux de commerce, enrichi par des outils d'intelligence artificielle capables d'identifier précocement les signaux faibles de fragilité financière, tels qu'une baisse significative du chiffre d'affaires, une érosion des trésoreries d'entreprise ou un niveau d'endettement excessif. En coordination étroite avec la Région, Bpifrance et les acteurs de l'accompagnement des entreprises (CCI, Ordre des Experts-Comptables), le CESER pourrait ainsi déclencher rapidement des cellules d'intervention adaptées, combinant appui financier, restructuration de dettes et accompagnement stratégique. Il pourrait aussi apporter des solutions au manque de coordination entre les acteurs intervenant en soutien des difficultés rencontrées par les entreprises et faire évoluer une représentation très orientée jusque-là sur l'emploi et négligeant l'entrepreneuriat.

#### Objectifs et moyens mis en œuvre

Les objectifs poursuivis sont ambitieux mais réalistes : détecter 80% des situations de fragilité sous un délai de trois mois, activer des mesures préventives pour 75% des entreprises concernées et préserver environ 4 000 emplois par an, tout en facilitant la réaffectation de 60% des salariés vers des filières et clusters porteurs tels que l'aéronautique, l'agroalimentaire ou le numérique.

La mise en œuvre de cette transformation repose sur la création d'une plateforme numérique « CESER-Observatoire », intégrant des outils de big data et de scoring prédictif, pour un budget estimé à 2 millions d'euros par an financé conjointement par la Région et le CESER, ainsi que sur la constitution d'une équipe pluridisciplinaire d'une quinzaine d'experts associant compétences économiques, juridiques et RH, en lien étroit

avec les partenaires institutionnels. Il apparaît de ce point de vue essentiel de renforcer le rôle des représentants économiques actifs au sein de cette organisation que ce soit sous la forme d'un comité d'audit avec censeur, ou l'ouverture renforcée à des représentants des institutions locales (chambres, ordres). Des procédures opérationnelles claires, incluant des alertes automatisées, un guichet unique d'intervention sous 48 heures et des actions de formation des acteurs locaux, garantiront l'efficacité et la réactivité du dispositif.

## **Proposition 12**

### **Réallocation l'épargne régionale de Nouvelle-Aquitaine vers les entrepreneurs locaux**

#### **Constat**

Fort de son immobilier, de ses terres et de ses entreprises, le patrimoine économique de la Nouvelle-Aquitaine est immense. Et la région dispose aussi d'un potentiel financier considérable à travers l'épargne de ses ménages, estimée à environ 150 milliards d'euros, majoritairement placée sur des produits liquides et faiblement risqués tels que le livret A ou l'assurance-vie. Plus encore marquée qu'à l'échelle nationale, cette faible appétence pour le risque trouve une nouvelle illustration dans la composition patrimoniale de la région. En dépit de telles richesses, seule une part limitée de cette épargne, de l'ordre de 20%, contribue effectivement au financement de l'économie locale, tandis que les entrepreneurs régionaux, bien que représentant près de 300 000 PME générant environ 70% des emplois privés, ne parviennent à lever que moins de 15% de leurs fonds en capital auprès d'investisseurs régionaux.

#### **Contexte**

Ce décalage révèle une sous-mobilisation majeure des ressources financières locales au profit du développement économique régional et contribue à un déficit de financement estimé à près de 5 milliards d'euros par an. On pensera évidemment aux entreprises en phase de croissance, les scale-ups et aux projets liés aux transitions écologique et numérique. Mais, ce sujet est plus prégnant encore lorsque l'on se tourne du côté du renouvellement économique, des cessions d'entreprises et d'exploitations agricoles où les besoins de capitaux des candidats à la reprise sont énormes. L'enjeu est donc de mieux orienter l'épargne régionale vers l'économie productive afin de renforcer l'autonomie financière de la Nouvelle-Aquitaine, de réduire la dépendance aux subventions nationales centralisées et de permettre aux entreprises locales de faire face à la concurrence européenne et internationale. Alors certes on soulignera l'échec des tentatives passées comme celles portées par la loi PACTE. Mais d'autres initiatives, parfois modestes, portent leurs fruits pour accompagner le monde agricole ou des reprises d'entreprises avec la création de fonds dédiés. La mobilisation des ressources locales au service de l'innovation, de l'emploi et de la souveraineté économique du territoire est un enjeu essentiel.

#### **Enjeux stratégiques**

La proposition de réallouer l'épargne régionale vers les entrepreneurs locaux vise à structurer un écosystème d'investissement de proximité, lisible et sécurisé, capable de rapprocher durablement épargnants et entreprises. Elle repose d'abord sur la création d'une bourse régionale numérique, portée par une plateforme conjointe CESER-CCI-BPFT, permettant le référencement d'entreprises éligibles, un accès simplifié à

l'investissement en fonds propres et l'instauration de garanties régionales offrant un rendement cible compris entre 4 et 6%, afin de concilier attractivité financière et impact territorial. Une deuxième piste envisagée est la multiplication de « club deal » dédiés, rassemblant des pools d'investisseurs. La distribution des solutions proposées pourrait être assurée par les CGP indépendants.

### **Objectifs et moyens**

Ce dispositif serait complété par le renforcement de l'investissement de proximité à travers la structuration d'un réseau « Aquitaine Angels », visant à former et mobiliser jusqu'à 1 000 investisseurs régionaux, appuyé par des outils de mise en relation fondés sur l'intelligence artificielle et par des incitations fiscales, notamment une réduction d'impôt sur le revenu de 25%<sup>6</sup>, afin de lever les freins à l'investissement direct dans les entreprises innovantes.

Enfin, la stratégie s'appuierait sur les acteurs du capital-investissement régional afin de renforcer les capacités de financement en fonds propres, d'assurer un effet de levier sur l'épargne privée et de sécuriser les parcours de croissance des entreprises accompagnées. Les résultats attendus de cette politique sont structurants pour l'économie régionale, avec un triplement des levées de fonds locales pour atteindre environ 800 millions d'euros par an, une accélération de la croissance annuelle de près de 12% pour 2 500 entreprises bénéficiaires, une augmentation estimée du PIB régional de 2% par an et la création nette de 18 000 emplois.

---

<sup>6</sup> Il s'agirait ici d'élargir les mécanismes existant dans le cadre du crédit impôt recherche et notamment les mécanismes appliqués à des entreprises bénéficiant d'avantages temporaires comme dans les « zone d'aide à finalité régionale (ZAFR), en zone de revitalisation rurale ou dans une zone France ruralités revitalisation (ZRR ou ZFRR), en bassin d'emploi à redynamiser (BER), en zone de restructuration de la défense (ZRD), en zone franche urbaine territoire-entrepreneur (ZFU-TE), en zones franches d'activités des départements d'outre-mer (ZFANG), en bassin urbain à dynamiser (BUD) ou en zone de développement prioritaire (ZDP) » source : <https://bpi-france-creation.fr/encyclopedie/aides-a-creation-a-reprise-dentreprise/aides-a-innovation/cir-credit-dimpot-recherche>



28 rue Ferrère - BP 81 - 33025 BORDEAUX CEDEX

[contact@institutsofos.fr](mailto:contact@institutsofos.fr)

Tél. 05 56 79 79 06

<http://www.institutsofos.fr>