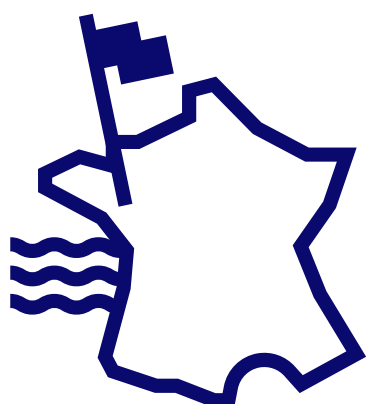




NANTES SAINT-NAZAIRE DÉVELOPPEMENT

# Faire cap commun !

**Après l'adoption du statut de « structure à mission », Nantes Saint-Nazaire Développement a franchi une nouvelle étape en élargissant sa gouvernance. En 2024, l'agence a intégré de nouveaux acteurs issus de l'enseignement supérieur, de la recherche, de l'économie sociale et solidaire, des réseaux d'entreprises et des filières industrielles.**



“ Cette ouverture vise à croiser les regards, ajuster l'offre de services et positionner l'agence comme un lieu de dialogue stratégique au service d'une économie durable et responsable. Nantes Université, le CHU, le Grand Port, la French Tech Nantes, la French Tech Saint-Nazaire La Baule Pornic, Neopolia, Les Ecosolies, le Pôle de compétitivité EMC2, L'Institut Supérieur d'Économie Maritime (ISEMAR), les Dirigeants responsables de l'Ouest, ou encore Meet 2050 comptent parmi les membres, illustrant la volonté de représenter la pluralité de l'écosystème territorial.

En parallèle, un comité de mission indépendant, composé de personnalités issues de l'industrie, de la culture, de l'innovation et de la transition écologique, assure le suivi et le questionnement des engagements sociaux, environnementaux et territoriaux de l'agence.

Les résultats de cette gouvernance renouvelée se traduisent déjà : identification des enjeux économiques (filières, emplois, impact territorial...) accompagnement des événements stratégiques de l'année, prescription de projets économiques à impact pour renforcer

la résilience du territoire, pilotage et coordination de missions à l'international, mobilisation des réseaux économiques, l'agence poursuit sa mission : identifier de la valeur ajoutée en ancrant sur le territoire des projets vecteurs et accélérateurs de transitions économiques, écologiques et sociales. ”

**Fabrice Joubert**  
Directeur général de  
Nantes Saint-Nazaire Développement



## Coopérer

LES ENJEUX 2025

# Bilan de la gouvernance élargie, un an après

**Fabrice Joubert a pris la direction générale de l'agence Nantes Saint-Nazaire Développement en juillet 2025. Retour sur une année dense en actions où l'agence a pu s'appuyer sur une gouvernance forte et la mobilisation de ses réseaux.**

PLUS D'INFOS SUR NANTES-SAINTNAZAIRE.FR



**3 questions à... Fabrice Joubert, Directeur général de Nantes Saint-Nazaire Développement**

### Quel regard portez-vous sur l'année 2025 ?

Nous avons renforcé notre action autour de nos filières stratégiques, notamment la décarbonation maritime avec les événements Wind for Goods et Poseable, mais également sur le réemploi en organisant le off des as-sises du réemploi pour fédérer les acteurs locaux du réemploi et faire visiter le territoire à des prospects, dirigeants.es d'entreprises souhaitant investir à Nantes Saint-Nazaire. Nous avons aussi poursuivi notre mission de fédération des acteurs du territoire, à travers une mission exploratoire en Belgique et aux Pays-Bas pour s'inspirer des modèles euro-péens du réemploi et de la ville durable. Dans un contexte économique plus fragile, nous avons poursuivi nos actions de dé-

tection ciblée d'entreprises exogènes afin de venir compléter utilement les chaînes de valeur des écosystèmes économiques territoriaux.

### Quels enseignements tirez-vous de cette année ?

J'ai pu avoir un échange avec chacun de nos trente administrateurs (élus, membres du conseil d'administration et de l'Assemblée générale, représentants de réseaux partenaires). Notre force est que cette dynamique peut compter sur ce lien indispensable avec la gouvernance, avec qui nous partageons une vision commune des enjeux à relever. L'un des points clés, c'est la nécessité d'une action renforcée pour doter le territoire de projets structurants qui permettent de stabiliser les écosystèmes émergents comme de générer de l'emploi utile et pérenne. Nous devons aussi continuer à renforcer l'animation de nos communautés pour que les sujets d'avenir soient portés collective-ment : communauté des Audacieux, réseau des adhérents du Bureau des Congrès et nouveaux collectifs régionaux ou nationaux, engagés sur les thématiques environnemen-tales et sociales dans lesquels nous prenons part. Nous sommes dans ces réseaux pour s'inspirer, pour progresser et apprendre de ceux & celles qui ont un temps d'avance afin de mieux jouer notre rôle de catalyseur et de locomotive pour accompagner la soutena-bilité du territoire. Enfin, l'agence doit être en perpétuelle évolution, s'adapter aux besoins du territoire et de ses acteurs et s'appuyer davantage sur la veille prospective que nous menons avec nos partenaires.

### Quelles sont les priorités pour 2026 ?

Conformément aux attentes de notre gou-vernance, en 2026, nous souhaitons enga-ger une nouvelle étape structurante pour l'agence. Notre priorité sera de recentrer nos actions sur notre coeur de métier - une straté-gie de détection sélective, ciblée, mesurable et partagée, travaillée avec notre gouver-nance - indispensable pour la diversification économique et maintenir un équilibre inter-territorial harmonieux entre Nantes et Saint-Nazaire. Nous avons notamment l'objectif de construire, ensemble, un référentiel d'impact

### Vie des assemblées Dates et lieux des instances

**16 janvier 2025 : Conseil d'administration à la Maison de l'Entrepreneuriat et des Transitions**

**6 juin 2025 : Conseil d'administration à Nantes Saint-Nazaire Développement**

partagé, équilibré entre enjeux économiques, sociétaux et environnementaux 2026 sera également l'année où l'agence va renforcer son action sur les filières santé, industrie et énergie, ICC, réemploi et éco-nomie circulaire, maritime et construction bas carbone pour accélérer la diffusion des transformations engagées dans les filières clés et commencer un travail pour une économie à visée régénérative. Cela passe notamment par la mise à l'agenda d'événe-ments majeurs comme la 3e édition de Sur le Pont à Saint-Nazaire, un rendez-vous dédié à l'événementiel professionnel responsable, une opération de promotion autour de de nos filières stratégiques tels que la santé, et un temps fédérateur pour retracer 10 ans de projets économiques sur le territoire.

2026 sera enfin l'année de la formalisation de coopérations structurantes que nous menons avec les acteurs institutionnels, clus-ters, réseaux économiques et écosystèmes d'innovation. Nous entendons renforcer la qualité du débat stratégique au sein de nos instances afin d'offrir plus de place aux échanges de fond pour nourrir nos orienta-tions et nos priorités

Et si nous pouvons mener ces objectifs am-bitieux, c'est grâce à une équipe pluridiscipli-naire, solide, engagée et en capacité de pro-poser des temps d'animation en intelligence collective grâce à des formats innovants, en lien avec les partenaires privés et publics.

(1) La gouvernance est composée de 15 structures : Les trois membres fondateurs, Nantes métropole, Saint-Nazaire agglomération, CCI Nantes Saint-Nazaire, ainsi que la Chambre de métiers et de l'artisanat de Loire-Atlantique, la Région Pays de la Loire, Nantes Saint-Nazaire Port, Nantes Université, CHU de Nantes, les Ecoscolies, les Dirigeants responsables de l'ouest, le Pôle EMC2, la French Tech Nantes, la French Tech St-Nazaire La Baule Pornic, Neopolis, l'Institut Supérieur d'Economie Maritime.



**« Le CHU de Nantes, en tant que 1er employeur de la région avec plus de 13 000 professionnels engagés dans des missions de soins, enseignement, recherche et innovation, se positionne comme un acteur majeur de la santé au sein de notre territoire. A ce titre, il participe à la stratégie de développement du territoire en particulier par son soutien aux initiatives de l'agence Nantes Saint-Nazaire Développement. »**

**Pierre-Antoine Gourreau**  
Professeur des universités, praticien-hospitalier de la faculté de médecine de l'université de Nantes et à l'initiative de l'Entrepôt des données de santé



**« Représentant les 83607 entreprises de Loire-Atlantique et positionnée au carrefour de l'écosystème local, la CCI Nantes St-Nazaire compte parmi ses missions celle de favoriser le développement économique du territoire. A ce titre, en tant que membre fondatrice, elle participe à la gouvernance de l'agence Nantes Saint-Nazaire Développement afin de continuer à développer la dynamique de notre écosystème, au service de l'emploi. L'attractivité de notre territoire sur laquelle travaille l'agence de développement est le fruit d'une stratégie à long terme partagée par l'ensemble des acteurs publics et privés ».**

**Yann Trichard**  
Président de la CCI Nantes St-Nazaire



**« Travailler avec cet écosystème, c'est l'une des principales missions du port, et c'est une valeur ajoutée que nous pouvons amener en participant à la gouvernance de l'agence Nantes Saint-Nazaire Développement (NSD). Nantes Saint-Nazaire Développement travaille à l'attractivité du territoire, valorise les points forts et installe une dynamique collective. Nous avons un rôle à y jouer. Nous accueillons plus de 500 entreprises sur le domaine portuaire de Nantes Saint-Nazaire, pour un total de 28 500 emplois. Intelligence collective et synergies d'acteurs nourrissent notre quotidien. »**

**Jean-Rémy Villageois**  
Président du Directoire de Nantes Saint-Nazaire Port



**“Nantes Université, qui contribue au rayonnement du territoire, participe de cette dynamique au sein de Nantes Saint-Nazaire Développement. Avec ses 42 unités de recherche ou encore ses 43 000 étudiantes et étudiants, Nantes université, en lien avec les entreprises, poursuit le renforcement des liens entre la formation, la recherche et le développement de l'innovation sur les territoires.”**

**Frédéric Jacquemin**  
Vice-Président Innovation et Partenariats, I-Site



JEU COLLECTIF

## Dans les réseaux

En 2025, Nantes Saint-Nazaire Développement adhère à une quinzaine de réseaux professionnels. Parmi ceux-ci, les réseaux d'entreprises engagées à l'échelle locale comme International Ouest Club, PlanetRSE, le CINA, la Cantine X La FrenchTech Nantes, ADN Ouest, Nantes Atlantique Business Club et le collectif Dirigeants Responsables. Un engagement qui se déploie à l'échelle nationale avec l'adhésion à la Communauté des entreprises à mission (CEM), à la Convention des Entreprises pour le Climat. Enfin, le Bureau des Congrès s'engage auprès des réseaux ICCA, GDS, Coesio et Atout France.

AGENCE À MISSION

# La mission de Nantes Saint-Nazaire Développement

En raison de sa qualité d'agence à mission, Nantes Saint-Nazaire Développement s'est dotée depuis 2024 d'un comité de mission. Son rôle est double : d'un côté, en tant que « critical friends », les membres viennent challenger le modèle de mission, les objectifs et les indicateurs, et de l'autre, ils doivent aussi évaluer l'adéquation entre les actions et les engagements statutaires. Le comité de mission est constitué de 8 membres, aux profils et univers variés.

PLUS D'INFOS SUR [NANTES-SAINTNAZAIRE.FR](https://nantes-saintnazaire.fr)



**Aspasia Nanaki**  
Directrice Gouvernance & Impact

RENCONTRE

## « Un regard extérieur pour questionner nos pratiques »

Un an après avoir adopté le statut d'agence de développement économique à mission, la première en France à le faire, Nantes Saint-Nazaire Développement démontre la solidité et la cohérence de son engagement.

### Un an après, comment mesurez-vous le chemin parcouru ?

Le comité de mission joue un rôle clé pour remettre en perspective tant notre stratégie que notre approche opérationnelle. Dans son rapport de mars 2025, il a souligné la nécessité de définir des indicateurs plus précis pour évaluer l'impact des projets accompagnés, notamment en termes de résilience territoriale et de création de valeur partagée, chantier que nous souhaitons désormais mettre en place, à la suite d'une expérimentation en 2024.

### Qu'apportent les échanges avec le comité de mission ?

Le comité nous pousse constamment à voir plus grand tout en sachant que nous devons composer avec les contraintes du terrain : les tensions des ressources, les réticences de certains acteurs économiques, le contexte économique et géopolitique. Si le comité a reconnu la pertinence de nos objectifs statutaires, il nous invite à préciser les critères de sélection des filières de détection et les enjeux territoriaux auxquels les projets répondent. Concrètement, cela signifie que nous avons réouvert le chantier de travail pour affiner les indicateurs posés en 2021 : Qu'est-ce qu'un projet économique répondant aux transitions ? Comment mesurer son impact territorial ? Nous avons également ciblé plus fortement nos efforts sur la détection de projets pour concentrer nos ressources sur des écosystèmes à fort effet levier, comme ceux liés à l'économie circulaire ou à la décarbonation.

Le comité a joué un rôle de garde-fou, en nous rappelant que l'ambition doit s'accompagner de méthodes rigoureuses pour éviter la dispersion. C'est là tout l'intérêt de la démarche : la mission met constamment l'ensemble de l'équipe en tension créative et nous aide à prioriser sans renoncer à l'ambition.

### Quelles sont les prochaines étapes ?

Le travail de réflexion économique prospective est inhérent à notre mission et reste toujours le cœur des débats de nos administrateurs. Il s'agit de définir une trajectoire claire et ambitieuse pour le territoire, en intégrant les enjeux climatiques, sociaux et économiques. Le comité de mission joue un rôle essentiel dans cette réflexion, car il nous apporte un regard extérieur et pluriel pour challenger nos hypothèses, nos priorités, nos actions.

Le comité nous accompagnera sur plusieurs chantiers clés dans les mois à venir : la formalisation de notre trajectoire à travers une stratégie systémique et des jalons intermédiaires ; la mesure de l'impact des projets accompagnés ; et la documentation de nos réussites, mais aussi – et surtout – de nos échecs. L'objectif est d'inspirer d'autres territoires et d'autres structures, de démultiplier l'impact de nos actions et de renforcer le rayonnement et la robustesse du territoire. Une ambition qui, je l'espère, fera école et confirmera la place de Nantes Saint-Nazaire parmi les territoires les plus engagés et innovants de France.



### NOTRE RAISON D'ÊTRE

**« Fédérer, attirer et valoriser les acteurs économiques qui créent les conditions de transformations pour faire de Nantes Saint-Nazaire un territoire ouvert, créatif et engagé. »**

### Quatre objectifs statutaires :

1. Accompagner des projets économiques qui répondent aux transitions sociétales et environnementales.
2. Favoriser l'émergence et le développement d'écosystèmes qui contribuent à la résilience du territoire.
3. Renforcer la coopération entre les acteurs économiques pour accélérer les transformations du territoire.
4. Être exemplaire dans notre propre fonctionnement tout en veillant à l'épanouissement de nos équipes.

### Une vision affirmée et singulière du développement territorial

Dans son premier rapport rendu en mars 2025, le Comité de mission salue l'engagement exemplaire de Nantes Saint-Nazaire Développement (NSD) en faveur d'un modèle économique responsable, aligné sur les enjeux sociaux, environnementaux et économiques du territoire. En appliquant à elle-même les principes de la Loi Pacte, l'agence incarne une démarche pionnière, fruit d'un travail collectif et inclusif mené depuis 2023 avec l'ensemble de ses parties prenantes.

Cette première année de travail a permis d'identifier des axes d'amélioration stratégiques et le Comité se réjouit de poursuivre ce dialogue constructif afin que NSD consolide son rôle de catalyseur de la transformation économique et sociétale du territoire pour les années à venir.

**« Changer d'époque, ce n'est pas coller une étiquette « durable » sur des pratiques anciennes. C'est repenser le développement économique dans ses fondations, ses méthodes, ses finalités. C'est ce que Nantes Saint-Nazaire Développement a choisi d'assumer en s'engageant comme organisation à mission. Notre rôle n'est pas de valider ni de décorer. Il est de contribuer à un changement de culture, en questionnant, en assumant des partis pris. Et surtout, en cherchant ensemble ce qui rend l'agence plus utile, plus clairvoyante, plus audacieuse. Nous invitons à faire de Nantes Saint-Nazaire un territoire qui inspire, par ce qu'il engage, ce qu'il tente et ce qu'il transforme. »**

Les membres du comité de mission



Consultez le rapport ici :



Détecter

SOUTIEN AUX ENTREPRISES ENGAGÉES

Détecter des projets en adéquation avec les priorités du territoire

PLUS D'INFOS SUR NANTES-SAINTNAZAIRE.FR

ZOOM SUR

Trois salons pour détecter des projets industriels à impact

En 2025, l'agence Nantes Saint-Nazaire Développement a mené trois actions de détections ciblées lors des salons suivants :

• Global Industrie : Lyon en mars 2025

Plus de 2 500 acteurs de la filière industrielle française présents.

• Viva Technology : Paris en juin 2025

Le plus grand événement européen lié à l'innovation (165 000 visiteurs) avec une zone « Impact Bridge » dédiée aux nouvelles énergies.

• Pollutec : Lyon en octobre 2025

80 000 participants rassemblés lors de ce salon de l'environnement et de l'énergie.

L'objectif ? Identifier des projets industriels et énergétiques à impact, en cohérence avec la mission de l'agence et les besoins du territoire.

(2) Plateforme de prospection spécialisée dans la mise en relation entre entrepreneurs et territoires.

(3) Pôle de compétitivité de référence de la chimie, des industries de procédés et de l'environnement qui travaille sur une feuille de route autour du régénératif.

(4) Rencontres organisées par le pôle de compétitivité EMC2, Ouest France et API News.

Cibler plus finement les entreprises

Nouveauté : pour optimiser les rencontres lors de ces salons très denses, l'agence a développé en amont une méthode innovante en partenariat avec Geolink(2). Cette double approche a permis de présélectionner des profils pertinents et de réaliser sur place entre dix et quinze rendez-vous qualifiés par salon. Micro-méthanisation, contrôle par vision industrielle, IA responsable... : sept entreprises aux domaines d'activités variés font, depuis, l'objet d'un suivi rapproché. Ces trois événements ont également favorisé les échanges avec d'autres territoires, comme avec le pôle de compétitivité Axelera(3), basé en Auvergne-Rhône-Alpes. En 2026, l'agence poursuivra sa démarche avec de nouveaux temps forts, dont l'événement « Sur le pont ! Solutions pour une industrie plus compétitive et durable » qui aura lieu le 5 février à Saint-Nazaire, les Rencontres pour une industrie durable et écoresponsable (RIDE)(4) organisées en juin à Nantes, et le salon Industrie Grand Ouest qui se tiendra également à Nantes en octobre.



« Au-delà de leur envergure nationale et internationale, nous avons choisi ces trois événements pour la présence de nombreuses start-ups et entreprises à impact, alignées avec les priorités territoriales de décarbonation et de souveraineté industrielle »

Caroline Thibault  
Chargée de développement  
Industrie et Énergies à l'agence, qui a participé à ces trois rendez-vous.

CHIFFRES CLÉS

26

entreprises accompagnées

86 %

d'entreprises dans les écosystèmes prioritaires et/ou à impact

12 %

d'entreprises à capitaux étrangers

Dans un contexte économique plus contraint, l'année écoulée a connu un ralentissement conjoncturel des projets aboutis, tout en permettant de renforcer la détection sur les filières stratégiques. La nette reprise des projets en cours dès l'été ouvre des perspectives encourageantes pour l'année à venir.



ZOOM SUR

Nantes-Paris : des liens renforcés

En 2025, Nantes Saint-Nazaire Développement a renforcé ses connexions avec l'écosystème parisien pour valoriser les atouts et la diversité du territoire. Cette rencontre a permis de mettre en lumière la richesse des communautés économiques locales, la capacité à créer des synergies entre startups, entreprises, investisseurs, écoles et acteurs de l'innovation, ainsi que l'esprit de coopération qui caractérise Nantes-Saint-Nazaire. Une démarche cohérente avec l'ambition de l'agence de recréer des ponts durables avec ses réseaux français et internationaux au service de ses filières stratégiques.

FOCUS

50 acteurs du réemploi accueillis pour une journée de découverte

À la veille de la 1ère édition des Assises nationales du réemploi et de l'économie circulaire, Nantes Saint-Nazaire Développement a réuni mercredi 26 novembre, une cinquantaine d'acteurs venus de toute la France pour une immersion au cœur d'un territoire devenu laboratoire du réemploi. « Cette journée dense et inspirante a été jalonnée par la visite d'une quinzaine d'entreprises emblématiques de cet écosystème diversifié, qui sont autant de preuves que l'économie circulaire n'est plus une alternative, mais un levier économique, social et environnemental majeur. », a souligné Julie Letan, chargée de développement de cette filière au sein de l'agence.



ZOOM SUR

5 entreprises accompagnées par l'équipe NSD en 2025

• **Campardou**, cabinet de conseil qui accompagne les acteurs privés et publics dans les projets de concertation – arrivé de Toulouse.

« L'ouverture d'une agence à Nantes nous permet de nous rapprocher de la façade maritime, où des projets structurants liés à la décarbonation industrielle sont à l'oeuvre. Dès notre arrivée, nous avons bénéficié d'une présentation complète du territoire et d'une mise en relation avec des acteurs stratégiques. Il y a de plus un vrai suivi de la part des équipes, c'est à la fois utile et très appréciable. » **Jean-Yves Lebrec, co-gérant de Campardou**

• **Seelab**, studio photo qui crée des visuels à partir de l'intelligence artificielle  
« Le choix de Nantes était une évidence, à la fois par la présence de belles entreprises et le dynamisme de l'écosystème startup, mais aussi par la proximité avec Paris grâce au TGV. L'appui de Nantes Saint-Nazaire Développement, dans la recherche de nouveaux locaux et dans la mise en relation avec les bons interlocuteurs, représente une aide et un gain de temps précieux pour la startup que nous sommes. » **Mathieu Grosselin, co-fondateur de Creative Sheep, éditeur de Seelab**

• **Tree Consulting**, cabinet de conseil en intelligence artificielle, arrivé de Montréal.  
« En tant que membre de la communauté des Audacieux de Montréal, je connaissais déjà Nantes Saint-Nazaire Développement. Leur aide dans mon implantation à Nantes a été précieuse : il y a un an, j'ai effectué une visite de repérage pour valider mon modèle d'affaires et commencer à développer des partenariats. Elsa Venisse m'a permis de rencontrer de nombreux acteurs de l'écosystème, cet appui a été déterminant ! » **Amaury de Foresta, fondateur**

• **Plastic Odyssey**, association de lutte contre la pollution plastique dans les océans.  
« Nantes est une ville pionnière sur la réduction du plastique et l'économie circulaire ; c'était un lieu évident pour faire escale et renforcer notre réseau. Nantes Saint-Nazaire Développement nous a ouvert de nombreuses portes et nous a aidés à tisser des liens. » **Maïté Abos, directrice de l'association**

• **L'Unique Façon**, entreprise de réemploi textile.  
« J'ai trouvé à Nantes un écosystème accueillant et très collaboratif, en adéquation avec mes valeurs. Je suis en effet convaincue que la coopération et la mutualisation sont indispensables pour transformer la filière textile. L'appui de Nantes Saint-Nazaire Développement est un atout supplémentaire pour intégrer l'écosystème local de la mode responsable et du réemploi et tisser des liens avec les acteurs du territoire. » **Lucie Mestre, fondatrice**

À la rencontre des entrepreneur.es

Alain Marboeuf (Bat'IPAC), Stéphane Guillotin (Groupe Sofira), Khadija Nemri (E2C), Jean Zanuttini (Neoline), Sylvain Picot (I-sep), Bénédicte Pléau (Enerdigit), Marjolaine Bichet (Bertin Bichet Architectes), Aurélien Meyer(atelier blam), Bertrand Eloud (Ruffault Traiteur)... elles et ils sont des entrepreneurs, fondateurs d'entreprises, d'ateliers, d'écoles ou d'associations et ont franchi le cap en 2025. Elles et ils se sont prêtés au jeu de la vidéo. Florence Guédas et Claire Vanhooove

Visionnez les portraits vidéo :



sont allées à leur rencontre tout au long de l'année. Des témoignages inspirants qui illustrent la capacité à relever des défis en faveur d'un territoire plus durable.

ÉVÉNEMENT

MIPIM : faire rayonner une métropole durable et innovante

L'agence Nantes Saint-Nazaire Développement accompagnait cette année la métropole de Nantes et Nantes Saint-Nazaire Port au salon international de l'immobilier (MIPIM) du 10 au 14 mars à Cannes. Participer à un salon international comme le MIPIM, est l'opportunité de valoriser les grands projets urbains durables et circulaires du territoire (Tour Bretagne, Pirmil-les-Iles, le Quartier du CHU...) qui font de Nantes une métropole durable et innovante. C'est aussi un moment pour se retrouver avec d'autres métropoles françaises ou internationales, partager et renforcer les coopérations internationales. La délégation nantaise en a profité pour échanger avec des élus, investisseurs et acteurs des villes inspirantes comme Stockholm, Québec, la Wallonie ou la Suisse. Cette édition a aussi permis des regards croisés sur nos projets durables avec Charleroi et Liège, le renforcement du partenariat avec la Wallonie et la présentation de nos projets à une délégation suisse venue s'inspirer. Autant d'échanges qui nourrissent l'ambition nantaise : s'entourer de nouveaux partenaires pour s'inspirer et construire la ville durable de demain.





## Accompagner & valoriser

TOURISME D’AFFAIRES

# Le Bureau des Congrès accélère la transformation de la filière du tourisme d’affaires

**Directeur du Bureau des congrès de Nantes Saint-Nazaire, Olivier Le Floch revient sur les chantiers structurants menés en 2025, avec un engagement toujours plus fort des adhérents en faveur de la transition écologique et de l’inclusion.**

PLUS D’INFOS SUR NANTES-SAINTNAZAIRE.FR

**La lutte contre le gaspillage alimentaire reste un chantier majeur du Bureau des congrès ?**  
En effet, à la suite de la démarche collective lancée en 2024 sur la pesée des déchets lors d’événements, le Bureau des congrès avait mis en place une charte de lutte contre le gaspillage alimentaire. En janvier 2025, les 95 adhérents du Bureau l’ont adoptée et ont commencé à la déployer, ce qui est bien la preuve d’une mobilisation globale de cet écosystème.

**Comment embarquer encore davantage les acteurs ?**  
Nous impliquons nos membres dans la plupart de nos actions, comme les formations sur le gaspillage alimentaire par exemple. Fin 2025, nous sommes allés jusqu’à co-construire notre feuille de route 2026-2027 grâce à un atelier d’intelligence collective, composé de 100 participants tous issus des collèges. C’est cette connexion étroite et régulière qui nous permet de gagner la confiance de nos membres et de pouvoir les embarquer sur des sujets structurants.

**Comment s’assurer de l’impact réel sur les événements ?**  
En octobre 2025, le Bureau des congrès a créé un nouveau collectif dédié aux organisateurs d’événements (salons, congrès, événements d’entreprise). Ce groupe sera partie prenante de la feuille de route et contribuera à faire évoluer les pratiques selon leurs contraintes, tout en les aidant à « bifurquer » vers des événements plus responsables.

**Quelles sont les ambitions pour 2026 ?**  
Les perspectives pour 2026 esquissent d’autres engagements majeurs : lancement d’un groupe de travail dédié à l’inclusion, structuration d’une stratégie d’accompagnement à « l’héritage » des événements ou encore intégration au « G8 » des destinations françaises pour renforcer les échanges avec des territoires plus avancés en transition. Ce virage stratégique de Nantes montre que le Bureau des congrès ne se contente pas d’accompagner les événements : il cherche à faire bouger les lignes. Une alliance forte entre acteurs publics et privés qui permettra d’impulser une transformation collective de la filière événementielle sur le territoire et au-delà.



### FOCUS

#### Les matinales et afterworks de l’événementiel

Le Bureau des congrès a multiplié les opportunités d’échanges en 2025. Son équipe est régulièrement allée à la rencontre de ses clients, lors de matinales et afterworks organisés dans des lieux emblématiques de la destination comme le stade de la Beaujoire avec une visite de la loge Hellfest, l’hippodrome de Pornichet ou l’hôtel Radisson Blu.  
« L’objectif de ces matinales et afterworks est de faire découvrir l’offre de services du Bureau des congrès et de ses adhérents aux entreprises de Loire-Atlantique, mais aussi d’explorer de nouveaux lieux et activités pour l’organisation de leurs séminaires, team building, soirées d’entreprises ou autres événements professionnels. », explique Sophia Bennani, responsable de la promotion commerciale.



### LE PROGRAMME ADHÉRENTS

## Retour sur les dates, programme d’animation 2025

Le Bureau des Congrès a organisé pour les adhérents plus d’une dizaine d’événements en 2025 : des conférences (IA, prospective), des sessions de formation et d’expérimentation (les bases de la RSE, la lutte contre le gaspillage alimentaire sur événements professionnels, l’inclusion) ou des rencontres thématiques (Jeux olympiques 2024, Economie et culture, Grands projets métropolitains, ...). « L’objectif de ce programme adhérents est de susciter des moments pour l’échange, l’inspiration, afin de les aider à transformer leurs pratiques », souligne Claire Belondrade, cheffe de projets.

### RETOUR SUR

## L’événement prospective du 15 octobre

En octobre, le Bureau des Congrès de Nantes Saint-Nazaire a proposé à ses adhérents un exercice prospectif inédit : imaginer ensemble le tourisme d’affaires en 2050. Lors d’un après-midi collaboratif, les participants ont exploré six grands défis structurants pour la filière : les mobilités durables, les infrastructures vertes, l’alimentation responsable, l’inclusion sociale, l’ancrage territorial et les transformations technologiques liées à l’intelligence artificielle.  
**L’objectif : stimuler la réflexion collective et identifier des pistes d’action concrètes pour construire un modèle d’événementiel plus durable et résilient.** Les échanges, nourris par la diversité des participants (lieux, agences, prestataires, traiteurs, hébergeurs), ont permis de faire émerger des idées ambitieuses et partagées.  
Ces réflexions viendront alimenter la stratégie de transformation de la filière dès 2026, en posant les bases d’un futur collectif, durable et inspirant.

### LES RÉSEAUX MEMBRES

## Partager notre vision du tourisme d’affaires

Curieux de s’inspirer des démarches vertueuses, c’est ainsi qu’est né le collectif des Bureaux des congrès de l’Ouest qui réunit une dizaine de destinations de Brest à La Rochelle, en passant par Saint-Malo, Rennes, Le Mans par exemple. « L’objectif est de partager une vision prospective pour le tourisme d’affaires sur nos territoires face aux enjeux socio-économiques, identifier les obstacles et les pistes de levier à actions, valoriser nos actions qui fonctionnent et les partager. », souligne Fleur Malouines qui co-anime le réseau avec Olivier Le Floch.

### CHIFFRES CLÉS

475

projets d’événements suivis, dont 107 projets aboutis

95

adhérents

### LES SALONS

SO Événements  
Heavent Meetings Cannes  
1 eductour  
3 rencontres clients sur le territoire

### Reconduction de l’ISO 20121 pour le BDC

**Nantes Saint-Nazaire Développement confirme le maintien de sa certification ISO 20121, version 2024 !**  
Cette norme internationale encadre le management responsable de l’activité événementielle, en guidant les organisations pour limiter leurs impacts sociaux, économiques et environnementaux. Cette validation confirme la structuration de la démarche de responsabilité sociétale de l’organisation (RSO) et valide la raison d’être du Bureau des congrès en faveur d’un tourisme d’affaires durable.

Parmi les points forts relevés :  
· une gouvernance ouverte et participative  
· une expérimentation innovante contre le gaspillage alimentaire et la mise en place d’une charte dédiée.

### Une charte pour accueillir nos grands événements

Être guidé lors de son arrivée à un congrès dans une ville que l’on ne connaît pas, c’est tout l’enjeu de la « Charte des grands événements ». Déployée par le Bureau des Congrès, cette charte peut être sollicitée par les organisateurs d’événements. De l’arrivée à la gare ou à l’aéroport, aux hôtels et à la Cité des Congrès de Nantes ou Exponantes, tout est pensé pour que chaque participant se sente orienté, valorisé et serein : accueil personnalisé, signalétique claire, pass transports à prix réduits... Ces engagements sont portés par l’ensemble des acteurs du tourisme d’affaires de la destination (aéroport, hôteliers, taxis, etc.).

Pour l’organisateur de l’événement, la mise en place de cette charte est d’une grande importance. « Chaque accompagnement se fait sur-mesure et est piloté pendant plusieurs mois en amont de l’événement par Anne-Laure Chollet du Bureau des Congrès. »

**« À l’occasion du congrès national de CCI France, Anne-Laure Chollet du Bureau des congrès de Nantes Saint-Nazaire a accompagné la CCI pour offrir un accueil exemplaire des congressistes sur notre territoire. Cet accueil, unanimement salué par les dirigeants, s’est distingué par sa qualité, son caractère chaleureux et une communication de « Bienvenue » clairement déployée sur l’ensemble des points de contact. »**

**Barbara Terrien,**  
Responsable communication de la CCI Nantes St-Nazaire



Fédérer

TRANSFORMER LES ÉCOSYSTEMES

Décarboner le maritime

Hisser les voiles pour un monde maritime décarboné. A Nantes Saint-Nazaire, on imagine un avenir où la sobriété énergétique aurait sa place dans le transport maritime. Pour aider le transport maritime à se transformer, deux événements ont été organisés en 2025 par l’agence Nantes Saint-Nazaire Développement : Poseable le 13 mai à Nantes et Wind for Goods les 19 et 20 juin à Saint-Nazaire. Objectif : créer des ponts et réfléchir ensemble aux leviers de la décarbonation du maritime.

PLUS D'INFOS SUR NANTES-SAINTNAZAIRE.FR

Wind for Goods

Une 3e édition pour relever le défi du déploiement du transport à la voile à grande échelle

Les 19 et 20 juin 2025, l’agence Nantes Saint-Nazaire Développement a organisé la 3<sup>e</sup> édition de l’événement Wind for Goods à Saint-Nazaire. Ce rendez-vous, devenu incontournable pour les acteurs publics et privés de la filière, a rassemblé cette année près de 1 000 acteurs internationaux à Saint-Nazaire, parmi lesquels des armateurs, chargeurs, chantiers navals, équipementiers, et institutions.

L’enjeu de cette édition était de mettre en lumière l’urgence de passer à une véritable montée en puissance industrielle de la propulsion vélique. La filière se trouve en effet à un moment charnière de son développement. En 2025, 100 navires à propulsion vélique sont en service ou en construction dans le monde et ce sont 400 navires rétrofités et 1200 navires neufs qui seront en service dans le monde à l’horizon 2030.

Concrètement, cet événement international a permis de :

- de détecter des projets qui viendront renforcer la chaîne de valeurs territoriale (comme CWS et Wisamo)
- d’asseoir Nantes Saint-Nazaire comme capitale de la propulsion vélique,
- de renforcer les liens entre industriels, institutionnels et chercheurs,
- de donner aux entrepreneurs les clés pour s’installer et progresser sur cette filière émergente stratégique
- de faire entendre la voix d’un territoire de pointe : plateformes logistiques, foncier portuaire, écosystème de l’innovation, soutien politique et réglementaire.

- Plus de 1 000 participants
- Plus de 35 nationalités
- 24 tables rondes et ateliers thématiques (en français et en anglais)
- Plus de 70 exposants
- 22 médias présents (40 retombées médiatiques)
- 69 speakers
- 1 plateforme B2B
- 4 temps forts de networking
- 1 événement entièrement éco-conçu



« Avec Wind for Goods, Nantes Saint-Nazaire Développement montre qu’il est possible d’allier ambition internationale et exemplarité environnementale, tout en inscrivant ses événements dans une démarche d’amélioration continue. »

Valentine Besserat  
Chargée d’événementiel

Un événement écoresponsable qui fait référence

Depuis 2021, Nantes Saint-Nazaire Développement organise Wind for Goods, premier événement dédié au transport maritime propulsé par le vent. Un événement qui se distingue aussi par sa conception exemplaire en termes d’éco-responsabilité. Dès l’origine, l’équipe a choisi une approche éco-conçue, en s’appuyant sur le Réseau Éco-Événement (REEVE) et son dispositif de labellisation. L’objectif : limiter au maximum l’empreinte environnementale. Cela se traduit par des choix concrets, comme une signalétique réutilisable en bois poncé d’une édition à l’autre, du mobilier loué, une scénographie sobre et l’absence de moquette dans les stands afin de réduire les déchets à la source. L’écoresponsabilité se joue aussi dans la restauration. En 2025, les repas sont préparés par L’Envolée de la Chrysalide, traiteur inclusif travaillant des produits locaux et de saison. Le système de précommande permet de limiter le gaspillage, tandis que les menus majoritairement végétariens réduisent l’impact carbone. Enfin, la mobilité douce est au cœur de l’expérience : covoiturage, transports en commun et nouveauté cette année, un vélo-bus reliant la gare de Saint-Nazaire au site de l’événement.



HOMMAGE

Frédéric Ravilly

Frédéric Ravilly, délégué du Pôle Mer Bretagne Atlantique en Pays de la Loire depuis plus de 11 ans, nous a quittés en octobre. Cet esprit visionnaire a profondément marqué la dynamique d’innovation maritime sur le territoire. Pilier des travaux sur la décarbonation, il a été à l’initiative et a fortement contribué à la structuration de l’événement Poseable. Son énergie l’a amené bien au-delà des frontières du territoire puisqu’il a porté la feuille de route « Greenship » au sein du Comité Stratégique de Filière. Il était de toutes les missions de l’équipe de Nantes Saint-Nazaire Développement à l’international (Hambourg, Pays de Galles...). Engagé et profondément humain, il laisse une empreinte majeure auprès des acteurs du maritime qu’il a accompagnés avec passion.

TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

Poseable, le choix d’un monde maritime décarboné

Le 13 mai 2024, Nantes a accueilli la première édition de Poseable, événement national inédit consacré à la décarbonation des activités maritimes. Porté par Nantes Saint-Nazaire Développement et le Pôle Mer Bretagne Atlantique, ce rendez-vous prospectif a réuni plus de 200 acteurs du secteur pour imaginer le futur de la filière maritime.

Poseable c’est :

- 221 inscrits
- 11 médias présents
- Moins de 9 kg de déchets alimentaires produits dans la journée

Pour Nantes Saint-Nazaire Développement, l’objectif était double : positionner le territoire comme pionnier de la transition maritime et décloisonner les filières, de la construction navale à l’éolien offshore. « L’idée était de rassembler les acteurs économiques, académiques, institutionnels et industriels et de créer un espace de réflexion collective, hors des silos habituels », souligne Antoine Adam, directeur Entreprises.

Croiser les regards pour agir

Ouverte par les élus locaux, la journée s’est articulée autour de deux conférences inspirantes – celle de Philippe Bihoux, ingénieur et auteur, sur les ressources planétaires et celle de Nelly Pons, essayiste et spécialiste de l’environnement, sur l’épuisement des temps modernes –, ainsi que de trois ateliers participatifs. Évolution des ports, diminution drastique de l’énergie disponible, démantèlement des navires et économie circulaire : les participants se sont projetés à l’horizon 2070 pour imaginer des scénarios de rupture. Un pari risqué, mais réussi : les retours ont salué la qualité des intervenants, la richesse des échanges et le format participatif, « moins descendant ».

« Poseable a permis de décloisonner les filières, de créer un espace où les acteurs du secteur maritime ont pu réfléchir ensemble à long terme et aussi de confirmer le rôle de Nantes-Saint-Nazaire comme territoire de référence en matière de transition et de décarbonation maritime. »

Antoine Adam  
Directeur de l’équipe Entreprises

TRANSFORMER LES ÉCOSYSTEMES

# Accompagner la filière du tourisme d'affaires pour des pratiques plus responsables

En 2025, le Bureau des Congrès de Nantes Saint-Nazaire a franchi une nouvelle étape dans l'accompagnement de ses adhérents vers un tourisme d'affaires plus responsable. Deux chantiers structurants ont guidé l'année : la prise en main de la lutte contre le gaspillage alimentaire et l'amorce d'une exploration collective de l'inclusion dans les événements professionnels.

PLUS D'INFOS SUR [NANTES-SAINTNAZAIRE.FR](https://nantes-saintnazaire.fr)



**Mathilde Noury**  
Cheffe de projet tourisme durable

**Deux parcours distincts, mais un même objectif : harmoniser les pratiques, outiller les professionnels et faire du territoire un modèle de transformation durable.**

« La démarche de lutte contre le gaspillage alimentaire dans les événements professionnels a bien avancé en 2025 et nous sommes vraiment dans une phase de massification », explique Mathilde Noury, cheffe de projet tourisme durable. Après une première expérimentation menée en 2024 sur la pesée des aliments, l'enjeu n'était plus d'apprendre, mais de diffuser, d'aligner les pratiques et de permettre à chaque structure – hôtels, sites privés, agences événementielles, traiteurs, prestataires techniques – de s'approprier les engagements du guide et de la charte élaborés collectivement.



## Lutte contre le gaspillage alimentaire : une cinquantaine de structures formées en 2025

En 2025, ce sont au total, 86 professionnels, issus d'une cinquantaine de structures, qui ont été formés à la réduction du gaspillage. Six sessions animées conjointement par le Bureau des congrès et des adhérents pionniers ont permis de renforcer la légitimité de la démarche : « Il était essentiel que les professionnels montrent à leurs pairs ce qui est possible de faire sur le terrain et que le discours ne soit pas porté uniquement par des institutionnels », poursuit Mathilde. Les formations, pensées comme des temps courts et opérationnels (1h30 à 2h), alternaient quiz sur les causes du gaspillage, recommandations pratiques et retours d'expérience terrain. L'objectif : passer clairement à l'échelle, afin qu'un organisateur d'événement retrouve le même discours et la même exigence quel que soit le prestataire qu'il sollicite. Un enjeu essentiel pour renforcer la lisibilité du territoire et la cohérence de sa démarche durable. Les retours ont été très positifs, notamment du côté des traiteurs, longtemps perçus comme les seuls responsables du gaspillage : « Ils étaient ravis de voir que les autres maillons de la chaîne se mobilisent enfin à leurs côtés. » Le défi pour 2026 portera désormais sur le maintien de la dynamique et la mesure de l'appropriation réelle des engagements, un enjeu méthodologique encore en construction.

**« Pouvoir déployer les démarches impulsées par le Bureau des congrès, comme la lutte contre le gaspillage alimentaire, nous permet d'améliorer nos pratiques au quotidien. Cela renforce notre efficacité et contribue à un accueil plus responsable de nos événements et du public. »**

**Antoine Leneuve**  
Directeur général de La Carrière, et représentant des membres du Bureau des congrès



## SO ÉVÉNEMENTS

### Quatre ans d'engagement éco-responsable pour la filière événementielle

Depuis quatre ans, SO Événements réunit à Nantes des exposants venus des Pays de la Loire et de Bretagne, désireux de rencontrer des agences et entreprises à la recherche de solutions pour leurs séminaires, congrès ou incentives.

Le choix de Nantes n'est pas un hasard. « C'est une ville dynamique, attractive et engagée dans une forte démarche RSE », souligne Anne-Lise Levitre, directrice associée de Meet & Com, organisatrice du salon. Cet ancrage local, soutenu par le Bureau des congrès de Nantes Saint-Nazaire, permet au salon de progresser chaque année vers un modèle plus durable.

Zéro moquette, déplacements en train, limitation du gaspillage alimentaire, partenariats avec des prestataires locaux : autant d'initiatives concrètes qui font de SO Événements un exemple d'éco-responsabilité dans la filière. Une démarche inspirante qui prouve qu'un événement professionnel peut allier efficacité, convivialité et respect de l'environnement.

## FOCUS

### Vers des événements plus inclusifs

En parallèle, 2025 a marqué le lancement d'un second chantier, plus complexe et encore émergent : l'inclusion dans l'événementiel professionnel. Face à l'étendue du sujet – handicaps, vulnérabilités sociales, mixité femmes / hommes, sécurité, prise en compte des diversités culturelles ou religieuses – le Bureau des congrès a choisi de structurer la démarche progressivement. Un groupe de travail restreint, élu de manière inédite par les adhérents (élection sans candidat), a été constitué. Sa mission 2025 : poser un cadre de travail clair, définir une vision commune et fixer six grandes ambitions à trois ans, réparties sur deux volets :

- l'expérience des participants dans les événements (accueil des publics, aménagements, signalétiques, pratiques alimentaires, etc.)
- les pratiques internes des entreprises adhérentes (recrutement, management, inclusion de personnes éloignées de l'emploi, coopération avec les structures dédiées).

Cette première phase permet de baliser un terrain complexe et d'éviter la dispersion. L'objectif pour 2026 sera de mener un appel à manifestation d'intérêt pour élargir le groupe, lever les freins, identifier les solutions et amorcer une démarche opérationnelle : diagnostics, guides pratiques, tests grandeur nature, bonnes pratiques mutualisées.



Partager



« La mission a permis de confronter notre territoire à des pratiques européennes très avancées et de renforcer un collectif d’acteurs engagés. Les échanges et les visites ont accéléré la dynamique autour de l’économie circulaire et ouvert des perspectives concrètes pour de futurs projets structurants pour le territoire »

Nadia Chibouti  
Responsable de la stratégie internationale

MISSION EXPLORATOIRE

TRAINsitions : 60 acteurs économiques inspirés par l’Europe du Nord

Du 19 au 22 mai 2025, une soixantaine d’acteurs économiques du territoire se sont rendus à Bruxelles, Liège et Rotterdam pour découvrir des initiatives pionnières en matière de réemploi et d’économie circulaire. Baptisée « TRAINsitions », cette mission exploratoire marque un tournant dans l’approche internationale de l’agence.

PLUS D’INFOS SUR NANTES-SAINTNAZAIRE.FR

Après plusieurs missions orientées vers l’Amérique du Nord, Nantes Saint-Nazaire Développement a fait évoluer sa stratégie d’inspiration. Face aux enjeux de transition écologique et de décarbonation industrielle, l’agence s’est, en effet, tournée vers l’Europe du Nord, reconnue pour son rôle pionnier en la matière. Selon Nadia Chibouti, responsable de la stratégie internationale, il s’agissait de « confronter les ambitions locales aux pratiques les plus avancées ». Lors de ces quatre jours, entrepreneurs engagés, académiques et institutionnels ont d’ailleurs voyagé exclusivement en bus et en train, en cohérence avec la thématique de la mission !

Trois villes, trois approches complémentaires

À Bruxelles, la délégation nantaise a assisté à une table ronde au Parlement européen consacrée à la décarbonation du transport maritime, en présence de députés européens.

À Liège, elle a découvert la stratégie « Wallonia Circular 2050 » ainsi que des projets urbains intégrant le réemploi dès leur conception. Enfin, la visite de Rotterdam, premier port fondé sur l’économie circulaire au monde, a marqué les esprits avec des exemples concrets : brasserie

valorisant les déchets de pain, ferme flottante et De Her, un centre de collecte des encombrants innovant (lire l’encadré). Dans les trois villes, les participants ont également découvert des entreprises pionnières dans l’alimentation et l’habitat durables, illustrant très concrètement les transitions à l’œuvre.

Des retombées immédiates et un collectif renforcé

Groupe WhatsApp, visites croisées, projets communs et candidatures partagées à des appels à projets européens : le collectif créé lors de cette mission reste particulièrement actif. Certains entrepreneurs ont déjà engagé des expérimentations. La biscuiterie Kignon s’est ainsi inspirée d’un modèle belge pour développer de nouveaux produits à base de déchets boulangers. Mobilisés, les participants ont également ouvert les portes de leurs entreprises lors des Assises nationales du réemploi, le 27 novembre 2025 à Nantes. Cette implication témoigne de la volonté de faire reconnaître le label « Nantes, Terre de réemploi » au-delà de l’échelle locale. L’ambition est claire : devenir un territoire d’inspiration capable d’accueillir à son tour des délégations étrangères sur ces thématiques.

ROTTERDAM

On y réinvente la gestion des encombrants

À Rotterdam, la visite du centre De Her que l’on pourrait traduire par « recetterie »\* a marqué les esprits. Ce centre de collecte « nouvelle génération » incarne en effet une vision transformée du réemploi. Les citoyens n’y apportent pas seulement leurs encombrants : ils sont invités à imaginer, avec des start-ups locales, des solutions concrètes de réutilisation et de valorisation. Le site héberge ainsi un incubateur de start-ups entièrement construit avec 99 % de matériaux réemployés. Inspirés, plusieurs participants imaginent déjà un projet similaire pour Nantes... À suivre !

\* Déchetterie repensée afin de maximiser la valorisation (réemploi, réparation, réutilisation) avant tout envoi en filière classique de traitement des déchets.



ACCUEIL

Québec, Japon : deux délégations en quête d’inspiration

Accueillies par Nantes Saint-Nazaire Développement, elles sont venues explorer les transitions numériques et écologiques du territoire. En septembre, à l’occasion de Nantes Digital Week, une délégation québécoise a signé avec quatre acteurs nantais une charte inédite pour un numérique éthique, responsable et inclusif, qui vient renforcer les liens entre Nantes, Québec et Montréal. Quelques semaines plus tard, l’ambassadeur du Japon découvrirait à son tour les innovations locales en matière de décarbonation maritime, en visitant AIRSEAS, “K” Line, l’association Wind Ship et WISAMO. Deux moments forts qui illustrent la capacité du territoire à inspirer et à coopérer à l’international.



HAMBOURG

Nantes & Saint-Nazaire en mission à Hambourg : cap sur la décarbonation maritime

Du 23 au 26 septembre 2025, une délégation nanto-nazairienne, pilotée par l’agence Nantes Saint-Nazaire Développement, s’est rendue à Hambourg pour une mission exploratoire centrée sur la décarbonation du transport maritime. Cette initiative était inscrite dans le cadre du partenariat signé en avril 2024 entre Nantes et Hambourg et s’aligne sur le projet MEET 2050, en lien avec le Pôle Mer Bretagne Atlantique et le cluster maritime allemand.

Au programme : benchmarking auprès du 3e port européen (avec ses solutions hydrogène, propulsion vélique, logistique durable...) et participation au congrès annuel des Clubs d’affaires franco-allemands (CAFA). Autour de tables rondes, les thèmes portaient sur la coopération portuaire, les échanges ville à ville, et la neutralité carbone.

Cette mission était dédiée aux acteurs de l’industrie maritime, de l’énergie, de la logistique ainsi qu’aux entreprises innovantes engagées dans la transition écologique. Elle a permis aux participants d’accéder à un réseau d’experts allemands, valoriser le savoir-faire local et préparer des coopérations pour le Salon maritime de Hambourg (SMM) 2026.

Directeurs de publication :  
Fabrice Joubert directeur général,  
et Fleur Malouines, directrice  
communication et marketing  
Nantes Saint-Nazaire Développement

Réalisation et rédaction :  
Florence Guédas  
Cécile Roger (Blue rédaction)  
Direction artistique et maquette :  
Canévet & associés - Philippe Caubit  
Elodie Beunardeau

Crédits photo :  
© Valéry Joncheray  
© Jérémy Jéhanin  
© Ronan Rocher, Oïoo Studio  
© Nantes Saint-Nazaire Développement

Publication :  
Janvier 2026

Imprimeur :  
VALPG





Partager

RÉSEAU DES AUDACIEUX.SES

Une nouvelle dynamique pour mieux faire rayonner le territoire

Après dix ans d’existence, le réseau des Audacieux a été redynamisé en 2025. Avec 250 membres actifs dont 125 signataires d’une charte d’engagement, ce collectif d’ambassadeurs du territoire contribue activement au rayonnement de Nantes-Saint-Nazaire et à la prescription de projets innovants.

PLUS D'INFOS SUR NANTES-SAINTNAZAIRE.FR



**Entrepreneurs, responsables d’associations, directeurs d’écoles, acteurs culturels, commerçants : tous attachés à Nantes Saint-Nazaire, les Audacieux partagent la même volonté de faire rayonner le territoire et d’accompagner ses transformations. Leurs missions ? Valoriser les atouts locaux, identifier des entreprises susceptibles de s’implanter et faciliter l’intégration de nouveaux acteurs économiques. Sur les dix dernières années, près de 30 % des projets d’implantation accompagnés par l’agence ont été prescrits par des acteurs du territoire, dont les Audacieux.**

Un collectif resserré et transversal

En 2025, pour ses 10 ans, cette communauté a été redynamisée dans le cadre d’ateliers collectifs avec ses membres. Aujourd’hui, elle compte 250 membres actifs issus de filières prioritaires, mais pas seulement : santé, économie maritime, industries culturelles et créatives,

industrie-énergie, construction bas carbone, réemploi... « Le réseau permet de tisser des liens entre des acteurs qui ne se croiseraient pas autrement, cela crée les conditions favorables à des coopérations nécessaires au territoire », précise Elsa Venisse, responsable du réseau.

Charte d’engagement et nouveaux outils

Cette relance s’est traduite par plusieurs innovations. Une charte a été signée par 125 Audacieux.ses qui s’engagent activement pour un an renouvelable. Les autres membres restent mobilisables ponctuellement. Autre nouveauté : un annuaire privé permet aux membres de se repérer par expertise et de s’entraider. Un espace numérique dédié propose également un agenda, un kit de communication et des ressources diverses. Enfin, deux événements de lancement organisés en juillet à Nantes et Saint-Nazaire, en présence d’élus locaux, ont permis aux membres de découvrir des projets urbains phares : la future Cité des imaginaires à Nantes et le hub d’assemblage d’éoliennes en mer à Saint-Nazaire.

Une dynamique collective en expansion

L’événement de rentrée du 3 octobre - une traversée de l’estuaire réunissant 50 participants - a confirmé l’appétence pour ces nouveaux formats. Tandis que cette dynamique audacieuse se poursuit à l’international, avec des communautés toujours en développement au Québec et à Hambourg (lire l’encadré), elle se prolonge pour la première fois, cette année, à Paris, avec une dizaine de membres et une première réunion début décembre !



Trois questions à Elsa Venisse, responsable du réseau des Audacieux.ses

**Pourquoi était-il nécessaire de redynamiser le réseau ?**  
Après 10 ans d’existence, il était temps de relancer la dynamique du réseau et de faire évoluer ses missions en lien avec celles de l’agence. Nous avons besoin de repartir sur des fondations plus solides, de mieux représenter Saint-Nazaire et de renforcer notre capacité de prescription.

**En quoi les nouveaux formats renforcent-ils la mission du réseau ?**  
Nous proposons désormais des formats plus ouverts, qui mêlent Audacieux et autres acteurs ou réseaux. Localement, cela passe par la découverte de grands projets urbains ou par des missions exploratoires thématiques avec des visites d’entreprises. Par exemple, le 26 novembre 2025, à la veille de la première édition des Assises nationales du réemploi et de l’économie circulaire, une cinquantaine d’acteurs venus de partout en France ont découvert à Nantes des entreprises “audacieuses” spécialisées dans le réemploi. À Paris ou à l’international, des événements thématiques permettent aux membres de développer leur réseau tout en valorisant le territoire. Ces formats créent des opportunités de collaboration et renforcent notre capacité à attirer des projets innovants.

**Quelles perspectives pour les années à venir ?**  
Le réseau parisien va se consolider et celui d’Hambourg va continuer de croître. Notre objectif est aussi de rendre les Audacieux.ses plus autonomes et qu’ils portent toujours plus la transition dans leurs activités, en cohérence avec les transformations du territoire.

FOCUS

Deux communautés internationales actives

Le réseau des Audacieux.ses s’appuie sur deux communautés à l’international : 60 membres au Québec et une quinzaine à Hambourg. Animées localement grâce à des Volontaires internationaux en entreprise (VIE), elles renforcent le rayonnement de Nantes-Saint-Nazaire et facilitent les coopérations économiques :  
• **au Québec**, des rencontres thématiques favorisent le développement d’affaires : un événement autour de l’IA éthique a ainsi permis à une entreprise québécoise implantée à Nantes de partager son expérience, tandis qu’un afterwork sur la créativité numérique a mis en lumière des collaborations entre la Samoa\* et l’incubateur montréalais La Piscine. Ces initiatives ont déjà généré des prescriptions de projets et contribuent au rayonnement international du territoire.  
• **à Hambourg**, la communauté se structure, pour l’instant, autour des enjeux maritimes et aéronautiques. Un afterwork organisé en septembre, lors du congrès annuel des Clubs d’affaires Franco Allemands (CAFA), a réuni acteurs hambourgeois et nantonnazairiens autour de l’innovation et de la décarbonation maritime.

\* Aménageur de l’île de Nantes.





## Faire grandir



AGENCE

# Pourquoi créer un secrétariat général ? Une nouvelle fonction stratégique au service du collectif

En 2025, Nantes Saint-Nazaire Développement a franchi une étape structurante : la création d'un secrétariat général. Véritable colonne vertébrale de l'agence, ce secrétariat général vise à répondre à un besoin clair : sécuriser, unifier et fluidifier le fonctionnement interne de l'association pour mieux accompagner la mission d'intérêt général de l'agence.

PLUS D'INFOS SUR [NANTES-SAINTNAZAIRE.FR](https://nantes-saintnazaire.fr)

### « Une mission : sécuriser, relier, simplifier »

Le secrétariat général regroupe désormais un périmètre cohérent : finances, juridique (dont la commande publique), ressources humaines, services généraux (bâti, informatique, véhicule), vie statutaire, processus internes. Une transversalité qui en fait un véritable point d'appui pour les équipes. « Si on n'était qu'un service administratif, on passerait à côté de l'essentiel. Notre métier, c'est de créer les conditions pour que tout fonctionne, d'être une ressource facilitante, » insiste Alice Jubré.

Deux grandes missions structurent cette nouvelle organisation :

#### 1. Sécuriser et fiabiliser

- Refonte de la gestion budgétaire et comptable
- Mise en conformité juridique et commande publique
- Actualisation des statuts, procédures et délais réglementaires
- Clarification des responsabilités et sécurisation de la vie des instances
- Réorganisation des données RH : contrats, mutuelle, parcours, fiches de poste, formations

« On est en train de recréer un socle. On bâtit quelque chose de solide qui va durer dans le temps », explique Alice Jubré.

#### 2. Créer du lien et des conditions de travail fluides

« On veut faciliter l'action quotidienne des collègues, tant au niveau des procédures internes que dans leur travail quotidien. Trouver des solutions plutôt que produire des procédures qui enferment, » précise la secrétaire générale.



“Notre rôle, c'est d'être à la fois un filet de sécurité et une tour de contrôle. On fiabilise, on sécurise, mais surtout, on facilite la vie des équipes.”

Alice Jubré  
Secrétaire générale

### Des activités très opérationnelles au cœur du fonctionnement de l'agence

- **Finances** : Budget, comptabilité, relations avec l'expert-comptable et le commissaire aux comptes.
- **Juridique et commande publique** : Marchés publics, partenariats, contrats commerciaux, propriété intellectuelle, achats responsables, sécurisation réglementaire.  
« Notre ambition est claire : il s'agit d'intégrer des critères durables dans l'ensemble des marchés. Nous mettons systématiquement des clauses et critères RSE dans nos appels d'offres, comme les 10 % dédiés au réemploi dans notre marché d'aménagement des bureaux », précise Alice Jubré.
- **Ressources humaines** : Structuration du suivi RH, formation, conformité réglementaire, amélioration continue. « Nous commençons par sécuriser. Les sujets tels que l'inclusion ou la QVT viendront ensuite, mais sur des bases solides. Pour autant, nous anticipons ces sujets ».
- **Services généraux** : Locaux, informatique, téléphonie... mais toujours avec l'objectif de sobriété et de cohérence environnementale.
- **Gouvernance** : Sécurisation des procédures statutaires et accompagnement des instances. « Les statuts, c'est notre boussole. Garantir leur respect, c'est garantir la stabilité de l'agence » rappelle Alice Jubré.

#### Une fonction née d'un besoin stratégique

La mise en place du secrétariat général découle de la volonté de renforcer la rigueur interne de l'agence et d'accompagner sa montée en complexité. Elle s'inscrit aussi dans la continuité des recommandations de la Chambre régionale des comptes, qui ont mis en lumière la nécessité d'une structuration renforcée. Mais surtout, cette création porte une vision : faire du fonctionnement interne un levier d'efficacité collective. « Ce que nous construisons, c'est un outil au service des missions de l'agence. Plus nous sécurisons et fluidifions en interne, plus l'agence peut être performante pour accompagner les entreprises et le territoire, » conclut la secrétaire générale.



FORMATION

## La formation des jeunes

En 2025, l'agence a accueilli 3 alternants :

- **Margaux Guillet**, étudiante en Master Manager Stratégique Web à l'ISEG pour accompagner la communication du Bureau des Congrès
  - **Katell Lepage**, étudiante en MSC International Event Marketing and Management à Excelia à La Rochelle
  - **Martin Joubert**, étudiant en BTS négociation et digitalisation de la relation client au CFA IA Nantes GIPAFOC
- Quatre stagiaires sont également venus découvrir les métiers de l'agence :
- **Sarah Sahak** de l'E2C de Nantes pour découvrir le métier d'assistante comptable
  - **Mamadama Touré**, étudiante en BTS Support à l'action managériale au Lycée Nelson Mandela à Nantes
  - **Emmy Mayet**, en seconde au lycée Guisthau de Nantes
  - **Tona Soares**, parcours Sirius de l'école Audencia Nantes

RÉCOMPENSE

## Une nouvelle charte graphique récompensée

Pour la refonte de sa charte graphique, réalisée en 2024, l'agence Nantes Saint-Nazaire Développement a été récompensée à deux reprises en 2025. Un nouvel univers graphique qui traduit une belle ambition : penser le développement économique en intégrant les enjeux environnementaux, sociaux et économiques actuels.

Le 25 septembre 2025, l'agence Nantes Saint-Nazaire Développement s'est vu attribuer, aux côtés de l'agence de communication Kozy, la médaille d'argent pour sa nouvelle identité visuelle et graphique. Cette récompense est remise dans la catégorie Communication des collectivités territoriales, à l'occasion du Stratégies Festival 2025 organisé par le magazine Stratégies, qui avait pour thème « la com, le marketing et la créa dans le grand bain de l'IA ». Le 28 novembre 2025, l'agence a de nouveau reçu le prix « Les Trophées de la communication 2025 » avec une seconde place pour la meilleure identité visuelle. « A travers ce graphisme, on retrouve la connexion entre Nantes et Saint-Nazaire représentée par l'union des deux

« N », qui symbolise la complémentarité des deux villes au sein de notre logo. Il illustre également la représentation graphique de la Loire, qui rappelle la mission de relier les communautés, véritable clin d'oeil au territoire ainsi qu'au rôle connecteur joué par l'agence de développement économique », souligne Fleur Malouines, directrice communication-marketing.

#### Un site internet reflet de l'identité

Le nouveau site internet [nantes-saintnazaire.fr](https://nantes-saintnazaire.fr) mis en ligne en février 2025 et l'ensemble des outils de communication et marketing de l'agence mettent en lumière cette nouvelle identité visuelle.