

# les engagées

Inventer & partager des solutions économiques responsables

N°05

Printemps 2025



## Comment entreprendre autrement avec l'ESS

**Rencontre avec ces entrepreneuses et entrepreneurs qui ont choisi l'économie sociale et solidaire comme modèle d'avenir et qui réussissent p. 9**



Retrouvez les infos éco de la métropole sur [entreprises.nantesmetropole.fr](http://entreprises.nantesmetropole.fr)

En partenariat avec



**SANTÉ**

# Huit projets lauréats du Fonds innovation santé

**N**é dans l'urgence de la crise sanitaire en 2020, le Fonds innovation santé de Nantes Métropole a été reconduit jusqu'en 2026. Il poursuit son soutien aux projets innovants en santé et va accompagner huit nouveaux projets :

- **Procope Medicals** (dispositif médical) : développe une nouvelle génération de cœur artificiel innovant destiné aux patients souffrant d'insuffisance cardiaque sévère ;
- **Kicmed** (dispositif médical) : développe un dispositif médical de cryothérapie pour réduire la douleur des patientes et des patients et faciliter le travail des soignantes et des soignants ;
- **Atlanta** (biotech) : R&D pour des principes actifs hautement puissants au service de thérapies innovantes, nouveaux tests en oncologie, en dermatologie, sur le système nerveux central et nouvelle molécule ciblant les tumeurs osseuses ;

- **Blue Care Discovery** (biotech) : développe et exploite les composés bioactifs des microalgues et notamment un candidat-médicament issu de microalgue contre la dégénérescence fronto-temporale ;
- **Epoca** (e-santé) : projet pilote de la plateforme de télésurveillance à domicile en partenariat avec le CHU de Nantes ;
- **Stimulab** (e-santé) : propose d'améliorer la relation avec les patientes et les patients, notamment lors du parcours de soins des personnes éloignées de l'emploi ;
- **Le Nez à l'Ouest** (association) : propose une étude scientifique sur l'impact de l'intervention des comédiennes et comédiens professionnels (clowns hospitaliers) sur les personnes âgées atteintes de troubles neurocognitifs.

**Des millions de retombées économiques pour le territoire**  
Le Fonds innovation santé de Nantes Métropole va également soutenir



Nantes Université dans le développement d'une solution innovante à base d'intelligence artificielle pour améliorer la prise en charge des patients atteints de calculs rénaux. Depuis 2020, 38 projets d'entreprises et de laboratoires de recherche ont été soutenus par le Fonds innovation santé de la Métropole. Chaque année, ce sont plusieurs millions d'euros de retombées économiques directes pour le territoire. Pour ce cru, elles sont estimées à plus de 10 millions d'euros avec des levées de fonds auprès d'investisseurs privés et par l'obtention de financements publics. ■

**SANTÉ MENTALE**

## Formation premiers secours en santé mentale

La CCI de Nantes Saint-Nazaire propose tout au long de l'année des formations de premiers secours en santé mentale pour favoriser une culture de compréhension et de soutien autour des problèmes de santé mentale. La formation sur deux jours permet aux participantes et participants d'apporter un soutien immédiat et approprié à une personne en détresse psychologique. Les objectifs sont d'acquérir

des connaissances de base concernant les troubles, de mieux appréhender les différents types de crises en santé mentale, de développer des compétences relationnelles (écouter sans jugement, rassurer et donner de l'information adaptée), et de mieux faire face aux comportements agressifs.

+ d'infos sur [formation.paysdelaloire.cci.fr](http://formation.paysdelaloire.cci.fr)

**RENDEZ-VOUS**

## Le Grand RDV des EngagéEs **les 12 et 13 juin**

Nantes Métropole et les acteurs de la plateforme RSE vous invitent les 12 et 13 juin 2025 pour la troisième édition du Grand RDV des EngagéEs qui changent l'entreprise. Une journée et demie dédiée aux entreprises de toute taille du territoire afin de les accompagner dans la construction et le déploiement de stratégies RSE (responsabilité sociétale des entreprises) impactantes et incarnées. Gouvernance, modèles économiques, biodiversité, inclusion, coopérations européennes...

autant de thématiques clés qui seront au cœur de ces journées. Ce rendez-vous est l'occasion de partager et de débattre avec des acteurs et actrices engagés, de suivre un parcours adapté à vos objectifs et votre maturité RSE, de profiter des retours d'expériences d'acteurs du territoire pour dépasser les actions symboliques, de découvrir des outils concrets pour engager la transformation écologique et sociale de l'économie locale. Les 12 et 13 juin à la Cité des congrès de Nantes.

+ programme sur [entreprises.nantesmetropole.fr/](http://entreprises.nantesmetropole.fr/)



**GASPILLAGE ALIMENTAIRE**

### Un guide pratique pour réduire le gaspillage alimentaire lors d'événements

**F**in 2024, le bureau des congrès de Nantes Saint-Nazaire et les professionnels du tourisme d'affaires ont dévoilé des engagements pour lutter contre le gaspillage alimentaire lors d'événements professionnels. Une charte

d'engagement a d'abord été rédigée pour sensibiliser les organisateurs en amont et fixer des objectifs opérationnels. Puis un guide pratique a été publié, contenant des conseils et des fiches pratiques pour les organisateurs et les prestataires. Par exemple, selon l'Ademe, 20 % des personnes inscrites ne viennent pas à un événement quand celui-ci est gratuit, ce qui engendre 140 g de déchets par convive, soit 14 kg pour un événement de 100 personnes.



+ d'infos sur [nantes-saintnazaire.fr](http://nantes-saintnazaire.fr)

**LECTURE**

### Imaginer en commun un avenir positif

Une équipe chargée de l'exploration et de la R&D chez EDF a confié à une quinzaine d'experts la mission d'écrire des histoires futuristes et positives sur la transition écologique. Quatre nouvelles, loin des romans ou films postapocalyptiques à la mode depuis de nombreuses années, sont sorties de l'imaginaire de ces experts. Se projetant en 2050, elles racontent les parcours de personnes en prise avec les enjeux climatiques et sociaux des prochaines années. Des récits positifs, sans naïveté, qui montrent aussi les sacrifices et les efforts qu'il faudra fournir.

+ Livre à télécharger sur [edf.fr](http://edf.fr) ou [communication-responsable.ademe.fr](http://communication-responsable.ademe.fr)

# Saprena Social mais aussi écologique

**L'entreprise adaptée, qui emploie plus de 500 personnes en Loire-Atlantique, a pris en 2023 le virage de la transition écologique et est devenue entreprise à mission.**

Par Jeanne Ferron-Guillot

Fondée il y a 38 ans, Saprena emploie 508 personnes en Loire-Atlantique, dont 68 % de travailleurs et travailleuses en situation de handicap. Ses activités sont variées – entretien des espaces verts, prestations de nettoyage, logistique, conditionnement, restauration – et sa clientèle au diapason : des collectivités locales à Airbus en passant par... le groupe Eurodisney. Engagée depuis longtemps sur le volet social, son « déclic » environnemental fut plus tardif. « C'était en juin 2023 sur la croisière The Arch (séminaire pour la transition écologique, NDLR). Pendant trois jours, nous avons suivi des conférences sur l'avenir de la planète. La prise de conscience a été très forte et je me suis dit qu'il fallait se mettre en action. Je suis rentrée décidée à faire le bilan carbone de l'entreprise », se souvient Alexandra Douillard Mialhe, directrice générale. Le tout premier bilan annuel, réalisé sur des données de 2022, s'établit à 5 403 tonnes de CO<sub>2</sub>, « soit 11 tonnes par salarié ». La société coopérative d'intérêt collectif (Scic) se fixe alors un objectif : réduire de 42 % ses émissions (directes et indirectes liées à l'énergie) d'ici 2030. Elle devient également entreprise à mission<sup>1</sup> en 2024. « Dans les piliers

*de la démarche, il y a la création d'activités à impact positif pour l'environnement. »*

## Moins de voitures et plus de repas végétariens

Les leviers d'action sont nombreux. Parmi les premières mesures, la réduction de la flotte de véhicules : « Aujourd'hui, c'est une voiture pour deux salariés côté propreté et un camion pour trois aux espaces verts. Nous devons maintenant développer l'électrique, conformément à la loi d'orientation des mobilités (LOM). » Côté restauration, la cuisine centrale orvaltaise propose désormais un repas végétarien par semaine. L'entreprise est signataire de la Charte des achats responsables qui tient notamment compte de la durabilité environnementale des produits. L'engagement de Saprena passe aussi par une gestion différenciée des espaces verts – 600 clients publics et privés dans le département et une centaine de salariés dédiés à cette activité –, par l'utilisation exclusive de produits naturels certifiés pour la partie nettoyage ou le développement de produits cosmétiques rechargeables pour sa marque Simplessens, utilisée en hôtellerie, et Uniques, commercialisée en grandes surfaces.

.... Suite page 6

## LA FICHE D'IDENTITÉ

### Saprena

- > Directrice générale : Alexandra Douillard Mialhe
- > Crédit : 1987
- > 508 salariés
- > Statut : SA coopérative
- > Chiffre d'affaires : 20,6 millions d'€ en 2024

## LE CHIFFRE

# 42%

### d'émissions de CO<sub>2</sub> en moins d'ici 2030

(directes et indirectes liées à l'énergie), c'est l'objectif fixé par Saprena

1. Une entreprise à mission affirme publiquement sa raison d'être et ses objectifs sociaux et environnementaux en les intégrant dans ses statuts.



66

Le déclic est arrivé en  
juin 2023 après avoir suivi  
trois jours de conférences  
sur l'avenir de la planète.

La prise de conscience a été  
très forte et je me suis dit  
qu'il fallait se mettre en  
action. »

Alexandra Douillard Mialhe directrice générale de Saprena



.../... Suite de la page 4

**Une deuxième vie pour les vêtements professionnels**

« Nous allons faire l'analyse du cycle de vie de nos produits pour aboutir à une démarche d'économie circulaire sur chacune de nos offres, annonce Alexandra Douillard Mialhie. Par exemple sur les vêtements professionnels de nos clients, que nous gérons de A à Z : commande, nettoyage, réparation. Actuellement, les textiles en fin de vie sont jetés. Nous travaillons à leur upcycling. » ■

En parallèle, les salariés sont sensibilisés aux enjeux environnementaux générés par leurs activités grâce à une fresque co-crée avec l'Ademe ou à la participation aux défis climat de Nantes Métropole (voir encadrés). « Le passage en entreprise à mission a permis d'aligner la stratégie d'entreprise à l'opérationnalité du quotidien des salariés. Des objectifs sont donnés chaque année par direction, chacun sait sur quoi travailler. » ■

## En route pour les défis climat

Au printemps, Saprena participera aux défis climat proposés par l'Union européenne et Nantes Métropole aux entreprises. « Nous avons choisi les thématiques de la mobilité, de l'alimentation durable et du numérique responsable, qui sont les plus proches des préoccupations de nos salariés, indique Fanny Bougeard, responsable communication et bien-être. Nous allons proposer des animations en interne, par exemple, un atelier de cuisine végétarien et zéro déchet. »

66

Nous avons réduit notre flotte de véhicules. Aujourd'hui, c'est une voiture pour deux salariés côté propreté et un camion pour trois aux espaces verts. Nous devons maintenant développer l'électrique, conformément à la loi LOM. »

## Une fresque de l'entreprise responsable

Avec le soutien de l'Ademe et l'appui d'Open Lande, Saprena a créé en 2023 une fresque de l'entreprise responsable. Elle vise à sensibiliser les collaboratrices et collaborateurs aux enjeux de transition écologique et sociale et aux impacts générés par les cinq activités de la société. Plus de 120 salariés ont déjà été formés.





Photo : Patrick Garçon - Nantes Métropole

**Instead** fabrique pour le moment des chaises, des tabourets, des tables et des plateaux et peut faire du sur-mesure.

## LA JEUNE POUSSE

# Instead, brasseurs de mobilier

Installée à Nantes depuis 2022, l'entreprise Instead fabrique du mobilier écoconçu, solide, démontable et réparable, à partir des déchets du brassage de la bière.

Par Pascale Wester

Ébéniste, designer et... amateur de bière, Franck Grossel est devenu « brasseur de mobilier ». « En 2019, plus de 2 milliards de litres de bière étaient consommés en France. 1 000 litres de bières, c'est 300 kg de malt, soit une quantité de résidu, appelé drêche, énorme. Une partie seulement est valorisée, notamment pour l'alimentation du bétail. J'ai eu l'idée d'utiliser ces résidus pour fabriquer un nouveau matériau. » En fin d'études à l'école de design de Nantes, pour un projet sur la thématique « zéro déchet », il parvient à fabriquer deux tabourets, crée ensuite une entreprise dans les Hauts-de-France d'où il est originaire, avant de revenir s'installer à Nantes en 2022.

C'est là qu'il rencontre Christophe Pilcher, qui devient son associé. « Issu du marketing, Christophe, qui avait travaillé pour des grands groupes et start-ups, cherchait un projet portant ses valeurs. » Car le matériau inventé par Franck, en plus de recycler des déchets – drêche et emballages alimentaires à usage unique biosourcés –, ne requiert pas d'énergie première pour sa création – il utilise la chaleur fatale d'industries voisines – ni de liant pétrochimique. De surcroît, tous les partenaires du projet sont à moins de deux heures de Nantes, et les structures métalliques des meubles sont fabriquées à quelques minutes de l'entrepôt avec 40 % d'acier recyclé. « Tous les aspects de notre production, écoévalués, ont la meilleure note en termes d'impact social ou environnemental. » Esthétiques et solides, démontables et réparables, les meubles fabriqués par Instead sont prisés par les restaurants, hôtels et entreprises, ou créés sur mesure pour des architectes d'intérieurs. « Cette année est décisive pour nous. Notre chiffre d'affaires a doublé entre septembre et décembre, nous employons maintenant cinq salariés et nous avons beaucoup de demandes de devis. » ■

## LE CHIFFRE

# 70 à 80 pièces

terminées sortent de l'atelier **chaque semaine**



Photo : Patrick Garçon - Nantes Métropole

Pour Thomas Maréchal, il est important que le syndic soit transparent pour éviter les mauvaises surprises à ses clients. Un prix juste, tout inclus, avec des contrats d'un an.

## LE CHIFFRE

55

copropriétés en gestion,  
soit 800 logements

## ÉCO SOCIALE & CIRCULAIRE

# Partie commune, le syndic autrement

Par Pascale Wester

Trop souvent, « syndic de copropriété » rime avec « tracas et frais ». Comme pour les parents de Thomas Maréchal. « Les problèmes qu'ils ont rencontrés avec leur syndic m'ont amené à m'intéresser à la question, à ce métier qui souffre d'une mauvaise image alors qu'il gère les biens d'un tiers de la population, soit 25 millions de personnes ! Aucun syndic ne prend en compte l'écologie et le vivre-ensemble, qui sont pourtant essentiels à l'amélioration de la qualité de vie des habitants. » De fil en aiguille, l'idée germe de créer un syndic différent. C'est ainsi que naît Partie commune, entreprise engagée (déplacements à vélo, achats responsables, green tech, gouvernance partagée, lucrativité limitée) qui affiche un « prix juste » : forfait tout inclus, contrat d'un an, pas de frais de déplacement, service qui s'adapte à la vie des gens. Pour intervenir dans les copropriétés, Partie commune choisit des entreprises locales et tient compte de leur impact environnemental, propose des contrats (assurance, énergie...) avec des prestataires vertueux et si possible locaux, favorise les économies d'énergie, accompagne la rénovation énergétique de l'immeuble, propose l'installation de composteurs, la végétalisation, la rénovation des espaces vélos, la mutualisation des biens et services entre habitants... « Nous organisons des temps de rencontres entre voisins, le partage de journaux et magazines, le troc, les dons... Si on connaît ses voisins, le respect mutuel vient naturellement, il y a moins de dégradations, d'incivilités, c'est aussi une manière de valoriser le patrimoine. » Le succès est là. « Le bouche-à-oreille fonctionne. Notre meilleur argument : nous répondons au téléphone. Nous sommes disponibles car nous limitons le nombre de copropriétés dans le portefeuille de chaque gestionnaire. Cela va très vite. Nous n'imaginions pas un développement aussi rapide ! » ■



# Comment entreprendre autrement avec l'ESS

Comment réussir dans l'ESS ?

Économie sociale et solidaire et business, c'est possible. La preuve dans ce dossier, avec l'interview d'une économiste et le témoignage d'entreprises qui ont choisi ce modèle et qui s'en sortent très bien.



Dossier réalisé par Nolwenn Perriat

partager des solutions qui changent l'entreprise

## REGARD D'EXPERTE

# « L'ESS est une façon de créer des richesses qui bénéficient à l'ensemble de la société »

**La loi Hamon de 2014 a défini son périmètre, mais l'économie sociale et solidaire (ESS) existait déjà depuis longtemps. Explications et retour sur les clichés dont elle est parfois victime, avec l'économiste Nadine Richez-Battesti.**

## QUI EST L'EXPERTE ?

**Nadine Richez-Battesti**  
est maîtresse de conférence en économie, elle codirige un master en ESS et a publié *L'innovation sociale* (Les Petits matins, 2024) avec Éric Bidet. Elle a reçu le Prix des femmes en ESS, catégorie recherche, en 2023.

### Qu'est-ce que l'économie sociale et solidaire (ESS) ?

C'est un mode d'entreprendre et de développement qui respecte un certain nombre de règles (démocratie dans l'entreprise, partage de la valeur...) sous différentes formes d'organisations (associations, coopératives, mutuelles, fondations...). Les structures de l'ESS doivent respecter une gouvernance participative selon le principe une personne, une voix, et il y a débat sur le partage de la valeur. Plus largement, l'ESS est une façon de créer des richesses pour le bien commun, qui bénéficient à l'ensemble de la société et qui s'efforcent de renforcer les solidarités dans les territoires.

### Quand est née l'ESS ?

Bien que sous des formes et des appellations différentes, elle s'est développée partout dans le monde, en même temps que le capitalisme, au 19<sup>e</sup> siècle, pour répondre à des besoins non-satisfait, pour protéger les travailleurs et favoriser leur émancipation. Les premières formes de protection santé sont des mu-

tuelles, les associations ouvrières seront le berceau du syndicalisme, les banques coopératives se créent pour faciliter l'accès à l'argent pour tous et éviter les taux d'usure. L'ESS résulte donc de la mobilisation des acteurs eux-mêmes au regard de leurs besoins, pour travailler et vivre mieux. Elle produit des innovations par le bas, le plus souvent sociales, fondée sur des capacités d'auto-organisation en prise réelle avec les enjeux du terrain. L'ESS est donc née pour construire des projets pour une société plus juste. Les projets qu'elle porte peuvent se diffuser, disparaître ou être récupérés par le secteur lucratif ou l'État. Exemple avec les seniors : les premières maisons de retraite étaient publiques ou associatives. C'est l'État qui a décidé d'ouvrir le secteur à la concurrence du secteur lucratif, pour répondre à une demande croissante, avec les effets pervers que l'on connaît. Aujourd'hui l'ESS est reconnue par l'OCDE et l'ONU, et les Nations Unies ont fait de 2025 l'année des coopératives.

### On entend souvent que l'ESS est une économie aidée, est-ce vrai ?

En dépit de la loi Hamon de 2014, qui précise ce qu'est une subvention, cette dernière est souvent considérée comme une aide pour soutenir une structure en difficulté. Plus largement, le financement public d'une association est la contrepartie d'une mission, d'un service d'intérêt général qui

**« Le taux de pérennité de l'ESS, et particulièrement des coopératives, est supérieur à celui des entreprises du secteur privé lucratif. » Nadine Richez-Battesti**



n'est pas produit par ailleurs. L'enjeu est souvent l'accessibilité pour toutes et tous. Donc non, l'ESS n'est pas une économie aidée. Au regard de la part des emplois qu'elle représente (un peu plus de 10 % en moyenne en France), elle est même moins aidée que le reste de l'économie...

Avec cette référence à l'aide, on suppose souvent que l'ESS serait moins professionnalisée, avec des effectifs de faible taille. Mais l'ESS est à l'image des entreprises en général, qui sont majoritairement de petite taille. Comme pour l'ensemble des entreprises françaises, la question pour l'ESS est aussi celle du passage à l'échelle. Sauf que le développement d'une entreprise de l'ESS ne suit pas forcément le même modèle que celui d'une entreprise classique. D'autant que sa caractéristique est de s'adapter à son public, sur son territoire. On parle plutôt de stratégie d'essaimage ou de partenariat que de recherche d'un effet taille.

#### **Peut-on faire du business dans l'ESS ?**

Bien sûr, si l'on considère que faire du business c'est mener à bien son entreprise. Toute structure doit faire des bénéfices pour pérenniser son activité. La question qui différencie l'ESS de l'économie conventionnelle est la manière dont on affecte les excédents (quelle part pour rémunérer les apporteurs de capitaux tout particulièrement) et comment on prend cette décision (chef d'entreprise ou décision collégiale). Au sens de la loi Hamon, l'ESS est bien un mode d'entreprendre qui concerne l'ensemble des secteurs de l'économie et pas seulement le champ du social. Et à l'échelle européenne, entreprise se traduit par business...

Les grandes entreprises de l'ESS dans les secteurs agricole, bancaire ou assurantiel, comme la Maif, le Crédit mutuel, le Crédit agricole, sont encadrées par les mêmes contraintes sectorielles que les autres entreprises, elles n'échappent pas aux règles du business.

Toutefois, en ESS, le terme business est souvent perçu de façon péjorative. Il représente la concurrence, le profit, la marchandisation, des notions qui ne sont pas au cœur de l'ESS et dont elle s'efforce de se démarquer.

#### **Une entreprise de l'ESS est-elle plus résiliente ?**

Le taux de pérennité de l'ESS, et particulièrement des coopératives, est supérieur à celui des entreprises du secteur privé lucratif. C'est sans doute un effet d'un partage équilibré, discuté et réfléchi des bénéfices, et d'un capital patient. C'est aussi, pour les coopératives, le résultat d'un accompagnement à travers la révision coopérative (audit externe tous les cinq ans). Mais les structures de l'ESS peuvent avoir des difficultés à investir et à lever des fonds tant auprès de leurs sociétaires qu'àuprès de leurs banques, ce qui peut fragiliser leur développement.



## **EN CHIFFRES**

### **L'ESS en Loire-Atlantique c'est :**

**5 687**  
établissements  
dont 85 %  
d'associations, 11 %  
de coopératives,  
3,6 % de mutuelles et  
0,4 % de fondations.

**11,8 %**  
de l'emploi  
**71 %**  
des emplois dans  
l'action sociale ;  
66 % dans les sports  
et loisirs ; 32 % dans  
l'enseignement ;  
29 % dans la finance  
et l'assurance ;  
9 % dans la santé  
humaine.

**+12,3 %**  
d'emplois dans l'ESS  
entre 2010 et 2021

**Nantes Métropole**  
représente : 50 %  
des établissements  
ESS du département  
et 56 % des emplois  
ESS du département.

Source : Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire (CRESS), 2022.

# Qui sont les engagées?

## FOCUS OUTILS

# ESS, les outils pour se lancer

**Pour les non-initiés, il n'est pas évident de savoir par où commencer pour intégrer l'économie sociale et solidaire. La première étape est d'en apprendre davantage sur ce qu'est l'ESS avant d'envisager de se lancer ou de se transformer.**

### Quelques étapes

1

#### Se rapprocher

Le premier pas à faire est de se renseigner sur l'économie sociale et solidaire, de se poser la question de ce que c'est et de comprendre que ce n'est pas la même chose que la responsabilité sociétale des entreprises (RSE). Avoir une politique RSE permet de se rapprocher de l'ESS. Vous cherchez un nouveau prestataire pour de la restauration ? Orientez-vous vers BAMe ou les Boîtes Nomades. Un besoin d'intérimaire ? Pourquoi ne pas regarder d'abord chez UP intérim qui propose des offres aux personnes en situation de handicap ?

#### Les rendez-vous à ne pas manquer :

- le Grand RDV des Engagées les 12 et 13 juin 2025, pour rencontrer des entreprises de l'ESS et trouver des solutions pour avoir une politique RSE active ;
- les réunions d'information « Décodez l'ESS » organisées régulièrement par les Écossolies pour découvrir le monde de l'ESS.

2

#### S'intéresser

Concrètement, qu'est-ce que cela change d'être une entreprise de l'ESS ? C'est le moment de réseauter, d'échanger avec des dirigeants, de comprendre comment ces entreprises fonctionnent, ce que leur apporte leur intégration dans l'ESS... Vous pouvez aussi réaliser votre impact score (impactscore.fr) qui permet d'évaluer en deux heures l'impact social et écologique de votre entreprise et de savoir quels leviers activer en priorité.

#### Les réseaux à intégrer :

- les Écossolies pour participer aux assemblées générales où du contenu réflexif est proposé et où se croisent les acteurs et actrices de l'ESS. L'adhésion aux Écossolies peut aussi permettre d'intégrer des collectifs qui travaillent sur des thématiques comme l'habitat inclusif, le réemploi, l'alimentation... pour trouver des solutions de l'ESS face à des problématiques diverses ;
- les Dirigeants responsables Nantes-Atlantique, qui fédère des dirigeants engagés et actifs partageant les mêmes objectifs. Ce réseau propose un parcours d'intégration pour les nouveaux entrants, des plénières pour réfléchir, des parcours de transformation...



Photo : Gettyimages

3

## Se transformer

Que ce soit pour transformer la gouvernance de votre entreprise ou l'offre que vous proposez, de nombreux consultants sont là pour vous accompagner dans la conduite du changement, comme ESS Pratiques ou Imaterra. Enfin, les Écosolies sont une porte d'entrée générale qui peut vous accompagner ou vous rediriger vers des partenaires. Voici quelques exemples de structures :

### L'Union régionale des Scop et Scic de l'Ouest

L'Union régionale des Scop et Scic de l'Ouest, ou Scop Ouest, fédère près de 600 coopératives en Bretagne, Normandie et Pays de la Loire. Elle accompagne la création, la reprise, la transmission et la transformation des coopératives de son territoire en proposant des conseils, des formations et des outils juridiques, financiers, de gouvernance...

+ d'infos sur [les-scop-ouest.coop](http://les-scop-ouest.coop)

### La Convention des entreprises pour le climat (CEC)

Crée en décembre 2020, la CEC est une association dont la vocation est d'organiser des parcours de prise de conscience et de transformation pour décideurs économiques. Ces parcours ambitieux collectifs ont pour objectif de réinscrire des modèles d'affaires dans le cadre des limites environnementales et des besoins sociaux. De nombreuses ressources sont également à disposition, notamment des feuilles de route d'anciens participants vers une économie régénérative.

+ d'infos sur [cec-impact.org](http://cec-impact.org)

### Comité 21

Le Comité 21 a pour mission de permettre aux organisations publiques et privées de se réinventer face aux limites planétaires et à l'épuisement des ressources. Son action couvre un large éventail d'expertises sur le développement durable (adaptation aux changements climatiques, ODD, dialogue parties prenantes, RSE, impacts, biodiversité, citoyenneté écologique, villes durables, sobriété...). Sa méthode permet aux acteurs de s'approprier les enjeux et d'identifier les actions à mettre en œuvre.

+ d'infos sur [comite21.org](http://comite21.org)

### La Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire (Cress)

La Cress des Pays de la Loire a développé la plateforme [essor.paysdelaloire.org](http://essor.paysdelaloire.org) pour faciliter l'orientation des porteurs et porteuses de projets et de structures de l'ESS et pour renforcer l'accès aux outils d'accompagnement et de financement. Il est possible d'y trouver des ressources pour entreprendre et des informations sur les financements et les appels à projets sur le territoire et au national.

+ d'infos sur [essor.paysdelaloire.org](http://essor.paysdelaloire.org)

## Qui sont les engagées?

# Comment réussir dans l'économie sociale et solidaire ?



Après une école de commerce, des postes dans des services d'audit, d'administration et des finances, **Simon Dufour** a passé une année aux Philippines dans un projet d'insertion de jeunes vivants en bidonvilles. Cette expérience fondatrice lui a révélé que ses compétences en business pouvaient servir une activité à impact. En mars 2022, il crée BAMe, agréée Entreprise solidaire d'utilité sociale (Esus).

### MON POINT DE VUE

#### Les engagées : Quelle est l'activité de BAM(e) ?

**S. D.** : Nous avons une triple activité : traiteur classique proposant des cocktails et des plateaux-repas, restauration collective avec des comptoirs déjeuner dans des entreprises, et restauration commerciale avec le café Dobrée. Nous sommes une entreprise d'insertion avec, sur nos 25 salariés, 9 personnes en parcours d'insertion. Nous travaillons sur l'alimentation durable avec une cuisine de saison, locale, bio au maximum, et une proposition importante de plats végétariens. Nous avons atteint la rentabilité en septembre 2024, grâce à la qualité de nos prestations et à de gros clients qui ont démontré notre capacité à faire. L'idée sera de dupliquer le modèle, puisque nous avons démontré qu'il fonctionne.

#### Les engagées : Pourquoi avoir choisi de vous inscrire dans l'ESS ?

**S. D.** : Comme tout créateur d'entreprise, je voulais faire du business, mais au service de quoi ? Je voulais être en accord avec mes valeurs, avoir un impact social et environnemental. Mes compétences m'ont permis d'aller chercher les financements là où ils sont : en partie chez les collectivités qui soutiennent le modèle d'insertion, en partie chez des actionnaires qui veulent certes une rentabilité, mais également soutenir un projet qui a du sens, et en partie chez les banques, rassurées par les soutiens précédents. L'idée est d'agir à notre échelle, et l'alimentation permet le lien entre les gens, tout en préservant la santé et l'environnement pour les générations futures. L'ambition est de changer le modèle de l'intérieur en montrant qu'il est possible de combiner business et impact.

#### Les engagées : Quels sont les avantages et les inconvénients de ce modèle ?

**S. D.** : Les avantages sont l'attractivité de notre entreprise et la fidélisation de nos salariés. Je reçois beaucoup de candidatures spontanées et nos salariés ont envie de travailler pour un projet humain et écolo. Ce plaisir de travailler se ressent dans nos prestations qui sont chaleureuses et qualitatives. En revanche, quand on fait du zéro déchet, ça demande plus de logistique pour récupérer les plateaux-repas et les laver et, nos salariés en insertion sont moins productifs. Le modèle coûte donc un peu plus cher. Mais grâce au soutien au démarrage de l'Ademe pour le zéro déchet, des collectivités pour l'insertion, c'est plus facile de se lancer et de donner confiance, car l'insertion et l'alimentation durable peuvent être vus comme des risques. Aujourd'hui les subventions représentent 7 à 8 % de nos revenus. Elles nous permettent d'aller plus loin dans notre impact.

Photos : Patrick Garçon - Nantes Métropole

**Il y a plusieurs manières de rejoindre l'écosystème de l'économie sociale et solidaire tout en gardant une entreprise rentable. En transformant son entreprise comme l'a fait PADW, le cabinet d'architecture passé en société coopérative et participative (Scop) sous l'impulsion de Bruno Violleau. Ou en proposant un service classique de traiteur, mais en innovant sur la méthode comme l'a imaginé Simon Dufour avec BAMe (Bon à manger ensemble).**

**Bruno Violleau** a été ingénieur pendant une partie de sa carrière, puis a obtenu un master en organisation et conduite du changement qu'il a mis en pratique aux Chantiers de l'Atlantique, chez Ceris ingénierie puis Keran, avant de se retrouver, en 2019, à la tête de PADW, un cabinet d'architecte créé 35 ans plus tôt par Gilberto Pellegrino. Il y a trois ans, il a accompagné le rachat de PADW par les salariés tout en devenant sociétaire et en prenant le rôle de cogérant.

## MON POINT DE VUE

### Les engagées : Comment un non-architecte se retrouve-t-il dirigeant d'un cabinet d'architecture ?

**B.V. :** Initialement, le fondateur m'a demandé de prendre la tête de l'agence avec deux objectifs : construire plus durablement et organiser la passation de l'entreprise. Le choix d'un non-architecte démontre la capacité d'ouverture et de remise en question de l'agence, ça se fait peu dans le milieu. J'étais très intéressé par le concept d'entreprise libérée qui remet un équilibre entre direction et salariés. On en a discuté pendant un an et demi, avec des hauts et des bas, certains sont partis, puis la décision a été de reprendre en collectif, en société coopérative et participative (Scop).

### Les engagées : Comment s'est déroulé ce passage en Scop ?

**B.V. :** Il a d'abord fallu se défaire du schéma précédent, où tout était très centralisé. Les salariés ont dû changer de casquette, devenir sociétaires, ils ont une voix et doivent donc avoir en tête la pérennité de l'entreprise à long terme. Nous avons conservé un modèle un peu traditionnel avec des cogérants qui déclinent la raison d'être de PADW en stratégie, mais la gouvernance est partagée. Nous discutons ensemble du projet d'entreprise, la transparence est totale sur les chiffres, mon salaire est connu car voté en AG et mon mandat de cogérant est remis en jeu tous les trois ans. Il y a toujours des ajustements à faire, mais nous avons réalisé nos deux plus belles années après le passage en Scop et sommes passés de 25 à 30 salariés, dont 21 associés.

### Les engagées : À quel point la façon de travailler a-t-elle changé ?

**B.V. :** Les salariés sont plus engagés dans le projet d'entreprise, il y a eu une libération d'énergie et des prises de responsabilités qui nous ont permis de nous positionner et de gagner des dossiers sur lesquels nous ne serions pas allés avant. L'intelligence collective est très efficace. Nous faisons souvent des revues de projet pour réinterroger nos pratiques. Concernant l'actionnariat, quand un problème est posé devant 21 personnes, la solution trouvée est forcément la bonne, les décisions sont plus éclairées. Face à la crise que vit le bâtiment, nous avons des atouts à faire valoir, car le modèle de Scop est plus résilient. Nous réfléchissons ensemble au partage des bénéfices, à la part versée aux sociétaires, à celle gardée en trésorerie. La santé financière de l'entreprise est une priorité. Les sociétaires adaptent leurs dividendes en fonction des résultats et des perspectives de l'année à venir. Le « faire ensemble » qui nous anime nous a aussi poussé à intégrer un collectif d'architectes au niveau national, qui partage nos valeurs et une envie d'ancrage territorial, pour aller chercher des projets plus ambitieux à construire durablement.



## FOCUS RÉSEAU

# Les Écossolies : 20 ans au service de l'ESS

**Fédérer l'écosystème de l'économie sociale et solidaire (ESS) sur le territoire métropolitain pour favoriser et soutenir son développement, telle est l'ambition des Écossolies. Explication avec Flora Iva, responsable accompagnement.**

**L**e réseau Écossolies, c'est la locomotive de l'ESS dans la métropole nantaise. « Il y a 20 ans, les acteurs et actrices de l'ESS ont choisi de porter une ambition commune : transformer le territoire métropolitain en créant des activités économiques répondant à des besoins sociaux et environnementaux qui permettent

de créer de l'emploi non délocalisable tout en répartissant mieux les richesses et le pouvoir », explique Flora Iva, responsable accompagnement aux Écossolies. Dix ans plus tard, le Solilab, premier tiers-lieu totem de l'ESS, ouvrait. Un deuxième a été annoncé au rez-de-chaussée de la future tour Bretagne.

## Former, promouvoir et trouver des solutions

Fort de plus de 300 adhérents aujourd'hui, ce réseau rayonne au niveau départemental et propose différents services pour favoriser le développement des solutions ESS. D'abord, des formations pour monter en compétences sur des sujets généraux comme la mesure d'impact, la communication digitale, les actions de plaidoyer ou sur des métiers bien spécifiques comme celui d'agent valoriste. Ensuite, les Écossolies organisent chaque année deux événements grand public (l'Autre marché et le festival DeuxMains) et participent à la Folie des plantes pour offrir un espace de visibilité à leurs adhérents. Le réseau promeut aussi les solutions ESS auprès des professionnels. « Sur les marchés publics, nous sensibilisons les collectivités sur l'écriture des marchés afin que les structures de l'ESS puissent y répondre, et nous sommes apporteurs d'affaires dans les commandes privées, précise Flora Iva. Nous sommes le tiers de confiance entre l'offre et la demande. » Enfin, les Écossolies imaginent également des solutions par grandes filières via la Fabrique à initiatives. « Actuellement, nous animons un collectif et une méthode avec les acteurs du réemploi pour construire ensemble des outils et des solutions pour la filière », ajoute Flora Iva.

## Un réseau travaillant en réseau

Dernière activité, les Écossolies, via leur Scic Lieux Communs, travaillent sur la question du foncier afin de trouver des mètres carrés à proximité des habitants et des lieux de vie pour développer des activités. Coopératif dans son ADN, le réseau travaille avec de nombreux partenaires, qu'ils soient financiers (la Banque des territoires, le Crédit mutuel...), sectoriels (GAB 44, Échobat...) ou des soutiens à l'entrepreneuriat (Scop Ouest, France active...). Ainsi, quand une entreprise ou un ou une porteuse de projet arrive avec une problématique ou une demande, les Écossolies peuvent soit l'accompagner individuellement, soit l'orienter, soit l'inclure dans un programme d'accompagnement ou un groupe de travail pour imaginer une solution collective. ■

+ d'infos sur [ecossolies.fr](http://ecossolies.fr)



Photo : Patrick Caron

# 'édito

de Johanna Rolland

## Défendre et développer l'ESS sur le territoire



Johanna Rolland  
Présidente de Nantes Métropole

**E**n 2024, nous avons eu le grand plaisir de fêter les 20 ans des Ecossolies et les 10 ans du Solilab. Ces anniversaires ont été l'occasion de retracer la belle histoire de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) dans notre métropole mais surtout de considérer ensemble, une nouvelle fois, toute l'importance pour l'avenir de notre territoire de ce modèle économique qui place en son cœur la solidarité et l'impact environnemental.

Si l'ESS est aujourd'hui si bien ancrée dans notre métropole, c'est parce qu'elle s'inscrit pleinement dans la grande histoire de l'ouest et de Nantes, celle d'une tradition mutualiste, syndicaliste et coopérative qui n'a eu de cesse de se renouveler. Elle y est si bien ancrée qu'elle n'est plus ici accessoire ou marginale mais constitue un secteur économique essentiel qui représente 16 % de l'emploi salarié privé, 3 000 entreprises et associations mais aussi 36 000 emplois durables et non-délocalisables. Au-delà des chiffres, la réussite de l'ESS dans notre métropole est bien d'avoir démontré qu'elle pouvait apporter des réponses concrètes, justes et viables dans l'intérêt de toutes et de tous.

Alors ici dans la métropole nantaise nous continuerons à défendre et à développer l'ESS avec la même conviction et avec la même vigueur que lorsqu'elle n'était que l'expérimentation d'une économie qui voulait placer l'humain, la solidarité, l'utilité sociale, la démocratie au cœur de son fonctionnement. Nous le ferons parce que nous

sommes convaincus que, plus que jamais, elle nous permet de répondre aux défis contemporains et de réaliser la bifurcation écologique tout en nous tenant aux côtés des habitantes et des habitants, et notamment de celles et ceux qui sont les plus en difficulté.

Parce que s'engager pour l'ESS c'est inventer une nouvelle économie. Nous devons repenser la manière dont nous produisons, dont nous consommons, dont nous créons de la valeur dans une logique d'économie circulaire et de réemploi, de permettre l'inclusion dans l'emploi de toutes et tous ou encore de proposer de nouveaux modes de gouvernance. Clairement engagée dans cette voie, Nantes Métropole continuera de soutenir les Ecossolies et d'être aux côtés des acteurs de l'ESS engagés au quotidien. Pour cela nous renouvelons nos modalités d'intervention, notamment avec la création d'un fonds de financement dédié ou encore d'une foncière ESS. C'est comme cela que nous saurons être fidèles à notre histoire et à la hauteur de nos ambitions.

# 66

Nous sommes convaincus que l'ESS nous permet de répondre aux défis contemporains et de réaliser la bifurcation écologique tout en nous tenant aux côtés des habitantes et des habitants. »



107 mètres

**Hauteur à laquelle**  
culminera le belvédère panoramique,  
accessible gratuitement, au-dessus  
de la place de Bretagne.

Photo : PCA Stream

# Le nouveau visage de la tour Bretagne

**Fermée depuis 2020, la tour de bureaux va se réinventer d'ici 2029. Logements, activités économiques, belvédère panoramique...**

**Tour d'horizon de cette transformation.**

Par Jeanne Feron-Guillot

**I**nauguré en 1976, le gratte-ciel nantais a dû fermer les portes de son célèbre Nid en 2020 pour des raisons de sécurité. En sommeil depuis, la tour de 144 m de haut, dont le groupe Giboire est propriétaire principal, va bénéficier d'une opération de réhabilitation estimée à 135 millions d'euros.

## Un bâtiment qui gagne en clarté et en sobriété

La silhouette d'origine sera conservée et étirée. Le bâtiment gagnera en clarté grâce à l'utilisation en façade d'aluminium recyclé. « Ce matériau présente la qualité de changer selon la luminosité ambiante, passant du blanc à l'argenté voire à l'orange au coucher du soleil », précise Philippe Chiambaretta, architecte chez PCA-Stream. Le projet se veut exemplaire en matière de transition environnementale avec la réhabilitation de l'existant, le raccordement du bâtiment au réseau de chaleur urbain en remplace-

ment des énergies fossiles, la végétalisation des toitures ou encore l'installation de nichoirs pour les oiseaux et coléoptères.

## 200 logements et des activités économiques

Le socle de la tour abritera 1 000 m<sup>2</sup> de « jauge libre » réservés aux Écossolies, réseau de l'économie sociale et solidaire (ESS), et à l'Agence culturelle bretonne. « Nous allons faire rayonner cette culture avec une boutique, des initiations à la langue, des ateliers, des conférences, des dédicaces d'auteurs et pourquoi pas des concerts », indique Sylvie Boisnard, sa présidente. Un hôtel d'une centaine de chambres surmonté d'un restaurant, de commerces et de bureaux complèteront le socle. Le long de ce bâtiment, un escalier public sera créé pour relier la rue de l'Arche-Sèche à la rue du Pont-Sauvetout. Par ailleurs, les anciens bureaux accueilleront 200 logements répartis sur 30 niveaux.

## Un belvédère accessible à toutes et à tous

Les 33<sup>e</sup> et 34<sup>e</sup> étages, libérés des locaux techniques, hébergeront un lieu convivial et culturel en rooftop et un belvédère panoramique culminant à 107 m au-dessus de la place de Bretagne, accessible gratuitement. L'opération démarra en 2025 par le désamiantage du bâtiment. Viendront ensuite les travaux de réhabilitation de l'ensemble pour une livraison attendue en 2029. ■

+ d'infos sur [metropole.nantes.fr/actualites/2024/logement-urbanisme/special-tour-bretagne](http://metropole.nantes.fr/actualites/2024/logement-urbanisme/special-tour-bretagne)

**« Notre priorité est de rendre la tour aux habitants** en leur permettant

de retrouver l'accès à son sommet. Ils pourront admirer Nantes vue du ciel avec une vue panoramique à 360 degrés mais aussi boire un verre, écouter un concert, voir une expo dans un nouveau lieu convivial. »

Johanna Rolland, maire de Nantes et présidente de Nantes Métropole. □

# 7 000

tonnes de CO<sub>2</sub> économisées  
grâce à la réhabilitation  
de l'existant

# 14 000 m<sup>3</sup>

de béton et 1 600 tonnes  
d'acier économisés avec  
le choix de réhabiliter

# 250

places vélo contre 0 aujourd'hui  
et 160 places pour les voitures,  
deux fois moins qu'actuellement

**Ecosystème numérique :** Nantes est connue et reconnue pour son écosystème numérique. La métropole est labellisée French tech depuis 2014, grâce à l'engagement collectif des entrepreneurs du territoire. Les orientations de la Métropole sont de favoriser les croisements et hybridations avec les autres secteurs d'activité ; déployer une stratégie au service d'un numérique plus responsable. Parallèlement, le panel d'outils au service des porteurs de projet continue à s'enrichir, autour d'un lieu-totem emblématique, la Halle 6, sur l'île de Nantes.

# L'écosystème numérique en pleine croissance

**La métropole nantaise réunit sur son territoire tous les éléments constituant le terreau idéal pour la croissance de la filière numérique.**

Par Pascale Wester

**L**abellisée « French tech » depuis 2014, la métropole nantaise héberge une filière numérique qui ne fait que croître, « parce que toutes les conditions sont réunies pour cela », explique Franz Jarry, directeur général de l'association ADN Ouest. *Nombre de donneurs d'ordre sont présents sur le territoire, ainsi qu'un gros réseau de solutionneurs pouvant répondre à leurs demandes. On y trouve tout ou partie des services informatiques de grandes sociétés telles que La Poste, la SNCF, le groupe BPCE... qui achètent des prestations à des sociétés locales petites, moyennes ou grandes. Même si le marché économique global est un peu ralenti, le territoire reste innovant, l'emploi numérique y reste dynamique. La "start-up nation" a laissé place à de jeunes entreprises innovantes, qui deviendront peut-être de belles PME de 50 à 100 personnes restant sur le territoire. Enfin, le territoire recèle un tissu d'écoles qui forment et créent des compétences de grande qualité. Nantes Université, Institut Mines-Télécom (IMT) Atlantique ou Centrale fournissent un enseignement reconnu, complété par plusieurs écoles privées telles qu'Epitech, l'ENI, l'EPSI... >*

## Le quartier de la création : une pépinière foisonnante

Si le numérique est présent partout sur le territoire, notamment à Atlanpole, son cœur bat dans le centre de Nantes, en particulier dans le quartier de création. « Bâtiment totem », la halle 6 a été imaginée pour accélérer la révolution numérique et créative en favorisant les synergies entre enseignement supérieur, recherche, artistes et entrepreneurs. Sa par-

tie ouest est dédiée au pôle universitaire interdisciplinaire des cultures numériques de l'université de Nantes. Dans sa partie est, elle regroupe sur quatre étages et 6 000 m<sup>2</sup>, des entreprises numériques et créatives, ainsi que la Cantine, porte d'entrée des start-ups, aidées dans toutes les phases de leur développement, du porteur de projets à la *scale up* (changement d'échelle). Dans les halles 1 et 2, 3 400 m<sup>2</sup> accueillent les initiatives portées par les acteurs de la filière et les partenaires créatifs et culturels de la métropole, dont l'espace Hyperlien, maison commune des cultures numériques, et ADN Ouest.

sur des sujets d'informatiques responsables, sociaux ou écologiques ; BriGeek, à Nantes, accompagne les entreprises dans l'élaboration et le suivi d'une démarche « Green IT ».

## Un développement encadré et une « boussole de l'IA »

De son côté, Nantes Métropole accompagne et encourage les innovations en matière de numérique, mais demeure vigilante sur l'impact environnemental des systèmes informatiques, souvent gourmands en ressources, et sur la gestion des données, réglementée par une charte métropolitaine qui pose des principes rigoureux et éthiques pour protéger les

66

Même si le marché économique global est un peu ralenti, le territoire reste innovant, l'emploi numérique y reste dynamique. »

Franz Jarry, délégué général de l'association ADN Ouest

## Réguler la croissance

Une croissance régulière nécessite une régulation : le numérique représente, par exemple, 4 % des émissions de gaz à effet de serre. Ce chiffre pourrait rapidement doubler, sauf à faire rapidement évoluer les pratiques. Un virage déjà pris par plusieurs entreprises telles que Largo à Sainte-Luce-sur-Loire ou AFB à Nantes, spécialisées dans le reconditionnement d'appareils numériques. À La Chappelle-sur-Erdre, Toltech propose ses services

citoyens et encadrer les usages. La collectivité veille aussi à l'utilisation de l'intelligence artificielle (IA), pour la limiter à un cadre restreint et de confiance, et seulement si elle présente un intérêt réel. Une « boussole de l'IA » a donc été intégrée à la charte en 2024. Cet outil de régulation définit sept critères d'évaluation de tout projet numérique intégrant de l'intelligence artificielle, afin d'éviter les risques potentiels de cette technologie, sans se priver de ses bénéfices. ■

## Images et réseaux

À Atlanpole, le pôle Images et réseaux favorise la compétitivité des entreprises en Bretagne et Pays de la Loire en les accompagnant dans leur stratégie et leurs projets de recherche collaborative ou d'innovation responsables.

L'expertise et les ressources du Pôle sont mises au service de son cœur de métier autour de l'innovation et de la R&D publique et privée, dans les projets où la dimension numérique est présente.

Plus d'infos sur [images-et-reseaux.com](#)

## Franz Jarry

### ADN Ouest

Réunies en réseau depuis dix ans dans l'association ADN Ouest, 760 structures des Pays de la Loire et de Bretagne partagent leurs questionnements, expériences et connaissances. L'association se consacre à l'accompagnement des TPE/PME dans leur transition numérique et des start-ups dans leur développement (via ADN Booster), à la promotion des métiers du numérique, et favorise l'inclusion via un fonds de dotation, ADN Solidarity. ADN Ouest milite pour un numérique innovant et vertueux, équitable et utile, engagé sur les aspects éthique et environnemental.

Plus d'infos sur [adnouest.org](#)

Photo : Patrick Garçon - Nantes Métropole

# La nouvelle vie des Ba

## Préserver et développer un site industriel

Par Pascale Wester



Photo: Patrick Garçon | Nantes Métropole

# tignolles

**Haut lieu de l'histoire ouvrière et industrielle nantaise, le site des Batignolles est en mutation pour répondre aux besoins des industriels locaux, de la start-up aux grands comptes, sans négliger les enjeux environnementaux.**

Conçue pour accueillir, aux portes de Nantes, des entreprises de toutes natures, tailles et secteurs d'activités dans un lieu adapté en termes de surfaces, de prix, de localisation, de desserte et de services, la réhabilitation du site des Batignolles assure une continuité urbaine au projet déployé dans ce secteur, en préservant et renforçant une vocation industrielle encadrée. L'aménagement d'un écosystème de l'industrie verte et durable nantaise y est en cours, mixant industries et bureaux.

## Un hub technologique au sein d'un site renaturé

Eiffage aménagement et Eiffage immobilier, maîtres d'ouvrage, sont chargés de reconfigurer l'emprise de l'entreprise Kelvion et de libérer de nouveaux espaces pour créer un nouveau quartier d'hôtels industriels en préservant l'héritage architectural, programmatique et topographique du site. Start-ups et grands comptes pourront s'y côtoyer pour constituer un hub technologique au sein d'un site renaturé et reperméabilisé, passant de 8 % à 31 % (13 150 m<sup>2</sup>) de surfaces perméables. En toiture, des toits végétalisés et des terrasses-jardins, dont la moitié de la surface comportera des plantations.

## Un site ouvert sur le quartier

Côté mobilité, si l'accès des poids-lourds, par la rue du Ranzay, est maintenu, le site sera aussi sillonné de cheminements doux pour créer des transversalités et ouvrir sur le reste du quartier, qui bénéficiera des aménagements.

Le stationnement des voitures sera mutualisé dans un parking silo, celui des vélos est prévu dans chaque îlot.

## Dans la Forge, des espaces pour tous les usages

Première livraison en mars 2024 après 22 mois de travaux, la Forge des Batignolles abrite désormais des espaces ouverts à tous les usages, de l'atelier au bureau, et à toutes les entreprises, de la start-up au grand groupe, dans deux bâtiments de cinq et sept étages, d'une superficie totale de 5 600 m<sup>2</sup>. On y trouve des services mutualisés allant de la restauration d'entreprise à la salle de sport en passant par des salons, salles de réunions et un auditorium. Le projet répond aux exigences de la certification environnementale BREEAM very good.

## Pourquoi réinventer des sites industriels sur la métropole ?

**Anthony Descloziers,**

2<sup>e</sup> vice-président de Nantes Métropole en charge de l'économie et de la responsabilité sociale et environnementale des entreprises

« À Nantes, l'industrie, c'est le passé, le présent, et l'avenir ! Une des forces de notre territoire réside dans la profondeur industrielle de notre économie, facteur de dynamisme et de résilience. Plusieurs sites industriels témoignent de ce positionnement volontariste, en particulier dans le quartier du Bas-Chantenay, au sein du pôle industriel et d'innovation Jules-Verne, ou encore avec le site des Batignolles, un espace en mutations de 4 hectares. À Nantes, nous construisons aujourd'hui l'industrie de demain, une industrie créatrice d'emplois durables, innovante, et à la hauteur des défis environnementaux. »

## EN CHIFFRES

**La reconversion urbaine du quartier des Batignolles, situé en entrée de ville, est ambitieuse et innovante, et vise à mixer industries et bureaux.**

**2023-2030**

La durée prévisionnelle du projet

**4 hectares**

La superficie du terrain

**15 824 m<sup>2</sup>**

d'activités créées et 23 519 m<sup>2</sup> d'activités conservées

# Comment garder mon entreprise en bonne santé ?

**Face à un contexte économique morose et à l'explosion des défaillances d'entreprises, il est nécessaire d'être vigilant sur sa santé et sur celle de son entreprise en mettant en place quelques actions simples.**

Par Nolwenn Perriat

Les chiffres ne sont pas bons. En 2024, en France, plus de 67 000 entreprises ont été placées en défaillance, c'est-à-dire qu'elles se sont retrouvées au tribunal de commerce pour liquidation, redressement judiciaire ou mesures de sauvegarde. C'est historique : tous les secteurs sont touchés. Ces défaillances sont notamment dues à la fin du gel des procédures lié au Covid-19. En Loire-Atlantique, le tribunal de commerce de Nantes, qui couvre une partie du département, a annoncé 589 liquidations judiciaires en 2024, l'une des plus mauvaises années. Se préoccuper de la bonne santé de son entreprise est donc aujourd'hui vital, les perspectives pour 2025 n'étant pas très positives. Tout comme faire attention à sa propre santé car les performances de l'entreprise sont liées à l'état physique et moral de son ou sa dirigeante. La CCI de Nantes Saint-Nazaire a

réactivé depuis plusieurs mois son numéro régional Allo PME pour écouter, conseiller et aider les entreprises en difficulté, ou qui en pressentent la venue. David Batard, conseiller à la CCI, est l'un des interlocuteurs répondant aux appellants d'Allo PME. « Aujourd'hui, avec mon collègue également conseiller financier, nous recevons une dizaine d'appels par semaine. Souvent, la situation décrite par les dirigeants est déjà compliquée. L'idéal serait d'anticiper : appeler parce que l'on sent que dans six mois, ça risque d'être dur. Il est plus simple d'agir en amont des difficultés qu'en aval. »

La fondation Entreprendre a édité ce baromètre pour inciter les entrepreneurs à être vigilant sur leur situation et celle de leur entreprise. Et vous, où en êtes-vous ?

## Et vous, où vous positionnez-vous sur ce baromètre ?



Retrouvez toutes les infos éco de la métropole sur [entreprises.nantesmetropole.fr](http://entreprises.nantesmetropole.fr)

J'ai le sentiment d'avoir suffisamment de temps libre
J'ai confiance dans ma réussite
Je peux prendre soin de ma santé
Je laisse le travail au travail
Je me sens entouré.e
Je consacre l'essentiel de mon temps à l'entreprise
Je maîtrise les événements
J'arrive à dormir
Je pense parfois au travail pendant mes repos
Ma santé n'est pas ma priorité
J'hésite à parler de mes problèmes de peur qu'on me juge
Je consacre tout mon temps à l'entreprise
J'ai peur de regarder mon compte en banque
J'ai du mal à trouver le sommeil
Je pense au travail en permanence
Je vois ma santé se dégrader
Je ne veux pas en parler car j'ai honte
J'ai le sentiment de sacrifier ma vie pour mon travail
J'ai l'impression de ne plus rien maîtriser
Je ne trouve plus le sommeil
Ma situation financière m'obsède
J'ai du mal à répondre à mes besoins vitaux
Je me sens complètement seul.e
J'ai des idées noires

▶ Pas d'inquiétude à avoir, tout va bien !

▶ Vigilance si la situation s'éternise, sachez vous entourer...

▶ Attention : la situation est préoccupante. Il faut demander de l'aide !

▶ Danger ! Protégez-vous et demandez de l'aide !

N'attendez plus, faites-vous aider !

**FICHE PRATIQUE**

# Je surveille mes indicateurs

Ouvrir son application bancaire pour regarder le solde de son compte professionnel ne suffit pas pour savoir si son entreprise va bien ou non. « Il est nécessaire d'avoir quelques outils de suivi simples pour être vigilant, explique David Batard. Le chiffre d'affaires, l'évolution de la marge, le suivi de la trésorerie avec les dépenses et recettes à venir... Ces indicateurs permettent de se rendre compte si une baisse de trésorerie est due à un problème conjoncturel comme le remplacement d'une machine ou à un problème plus structurel de baisse de rentabilité. »

## Les conseils pour anticiper

### • Mettre en place un tableau de bord

Dans un tableau de bord, vous pouvez insérer ces indicateurs à suivre régulièrement pour vous assurer de la bonne gestion de l'entreprise et anticiper les difficultés :

- la trésorerie : pour s'assurer d'avoir les liquidités suffisantes et éviter les tensions de financement ;
- le chiffre d'affaires : pour évaluer la performance commerciale et identifier les fluctuations ;
- la marge brute : pour mesurer la rentabilité de vos ventes et détecter des problèmes de coût ou de prix ;
- les charges fixes : pour contrôler les dépenses récurrentes et ajuster les coûts si nécessaire.

### • Faire un flash diag santé financière

La CCI Nantes Saint-Nazaire vous propose d'évaluer gratuitement et en quelques minutes vos pratiques financières en répondant à un questionnaire.

Vous pourrez ensuite échanger avec un conseiller CCI pour une analyse plus complète.

▪ [flashdiag.paysdelaloire.cci.fr](http://flashdiag.paysdelaloire.cci.fr)

### • S'assurer de la solvabilité des clients et fournisseurs

Vérifier la solvabilité de ses clients permet de s'assurer de ne pas s'exposer à un risque élevé d'impayé. Il est fortement recommandé de s'informer sur la santé financière de son futur partenaire avant de s'engager

dans tout processus commercial. Des plateformes publiques accessibles gratuitement donnent des informations : Insee, Infogreff, Annuaire des entreprises, Portail de consultation des sûretés mobilières...

### • Entretenir de bonnes relations avec sa banque

Ce point est souvent sous-estimé, mais, si vous êtes transparent avec votre banque quand tout va bien en communiquant vos bilans, la banque vous connaîtra mieux et il sera plus facile de discuter en cas de difficultés et d'avoir des facilités, notamment en cas de problème conjoncturel.

### • Surveiller le climat social de l'entreprise

Vos salariés ou collaborateurs sont votre richesse, surveillez les surcharges de travail, le manque de dialogue, le turnover... Un climat sain et agréable favorise l'engagement dans le travail donc la productivité.



Retrouvez toutes les infos éco de la métropole sur [entreprises.nantesmetropole.fr](http://entreprises.nantesmetropole.fr)

## FICHE PRATIQUE

# Je protège ma santé mentale

Les chefs d'entreprise ont souvent tendance à prioriser l'activité de leur société au détriment de leur santé mentale. Pourtant, des études démontrent que la performance d'une entreprise est liée à la santé de son ou sa dirigeante. Accumuler les difficultés et les inquiétudes sans avoir de soutien peut engendrer des souffrances psychiques qui impacteront l'entreprise. « Les dirigeants qui nous appellent sont plutôt isolés, déplore David Batard. Ils sont soit seuls dans leur entreprise, soit isolés car ils ne partagent pas la situation avec leurs salariés, ou la minimisent. »

## Les conseils pour se préserver

### • Prendre du temps pour soi

« Pas le temps, j'ai une boîte à faire tourner, moi ! » Oui mais, sans temps de repos, le cerveau est incapable de bien fonctionner. C'est quand nous sommes en vacances, en mode relaxation ou en train de ne rien faire que notre cerveau active une région propice à la créativité et à la résolution de problèmes. Relaxation ne veut pas dire *swiper* sur les réseaux sociaux, au contraire, ils maintiennent l'attention alors que le cerveau a besoin de couper, de s'ennuyer. Donc, osez le « je ne fais pas rien, je laisse mon cerveau résoudre les problèmes ! »

### • Apprendre à gérer son stress

Cohérence cardiaque, méditation, sport, alimentation saine... il existe de nombreux moyens de mieux vivre les situations stressantes et d'évacuer le stress. L'important est de trouver ce qui fonctionne pour soi, ce qui fait du bien, et de le pratiquer régulièrement pour maximiser les bénéfices corporels et mentaux. Limiter le café, le thé, l'alcool ou le tabac est aussi une solution, car ils ont tendance à favoriser l'anxiété et à réduire la qualité du sommeil.

### • S'intégrer dans des réseaux

Quel que soit votre secteur d'activité, il y a forcément un réseau professionnel auquel vous pouvez adhérer, ou des réseaux généralistes d'entrepreneurs. Aller rencontrer ses pairs permet de se retrouver autour de difficultés communes, d'échanger des astuces, de recevoir des conseils, mais surtout de se sentir moins seul et d'être écouté.

### • S'assurer d'être bien couvert

Près d'un tiers des dirigeants d'entreprise disent ne pas pouvoir s'arrêter en cas de problème de santé. Vérifier sa couverture santé et sa prévoyance pour garder ses revenus en cas d'arrêt maladie peut éviter une charge mentale supplémentaire.



Retrouvez  
toutes les infos éco  
de la métropole sur  
[entreprises.nantesmetropole.fr](http://entreprises.nantesmetropole.fr)

## FICHE PRATIQUE

# Je demande de l'aide et je me fais accompagner

Si les difficultés sont là ou si vous les pressentez dans un futur proche, il est important de ne pas rester seul et de se faire accompagner pour redresser la situation avant qu'il ne soit trop tard. « Quand on nous appelle en amont, je peux réaliser un entretien pour évaluer la situation et renvoyer vers des collègues pour intervenir, en développement commercial, par exemple, pour booster l'activité, indique David Batard. Mais, la plupart du temps on nous appelle quand les problèmes sont déjà installés et là, après un état des lieux, en fonction de la gravité, on oriente plutôt vers des partenaires ou, en dernier recours, vers le tribunal de commerce. »

## Les structures qui écoutent et accompagnent

### Allo PME

Un numéro régional unique de la CCI Nantes Saint-Nazaire pour prévenir et traiter les difficultés financières, juridiques ou psychologiques.

- 02 40 44 6001

### Écoute entrepreneurs 44

L'association nantaise comprend des juges, avocats, thérapeutes... tous bénévoles, qui prennent d'abord le temps d'écouter pour ensuite accompagner et guider les entreprises en difficulté.

- [linkedin.com/company/ecoute-entrepreneurs](https://www.linkedin.com/company/ecoute-entrepreneurs)
- [ecouteentrepreneur44@laposte.net](mailto:ecouteentrepreneur44@laposte.net)

### GPA Pays de la Loire

Le Groupement de prévention agréé (GPA) est une association regroupant des experts (anciens chefs d'entreprises, experts comptables, banquiers...) qui accompagnent les dirigeants avec un plan d'actions selon leurs difficultés.

- [gpa-pdl.fr](http://gpa-pdl.fr)

### CIP de Loire Atlantique

Le Centre d'information sur la prévention (CIP) des difficultés des entreprises est une association où il est possible d'avoir un rendez-vous avec un avocat, un expert-comptable et un juge pour cerner les difficultés et être informé sur les solutions existantes.

- [entreprisespaysdelaloire.fr](http://entreprisespaysdelaloire.fr) / 0 800 100 259

### APESA

Le dispositif Aide psychologique des entrepreneurs en souffrance aiguë (APESA) vient en aide aux dirigeants à bout, dans une grande détresse psychologique, qui peuvent pour certains avoir des pensées suicidaires. Des psychologues sont disponibles rapidement pour écouter et apporter de l'aide.

- [apesa-france.com](http://apesa-france.com) / 05 46 98 42 85

### Second souffle

L'association accompagne les entrepreneurs de TPE en difficulté, du plan d'actions pour se relancer à la proposition d'un bilan de compétences pour rebondir professionnellement, en passant par le soutien à la clôture de l'entreprise.

- [secondsouffle.org](http://secondsouffle.org)



Retrouvez toutes les infos éco de la métropole sur [entreprises.nantesmetropole.fr](http://entreprises.nantesmetropole.fr)

# La boussole de l'économie soutenable

## Les indicateurs de modèle économique et de gouvernance dans la métropole



Des enjeux d'accompagnement de toutes les entreprises vers un modèle économique plus soutenable socialement et écologiquement

**46 000 emplois** dans les secteurs d'activités les plus carbonés  
(Source : The Shift Project, d'après Insee (2020).

**20 %** la part des actifs en emploi disant avoir été victimes de discriminations dans le cadre professionnel  
(source : Observatoire nantais des discriminations, 2023)



**74 %** des salariés jugent prioritaire le sujet de la santé et de la sécurité au travail  
(source : Kantar, 2022, enquête France)



Des enjeux de soutien à la transformation des pratiques et de la gouvernance des entreprises

**39 %** des entreprises de plus de 200 salariés engagées dans la RSE  
(source Fondation OIKOS, 2020)

**52 %** des exploitations agricoles pratiquent les circuits courts  
(source Agreste Recensement agricole, 2020)

**56** le nombre d'entreprises à mission  
(source Agence API, 2023)



Des enjeux de développement des structures mettant la solidarité et l'utilité sociale au premier plan

**14 %** des salariés du privé travaillent dans l'économie sociale et solidaire  
(source CRESS Pays de la Loire, 2022)

**85 %** des structures de l'ESS sont des associations  
(source CRESS Pays de la Loire, 2022)

**49** le nombre d'entreprises titulaires de l'agrément « Entreprise solidaire d'utilité sociale »  
(source DG Trésor, 2025)

## MAIS AU FAIT, C'EST QUOI LA BOUSSOLE DE L'ÉCONOMIE SOUTENABLE ?

C'est un outil produit par l'Agence d'urbanisme de la région nantaise (Auran) en collaboration avec la direction économie et emploi responsable de Nantes Métropole. Grâce à la boussole, suivez la manière dont les entreprises de Nantes métropole participent aux transitions économiques et sociétales !

Les données présentées dans la boussole sont organisées en trois grandes thématiques :

- ressources, climat et biodiversité ;
- inclusion, justice sociale et conditions de travail ;
- modèle économique et gouvernance.

Dans chaque numéro des **Engagées**, retrouvez le suivi d'indicateurs phares pour chacune de ces trois thématiques et une analyse des axes de progression pour le territoire et les entreprises.