

## Septembre 2018, une belle rentrée pour l'Institut Kervégan !

Après des vacances qui vous ont apporté, je le souhaite, détente, joies familiales, activités sportives et culturelles, le deuxième semestre s'ouvre pour notre Institut.

L'Assemblée Générale du 28 juin, à travers l'examen de notre activité 2017 et des projets en cours, a présenté un Institut doté d'une nouvelle organisation de travail stabilisée, et affichant un équilibre financier retrouvé.

Après un premier semestre marqué, entre autres, par la présentation de notre rapport sur les politiques économiques régionales, le prolongement de nos travaux sur la Transition Énergétique, et une conférence sur l'Europe, nous entamons un deuxième semestre dense, avec « Nantes Digital Week », manifestation de la Métropole qui nous permettra de présenter les résultats de notre étude sur la « Maturité Sociale des Startups », la fin des travaux des Groupes de Réflexion « Transition Énergétique » et « Ruralités », et le lancement d'un nouveau groupe de réflexion sur « l'Économie et le Sport ». La fin de l'année sera l'occasion d'une manifestation pour fêter les 40 ans de l'Institut Kervégan. Ce dernier événement sera l'occasion du passage de témoin au nouveau Président, Alain Boeswillwald, élu lors de notre dernière Assemblée.

Notre avenir ne doit pas nous inquiéter. Dans un environnement en perpétuelle transition, l'Institut a su évoluer. Il a gardé et renforcé ses valeurs d'origine, mais en les mettant au service d'une nouvelle stratégie depuis 2016. Il a contribué à favoriser la participation du citoyen au choix des voies et des moyens d'évolution de notre société.

*Les hommes n'ont souvent que le choix du projet contre le déclin.*

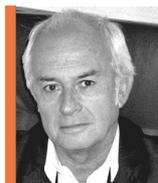
Nous avons choisi Les Projets, confiant dans l'avenir, et refusant le déclin. Nous nous appuyons sur une « Communauté Kervégan », composée de membres et de sympathisants qui partagent nos valeurs et pratiquent l'écoute active et l'échange avec le souci de développer des idées qui contribuent à consolider notre force de parole dans le débat public.

C'est cette Communauté « Kervégan » qui assurera l'avenir de l'Institut :

- En transformant ses sympathisants en membres actifs.
- En favorisant la mobilisation de nos ressources humaines.
- En affichant des valeurs morales claires, et en les faisant respecter.
- Et surtout en privilégiant la notion d'engagement au bénéfice de l'ensemble de la Collectivité.

Mais cela ne nous exonère pas d'une réflexion sur notre modèle économique et notre schéma futur de fonctionnement. Nos moyens futurs risquent d'être plus limités, le développement de partenariats est à renforcer. Notre offre à destination de nos membres doit évoluer, attrayante mais adaptée à nos moyens, et reposant sur une implication plus forte de chacun.

Nous avons su traverser une période difficile et la surmonter. Je ne doute pas que l'Institut et sa nouvelle gouvernance saura continuer la marche engagée et pérenniser notre Institut Kervégan qui mérite de vivre encore longtemps. ■



Jacques CROCHET,  
Président de  
l'Institut Kervégan



## Réflexions croisées d'adhérents

Les articles rédigés par les adhérents IK n'engagent que leurs auteurs. Ils témoignent de la diversité des points de vue et surtout, ils ont vocation à susciter les débats d'idées et appellent à vos commentaires ou droit de réponse dans les colonnes de nos prochains numéros ou sur notre site web.

### A MOURIR, POUR MOURIR\*

**N**otre époque post-hédoniste individualiste laisse peu de place, de temps et de moments partagés pour se préoccuper de ce qui dérange.

Bien sûr certaines politiques publiques s'affichent solidaires et des efforts conséquents sont faits pour les personnes les plus vulnérables. Mais le vieillissement occupe une place particulière. Il présente l'étrange paradoxe de concerner potentiellement tout le monde et chacun, en son for intérieur, cherche à s'en extraire par l'oubli.

La vie semble si courte et incertaine, alors pourquoi se créer des sources de tracas supplémentaires quand la vie moderne a par ailleurs contribué à éclater géographiquement les familles.

Mais en même temps l'augmentation de l'espérance de vie, dont on sait nous rappeler certaines conséquences soi-disant inévitables en matière de retraites notamment, nous oblige à considérer que la question de la prise en compte du grand âge et du très grand âge est un enjeu majeur pour l'équilibre de nos sociétés.

Or tout semble fait pour nous donner le sentiment qu'il n'en est rien. La France est à l'échelle européenne l'un des plus mauvais élèves en termes de ratio pensionnaires/personnels dans les établissements spécialisés types EPHAD, et plus largement dans tout ce qui est communément appelé « maisons de retraite ». Les effets de maltraitance qui en découlent sont légions, malgré l'engagement des personnels de santé qui se manifestent régulièrement pour le dénoncer. Parallèlement on constate que cer-



Par  
Jean-Jacques Derrien

tains établissements spécialisés sont devenus un enjeu financier attirant les spéculateurs investissant dans des produits « haut de gamme » où le prix journalier crée une sélection définitive par l'argent.

Cette question renvoie à un enjeu de société qui va bien au-delà de la prise en charge matérielle et interpelle plus largement le dialogue et les apports respectifs entre les générations, la place attribuée à chacune d'elles.

Mais nous vivons un étrange paradoxe qui veut que notre pays connaisse à la fois un déficit public trop lourd, sans répondre pour autant à des enjeux collectifs majeurs comme celui-ci ou d'autres tout aussi cruciaux que les conditions de vie dans les prisons.

La dignité humaine a un coût que les pays économiquement développés devraient avoir l'obligation d'assumer financièrement. Il doit donc alors s'agir de causes nationales qui ne pourront pas se régler, comme tant d'autres choses, à coup de « start-up » ni même, en l'espèce, de « finish-up »... ■

\* Chanson de Barbara

## DÉMOCRATIE LOCALE 2032

### Une exploration des futurs du débat démocratique local

Tout est parti d'un sentiment confus partagé par un petit groupe d'individus curieux. On avait mal à notre démocratie — comme beaucoup — mais aussi la sensation que commençaient à germer localement quelques graines d'un futur plus propice à un débat apaisé et utile. Ce genre de débat oublié (mais peut être juste rêvé) qui permettrait de poser collectivement les vraies questions, d'explorer ensemble toutes les réponses possibles et de faire finalement de meilleurs choix.

Nous avons donc décidé une première expédition vers les futurs de la démocratie locale. Quelques invitations à se joindre à nous ont été lancées à un groupe hétéroclite de gens qui promettaient d'être passionnants.

Et là, première surprise : tous furent intéressés. A notre invitation elliptique, la réponse fut systématiquement positive. Manifestement, le constat d'un problème était partagé. Restait maintenant à trouver dans les futurs quelques solutions valables à ramener au présent.

Voici un bref rapport de mission à l'issue de cette première expédition des futurs de la démocratie locale. Une expédition qui — vous le verrez — ne nous a pas encore permis de trouver LA solution.

#### FIXER LE CAP : 2032

Impossible de partir à 17, nous devons donc voyager en petits groupes. Il était alors essentiel de bien préciser notre destination, pour ne pas courir le risque d'en perdre quelques-uns en route. Pour être honnête, celui-ci était réel : l'exploration était la première du genre, et une telle expérimentation ne nous mettait pas à l'abri d'éventuels incidents.

C'est donc vers 2032 que nous allons mettre le cap, une date plus proche risquant de nous cantonner à l'observation d'un présent juste un peu passé, et une cible plus lointaine faisant inmanquablement dériver vers des délires interplanétaires. Or tout ceci devait rester sérieux à



Par  
**Sylvain Grisot,**

Dirigeant DIXIT / Animateur du groupe « Démocratie locale 2032 »

défaut d'être scientifique ! Bref, pas aujourd'hui du tout, résolument demain, mais pas non plus après-demain. Et pourquoi précisément 2032 ? Parce qu'en 2032 tout sera possible, que 2030 serait un peu petit-bras, et 2035 franchement prétentieux. Voilà.

#### L'OBJECTIF : LE NOUVEAU DÉBAT DÉMOCRATIQUE LOCAL

Et qu'allions-nous chercher là-bas finalement ? Les traces d'un nouveau débat démocratique qui prend corps localement autour de projets ancrés dans le territoire. Le national et ses débats sans fin sur des textes législatifs sera laissé à d'autres, nous nous concentrerons sur les projets locaux, le réel, le tangible, le quotidien, l'utile.

Mais à quoi pourrait bien servir le débat sur les projets locaux ? Que partir chercher en 2032 ? Beaucoup de choses finalement :

- Le débat pourrait permettre à chacun de comprendre les enjeux d'un projet, de découvrir par la transparence des échanges, ses complexités, ses subtilités. Il permettrait aussi de susciter l'engagement et l'envie de se mobiliser.
- Il pourrait ensuite servir à construire collectivement les projets. A échanger sur les besoins, et usages, et à assurer la meilleure façon d'y répondre par le projet.
- Mais le débat pourrait aussi permettre d'aller jusqu'à assurer collectivement les prises de décision, dans un partage subtil du pouvoir entre citoyen, expert et élu.



- Il faudrait aussi que les termes soient clarifiés. Le débat est aujourd'hui trop souvent confondu avec la juxtaposition de points de vue. Est-ce que dans le futur, chacun assumera le risque de changer d'avis en participant aux échanges ?

## RAPPORT DE MISSION

Les préparatifs finis, nous sommes enfin partis pour un temps trop court d'exploration des futurs. Chaque groupe est allé observer les débats autour d'un projet sensible (et explosif) de stockage d'hydrogène en plein centre-ville pour répondre aux besoins des véhicules du futur.

Évidemment, tout ne s'est pas précisément passé comme prévu, mais au bout de quelques heures, tout le monde était finalement à nouveau... présent. Voici ces différents futurs qu'ils ont rapportés de leurs explorations :

- **FUTUR #1 / 2032 : LE TEMPS DE L'IA**

Les avancées technologiques récentes ont permis de complètement réorganiser le processus de débat démocratique local, permettant un apaisement réel des tensions connues dans les années 10 et 20.

Au cœur de ce système redevenu vertueux, des experts hautement qualifiés collectent les données nécessaires à la réflexion, puis paramètrent les algorithmes nécessaires à l'élaboration des projets. C'est l'intelligence artificielle qui — seule — pose les bonnes questions, explore les réponses possibles de manière exhaustive et procède aux arbitrages les plus opportuns. Finis les conflits, les arguties sans fin et les mauvaises décisions : l'IA permet d'avancer de façon apaisée dans une direction qui est toujours la bonne. Une fois la décision actée, c'est aux élus locaux (via leurs avatars) d'assumer leur nouvelle et unique responsabilité : convaincre la population que la décision prise est la bonne. Ils disposent pour cela d'outils fantastiques avec les réseaux neuronaux, une évolution radicale de nos anciens réseaux sociaux, permettant d'accéder directement au cerveau de chacun.

- **FUTUR #2 / 2032 : PRENDRE LE TEMPS**

En 2032, un consensus a été trouvé non seulement pour le projet de station hydrogène du centre-ville de Nantes, mais pour TOUTES les stations hydrogènes de TOUTES les villes du monde.

C'est un résultat exceptionnel pour une technologie si controversée, mais qui ne doit rien au hasard. La démarche a été engagée en secret par un petit comité de comploteurs lors d'une rencontre le 19 novembre 1974 : la réunion dite « alpha ». Sur cette base solide, les échanges ont été peu à peu élargis à de nouveaux participants au cours de milliers de réunions organisées pendant un peu moins de 60 ans. Il fallait au moins ça.

Ces réunions ont permis à plus d'un milliard de citoyens d'échanger sur le sujet, mais pas sans condition : avant toute participation, chacun devait suivre une formation certifiée, sur les modalités de débat et les enjeux technologiques au cœur du projet. Un engagement personnel important pour chacun d'entre eux, qui fut sans doute facilité par l'attribution gratuite d'un véhicule hydrogène. Ce véhicule fut d'ailleurs fourni par l'opérateur industriel qui bénéficia par la suite de la concession mondiale sur les stations.

- **FUTUR #3 / 2032 : L'ÉDUCATION DÉMOCRATIQUE**

L'impasse dans laquelle était engagée la démocratie locale des années 20 a finalement provoqué une prise de conscience collective, débouchant sur une réforme radicale du système éducatif.

Les cours d'éducation démocratique et les travaux participatifs sont désormais déployés de manière obligatoire dès le CP, permettant de bénéficier aujourd'hui de l'implication d'une première génération de jeunes citoyens réellement acculturés à la participation au débat démocratique. Une culture du bien commun est désormais largement diffusée dans toutes les sphères (école, famille, entreprises, collectivités...), tout en laissant à chacun le droit de ne pas avoir d'avis et de ne pas participer.



Les débats locaux prennent désormais place dans l’Agora, un espace convivial aménagé au cœur de chaque cité—doublé d’un pendant numérique—qui permet à chacun de participer aux débats locaux. Des échanges largement augmentés par une Intelligence Artificielle (développée en open source) capable d’organiser les débats et de faire émerger un positionnement collectif de la masse des avis individuels.

Chaque projet fait ainsi l’objet d’un processus de mise en débat très codifié dont les règles sont clairement explicitées au démarrage. Un débat initié très tôt par l’analyse collective des besoins, mais portant aussi sur un champ très large, avec une mise en débat du projet comme de ses alternatives.

Les échanges sont organisés par une structure garante composée d’élus de tous bords, dont la mission n’est pas de procéder aux arbitrages, mais d’assurer au débat les meilleures conditions en garantissant notamment une transparence totale des informations.

#### ● FUTUR #4 / 2032 : CROISER LES CERCLES

En 2032, le rôle de l’ élu n’est plus de décider, mais de poser les bonnes questions. C’est un élu qui a lancé le débat à Nantes, et cherchant une façon de résoudre définitivement la question de la qualité de l’air au centre. En préalable au lancement des débats, un groupe d’experts a analysé la situation et posé les termes de celui-ci, permettant de démarrer par des questions clairement posées.

Les échanges ont lieu dans plusieurs « cercles » qui dialoguent régulièrement entre eux : le grand public évidemment, qui dispose d’espaces physiques et numériques pour échanger, mais aussi une commission des habitants, une autre des groupes constitués et enfin celle des experts mobilisés au démarrage et qui reste impliqués tout au long du processus.

Les habitants impliqués dans la commission ont été tirés au sort comme des jurés d’assise. Ils

bénéficient d’une autorisation d’absence de leur travail et d’une indemnisation. Tous suivent aussi une formation spécifique avant et pendant le processus de débat.

Le débat devrait permettre d’aboutir à un résultat consensuel, il établira sinon les alternatives possibles et l’arbitrage aura lieu par référendum, sur la base d’un processus permettant de justifier clairement la décision prise.

#### ORGANISER UNE NOUVELLE EXPÉDITION ?

Soyons francs, cette expédition était un peu comme une bonne partie de pêche : on part avec des ambitions folles mais on revient avec juste deux petites prises au fond du sac. On finit par manger des saucisses grillées à défaut de poisson mais on passe un super moment, et on se quitte en se disant qu’il faut remettre ça rapidement. Ce n’était donc que le premier chapitre.

Quelques pistes émergent tout de même et serviront de plans de vols pour notre prochaine expédition :

- Débattre est-il vraiment intuitif ? la culture collaborative ne doit-elle pas s’apprendre ?
- Les outils numériques, l’intelligence artificielle semblent de magnifiques opportunités... mais quelle part de risques ?
- Quelles relations entre espaces numériques et débat réel ? Quels nouveaux lieux pour une démocratie locale vivifiée ?
- La présence de tiers de confiance est-elle suffisante pour garantir la qualité des débats ?

Reste sans doute à préciser pas mal de choses : les différentes typologies d’acteurs et leurs rôles dans les débats, les méthodes et les outils, le rôle des élus...

L’occasion d’organiser une nouvelle expédition? Voire de dénicher un lieu pour commencer à bâtir cette démocratie locale de demain... ■

## TRAVAILLER DANS UNE STARTUP : QUELLE RÉALITÉ ?

**Décrypter l'organisation du travail et les processus RH des startups : voilà l'objectif de la consultation nationale co-réalisée par l'Institut Kervégan et l'institut d'études Eminove.**

Face à l'accroissement de la popularité des startups et la croissance rapide voire fulgurante de ces nouvelles entreprises la question du travail et de son organisation s'impose. Il s'agit d'objectiver la réalité de ces entreprises. Les premiers concernés par ce sujet inédit en France, les dirigeants et les collaborateurs des startups. A chacun de s'exprimer sur leur quotidien, leurs difficultés et leurs réussites. Partons à la découverte des coulisses de ces entreprises (extra)ordinaires !

### AU-DELÀ DU MYTHE, QUELLE RÉALITÉ ?

Nous sommes tous fascinés par les startups, leur agilité, leur capacité d'innovation et leur énergie. De grandes entreprises travaillent avec elles sans vraiment les comprendre, sans tirer le bénéfice escompté de leur collaboration.

Qu'ils soient fondés ou enjolivés, la startups véhicule bon nombre de fantasmes qui attirent de plus en plus de personnes, de salariés. Et derrière le voile, comment est la réalité ? Fait-il bon y vivre ? Comment ce système d'entreprise perdure et se développe dans le paysage économique ? Est-ce l'avenir de toutes les organisations ? Autant de questions auxquelles l'enquête tâchera d'apporter des réponses et peut-être montrer la voie du futur du travail ou comment les startups peuvent en être le terrain d'expérimentation.

En mettant la focal sur leur capacité à attirer les talents, mais aussi en regardant les avantages et les inconvénients à travailler dans une startup ou encore en s'interrogeant sur le management dans ces structures, l'objectif est d'apporter aussi bien aux dirigeants qu'aux collaborateurs (actuels et futurs) des clés de compréhension et de réussite dont les enjeux sociétaux dépassent le propre écosystème des startups.



Par  
**Sacha Gajcanin**

Dirigeant EMINOVE / Animateur du groupe « numérique »

### LES ROUAGES D'UNE ENQUÊTE PAS COMME LES AUTRES

Ce travail est le fruit d'un questionnaire et d'une collaboration entre des citoyens, membres de l'Institut Kervégan, centre de réflexion et de débats à Nantes et de l'institut d'étude Eminove. Des entretiens individuels ont été menés auprès de dirigeants et fondateurs de startups nantaises et parisiennes. Ils ont permis de dégager, au plus près des startups, les axes principaux de cette étude.

Le questionnaire issu de cette enquête de terrain contient notamment des questions ouvertes, permettant la libre expression des répondants. Analysées grâce au machine learning, ces questions ouvertes apportent plus de densité et de précision dans les données recueillies. Associée à l'intelligence artificielle, une analyse sociologique permettra de décrypter les normes implicites des entreprises innovantes.

### ET LA SUITE ...

Les résultats seront restitués lors d'une conférence-spectacle et d'un débat public organisés dans le cadre du salon « Startups à l'Ouest » pour Nantes Digital Week le 22 septembre.

Une publication numérique sera réalisée, elle restituera de façon synthétique les informations clés de l'étude. Une version imprimée, plus exhaustive, sera également disponible pour les partenaires de l'étude, ou sur demande. Pour en savoir plus, rendez-vous sur le site, rubrique « devenir partenaire ». ■

Répondre à l'enquête : <https://www.etudesrh.com/>

## LA RURALITÉ À L'ÉPREUVE DE LA MÉTROPOLISATION

**Analyse des relations entre la métropole nantaise et les territoires ruraux, périurbains et littoraux**

Tel est l'intitulé du diagnostic proposé par des étudiants de l'IGARUN<sup>1</sup>. Ces travaux ont été conduits à la demande du groupe de réflexion « ruralités » de l'Institut Kervégan. Maryse Menanteau, co-animatrice du groupe vous propose de découvrir les grandes lignes de ce diagnostic.



Par  
**Maryse Menanteau,**  
Co-animatrice du groupe « Ruralités »

### LES GRANDES ÉTAPES DE L'ÉLABORATION DU DIAGNOSTIC

Quatre intercommunalités ont été retenues pour exprimer la grande diversité des contextes ruraux de Loire-Atlantique :

- **Région de Blain et Erdre et Gesvres** : pour leur proximité territoriale, et ses interrelations supposées étroites avec la métropole nantaise, notamment en terme de relations domicile-travail.
- **Châteaubriant-Derval** : un territoire éloigné de Nantes mais relié à la métropole par le tram-train. Quelles incidences relationnelles ?
- **Pornic Agglo-Pays de Retz** : un territoire rural et littoral, limitrophe de Nantes Métropole. Quels impacts de la fonction touristique dans le lien tissé avec la métropole... ?

Il a été question pour chaque territoire d'étudier leurs liens avec la métropole nantaise. Comment se manifestent-ils et à quelle intensité ? Comment ces territoires peuvent-ils se développer, exprimer un équilibre, des complémentarités et des coopérations avec le territoire métropolitain ?

Un travail de caractérisation des territoires ruraux a été orchestré : métropolisation à la nantaise ciblée sur la culture, les équipements et services (Blain), les mobilités (Châteaubriant-Derval), les dynamiques socio-démographiques (Erdre et Gesvres / Nort-sur-Erdre), fonction récréativo-touristique (Pornic Agglo-Pays de Retz) avec la notion de « banlieue bleue ».

Pour aborder l'ensemble des questionnements, les étudiants ont mobilisé une pluralité d'outils méthodologiques combinant à la fois des méthodes quantitatives et qualitatives à travers la mise en place d'enquêtes menées auprès de lycéens et d'utilisateurs du tram-train entre Nantes et Châteaubriant, cartes mentales. L'objectif étant de qualifier rapports vécus, pratiques spatiales et représentations et ainsi mieux appréhender la représentation qu'un individu a de l'espace rural et de sa relation et perception à l'urbain et à la métropole.

### LA DIFFICILE DÉFINITION DES ESPACES RURAUX

Les espaces métropolitains, ruraux, périurbains et littoraux sont complexes à définir. Les définitions de l'Insee, peinent à cerner pleinement la ruralité, la définissant en creux par la notion d'aire urbaine et par la seule entrée limitative de l'emploi. Pour mieux caractériser ces territoires, les seuls critères morphologiques de densité et d'occupation du sol (paysages naturels et/ou agricoles) sont insuffisants. Ils doivent intégrer les dynamiques sociodémographiques, de mobilités ou d'emplois. La métropole se définit d'abord par des fonctions de commandement qui impliquent une influence liée à l'emploi et à la formation sur ses territoires de proximité. L'espace périurbain se définit morphologiquement par un mitage du bâti et des dynamiques liées au développement périphérique des agglomérations.

<sup>1</sup> - Institut de Géographie et d'Aménagement régional de l'université de Nantes sous la direction de T. Guineberteau - les étudiants : N. Boury, L. Desvergne, N. Dujour, E. Gabo, E. Gruchet, G. Valadour

La limite entre l'espace urbain et rural est très floue. Des populations citadines se sont installées à la campagne – ou dans l'espace périurbain – tout en conservant un mode de vie citadin. Cela a généré de fortes mobilités, des migrations pendulaires, la construction d'habitations pavillonnaires par consommation d'espaces agricoles, etc. L'aire d'influence métropolitaine notamment par les emplois qu'elle génère, s'exerce autant au centre de la métropole qu'à sa périphérie. Jusqu'où s'étend l'aire d'influence de la métropole dans sa périphérie ? Peut-on considérer les zones de densité secondaires, voire faibles, comme des espaces métropolitains ? Peut-il exister au cœur d'une métropole des espaces possédant les caractéristiques d'un espace rural ? Complexité et hétérogénéité coexistent ainsi au sein même d'un espace. Un espace peut être fragmenté, que ce soit spatialement ou socialement.

## PRÉSENTATION GLOBALE DES TERRITOIRES

Les 4 intercommunalités étudiées représentent 30% de la superficie du département, pour une population d'environ 175 000 habitants. Suite à la Loi Notre de 2015, Pornic Agglo Pays de Retz et la CC Châteaubriant-Derval ont connu des recompositions territoriales majeures.

Deux territoires d'étude sont rattachés au SCoT métropolitain de Nantes Saint-Nazaire, la communauté de communes Erdre et Gesvres (CCEG) et la communauté de communes de la région de Blain. Ces Communautés de Communes sont d'ailleurs limitrophes. A l'exception du Castelbriantais qui affiche un taux d'accroissement démographique faible, les intercommunalités de Blain, Erdre et Gesvres et de Pornic Agglo Pays de Retz bénéficient d'une dynamique démographique forte, sur la période récente 1999-2014, supérieures à celles de Nantes Métropole ou de la moyenne départementale. La dynamique de périurbanisation est plus intense dans Erdre et Gesvres du fait de sa proximité avec la métropole nantaise ou pour la partie Est de Pornic

Agglo Pays de Retz. La part du secteur primaire représente 10% des emplois de la population active de la CC Châteaubriant-Derval contre 5% dans les autres intercommunalités étudiées (3% en France).

## L'IMAGE DE LA RURALITÉ

### D'une vision paradoxale de la ruralité à sa caractérisation : Si la ruralité n'était qu'une question de perception ?

Il a été demandé à des habitants de : « Tracez, selon vous, la limite entre l'espace urbain et rural ». L'analyse de ces cartes mentales montre des distorsions importantes entre les limites d'espaces ruraux et urbains avérés (scientifiquement, selon les définitions) et la manière dont les habitants les perçoivent. L'urbain a souvent été défini par la présence de commerces ; le territoire est nettement plus considéré comme rural au Nord de la Loire.

Une image positive de la métropole nantaise vue des territoires ruraux en opposition avec la représentation métropolitaine plutôt négative de la ruralité.

Les espaces ruraux suscitent des perceptions différentes. Mais la métropole nantaise est souvent perçue de manière plutôt positive. La relation de proximité influe favorablement sur la perception : des lycéens en proche périphérie de la métropole nantaise, possèdent une vision plutôt positive, alors qu'à l'inverse les territoires plus « lointains » en ont une vision négative, voire très négative.

Vue des métropolitains <sup>2</sup>, la ruralité est encore entachée de stéréotypes : « la campagne est associée à un endroit éloigné des grandes villes. C'est un espace peu peuplé, pauvre, où l'on pratique l'agriculture, avec peu de services et de bassins d'emplois. Il est considéré comme peu attractif, on cherche plus à en partir qu'à y habiter, est peu concerné par le tourisme. La population y est essentiellement âgée et a fait peu d'études. »

<sup>2</sup> - Cf. Enquêtes sur la perception de la ruralité :

<https://www.institut-kervegan.com/actualite/les-ruralites-vues-par-les-metropolitains/>



## L'INFLUENCE DE LA MÉTROPOLE

### Des espaces ruraux influencés par la métropole nantaise qui tendent cependant à se différencier :

- **Attractivité socio-démographique** : Les communes d'Erdre et Gesvres attirent une population active, composée le plus souvent de familles de jeunes couples en recherche d'espace et de nature à proximité des grandes villes. Cette périurbanisation conduit ces communes à devenir résidentielles, par la création de lotissements. Se pose alors la question du mitage pondéré par une volonté politique de densification à travers la loi SRU de 2000.
- **Culture et tourisme / construction d'une identité territoriale** : ces territoires misent aussi sur un développement de leur attractivité en appui des espaces récréatifs que sont pour les Nantais (et les touristes) le canal de Nantes à Brest et la Forêt du Gâvre. Pour faire face au sud Loire, les intercommunalités de Blain, Nort-sur-Erdre et Nozay ont, depuis le 1er janvier 2018, fusionné leurs offices de tourisme : l'office du tourisme du pays Erdre Canal Forêt. L'idée est de construire un « paysage sensible » doté de valeurs esthétiques, identitaires, affectives et sociales, « de stabiliser un canevas d'espaces agricoles et naturels comme fondation d'une identité territoriale périurbaine. » (source PADDPLUi). Les intercommunalités de Blain et de Nort-sur-Erdre tentent de se différencier et de profiter de la proximité de la métropole nantaise pour attirer des flux de Nantais sur leur territoire. La construction de cette identité participe également à l'essor d'un sentiment d'appartenance au territoire pour les habitants. Associé au tourisme à travers des événements, la culture est un autre type de relation entretenu par ces territoires à la métropole. Le Pays de Blain favorise la valorisation patrimoniale avec son château et son histoire.

- **Équipements et services** : Ils sont répartis de manière plus équilibrée. Les territoires de Blain et Nort sur Erdre possèdent tous les équipements et services de la gamme de proximité et de la gamme intermédiaire. Ces territoires ne possèdent pas en revanche certains d'équipements et services de la gamme supérieure, notamment dans le domaine médical, pourvu par la métropole nantaise.
- **Transports et mobilités** : La structure du réseau de transport du pays de Blain de l'Erdre et Gèvres se construit autour d'un réseau routier qui les relie directement à la métropole nantaise. On constate, une forte dépendance à la voiture individuelle malgré la mise en place de réseaux de transport en commun comme le tram-train Nantes-Châteaubriant, mis en service en 2013 et l'existence de lignes interurbaines du réseau Lila.

### Pornic et le Castelbriantais, des espaces qui se suffisent à eux-même :

En 2017, la communauté de communes de Châteaubriant – Derval a généré la plus haute augmentation du nombre d'emplois du département, avec une augmentation de plus de 2,3%. Parmi nos quatre territoires, Châteaubriant est le mieux pourvu en équipements. Le littoral et les stations balnéaires confèrent à l'intercommunalité Pornic Agglo Pays de Retz une fonction récréative et touristique, valorisante par les retombées économiques générées. Si l'apport de touristes venant de la métropole nantaise est à prendre en compte dans les relations qui unissent Pornic à Nantes, nous pouvons aussi qualifier la communauté d'agglomération indépendante de la métropole nantaise économiquement. La mise en valeur du patrimoine induit une indépendance vis à vis de Nantes.



Une plus grande distance géographique à la métropole nantaise leur octroie plus d'autonomie avec un plus grand nombre de service et équipements. Concernant la question des mobilités, des liens faibles sont à observer entre Nantes et Châteaubriant mais contrastés pour Pornic. En effet, Le Castelbriantais est à la fois un territoire éloigné de Nantes, mais aussi le plus éloigné d'une métropole. Quant à Pornic, elle possède des aménagements qui favorisent les flux avec la métropole nantaise. Sa population est multipliée par 4 en moyenne pendant la saison estivale. Notons que le tram-train relie la gare de Châteaubriant à celle de Nantes en 1h20. C'est un temps de trajet supérieur à celui du trafic en voitures lors de conditions normales de circulation. La ligne demeure faiblement fréquentée, à l'exception du linéaire Nort-sur-Erdre/ Nantes.

## L'ATTRACTIVITÉ DES TERRITOIRES

**Une attractivité des territoires à pondérer face à la menace de villes-dortoirs et des mobilités encore dominées par l'usage de la voiture, source de saturation des axes d'entrée dans la métropole :**

Il subsiste encore des carences dans l'effet d'entraînement du phénomène métropolitain dans le propre développement des territoires ruraux.

Au-delà des fonctions d'offre de formation et d'emplois, la métropolisation s'exprime par la culture : concerts des Folles Journées, le Voyage à Nantes, les Escales, La nuit de l'Erdre... Par la concentration des emplois et des activités, et ce, malgré le déplacement de certaines activités vers des espaces périphériques, la métropolisation génère de nombreux flux et nouvelles mobilités. La population active qui travaille à Nantes n'y habite pas dans son ensemble : la pression foncière, en augmentation, la recherche d'espaces plus "naturels" favorisent un choix résidentiel dans les territoires ruraux. Ainsi, ce sont plus de 100 000 actifs qui effectuent un trajet de leur commune de résidence à leur lieu de travail situé dans la métropole (INSEE, 2012). Ce trajet s'effectue quotidiennement ou presque. C'est ce que l'on nomme « migration pendulaire ».

Ce phénomène de migrations pendulaires soulève plusieurs enjeux. Le premier est la question des « villes-dortoirs », en lien avec le mitage présent dans les espaces périurbains. Selon l'Auran, 46% de la population de la CC d'Erdre et Gesvres habitent dans des villages, hameaux et bâtis isolés et ont donc moins d'opportunités de fréquentation des centre-bourgs de leurs territoires. Le second enjeu est lié à la question des mobilités. L'Auran fait le constat que ces migrations pendulaires se réalisent pour 88% en voiture dans la métropole nantaise, et ce en dépit d'une hausse des transports en commun mis en place et le recours à des pratiques comme le covoiturage.

Le périphérique nantais semble former une frontière entre les habitants de la métropole et les « autres », les déplacements se concentrant dans les zones périphériques de la métropole comme les centres commerciaux.

**Les balbutiements de la coopération entre la métropole et les territoires associés / les différents enjeux :**

Principale faiblesse des territoires d'étude, l'enjeu de mobilité et de déplacement se traduit par un usage très important de la voiture pour accéder à la métropole nantaise. Mais les trajets motorisés sont pour 1/3 réalisés sur moins de 1 km, pour des trajets de proximité.

Outre des enjeux liés à la saturation du réseau routier pour atteindre Nantes, se posent aussi des enjeux de pollution avec l'émission de CO2 (Auran) et un coût élevé pour les ménages. Seules deux lignes de bus relient la CC de Blain à Nantes. Cette défaillance en transports et accessibilité est au cœur de la stratégie du territoire. Dans son Plan Global Déplacements, l'objectif est d'ici l'horizon 2030, de réduire le nombre de déplacements en voiture de 50%.

## AXES DE PROPOSITION

Un rayon d'action de la métropole nantaise qui tend à s'agrandir mais qui devra s'effectuer de manière concertée avec les autres territoires. Être capable de mener une coopération horizontale



entre tous les territoires est sans aucun doute l'un des principaux défis de la métropole nantaise, et plus globalement du fait métropolitain.

Des disparités sont à noter entre les territoires et avec la métropole. Des pistes de réflexion sont proposées pour renforcer ces relations ou améliorer la coopération et gagner en cohérence :

- **Une meilleure coopération et coordination** : Mise œuvre de politiques publiques et de projets territoriaux élaborés et menés conjointement. Développer la concertation, impliquer la population. Construire un vécu commun en respectant les diversités de chaque territoire. Des coopérations à toutes les échelles doivent être encouragées, entre les intercommunalités, les pays, les périmètres de SCoT.
- **Vers une alliance des territoires ? Travailler ensemble** : Mieux faire comprendre aux habitants le périmètre métropolitain. Par exemple, la commune de Treillières qui est limitrophe de celle de Nantes, ne possède pas de déserte de la Tan. Les populations et les territoires en dehors de la métropole doivent donc être mieux intégrés dans les réflexions. Une intégration ne sous-entend pas une relation dissymétrique. Une cohérence et une interdépendance entre les territoires doivent ainsi émerger plus naturellement. Pour cela, la métropole ne doit pas se placer dans la position du dominant par rapport aux autres territoires. Pourquoi une alliance existe dans les faits, V. Jousseau propose que chaque territoire ait le même poids décisionnel indépendamment de sa démographie et de sa santé économique<sup>3</sup>.
- **Une logique de développement vertueux** : Dans une logique de développement vertueux profitant à tous, il faudrait renforcer les liens entre les territoires et les acteurs publics et privés par une stratégie concertée de développement économique : renforcer le tissu économique et les filières.

- **Limiter l'étalement urbain et préserver les terres agricoles** : Prioriser le commerce en centre-bourgs et arrêter le développement des zones commerciales périphériques.
- **Améliorer les transports en commun en dehors de Nantes métropole** : Un problème récurrent, en particulier sur les axes Châteaubriant-Nantes et Blain-Nantes, dont les territoires restent très dépendants à la voiture. Désengorger le réseau routier aux entrées de la métropole en favorisant et régulant les flux avec les territoires périphériques.
- **Intensifier les événements culturels**
- **Planifier de grands équipements** : par rapport aux flux de population et aux mobilités internes à chaque territoire, la construction d'un nouveau lycée à Nort-Sur-Erdre permettrait de désengorger et de diminuer les flux de populations. ■

**Téléchargez le diagnostic dans son intégralité** (pdf) :

<https://www.institut-kervegan.com/actualite/ruralite-metropolisation/>

<sup>3</sup> - JOUSSEAU V., 2017, « La métropole peut-elle s'allier sans dominer ? Récit pour une nouvelle alliance ville-campagne », revue Pouvoirs Locaux, n°111, déc. 2017-janv. 2018, dossier « L'alliance des territoires ».

# Feed back

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE L'IK

### Un nouveau Président pour janvier 2019



**Jedi 28 juin dernier, nous organisons notre Assemblée Générale Annuelle, une soirée riche d'échanges et d'idées. Elle fût l'occasion de revenir sur nos activités en 2017, une année de mutation pour Kervégan marquée par la mise en action des nouvelles orientations stratégiques décidées fin 2016.**

Comme chaque année, l'Assemblée a approuvé les comptes et le rapport d'activité de l'exercice 2017. Cependant, l'Assemblée Générale de ce mois de juin 2018, était particulière car marquée par l'élection de son futur Président pour 2019. Jacques Crochet, arrivant à la fin de ses deux mandats de 3 ans, passe la main à Alain Boeswillwald, PDG de la SEMITAN qui a été élu à l'unanimité. Il prendra ses fonctions en janvier 2019. Le Conseil d'Administration s'est renouvelé avec 3 administrateurs réélus et l'intégration de 2 nouveaux membres. Aujourd'hui le Conseil d'administration compte 12 personnes, retrouvez la liste du CA dans le pv de l'AG 2018 ci-après.

Lors de la présentation du rapport moral 2017 et pour annoncer l'élection du futur Président, Jacques Crochet est revenu sur ses 6 ans de mandats de Président et sa vingtaine d'années en tant que membre de l'Institut Kervégan.

#### LE TEMPS DU BILAN

Tout au long de son exercice de Président, Jacques Crochet a su accompagner l'Institut dans sa capacité à s'adapter à un environnement en transition. Kervégan a vécu sa mutation. En effet, 2016, est marquée par une nouvelle organisation de sa stratégie. Devant faire face notamment à la difficulté de trouver des financements durables. Jacques Crochet a initié avec le renforcement de partenariats, une transformation des financements de fonctionnement en financements de projets. A travers notamment une étude et une conférence-spectacle sur « La maturité social des startups », un nouveau groupe de réflexion sur « Sport et Economie » ou l'organisation d'un grand événement pour fêter les 40 ans de l'Institut Kervégan. Pour l'avenir, Jacques Crochet est convaincu que Kervégan doit poursuivre son évolution. Une nouvelle vision de l'Institut et de son environnement s'impose, le monde a changé. Si les valeurs qui l'on inspiré gardent toute leur pertinence, son schéma de fonctionnement, son modèle économique, doit encore évoluer pour se consolider. Au-delà des membres, l'Institut Kervégan a su s'ouvrir vers l'extérieur avec la constitution d'une « communauté

Kervégan » composée de personnes proches par le partage de valeurs, d'une éthique, du sens de l'écoute et de l'échange avec un intérêt commun pour les idées et le débat citoyen.

Jacques Crochet, quittera ses fonctions au 31 décembre 2018, il reste membre et poursuivra ses actions au sein du groupe de réflexion « Sport et Economie » qu'il anime.

## ET DEMAIN, UN NOUVEAU PRÉSIDENT

C'est à partir du 1er janvier 2019 qu'Alain Boeswillwald, Président Directeur Général de la SEMITAN jusqu'au 31 octobre 2018, prendra le relais. Membre de l'Institut depuis plus de 10 ans à travers l'adhésion de la SEMITAN, il est prêt à relever les défis de l'évolution en marche pour Kervégan. Les enjeux pour l'Institut demain sont fortement liés aux financements des collectivités, un sujet qu'il connaît bien pour le vivre au sein de son entreprise. Travailler les relations par les projets, il sait faire, c'est la voie qu'il poursuivra. Autre enjeu important pouvoir produire des livrables qui apportent des informations et connaissances concrètes aux partenaires qui nous font confiance. Selon lui, il serait prétentieux aujourd'hui de savoir quel sens va prendre Kervégan. Les orientations seront prises en collaboration et dans la continuité de ce qui a été amorcé.

## POURQUOI LA PRÉSIDENTE DE L'INSTITUT KERVÉGAN ?

Cet Alsacien de naissance est très attaché à Nantes où il habite depuis 1968. Il voue une fidélité à cette ville qu'il a contribué à faire évoluer. A travers l'Institut Kervégan, il compte poursuivre cette action. Il est passionné des questions touchant à la ville et à la société. D'ailleurs, la phrase d'accroche de l'Institut Kervégan, « Laboratoire d'idées citoyennes », l'interpelle, il se reconnaît dans les valeurs qu'elle inspire : « Laboratoire » car cela signifie que l'expérimentation est possible. Ensuite, il y a les « idées » qui naissent et se transforment en projets. Et puis

bien sûr, il y a le mot « citoyen » qui le touche particulièrement. Ce mot signifie beaucoup de responsabilités, de partage dans la vie des uns et des autres, un mot pas assez utilisé, il est temps de le remettre au goût du jour.

Un sujet lui tient à cœur, la temporalité et les problèmes liés à l'accélération des choses : « Il faut aller très vite aujourd'hui, réagir rapidement. Les outils digitaux semblent nous pousser à cela. Cependant, dans la réalisation d'un projet, il faut du temps, on a du mal à concilier le temps de l'urgence et le temps long ». Alain Boeswillwald pour illustrer ses propos cite le Président Queuille : « Il n'est pas de problème dont une absence de solution ne finisse par venir à bout ». L'Institut Kervégan cherche à poser les bonnes questions afin, dans la mesure du possible, d'apporter quelques bonnes réponses.

Alain Boeswillwald termine sur sa passion pour la musique classique, inspirante et qui permet de prendre du recul : « la musique, elle vous prend et vous emmène quelque part. Le but d'un manager, c'est d'emmener l'entreprise et son équipe quelque part. Voici ma vision de l'évolution à venir pour l'Institut Kervégan ». ■

**Procès Verbal de l'AG à télécharger (pdf) :**

<https://www.institut-kervegan.com/actualite/ag2018/>

## Lecture

### « L'ÉTHIQUE DU SOLDAT FRANÇAIS »

du Général Benoît Royal, Éditions Économica

**Le Général Benoît Royal cumule une longue expérience dans l'exercice du commandement tant à l'Instruction en école, en état major, qu'en opération. Il s'est intéressé aux sujets d'ordre éthique et déontologique à travers son expérience de terrain dans des situations de toutes natures.**

Son ouvrage recouvre une thématique d'une actualité brûlante. Il est indispensable pour ceux qui portent les armes au service de la France, mais aussi aux politiques qui, par leurs décisions, risquent de placer les soldats dans des situations difficiles.

C'est un ouvrage passionnant sur le rôle et la mission du soldat. Il s'adresse aux militaires, bien sûr, mais aussi aux civils pour mieux comprendre le métier des armes, et dont la dimension éthique n'est rien moins que le reflet dans l'opinion publique de la légitimité des combats eux même.

Pour l'auteur l'éthique n'est pas un luxe philosophique, mais un cadre indispensable pour l'action. C'est une réflexion profonde, un mode d'emploi utile à toute personne ayant des responsabilités militaires, mais également civiles. Elle s'appuie donc sur l'éthique, mais aussi la morale, les règlements des armées et l'expérience de ses pairs ! Dans son ouvrage, à travers les témoignages des soldats, il apparaît que leur force au combat réside dans leur force d'âme. Elle leur donne la volonté de préserver le principe d'humanité dans la logique de l'affrontement. Ainsi s'impose selon lui l'universalité de l'homme : c'est le prix attaché à la vie, à l'intégrité, à la dignité de la personne humaine.



Par  
**Jacques Crochet**

Président de l'Institut Kervégan

Pour un militaire, il faut concilier l'usage de la force avec l'exigence du principe d'humanité. Pour cela des conditions doivent être réunies :

- la subordination du militaire au politique ;
- des liens étroits à cultiver avec la société civile dont l'armée n'est que le délégataire, mais avec des valeurs en commun ;
- enfin le rôle déterminant du chef qui doit capter la confiance par sa compétence et son autorité, mais aussi par son exemplarité et sa bienveillance vis à vis de ses subordonnés.

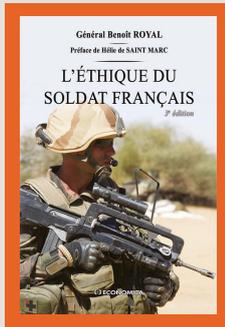
Qui ne voit dans cette dernière affirmation l'essence même de la fonction de manager ?

Un ouvrage sur un sujet peu abordé, en tout cas vis à vis du grand public ! Écrit par un militaire dont l'humanisme transparaît dans les propos. Un homme que nous inviterons avec plaisir à l'Institut ! ■



## Le livre :

Présentation de l'éditeur



Ce livre nous fait pénétrer au cœur des situations de violence exacerbée qui sont le lot du soldat. Il ressort des témoignages exceptionnels, que nous livrent ces hommes et ces femmes, que la force au combat réside d'abord dans leur force d'âme. Elle leur donne la volonté de préserver le principe d'humanité en dépit de la fureur de l'affrontement et de l'abomination des exactions auxquelles ils sont confrontés. Ainsi s'impose l'universalité de l'homme : le prix attaché à la vie, à l'intégrité et à la dignité de la personne humaine.

A travers de nombreux témoignages inédits et l'étude de nouvelles opérations comme celle en Libye en 2011, cette nouvelle édition de

L'éthique du soldat français approfondit le choix littéraire qui a fait son succès : la réflexion éthique tirée de l'expérience humaine. Sans jamais juger, en s'abstenant de toute approche doctrinale, l'auteur témoigne de la constance d'un héritage, profondément culturel : porter les armes de la France et user de la force en son nom, c'est le faire sous contrainte d'une haute exigence d'humanité.

N'ayons pas peur des mots : nous sommes là dans un enjeu de civilisation, inscrit dans la Constitution de la France et traduit dans la devise de la République, et la France et son armée sont porteuses d'un héritage susceptible d'y répondre.

## Agenda IK

### COLLOQUE

>> Infos et inscription : <http://web.imt-atlantique.fr/x-ssg/joduri-18/>

La chaire RITE de l'IMT Atlantique organise la 3e édition des Journées du Risque 2018

**Les 11 & 12 septembre à la Cité des Congrès de Nantes**

### ESCALES AUTOUR DU NUMÉRIQUE

De l'innovation technologique à la transformation sociale



### CONFÉRENCE-SPECTACLE

>> Infos : <https://www.etudesrh.com/>

Dans le cadre du salon Startups à l'Ouest pour Nantes Digital Week

**Samedi 22 septembre 2018 à 18h - Maison de l'avocat à Nantes**

### TRAVAILLER DANS UNE STARTUP, QUELLE RÉALITÉ ?

À la suite d'une enquête menée auprès des startups, les comédiens de « La Belle Boîte » nous invitent à découvrir les coulisses de ces entreprises (extra)ordinaires. Entre mythes et réalités, le sujet de la maturité sociale des startups peut-il nous montrer la voie du futur du travail ? Les startups en sont-elles le terrain d'expérimentation ? Venez en débattre !



### P'TIT DÉJ. ÉCO

>> Inscriptions : [contact@institut-kervegan.com](mailto:contact@institut-kervegan.com)

À la découverte de «60 000 Rebonds», une association qui accompagne les entrepreneurs en difficultés.

**Mercredi 10 octobre 2018 de 8h30 à 10h - Siège de l'Institut Kervegan**

### REBONDIR FACE À L'ÉCHEC AVEC L'ASSOCIATION 60 000 REBONDS

Implanté dans 8 régions en France, 60 000 Rebonds aide les entrepreneurs en post-liquidation à rebondir dans un nouveau projet professionnel. Un constat, 60 000 liquidations d'entreprises sont prononcées chaque année. C'est généralement un traumatisme financier, professionnel et personnel pour l'entrepreneur concerné. Parmi eux se trouvent de très nombreux talents, 60 000 rebonds les aide à rebondir. Nous vous proposons le temps d'un petit déjeuner de découvrir l'action menée par cette association.

# Adhèresz à l'Institut Kervégan !

## Rejoignez-nous, c'est facile ! Nous vous attendons...

Vous souhaitez faire entendre votre voix et participer activement à une réflexion sur les grandes questions sociétales et économiques qui agitent notre monde ? Alors l'Institut Kervégan est fait pour vous.

Nous croyons à la discussion entre individus qui se respectent, aux échanges qui enrichissent les uns et les autres et les rapprochent, à la réflexion qui associe et qui grandit. En nous rejoignant, vous rencontrerez des membres aux sensibilités, cultures et parcours différents, mais curieux,

ouverts intellectuellement et qui pratiquent le débat participatif.

C'est à travers nos groupes de réflexion, publications et conférence-débats que nous voulons favoriser le croisement des connaissances et des analyses entre générations, disciplines ou professions. Nous oeuvrons pour produire des idées d'intérêt général afin de sortir du « prêt-à-penser » et faire émerger d'autres leviers d'action pour les acteurs publics et privés. ■

## Comment adhérer :

Dès réception de votre demande d'adhésion par mail : [contact@institut-kervegan.com](mailto:contact@institut-kervegan.com), nous vous proposons un rendez-vous de présentation, après quoi votre candidature sera validée par le Bureau de l'association.

## Conditions d'adhésion :

- > **Adhésion Particulier** : cotisation annuelle de 180 €/ 50 € (étudiants, -28 ans, demandeurs d'emploi)
- > **Adhésion Personne morale** : cotisation annuelle de 300 € à 3000 € (selon le nombre de salariés)
- > **Mécène** : à partir de 3000 €

L'Institut Kervégan étant reconnu d'intérêt général, vous bénéficiez d'une déduction d'impôt de 60 % à 66 % de la cotisation selon les cas.

>>> Demande d'adhésion : <https://www.institut-kervegan.com/nous-rejoindre-2/>

## Nos partenaires

