



MASTER CLASS

CROISSANCE vs DÉCROISSANCE, INNOVATION vs IMPACT

Comment dépasser les débats sémantiques pour
(re)trouver le sens de l'action et engager durablement

2 (SOIR) & 3 (MATIN) AVRIL 2024
- MA PIÈCE BELLECOUR -

4 Rue Paul Lintier, 69002 LYON



En
Parteneriat
avec



AUVALiE
innovation

Crédit Mutuel

ev'olem
Catalyseur d'initiatives



PÉRICLÈS
Avocats



PROGRAMME MASTER CLASS

CROISSANCE vs DÉCROISSANCE, INNOVATION vs IMPACT

Comment dépasser les débats sémantiques pour (re)trouver le sens de l'action et engager durablement

MARDI 2 AVRIL 2024

18h30 : Accueil (MA PIÈCE BELLECOUR)

19h00 - 20h00 : Keynote d'ouverture **Croissance vs Décroissance / Innovation vs Impact**

Raphaël Enthoven,

Professeur de philosophie, Franc-Tireur, conférencier, auteur et comédien.



Raphael ENTHOVEN interviendra sur la notion de croissance, sujet de blocage régulier, entre les écologistes et les entreprises, mais également entre les jeunes et les moins jeunes...

Nous bénéficierons de sa vision et de sa compréhension, en tant que philosophe, de ce concept de croissance. L'enjeu sera également d'aller au-delà en échangeant plus globalement sur la notion de progrès et d'innovation.

Biographie :

Partant du principe qu'il est possible de dire simplement des choses compliquées (sans, pour autant, les simplifier), Raphaël Enthoven exerce son métier de pédagogue sur tous les supports qu'on lui prête, d'une salle de classe au plateau de l'émission Philosophie sur **ARTE**, en passant par les micros de **France-Culture** (les Vendredis de la philosophie, Les Nouveaux chemins de la connaissance et le Gai Savoir) et d'**Europe 1** (La morale de l'Info et Qui-Vive ?). Depuis 2021, il est éditorialiste et conseiller de la rédaction de **Franc-Tireur**.

Bibliographie :

Un jeu d'enfant (2007 Fayard) / L'endroit du décor (2009 Gallimard) / Le philosophe de service (2011 Gallimard) / Matière première (2013 Gallimard) / Dictionnaire amoureux de Marcel Proust (Plon-Grasset 2013) / Le snobisme (2015 Ed. Observatoire) / Morales provisoires (2017 - Ed. Observatoire) / Nouvelles morales provisoires (2018 - Ed. Observatoire) / Le Temps Gagné (2020 - Ed. Observatoire) / Krasnaïa (2021 - Ed. Observatoire) / L'Ecole des Dames (2021 - Ed. Observatoire) / L'esprit artificiel (2024 - Ed. Observatoire)

À partir de 20h00 :

DÉGUSTATION SURPRISE ET ÉCHANGES CONVIVIAUX

MERCREDI 3 AVRIL 2024

8h45 : Accueil Café (MA PIÈCE BELLECOUR)

9h15 - 10h00 : Témoignage
Innovation sociale, croissance et progrès

RONALPIA

Josepha PORET, Vice-Présidente du Kiif et Directrice de Ronalpia

Josepha PORET, nous partagera sa vision de l'innovation sociale et son regard sur les concepts de croissance et progrès. Elle nous parlera également du concept des "intrépides".

Biographie :

Engagée au sein du secteur associatif et des ONG, Josépha découvre et expérimente l'accompagnement d'entreprises sociales aux Philippines en 2016. De retour en France elle rejoint l'association Ronalpia : coopérations inter-acteurs (public, privés associatifs), évaluation d'impact social et enfin le déploiement territorial en zone rurale, Josépha développe de nombreux projets chez Ronalpia avant de reprendre sa direction générale en 2021 et co-fonde et co-préside le Kiif en 2023.

À propos de RONALPIA et du KIIF :

Notre mission à Ronalpia : donner plus d'ampleur à l'innovation sociale pour répondre aux fragilités de nos territoires. Pour cela, nous développons la culture de l'entrepreneuriat social sur neuf territoires d'Auvergne-Rhône-Alpes. Nous accompagnons chaque année plus de 150 entreprises sociales dans leur création ou leur développement. Enfin, nous fédérons autour d'elles des réseaux d'alliés publics, privés, associatifs... Aujourd'hui, nous rassemblons autour de nous un écosystème de 111 partenaires, auxquels s'ajoutent 302 accompagnateurs et experts.

Le **Kiif** est l'alliance de 10 accompagnateurs d'innovation sociale issus des territoires qui ont décidé d'unir leurs forces pour accélérer les mutations écologiques et sociales. Le collectif est une alliance inter-territoriale et est composé de : - **L'Adress**, en Normandie - **Antropia Essec**, en Ile de France - **Atis**, en Nouvelle-Aquitaine - **Evident!**, dans les Hauts de France - **Inter-Made**, dans la région Sud - **Le labo des partenariats**, dans le Grand Est - **makesense**, en Ile de France - **Les Ecossoles**, en Pays de la Loire - **Première-Brique**, en Occitanie - **Ronalpia** en Auvergne Rhône-Alpes. Ce collectif s'est donné comme mission D'INVENTER et d'EXPERIMENTER des nouveaux programmes d'accompagnement sur des thématiques audacieuses DE FAIRE SYSTEME, en étant une courroie de transmission inter-territoriale. Notre alliance existe depuis 2016, nous la formalisons en 2023.

Quelques chiffres : Nous accompagnons plus de 650 projets d'innovation sociale chaque année en cumulé, en grande proximité et en avons accompagné plus de 8 000 en 10 ans. Nous avons une expertise en détection, sélection et accompagnement de projets grâce aux 120 équipiers salariés des membres du collectif. Plus de 95 collectivités territoriales nous font confiance pour accompagner les projets de leurs habitants. Nous sommes une alliance inter-territoriale et ultra locale grâce à nos 28 points d'ancrage.

10h00 : Pause gourmande



10h15 - 11h00 : Témoignage

La performance financière au service de l'utilité collective

Bertrand GHEZ, Directeur Général Adjoint de Crédit Mutuel IMPACT, le fonds à impact créé dans le cadre du lancement du « dividende sociétal ».

Le dividende sociétal, c'est 15 % du résultat net de Crédit Mutuel Alliance Fédérale mobilisé chaque année pour la transformation écologique et pour la solidarité sociale et territoriale. Cela représente près de 3 milliards d'euros d'ici fin 2027.

Bertrand GHEZ nous partagera la stratégie du Crédit Mutuel Alliance Fédérale et son engagement à mettre sa performance financière au service de l'utilité collective.

À propos de Bertrand GHEZ :

Pendant 20 ans (1990-2011), j'ai occupé divers postes à la Banque de Vizille filiale de CIC Lyonnaise de Banque à l'époque, pour devenir membre du directoire en charge du capital investissement minoritaire et des opérations boursières (opérations primaires : introduction en bourse, levée de fonds et OPA). J'ai ensuite dirigé le bureau de Lyon de Crédit Mutuel Equity en tant que directeur exécutif.

En 2020, je suis devenu DGA de Crédit Mutuel Impact (ex Capital Privé) qui a lancé un fonds d'infrastructures Siloé Infrastructures en 2020 et en 2023, un fonds à impact, Révolution Environnementale et Solidaire doté de 7,5% des résultats de Crédit Mutuel Alliance Fédérale soit la moitié du dividende sociétal.

À propos du Crédit Mutuel :

Bancassureur de premier plan en France, avec plus de 75 000 collaborateurs au service de plus de 29 millions de clients, Crédit Mutuel Alliance Fédérale a été la première banque française à avoir adopté le statut d'entreprise à mission. Elle propose une offre multiservices à une clientèle de particuliers, de professionnels de proximité et entreprises de toutes tailles, via ses 4 500 points de vente. Elle figure parmi les plus solides groupes bancaires européens.

À propos du Crédit Mutuel Impact :

Anciennement Crédit Mutuel Capital Privé, Crédit Mutuel Impact est la structure de gestion pour compte de tiers dans l'investissement en fonds propres non coté de Crédit Mutuel Alliance Fédérale. La société de gestion a déployé un fonds d'infrastructures investi en France dans le domaine des énergies renouvelables, de la mobilité électrique et de la décarbonation thermique des bâtiments. Elle est en charge du fonds Révolution Environnementale et Solidaire financé par le dividende sociétal de Crédit Mutuel Alliance Fédérale et destiné à amplifier la transformation des modèles de production et intervenir sur les domaines clés de la transition climatique et environnementale. La société de gestion gère également des FIP/FCPI et FPCI.

11h00 : Pause gourmande

11h15 - 12h15 : Keynote CNRS – La recherche fondamentale au service de la société

Jean-Luc MOULLET, Directeur général délégué à l'innovation du **CNRS**, président de CNRS Innovation et administrateur de nombreuses SATT.



Jean-Luc Moullet nous présentera la vision du CNRS sur les concepts de croissance et de progrès. Comment l'organisme public, fort de ses milliers de laboratoires sous tutelle à travers le monde, contribue-t-il au progrès économique, social et culturel du pays ?

À propos de Jean-Luc MOULLET :

Ancien élève de l'École Polytechnique et de l'École Nationale Supérieure des Mines de Paris, ingénieur au Corps de Mines, Jean-Luc Moullet débute sa carrière en 1994 au sein de la Préfecture de Région Centre en tant que chef de la division développement industrie de la DRIRE Centre. Il rejoint, en 1997, le Service des participations de la direction générale du Trésor (maintenant Agence des participations de l'Etat) au ministère de l'économie. Entre 1999 et 2009, il occupe différentes fonctions au sein du groupe Thomson-Technicolor. Il est d'abord basé à San Francisco pour développer les relations industrielles et stratégiques entre Thomson et les start-up de la Silicon Valley. Puis, à partir de 2001, il développe, pour Technicolor à Los Angeles, un ensemble de nouveaux services numériques pour les studios de cinéma et l'industrie de la post-production. À partir de 2004, il crée puis dirige une business unit, devenue leader mondial sur le marché des solutions de traçabilité du contenu numérique pour les industries des médias. En 2009, il devient Directeur Général de Sephira, PME familiale dans le domaine de l'informatique de santé. En 2010, il est nommé Conseiller sur les affaires industrielles au cabinet du Ministre de la Défense.

En 2012, il rejoint les services du Premier Ministre en tant que Directeur du Programme « Industrie » du Programme d'Investissements d'Avenir (PIA) au Secrétariat Général pour l'Investissement. Depuis le 18 mars 2019, Jean-Luc Moullet est nommé Directeur Général Délégué à l'innovation du CNRS.

À propos du CNRS :

Le **Centre National de la Recherche Scientifique** est un organisme pluridisciplinaire de recherche qui organise sa mission autour de six axes :

- Soutenir dans tous les domaines une recherche fondamentale au meilleur niveau mondial,
- Promouvoir la pluridisciplinarité, en particulier autour des grands problèmes de société,
- Travailler en lien avec les acteurs industriels et économiques sur les innovations de rupture,
- Jouer un rôle moteur dans la présence de la recherche française au niveau international, notamment dans les grandes infrastructures et programmes européens,
- Refonder les partenariats avec des universités autonomes,
- Apporter une culture et une expertise scientifique aux décideurs et à la société.

Avec près de **32 000 personnes**, un budget de **3,4 milliards d'euros**, une implantation sur l'ensemble du territoire national, le CNRS exerce son activité dans tous les champs de la connaissance, en s'appuyant sur plus de 1 100 laboratoires dont plus de 95 % des unités en partenariat avec les universités, les grandes écoles et les autres organismes de recherche.

Avec un portefeuille de plus de **5 800 familles de brevets, 1 281 licences actives**, 21 accords-cadres avec des sociétés du CAC 40, 376 contrats de copropriété industrielle, 851 contrats de copropriété institutionnelle, plus de 1 400 start-up créées, plus de 150 structures communes de recherche CNRS / entreprises, plus de 150 laboratoires impliqués dans les Instituts/Tremplins Carnot et plus de 400 dans les pôles de compétitivité, une moyenne annuelle de plus de 50 000 publications, **22 lauréats au prix Nobel et 13 lauréats de la Médaille Fields**, le CNRS a une longue tradition d'excellence, d'innovation et de transfert de connaissances vers le tissu économique.



12h30 - 13h30 : Déjeuner avec une "startup inspirante" De l'impact à court terme pour une croissance nonstop à moyen terme.

Anthony Tabuyo, Co-fondateur et CEO d'Urgentime

Anthony Tabuyo, qui a participé à « **Qui veut être mon associé - Saison 4** » vous présentera sa start-up, sa vision et sa stratégie pour concilier croissance et impact.

Anthony a frôlé une paralysie à vie suite à son accident de moto parce qu'il n'existait pas de solution de visio adaptée pour les **SAMU** et il a décidé d'y consacrer sa vie pour que cela n'arrive pas à d'autres personnes. Diplômé d'HEC, il intègre le pôle Modernisation du Ministère afin de proposer son idée, qui se fait rejeter. Il co-fonde le projet Urgentime, qui devient la startup la plus utilisée dans le monde par les services d'appel aux urgences. Cela inspire les services clients des entreprises à utiliser cette même solution pour leurs besoins en SAV, maintenance, dépannage, etc. "La solution sauve des vies, donc elle peut régler mes problèmes". C'est devenu un cercle vertueux sans fin.

À propos d'Urgentime :

Sans application ni téléchargement, **Urgentime** est la solution de visio la plus utilisée par les SAMU au monde. Pour l'utiliser, rien de plus simple, il suffit de renseigner le numéro de la personne pour lui envoyer un lien par sms sur lequel elle va cliquer afin d'activer sa caméra. Créée à l'origine pour le SAMU, Urgentime est maintenant utilisée par des entreprises de toute taille. Simple, rapide et dotée de nombreuses fonctionnalités, Urgentime est aujourd'hui l'allié indispensable des services clients des meilleures entreprises. Dépannage, diagnostic, chiffrage à distance, la visio en un clic qui s'adapte à tous les usages.

LA PHILOSOPHIE DES MASTER CLASS

ACCOMPAGNER LES DIRIGEANTS DES ENTREPRISES QUI SE RÉ-INVENTENT, SE TRANSFORMENT ET INNOVENT

Les ETI et PME de croissance sont, sans que cette information soit totalement connue et partagée, les principales créatrices de richesses et d'emploi en France et sur les territoires.

Bien armées en terme d'agilité et de gouvernance, elles devront, en pleine 4ème révolution industrielle, investir sur 2 sujets clés : l'innovation et la gestion des talents. Par ailleurs, si elles sont de mieux en mieux prises en compte dans les politiques publiques, elles ne disposent pas toujours ni de la taille critique, ni de l'image, ni des financements nécessaires à leur croissance.

Forts de ce constat, IRIIG, acteur innovant de l'éducation, et son fondateur Stephan GALY, se sont donné comme missions, au travers de ces Master Class :

- De les positionner, comme contributrices, au coeur des écosystèmes de la création et de l'innovation,
- De donner à leur dirigeant, grâce à ces temps de respiration et d'échanges, les moyens de conserver leur capacité à entraîner et inspirer des collaborateurs et clients toujours plus volatiles.
- De réinventer les réseaux en valorisant la mutualisation, le partage et la bienveillance sans occulter le business.

LES PARTENAIRES DE LA MASTER CLASS



Le Réseau APOGÉES, réseau associatif français de mutualisation au service des acteurs de l'Economie Sociale et Solidaire.

Le Réseau APOGÉES soutient les établissements de l'ESS en les accompagnant dans le pilotage de leurs fonctions support. Animé par des valeurs d'union, de solidarité, d'efficacité et d'indépendance, le Réseau APOGÉES coconstruit avec vous les solutions adaptées pour optimiser votre stratégie de gestion.

Nos missions

- Vous accompagner au quotidien grâce à nos solutions : pilotage des achats, gestion des fonctions supports, conseil & formation, appui à l'innovation sociale.
- Animer un réseau d'adhérents, acteurs de l'ESS, en valorisant notamment l'innovation sociale

Notre organisation

Une équipe de salariés et de bénévoles à votre service

- Accompagnement : une équipe de collaborateurs présents localement et de collaborateurs du siège pour vous accompagner sur la mise en place de solutions adaptées, répondre à vos questions, et vous conseiller
- Animation : une équipe de collaborateurs et de bénévoles pour inspirer, valoriser et construire avec vous les réponses de demain
- Relations fournisseurs – Référencement : Une équipe de négociateurs pour vous proposer les meilleures conditions pour vos achats quotidiens et investissements
- Conseil & Formation : une équipe dédiée et des consultants pour élaborer avec vous des réponses sur-mesure
- Fonctions supports : une équipe d'experts spécialistes pour vous accompagner et vous faire monter en compétences dans le pilotage de fonctions hors cœur de métier



Avalie Innovation aide les entreprises innovantes à forte dimension technologique à financer et développer leurs activités. Avec nos clients, nous gagnons la confiance des financeurs publics et des investisseurs privés. Aux côtés du dirigeant nous réalisons les levées de fonds qui permettront de réaliser la feuille de route et nous activons les leviers disponibles pour maximiser l'impact des financements publics dédiés à l'innovation.

Nos consultants scientifiques, entrepreneurs, financiers sont disponibles au quotidien pour accompagner la direction et ses équipes dans le pilotage des activités clés en apportant des compétences fortes en gestion financière et gestion d'entreprise. Ensemble, nous multiplions les chances de succès et permettons à nos clients de rester concentrés sur l'essentiel : leur projet, leurs clients, leurs équipes.



CREDIT MUTUEL Alliance Fédérale est un groupe coopératif, détenu par ses clients sociétaires. 70 000 collaborateurs et 18 000 élus mutualistes participent au développement et à la solidité du groupe. Le Crédit Mutuel du Sud-Est est un acteur fort de l'économie locale. Avec ses 103 Caisses sur 6 départements, il accompagne près de 60.000 clients professionnels et entreprises.

À l'heure d'une autonomisation croissante des clients, l'expertise technologique au service de la clientèle est plus que jamais au coeur de la stratégie de développement du groupe.

L'innovation est partout : dans l'offre de produits et services, les modes d'interaction entre le client et le conseiller, l'organisation du travail, la collaboration entre salariés... En proposant le meilleur des technologies dans ses applications bancaires, le groupe apporte à toutes ses clientèles des réponses adaptées à leurs nouveaux comportements et usages.

Ses 3 principaux piliers reposent sur la relation client, l'engagement des salariés et l'innovation technologique.

Plus que jamais, le Crédit Mutuel s'engage à :

Être la banque relationnelle de référence dans un monde digital / Être une entreprise engagée et adaptée (avec un engagement sur la réduction de 30% de son empreinte carbone d'ici 2023) / Être une banque innovante et multiservices

EKNO

IDENTITÉ,
STRATÉGIE
& COMMUNICATION

EKNO accompagne les dirigeants d'entreprise et d'institution, au carrefour de leurs enjeux d'Identité, de Stratégie, de Management et de Communication. Agence conseil en communication corporate, EKNO propose à ses clients une chaîne de valeur enrichie et des registres d'intervention étoffés articulés autour du conseil stratégique, de la création de contenus et de la réalisation d'événements.

Notre équipe intervient sur 3 champs d'expertises permettant de concilier temps long (projection et vision) et temps court (quotidien et aléas). 1 / Révéler les fondamentaux d'identité 2 / Baliser les projets stratégiques 3 / Dialoguer avec les parties prenantes. Compagnons de route des équipes dirigeantes, les consultants EKNO entendent les challenger, les confronter à de nouvelles sources d'inspiration, d'autres regards, de les aider à prendre du recul ou de la hauteur pour voir plus clair, et, pourquoi pas, voir plus loin.

evolem

Catalyseur d'initiatives

Family Office créé en 1997 par Bruno Rousset, fondateur d'April, Evolem s'est donné pour mission de faire grandir des initiatives durables en faveur de l'entrepreneuriat, de l'emploi, de l'éducation et de l'environnement.

Catalyseur d'initiatives, Evolem compte aujourd'hui 24 collaborateurs et s'appuie sur son triple ancrage entrepreneurial, familial et citoyen pour porter une vision responsable de son métier. Actionnaire et partenaire engagé dans la durée, Evolem accompagne des PME pour en faire des ETI, épaulé des start-up pour asseoir leur modèle, et soutient plus largement des projets à dimension philanthropique.

Evolem a accompagné depuis sa création plus d'une centaine d'entreprises, ce qui représente aujourd'hui 6 500 emplois et près de 830 M€ de chiffre d'affaires agrégé.

 **PÉRICLÈS**
Avocats

Après plus de 15 ans à la tête de Direction Juridique et Direction Générale de groupes et de sociétés cotées en fort développement, Ludovic Bellein et Gérard Chanu, ont décidé, en 2012, de fonder PÉRICLÈS Avocats. Les quatre associés du Cabinet et l'ensemble des collaborateurs partagent une approche globale de leur action au service de leurs clients. Ils s'attachent à toujours intégrer les différentes dimensions (juridiques, économiques, financières, humaines...) des projets sur lesquels ils interviennent. L'objectif de PÉRICLÈS Avocats est de fournir une réponse adaptée à l'enjeu du client, avec toujours la volonté de construire des solutions innovantes, pérennes et profitables.

PÉRICLÈS Avocats a noué des partenariats avec des cabinets spécialisés dans des domaines complémentaires au droit des affaires : Droit social, Droit fiscal, Contentieux des affaires ...

Maîtrisant l'ensemble des problématiques du droit des affaires, PÉRICLÈS Avocats est le partenaire de ses clients à toutes les étapes de leur développement.



Groupe Zebra s'engage auprès des dirigeants sur la performance de l'offre et de la marque, par l'innovation et le design. Le seul groupe français à hybrider les 4 expertises déterminantes dans la création de l'offre à impact : le marketing stratégique, l'approche ingénierie, le design global, la marque.

Notre collectif d'experts engagés s'efforce de toujours dépasser les évidences marché en mettant en pratique le process de la « Vision Oblique® ». Observatoires d'usages, analyse concurrentielle critique, design to cost, éco-conception, rien n'est laissé au hasard pour bien cerner les marchés, définir les bons insights, détecter les axes d'innovations possibles. Notre savoir-faire créatif est structuré autour d'approches uniques, centrées sur la pertinence et la création de valeur. Nous intervenons sur l'ensemble de l'expérience client, pour innover juste, pas juste innover !

Depuis 35 ans, cette Vision Oblique a accompagné plus de 1000 entreprises dans le monde, en BtoB comme en BtoC (FMCG, Mobilité, Agro-alimentaire, Santé, Sports & Loisirs, Retail, Industrie, Habitat, Services), générant ainsi pour ses clients plus de 150 brevets et contribué au lancement de plus de 8500 produits, services ou processus.



Le concept MAPIÈCE est entièrement construit autour de la privatisation des lieux et de l'accueil pour une seule société, à l'opposé de tous les espaces classiques et conventionnels de réunions, séminaires et réceptions, MAPIÈCE est entièrement et exclusivement dédiée à un seul client à la fois. Ce sont trois appartements haut de gamme, idéalement situés en plein centre-ville, avec des emplacements de choix - Place Bellecour, Place des Jacobins - et face à la Saône, et une villa avec une vue magnifique sur les hauteurs de la ville, à 10 minutes du centre de Lyon. Décorés et meublés avec goût, entièrement modulables et parfaitement équipés sur le plan technique, ces lieux de vie pour les entreprises permettent de recevoir et travailler différemment, se former, se projeter, échanger avec ses clients, équipes ou partenaires dans des cadres propices à la réflexion et la prise de recul tout en vivant un temps de partage unique dans une ambiance « comme à la maison ».



IRIIG est la 1ère école 100% dédiée au management de l'innovation. Elle se positionne, dans une logique d'écosystème, à la fois comme un incubateur de talents et un accélérateur d'innovation. IRIIG vise à former et accompagner à l'innovation, à la transformation (digitale, humaine, organisationnelle, culturelle) des entreprises, et à la croissance qu'elle veut inclusive et durable. Elle a fait le triple choix différenciant :

- D'installer son campus au coeur d'un écosystème dédié à l'innovation, l'impact, l'entrepreneuriat et la Tech pour que ses étudiants et parties-prenantes soient en permanence « irrigués » par ces écosystèmes.
- De fonder sa pédagogie sur la seule compétence non périssable, la capacité d'apprendre à apprendre tout au long de sa vie, en construisant des programmes valorisants :
 - Les 6C : Créativité, esprit Critique, Communication, Coopération, Courage & Confiance.
 - L'apprentissage dans l'action, et par l'expérimentation (learning by doing), en réservant 50% des programmes à la réalisation de véritables missions de conseil pour le compte de start-up, PME et ETI.
 - L'esprit entrepreneurial et le crédo « Entreprendre pour Apprendre ».
- De soutenir et valoriser les ETI et PME de croissance, créatrices d'emplois et de richesses sur nos territoires, et confrontées à une forte et durable pénurie de talents.