



Camille DELISE

4 MCG

2020-2021

iSCOM

Lina AUTELITANO

Tutrice

Chef de projet communication et digital

Pierre Fabre

06.22.66.46.83

lina.autelitano@pierre-fabre.com

THEME : RSE

SUJET : LA COMMUNICATION RESPONSABLE

Christophe AULAGNER

Fondateur ATC Chaudronnerie

04 71.56.57.25

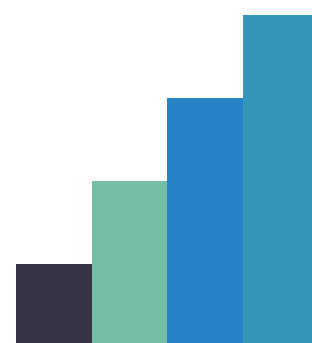
c.aulagner@atc-chaudronnerie.com

Benoît GUEROULT

Président Maison Allaire

02.38.58.26.67

bg.allaire@allaire-sa.com





M É M O I R E 4 È M E A N N É E

LA COMMUNICATION RESPONSABLE, FRUIT D'UNE MUTATION DE L'ENTREPRISE ET DU CONSOMMATEUR ?

PLAN

Introduction.....	8
A – Partie théorique	10
I – Fusionner écologie et économie : du développement durable à la Responsabilité Sociale de l'Entreprise	10
1) En quoi consiste la RSE et quels en sont les enjeux ?	10
2) Le marketing vert : quand l'entreprise va plus loin dans sa stratégie RSE	15
II – La communication responsable : une vraie prise de conscience de la part des communicants.	17
1) Les différents leviers de la communication responsable.....	18
• <i>Greenwashing</i> : comment l'éviter ?	18
• Eco-communication et écoconception : l'avenir des processus communicationnels.....	19
Le digital	20
L'éditorial	22
L'événementiel.....	24
Les projets audiovisuels	26
La publicité	28
• Etude de cas : Biocoop	30
2) Autre évolution : l'émergence de la « raison d'être » de l'entreprise.....	32
Etude de cas : Carrefour, « le leader mondial de la transition alimentaire pour tous »	34
Etude de cas : Aigle, une entreprise à mission.....	35
Etude de cas : Pierre Fabre, « la raison d'être » ne nécessite pas forcément d'être traduite dans les statuts.....	36
Etude de cas : Danone, 1 ^{ère} entreprise à mission du CAC 40 à la merci des « fonds prédateurs »	37
Conclusion de la partie théorique	38
B - Partie enquête.....	39
I. L'enquête auprès du consommateur.....	39
II. Interviews des entreprises.....	45
1) ATC Aulagner	45
2) Société Allaire	47
Synthèse	49
Bibliographie.....	52
Fiches de lecture.....	55
La consommation verte	56
Le Communicator 9 ^{ème} édition.....	58

Le guide de la communication responsable	60
Interviews des professionnels	61
Questionnaire président société Allaire	62
Questionnaire fondateur société ATC	68
Annexes	73

© Camille Delise
Version raccourcie

Introduction

87% des Français ont déjà effectué des achats sur Internet et réalisent en moyenne 1 achat tous les 9 jours.

Acheter en ligne est très pratique mais pas sans conséquences sur l'environnement : surconsommation, suremballages, multiplication des transports, notamment à cause des retours produits, accentuation de la pollution numérique, ...

Le 6 novembre dernier, l'ADEME¹ a décidé de partager sur son site, dans un tuto et une info presse, des clés pour consommer de façon plus responsable et limiter les impacts environnementaux de nos achats (cf. Annexe 1).



FIGURE 1 : E-COMMERCE : LES BONS REFLEXES POUR DES ACHATS RESPONSABLES

Ainsi, avec les Black Friday et les Cyber Monday, il devient urgent d'éduquer le consommateur sur les bons réflexes à adopter pour effectuer des achats plus responsables.

Par ailleurs, avec la crise et le confinement, le recours à l'achat en ligne a pris de l'ampleur, notamment pour pallier la fermeture des commerces et limiter les risques sanitaires.

¹ Agence de la transition écologique

« Il n’y aura ni transition écologique ni paix sociale sans une communication efficace. Changer les perceptions, accompagner de nouveaux comportements d’achat et de consommation, substituer de nouvelles offres vertueuses nécessitent expertise et capacité à donner envie. Nous avons promu la consommation à tous crins pendant quarante ans, nous devrions savoir prôner la sobriété, la consommation consciente, le plaisir d’un quotidien plus allégé, moins hystérisé par la surconsommation. »

GILDAS BONNEL, PRESIDENT DE SIDIESE, LA COMMUNICATION PEUT-ELLE ETRE UTILE AU MONDE ?

LE COMMUNICATOR 9EME EDITION

Les mentalités des consommateurs ont beaucoup évolué ces dernières années. Ils sont aujourd’hui enclins à consommer de manière réfléchie et axée sur le développement durable. Ils sont affectés par les crises sociologiques, écologiques ou économiques, largement rapportées par les médias et les réseaux sociaux. Ainsi, les consommateurs sont de plus en plus préoccupés par ces problématiques et exigent des entreprises une vraie réponse.

Il apparaît donc essentiel et nécessaire que tous les acteurs économiques s’impliquent dans une démarche éco-responsable, efficace et percutante, notamment au travers de la communication.

Mais, en 2021, si les attentes sont fortes pour consommer mieux et de façon plus responsable, sommes-nous pour autant tous prêts à franchir le pas ?

A – Partie théorique

I – Fusionner écologie et économie : du développement durable à la Responsabilité Sociale de l'Entreprise

1) En quoi consiste la RSE et quels en sont les enjeux ?

Le principe du développement durable est de trouver l'équilibre entre le développement économique, le progrès social et la réduction de l'empreinte environnementale des activités humaines et industrielles.



FIGURE 2 : LES TROIS CERCLES DU DEVELOPPEMENT DURABLE

([HTTPS://WWW.QUALISPORT-LOISIR-ACTU.COM/FENETRE-SUR/RSE-EN-ROUTE-VERS-UNE-MEILLEURE-GOUVERNANCE.HTML](https://www.qualisport-loisir-actu.com/fenetre-sur/rse-en-route-vers-une-meilleure-gouvernance.html))

« Appliqué aux entreprises du secteur marchand, on parle de RSE. La responsabilité sociale – ou responsabilité sociétale – d'une entreprise représente l'ensemble des actions managériales ou des processus tournés vers le développement durable de l'entreprise. A travers sa politique RSE, une entreprise indique à toutes ses parties prenantes² sa volonté de construire un écosystème qui respecte l'humain, favorise le développement d'une croissance respectueuse de la planète et qui pérennise son activité économique dans la durée. »

([HTTPS://BIS.LEXISNEXIS.FR/GLOSSAIRE/RSE](https://bis.lexisnexis.fr/glossaire/rse))

Apparue il y a une cinquantaine d'années, cette notion n'a réellement pris de l'importance qu'à la fin du XXe siècle. Elle est aujourd'hui entrée dans les pratiques des entreprises et des administrations des

² Ensemble des catégories d'acteurs avec lesquelles l'entreprise est en relation : internes (salariés, actionnaires) et externes (clients, fournisseurs, concurrents, pouvoirs publics, associations, investisseurs et citoyens)

pays européens. Codifiée et normalisée, notamment par la norme ISO 26000 de 2010, elle se définit comme la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement.

Elle se traduit par un comportement éthique et transparent qui :

- contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société ;
- prend en compte les attentes des parties prenantes ;
- respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement ;
- est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations.

De nombreuses entreprises, qui utilisent cette norme ISO dans leurs démarches RSE, en font également référence dans leur communication.

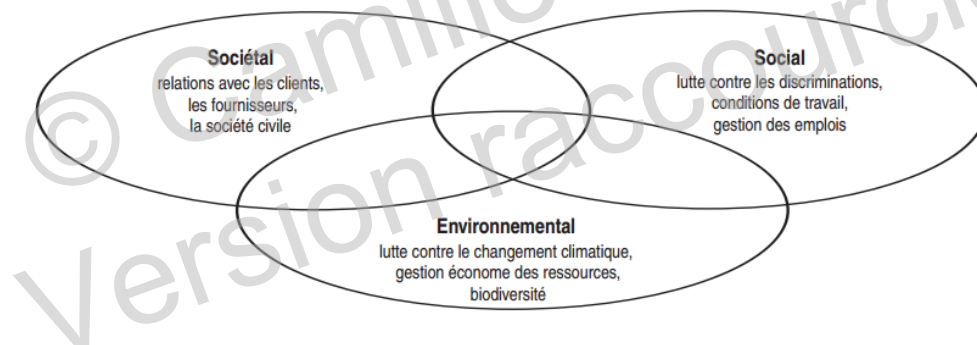


FIGURE 3 : LES TROIS DOMAINES DE LA RSE³

La démarche RSE se traduit donc par une responsabilité de rendre compte, doublée d'une obligation de transparence. C'est le mécanisme du « comply or explain » : se conformer ou expliquer.

Ce système repose sur l'hypothèse d'une sanction du marché (venant soit des investisseurs, soit des consommateurs) et même d'une sanction judiciaire (notamment pour concurrence déloyale ou publicité trompeuse).

³ Etude INSEE PREMIERE n°1421, Novembre 2012, *La responsabilité sociale des entreprises, une démarche déjà répandue*

Longtemps l'entreprise a négligé et a été accusée de négliger son impact sur l'environnement, alors que les bénéfices sont importants en matière de communication, d'image de marque et de réductions substantielles des coûts.

En parallèle, le consommateur valorise de plus en plus la cohérence entre les valeurs prônées par l'entreprise, le bien-être de ses employés et son impact sur l'environnement. Pour lui, la RSE est fortement liée au développement du commerce équitable, aux produits verts, mais aussi à la perception des préoccupations de comportement éthique de la part des entreprises.

Il est de plus en plus sensible aux enjeux environnementaux et souhaite mieux consommer (produits locaux, de saison, reconditionnés, en vrac, ...) : « 36% affirment désirer consommer moins mais mieux et 20% autant mais mieux » (ADEME PRESSE, LES NOUVELLES UTOPIES FRANÇAISES : RÉSULTATS DE L'OBSERVATOIRE DES PERSPECTIVES UTOPIQUES, 14 OCTOBRE 2019)

La pandémie de la COVID 19 a renforcé cette tendance voire l'a amplifiée : avec le désir de proximité et de circuit court est apparu celui de « relocalisation » d'activités qui avaient été délocalisées au nom de la mondialisation. Ainsi, le consommateur attend également de l'entreprise un comportement responsable vis-à-vis des territoires : elle doit participer à leur développement économique, éducatif voire même culturel, en favorisant la création d'activités.

En avril 2020, face à la pandémie, 85% des Français estimaient que les entreprises avaient un rôle important à jouer dans le développement d'une société plus écologique et équitable, et deux tiers souhaitaient le traduire dans leur comportement d'achat (sondage commandé par le Cercle de Giverny qui rassemble des entreprises en faveur d'une RSE systémique).

Cette tendance est confirmée par la tribune pour une « relance verte » des 93 grands patrons français et certaines propositions de la Convention citoyenne notamment celle sur les quotas publicitaires pour certains produits ou secteurs jugés trop polluants et émetteurs de gaz à effet de serre (cf. *La publicité*).

Au plan mondial, le rapport The future of Nature and Business du World Economic Forum l'annonce également en chiffres : « *donner la priorité* » à la nature devrait permettre aux entreprises de saisir des opportunités de l'ordre de 10 000 milliards de dollars par an ainsi que la création de 395 millions d'emplois dans le monde d'ici 2030.

Alors que la RSE est souvent décrite à partir de « principes », de « codes de conduite » ou de normes à vocation universelle, elle est donc aujourd'hui une notion en cours de redéfinition par l'individu (et particulièrement le consommateur), avec l'introduction de nouveaux concepts successifs.

La consommation socialement responsable revêt donc de nombreux visages : durable, équitable, solidaire, citoyenne, éthique, voire ethnique.



([HTTPS://WWW.ITG.FR/PORTAGE-SALARIAL/LES-ACTUALITES/RSE-ENTREPRISES-IGNORANCE-EMERGENCE](https://www.itg.fr/portage-salarial/les-actualites/rse-entreprises-ignorance-emergence))

Les marques doivent donc revoir leur stratégie : « la moitié des entreprises européennes concernées ont ainsi modifié leurs produits afin de répondre aux attentes des consommateurs. Et parmi elles, 70% les ont ainsi modifiés et la moitié en a introduit de nouveaux. Un tiers a [même] créé un étiquetage vert. » (LA CONSOMMATION VERTE, THIERRY LIBAERT).

Opérations marketing, attitudes environnementales vertueuses, ... toutes les fonctions de l'entreprise sont impactées : de l'innovation à l'optimisation et impacts de la fabrication des produits (zéro rejet, utilisation des déchets et recyclage). Ainsi, cela concerne non plus seulement l'élaboration du produit ou du service mais l'ensemble du processus, de l'action de communication à la relation aux parties prenantes. En effet, pour être efficace, pérenne et concurrentielle, cette nouvelle démarche repose sur la mobilisation des salariés, fournisseurs et clients afin de créer de la valeur partagée.

En outre, d'après un article de la Harvard Business Review, il suffirait d'un engagement de seulement 10% des collaborateurs pour transformer l'entreprise de manière virale et en profondeur (« IL SUFFIT DE 10% DES COLLABORATEURS POUR CHANGER TOUTE L'ENTREPRISE », PAULE BOFFA-COMBY, HARVARD BUSINESS REVIEW).

Communiquer sur ces actions permettrait d'initier ce changement, par un réel mouvement collectif.

Dans cette logique, un collectif « pour un réveil écologique » de salariés vient récemment d’être créé pour accélérer la transition écologique et sociale de leurs entreprises. Il réunit déjà de nombreux salariés venant de grosses entreprises, dont Pierre Fabre, Ubisoft, Airbus, SNCF ...

([HTTPS://WWW.LES-COLLECTIFS.ECO/LATRIBUNE](https://www.les-collectifs.eco/latribune))

Ainsi, il s’agit notamment d’alimenter une nouvelle relation de confiance avec les consommateurs afin de les accompagner dans la réduction de l’impact environnemental de leur usage du produit ou du service (notamment en fin de vie) afin de promouvoir une consommation raisonnée.

Tout cela suppose cependant une totale maîtrise de certains éléments de base du marketing vert.

© Camille Delise
Version raccourcie

Conclusion de la partie théorique

Nous disposons aujourd'hui d'un terrain propice, d'une volonté politique et de boîtes à outils permettant d'agir de manière responsable et développer la démarche RSE.

Les entreprises qui s'engagent dans cette démarche se différencient de la concurrence, valorisent leur image, augmentent leur CA et accèdent à de nouveaux marchés.

Le principal défi est celui de la mobilisation de tous autour de la RSE (citoyens, collectivités, entreprises, associations, administrations, ...) pour un réel passage à l'acte.

Pour relever ce défi, il faut :

- informer en montrant les bons exemples ;
- convaincre en bousculant les habitudes ;
- et donner envie en faisant naître un sentiment d'espoir et de fierté.

En cela, la fonction communication est au cœur de l'action et tous les acteurs du secteur semblent vouloir se mobiliser pour intégrer et pérenniser la communication responsable.

Mais les entreprises ont-elles vraiment les connaissances et les moyens nécessaires à la mise en place d'un plan d'action responsable ?

Et le « partenaire consommateur » est-il réellement prêt à modifier ses habitudes pour se tourner vers des offres plus durables ?

Hypothèse 1 : Oui, le consommateur est prêt, mais l'entreprise n'a pas les capacités pour conceptualiser et appliquer ce plan d'action.

Hypothèse 2 : Non, le consommateur n'est pas prêt et c'est à l'entreprise de l'éduquer.

Synthèse

Suite aux nombreuses recherches, sources et livres consultés, nous pouvons affirmer qu'actuellement la société dispose de toutes les ressources nécessaires pour changer en profondeur et se tourner vers de multiples démarches responsables (consommation, communication, développement de stratégie RSE, etc.).

Mais, en posséder les outils ne signifie pas forcément les utiliser, par manque de connaissance voire même de volonté ...

Il restait alors à évaluer ces critères primordiaux : pour évoluer vers du responsable, les entreprises et les consommateurs ont-ils connaissance de ces outils à disposition ? Sont-ils prêts à les utiliser ? Ou doivent-ils être éduqués dans un premier temps ?

Cette réflexion a été bâtie autour de deux hypothèses pouvant répondre à ces questionnements :

- ➔ Hypothèse 1 : Oui, le consommateur est prêt, mais l'entreprise n'a pas les capacités pour conceptualiser et appliquer ce plan d'action ;
- ➔ Hypothèse 2 : Non, le consommateur n'est pas prêt et c'est à l'entreprise de l'éduquer.

Il existait donc deux angles d'approche possibles afin de confirmer ou infirmer ces hypothèses :

- 1) Consulter le consommateur et lui demander de manière claire et précise s'il était prêt à changer ses habitudes ou s'il avait encore besoin d'être éduqué et accompagné ;
- 2) Interroger les entreprises afin de déterminer si elles avaient connaissance des outils à leur disposition et :
 - Si non : avaient-elles conscience de l'importance de revoir leur stratégie ? Le souhaitaient-elles ?
 - Si oui : quelles démarches RSE ou responsables avaient-elles déjà potentiellement engagées ? Etaient-elles prêtes à aller plus loin ?

Concernant le consommateur, au regard de près de 300 réponses obtenues, il ressort que celui-ci affiche une réelle volonté de modifier son comportement d'achat à condition que les autres parties prenantes (entreprises et pouvoirs publics) l'accompagne dans cet effort de manière très concrète, en mettant à sa disposition des moyens informatifs et/ou communicationnels, voire financiers.

Ainsi, il attend :

- Des entreprises, une véritable communication sur des éléments RSE vérifiables en termes de démarches et de produits/marques à privilégier ;
- Des pouvoirs publics, une réelle démarche éducative contraignante : imposer aux entreprises et au consommateur des règles de bonne conduite.

Concernant les entreprises, les approches diffèrent selon leur secteur d'activité :

- 1) Pour le chef d'entreprise du secteur alimentaire, le verdict est sans appel : même s'il est un réel exemple de reconversion avec un plan d'action RSE très abouti, communiquer sur sa stratégie auprès du consommateur est inutile du fait que celui-ci est actuellement dans l'incapacité de repérer les entreprises véritablement engagées dans une démarche RSE (par exemple la démultiplication des labels qui a directement pour conséquence de perdre totalement le consommateur).

Pour lui, le client/consommateur a besoin d'être éduqué par l'Etat et les pouvoirs publics.

Invalidation des hypothèses numéro 1 et numéro 2 : les entreprises seront motivées pour évoluer, se transformer puis communiquer sur leur nouvelle démarche RSE, notamment de manière responsable, lorsque leur partenaire consommateur sera en capacité d'apprécier à sa juste valeur l'effort réalisé.

- 2) Pour le chef d'entreprise du secteur de l'industrie lourde (métallurgie), le consommateur n'est pas encore prêt à intégrer le responsable dans son comportement d'achat et il appartient aux entreprises d'amorcer ce changement en profondeur : chaque partenaire doit influencer et motiver l'autre. Ce n'est que par une action collective et l'imposition de convictions que la transition vers un entrepreneuriat plus responsable pourra réellement se concrétiser. En cela, et par relation de cause à effet, les entreprises contribueront directement à une métamorphose du consommateur et ainsi, au sens plus large, de la société.

Invalidation de l'hypothèse numéro 1 et évolution de la seconde hypothèse : le consommateur n'est pas encore prêt à changer. Seules les entreprises peuvent motiver ce changement en s'éduquant en amont, elles-mêmes et entre elles.

En parallèle, en prenant connaissance des chartes RSE des deux entreprises interrogées, nous avons pu constater que la notion de communication RSE n'était pas véritablement abordée, voire inexistante en ce qui concerne la communication responsable. Elles ne sont donc pas considérées comme essentielles.

Finalement, et à l'évidence, il est essentiel voire indispensable que les démarches RSE amorcées ces dernières années, soient accompagnées d'une communication claire et efficace, organisée à différents niveaux par des pouvoirs publics et les entreprises afin de motiver ces dernières entreprises et d'éduquer le consommateur.

Un changement de la société ne peut se faire sans une harmonisation des stratégies de communication. Celle-ci ne doit donc plus être négligée.

Nous avons tous un rôle à jouer. Nous sommes les habitants d'une seule et même planète. Nous sommes donc comptables individuellement et collectivement les uns des autres.

La communication, idéalement responsable, est l'un des outils essentiels pour atteindre les objectifs de progrès de la RSE. Elle doit à la fois traduire un véritable engagement de la stratégie de l'entreprise et permettre d'établir des relations équilibrées et sincères entre toutes les parties prenantes.

Bibliographie

Livres

Thierry Libaert, *La consommation verte*, 01/12/1992

Assaël Adary, Céline Mas et Marie-Hélène Westphalen, *Le Communicator 9ème édition*, 01/07/2020

ADEME, *Le guide de la communication responsable*, janvier 2020

Webographie

Définition et notions sur la RSE :

<https://bis.lexisnexis.fr/glossaire/rse>

<https://presse.ademe.fr/2019/10/les-nouvelles-utopies-francaises-resultats-de-lobservatoire-des-perspectives-utopiques.html>

<https://www.forum-giverny.fr/wp-content/uploads/2020/05/SONDAGE-IFOP-CERCLEGIVERNY.pdf>

<https://www.novethic.fr/actualite/entreprise-responsable/isr-rse/les-grands-patrons-appellent-a-mettre-l-environnement-au-c-ur-de-la-reprise-148513.html>

<https://www.novethic.fr/actualite/infographies/isr-rse/infographie-les-mesures-a-retenir-de-la-convention-citoyenne-pour-le-climat-148702.html>

http://www3.weforum.org/docs/WEF_The_Future_Of_Nature_And_Business_2020.pdf

Collaborateurs engagés : <https://www.hbrfrance.fr/chroniques-experts/2019/09/27890-il-suffit-de-10-des-collaborateurs-pour-changer-toute-lentreprise/> et collectif de salariés : <https://www.les-collectifs.eco/latribune>

Marketing vert : <https://www.ionos.fr/startupguide/gestion/quest-ce-que-le-marketing-vert/>

Communication responsable :

Greenwashing :

Allégations environnementales, CNC, 2014 : <https://www.economie.gouv.fr/cnc/brochures-guides-pratiques>
et <https://www.economie.gouv.fr/cnc/mise-jour-du-guide-pratique-des-allegationsenvironnementales>

ADEME, *Guide anti-greenwashing*, 2012 :

http://antigreenwashing.ademe.fr/sites/default/files/docs/ADEME_GREENWASHING_GUIDE.pdf et

test en ligne : <http://antigreenwashing.ademe.fr/tests-institutionnels>

Digital :

IDDRI, *Livre blanc numérique et environnement*, 2018 :

<https://www.iddri.org/sites/default/files/PDF/Publications/Catalogue%20Iddri/Rapport/livre%20blanc%20num%C3%A9rique%20%C3%A9cologie.pdf>

ADEME, *Guide face cachée du numérique*, 2018 : <https://guadeloupe.ademe.fr/sites/default/files/face-cachee-numerique.pdf>

GreenIT.fr, *Empreinte environnementale du numérique mondial*, 2019 : <https://www.greenit.fr/empreinte-environnementale-du-numerique-mondial/>

Communication éco-responsable : <https://colibri-communication.com/communication-eco-responsable-saint-malo-rennes-paris-dinard/>

Numérique responsable : <https://www.maddyness.com/2019/05/17/greentech-numerique-pollution/> et <https://www.techniques-ingenieur.fr/actualite/articles/ecologie-digitale-pollution-numerique-56681/> ainsi que <https://celineberthaut.fr/communication-eco-responsable/>

Label numérique responsable : <https://www.univ-larochelle.fr/luniversite/espace-presse/communiqués-de-presse/2018-2/lancement-du-1er-label-numerique-responsable/>

Editorial :

ADELFE (filiale de Citéo), *Guide de l'éco-encrage*, 2019 :

https://www.adelphe.fr/sites/default/files/documentation/guide_ecoencrage_adelphe_2019.pdf

Citeo (fusion d'Eco-Emballages et d'Ecofolio), *services d'éco-conception* : www.citeo.com/eco-concevoir

Évènementiel :

Label *La clef verte* : www.laclefverte.org/

Outil calculateur *Cleo de performance événementielle* : www.lecalculateur.fr

Audiovisuel :

Ecoprod, *calculateur Carbon'Clap* : www.carbonclap.ecoprod.com/

Publicité : <https://www.novethic.fr/actualite/entreprise-responsable/isr-rse/publicite-les-mediastentent-de-trouver-l-equilibre-entre-leur-responsabilite-et-un-modele-economique-fragile-149258.html>

et ARPP, *Recommandation Développement durable*, 2020 : <https://www.arpp.org/nous-consulter/regles/regles-de-deontologie/developpement-durable/>

Etude de cas Biocoop : <https://www.biocoop-levertdeterre.fr/actualites-le-vert-de-terre/biocooppresente-sa-nouvelle-campagne-responsable-1894.html>

Entreprises à mission : <https://www.novethic.fr/actualite/entreprise-responsable/isr-rse/entreprises-a-mission-agrement-esus-ose-fondations-actionnaires-de-quoi-parle-t-on-145455.html>

v/s Fondation Pierre Fabre : https://www.bfmtv.com/economie/replay-emissions/objectif-raison-d-etre/objectif-raison-d-etre-comment-se-reinventent-les-groupes-pharmaceutiques-vendredi-23-avril_VN-202104230474.html

et <https://jmcharpentier.blog/2019/09/08/communication-et-rse-la-preuve-par-les-salaries/>

Etude de cas Pierre Fabre : <https://www.pierre-fabre.com/fr/article/le-groupe-pierre-fabre-devoile-sa-raison-detre>

Etude de cas Danone : <https://business.lesechos.fr/entrepreneurs/aides-reseaux/0610735759195-entrepreneurs-engages-la-gouvernance-est-un-levier-de-performance-343025.php>

Presse

Ecriture : Etude de cas Aigle, PARISMATCH, Octobre 2020

Cours

SENSIBILISATION NUMERIQUE RESPONSABLE, ISCOM