

Blog

La raison d'être : un objet managérial disruptif

17 JUILLET 2018



Raison d'être : c'est dans l'avion que le pilote doit se trouver...

[Mise à jour : 7 septembre 2018] Tribune de Martin RICHER, fondateur de Management & RSE, www.management-rse.com, membre du Conseil scientifique de la Maison du Management, enseignant à l'IAE de Paris La Sorbonne.

« Si une entreprise demain veut être profitable, reconnue par nos concitoyens, la raison d'être va devenir un passage obligé, pour mobiliser les salariés, les fournisseurs, les clients, les actionnaires autour d'un objectif commun ». Voici ce qu'a répondu Bruno Le Maire, ministre de l'Economie et des finances à une question sur les conclusions du rapport sur l'entreprise et l'intérêt collectif, remis au gouvernement par Nicole Notat et Jean-Dominique Senard[1].

Le concept de *raison d'être* est la vraie innovation de ce rapport. Il est au cœur de ses propositions, dont il assure la cohérence : il est en quelque sorte le ciment de la nouvelle approche de responsabilité élargie des organisations, qui les incite à réfléchir à leurs finalités, à leurs impacts, à la contribution qu'elles apportent à la société, c'est-à-dire à évoluer vers le modèle de l'entreprise contributive (voir : « [L'entreprise contributive, un 'modèle' organisationnel pour une RSE incarnée](#) »). Sans mettre à bas notre système économique – et moins encore l'économie de marché – il rend nécessaires et transparentes la recherche et la confrontation des meilleurs compromis avec les parties prenantes de l'entreprise.



Une page se tourne, celle de l'absolutisme actionnarial, qui depuis les années 1980 et la phase de financiarisation de l'économie s'obstinait à réduire l'entreprise à sa simplification juridique, la société, décrite par notre vénérable Code civil (sans changement notable depuis... 1804) comme une réunion d'actionnaires. L'entreprise est beaucoup plus que cela : un groupe humain fédéré par la participation à un projet de développement, apporteur de ressources diverses (financières, humaines, naturelles,...) et prêt à une prise de risque. On ne peut pleinement comprendre la notion de raison d'être si l'on

Consultez les dernie

L'entreprise contri
raison d'être : que
économique ?

Hubert Landier : «
travail, réinventer

Etre manager aujo
l'indi-gestion à l'inc

Formuler et déplo
d'être

Consultez par thèr

& Management r
& Transition nun
& Ressources hu
& Emploi et comj
& Mutations du t

Consultez par mot-

Sélectionner une

Vous souhaitez met
en action ?

Consultez les offre
de Manager

NOS OF

Pourquoi ce blog ?

EN SAVOI

Suivez moi sur Twit

Tentative de définition : la raison d'être, un OJNI

Les deux auteurs du rapport définissent ainsi cette notion, nouvelle en droit français mais plus familière aux anglo-saxons qui la pratiquent sous l'appellation de « purpose » : « *il convient que chaque entreprise prenne conscience de sa 'raison d'être' [car] une entreprise se crée seulement si elle répond à un besoin spécifique et elle perdure seulement si elle maintient une dynamique d'invention, d'innovation et de création collective* ». La raison d'être n'est donc pas réductible à la marque commerciale, qui cristallise les différenciateurs produits (ou prestations) ; ce n'est pas non plus la marque employeur, qui synthétise les différenciateurs du contrat social ; ce n'est pas davantage le « strategic intent », très pratiqué par les entreprises américaines, qui condense les différenciateurs de la stratégie ; c'est... la raison d'être. Et l'on comprend la perplexité des juristes, qui se demandent comment saisir ce qui apparaît comme un dangereux OJNI, un objet juridiquement non identifié.

La raison d'être est la contribution que nous apportons d'une manière unique à nos clients, notre environnement, nos parties prenantes ; les besoins fondamentaux auxquels nous répondons.

Aidons-les ! La raison d'être ne se résume pas car le terme dit très exactement ce qu'elle est : le sens profond des activités d'une entreprise, sa vocation, la finalité du projet qu'elle développe, qui associe ses parties prenantes vers des objectifs librement consentis et exprime ses apports vis-à-vis d'elles : si nous existons, c'est parce que nous sommes réunis par la volonté d'apporter ceci à nos clients, cela à nos actionnaires, encore ceci à nos salariés et partenaires, et encore cela à la société. De façon plus synthétique, la raison d'être est la contribution que nous apportons d'une manière unique

à nos clients, notre environnement, nos partenaires – nos parties prenantes ; les besoins fondamentaux auxquels nous répondons ; ce qui nous rend irremplaçables ; ce par quoi nous nous distinguons ; notre vision du futur auquel nous souhaitons contribuer, ce que nous voulons être et faire à l'horizon de cinq ou dix ans.

Sur le plan de la stratégie d'entreprise, la raison d'être élargit la notion de vision, souvent exclusivement tournée vers les clients (actuels et futurs) et oublieuse de l'insertion de l'entreprise dans la société. Elle approfondit le « mission statement » (formulation synthétique de la stratégie) pratiqué par les entreprises de culture managériale anglo-saxonne, en lui procurant une dimension inspirationnelle et en ancrant cette mission dans les enjeux sociétaux et environnementaux... ce qui est loin d'être le cas en général.

Sur le plan juridique, la raison d'être étend l'objet social de l'entreprise (souvent recroquevillé sur une liste fourre-tout de produits et prestations clients) au-delà de la performance économique et l'insère dans la société. Fait significatif de l'évolution des attentes placées par les citoyens dans l'entreprise, on passe ainsi de la raison d'avoir (l'objet social) à la raison d'être.

Mais la plus grande confusion règne aujourd'hui sur les conséquences juridiques de la raison d'être... y compris parmi les rédacteurs de la loi. Ainsi dans l'exposé des motifs du Projet de loi relatif à la croissance et la transformation des entreprises (PACTE), les auteurs reprennent la formulation adoptée dans leur rapport par Nicole Notat et Jean-Dominique Senard : à la manière « *d'une devise pour un Etat, la raison d'être pour une entreprise est une indication, qui mérite d'être explicitée, sans pour autant que des effets juridiques précis y soient attachés* ». A l'inverse, l'étude d'impacts de cette même loi, épais document daté du 18 juin 2018, précise : « *Les conséquences du non-respect de la 'raison d'être' se situent en premier lieu dans les relations entre le dirigeant et les associés. Etant inscrite dans les statuts, la raison d'être émane de la volonté de ceux-ci et la méconnaissance de la 'raison d'être' devrait aboutir à une décision de sanction émanant des associés* ». L'inscription de la raison d'être dans les statuts étant facultative, on peut donc recommander aux entreprises qui ont décidé de travailler sur le sujet (et c'est là que réside le véritable progrès) de ne choisir une transcription dans leurs statuts qu'en connaissance de cause.

Sur le plan de la soutenabilité, au-delà des considérations juridiques, la raison d'être ancre l'entreprise dans un modèle d'affaire de durabilité, car même si elle peut évoluer au gré des retournements de marché, on

Une excellente lecture qui veut comprendre ce derrière les « fractures toujours aussi nettes qu'un géographe du nom c Guilluy... Par @thierpe @_Terra_Nova tnova.fr #territoires

La fin de la paix terr
Beaucoup opposent :
tnova.fr



Martin RICHER
@richer_martin

Se saisir de la #loiPacte
[Intégrer](#)

Abonnez-vous à la r

E-mail *

[JE M'ABONNE !](#)

BSN, au contenu, en substituant progressivement les attributs sanitaires à ceux de nutritivité) date du début des années 2000.

Le PDG de Total, Patrick Pouyanné, lors du déjeuner-débat de l'assemblée générale du Global compact France, qui s'est tenue le 23 avril 2018 et portait cette année sur le thème « Intérêt général : une affaire d'entreprise ? » a pointé la simplicité de la démarche : « *Chez Total, nous avons dit au Conseil d'administration quelle était notre raison d'être, ça n'a rien de compliqué : c'est celle de fournir de l'énergie au plus grand nombre, au coût le plus bas possible et en étant la plus propre possible. On ne peut pas parler de stratégie d'entreprise et réfléchir au futur si on ne dit pas quelle est la vocation de l'entreprise* » [3].



Effectivement, la raison d'être est un préalable de la stratégie et de la maîtrise de nos destins collectifs. La profonde subtilité des deux auteurs du rapport est d'avoir introduit à la faveur du nécessaire rajeunissement de notre logiciel juridique de 1804, une notion, la raison d'être, qui constitue non pas un objet juridique mais un objet managérial disruptif. En effet, cette notion nous permet d'introduire une dose – certes modeste – de transformation de rupture dans trois démarches managériales.

1 – Insérer la stratégie au cœur de la gouvernance

Les intentions des deux auteurs apparaissent très clairement au travers de leur recommandation n°2 : « *confier aux conseils d'administration et de surveillance la formulation d'une 'raison d'être' visant à guider la stratégie de l'entreprise en considération de ses enjeux sociaux et environnementaux* ». Autrement dit, comme l'affirme l'IFA, première association d'administrateurs en France, la formulation d'une « raison d'être » confiée au conseil d'administration ou de surveillance dans l'article L.225-35 du Code de commerce « *renforce le conseil d'administration dans son rôle de détermination de la stratégie pour une plus grande compétitivité* » [4].

Je suis heureux de n'être pas seul à le dire : plusieurs études montrent qu'en France, les Conseils ne jouent pas encore pleinement leur rôle consistant à « challenger » la stratégie, se comportant parfois comme de simples chambres d'enregistrement. La proposition de leur confier la formulation de la raison d'être est judicieuse à cet égard : elle place le débat (en articulation évidente avec le Comex et si possible bien au-delà) là où il doit se situer, au sein des organes de gouvernance.

La raison d'être renverse le modèle stratégique habituel, qui préconise la définition de la stratégie en fonction de l'environnement de l'entreprise. La stratégie conventionnelle a une forte coloration fataliste en ce sens qu'elle inscrit les marges de manœuvres de l'entreprise dans le cadre contraint de son environnement concurrentiel, d'où les merveilleuses matrices BCG ou McKinsey qui ont bercé (et bercent encore) tant de réunions de Codir ou Comex.

Et voilà qu'avec la raison d'être, il s'agit de formuler un projet qui vient de l'intérieur de l'organisation, une volonté stratégique issue de la vision de l'entrepreneur, du chef d'entreprise et au-delà, du corps social qui s'y reconnaît. La raison d'être incite les dirigeants à poser le futur désirable qu'ils souhaitent construire avec leurs salariés. Elle est ainsi le révélateur d'une volonté collective implicitement portée par une communauté de travail. De cette volonté collective découle la détermination des moyens dont les acteurs se dotent pour y parvenir, ... et le reste s'enchaîne : stratégie pluriannuelle, budgets, business plans, projets,...

La raison d'être incite les dirigeants à poser le futur désirable qu'ils souhaitent construire avec leurs salariés.

Lorsque la Camif affirme que sa raison d'être est bien sûr de « *proposer des produits et services pour la maison* », mais ajoute que ses activités doivent être conduites « *au bénéfice de l'homme et de la planète* », cela change tout ; cela amène aux efforts de sourcing pour trouver des fournisseurs qui fabriquent en proximité et dans



La raison d'être encourage l'ouverture stratégique. Si Kodak, au lieu de définir son intention stratégique comme un fournisseur de produits chimiques, avait élaboré une raison d'être consistant à mettre la capture d'image au service de tous les utilisateurs, peut-être aurait-elle survécu à la mutation technologique de la photo argentique vers le numérique.

Si l'intention stratégique de Michelin était de fabriquer des pneus, il continuerait à abattre en masse des forêts d'hévéa sans se préoccuper des impacts. Mais avec sa raison d'être centrée sur sa volonté d'offrir à chacun une meilleure façon d'avancer, l'entreprise prend le tournant de l'économie de la fonctionnalité, qui lui permet de vendre à sa clientèle (professionnelle pour l'instant) des kilomètres parcourus plutôt que des pneus, ce qui change la donne en termes de durabilité puisque Michelin n'a désormais plus intérêt à ce que ses pneus s'usent rapidement. Résultat : les objectifs de l'entreprise et de ses clients sont alignés et non plus antagonistes, ce qui renforce considérablement le lien avec cette partie prenante.

Le rapport Notat-Senard propose implicitement une approche pour encourager les entreprises à revoir leur stratégie en fonction de leur raison d'être et mettre en cohérence leur gouvernance, réalisant ainsi un alignement de la raison d'être à la stratégie puis à la gouvernance. C'est une démarche salutaire...

Une large majorité de patrons se disent favorables aux entreprises à mission

- Plus de deux tiers des chefs d'entreprise, selon un sondage, se montrent ouverts à la création de ce nouveau statut.
- Ils y voient un moyen de stimuler l'innovation de leurs équipes, d'améliorer leur marque employeur et leur image auprès des clients.

GOVERNANCE

Marie Bellan
@mbellan

Faut-il créer un nouveau statut d'entreprise en France ? Le débat est ouvert depuis qu'Emmanuel Macron a fait part de sa volonté, en octobre dernier, d'élargir les finalités d'une entreprise pour reconnaître notamment davantage l'apport des salariés. Depuis, le sujet s'est nettement élargi à tous les autres parties prenantes : clients, fournisseurs, territoires... Le gouvernement a même confié une mission sur la question au patron de Michelin, Jean-Dominique Senard, et à l'ancienne dirigeante de la CFDT, Nicole Notat, dont les conclusions sont attendues pour début mars et doivent nourrir le projet de loi Pacte de Bruno Le Maire.

Ce que pensent les dirigeants des entreprises à mission en France
En % des répondants *

67 %	61 %	25 %	15 %
des dirigeants souhaitent la mise en place d'un cadre juridique et fiscal dédié aux entreprises à mission.	pensent que les entreprises à mission sont une réponse efficace à la sauvegarde de l'emploi et des entreprises en France.	rempliraient ces critères à moyen terme.	déclarent déjà remplir l'ensemble des 5 critères de l'entreprise à mission.

Les critères d'une entreprise à mission

- La démarche doit être inscrite dans les statuts de l'entreprise et constituer un engagement dont le dirigeant doit rendre compte régulièrement.
- Il y a des évaluations à la clef, afin que le modèle économique de son entreprise, et ses choix d'investissements, soient compatibles avec sa mission.
- L'entreprise répartit équitablement ses bénéfices selon des règles connues de tous et jugées équitables et proportionnelles à la réussite de l'entreprise.

WhiteWave produit la marque Silk de lait de soja, la plus populaire aux Etats-Unis.

janvier à l'Assemblée. Mais dans le milieu patronal, certains cri

Les Echos du 14 février 2018

2 – Animer un débat fructueux avec les parties prenantes

Parlons des salariés. Une raison d'être collectivement élaborée et cohérente avec les valeurs pratiquées (et non seulement affichées...) par l'entreprise permet de libérer le travail de l'état des procédures, des règles et prescriptions qui l'enserrent : les décisions se prennent naturellement par le principe de congruence, c'est-à-dire la fidélité à la raison d'être. C'est un moyen extrêmement puissant de remettre de la confiance et du pouvoir d'agir là où il n'y en a pas assez et de repositionner les managers, qui doivent lâcher prise sur les contrôles et le reporting et redéployer leur énergie vers la mise en musique de la raison d'être au sein de leur équipe.

Parlons des clients. Chez OpenClassrooms, la volonté du fondateur, Mathieu Nebra, dès la création de la plate-forme de cours en ligne en 2007, était clairement affichée : « *Rendre l'éducation accessible à tous.* » Au-delà de la simplicité apparente, cette finalité de l'entreprise détermine ses choix et ses relations avec ses

Parlons des actionnaires. La notion de raison d'être permet de dépasser (sans pour autant l'esquiver) la prédominance du profit, donnant ainsi d'avantage d'espace stratégique aux différentes parties prenantes qui comme les actionnaires, s'engagent dans le projet d'entreprise. D'une fin, le profit devient un moyen, comme l'affirmait déjà Henry Ford à la fin du XIXème siècle : « *L'entreprise doit faire des profits, sinon elle mourra ; mais si l'on tente de faire fonctionner l'entreprise uniquement sur le profit, alors elle mourra aussi car elle n'aura plus de raison d'être...* ».

Parlons des autres parties prenantes. Michelin, qui a formalisé la raison d'être du groupe en 2014 — "*Offrir à chacun une meilleure façon d'avancer*" — dispose depuis 2016 d'un comité des parties prenantes, qui enrichit de ses réflexions les grandes orientations stratégiques du groupe et travaille sur la contribution de chacun à la concrétisation de cette raison d'être.

En ces temps de mutations disruptives, la raison d'être constitue la meilleure protection contre la désintermédiation.

Le principal bénéfice stratégique de la raison d'être n'est pas encore débattu, notamment par la frange la plus conservatrice du patronat, qui persiste contre toute évidence à la rejeter : en ces temps de mutations disruptives, la raison d'être constitue la meilleure protection contre la désintermédiation. Toutes les stratégies dites « d'uberisation » consistent pour un nouvel entrant à s'insérer dans

la chaîne de valeur par rupture des relations qu'entretient l'entreprise avec ses parties prenantes : Uber se faufile entre les chauffeurs et leurs clients, les banques en ligne court-circuitent les réseaux habituels de financement, etc. Tant que les entreprises suivent des stratégies d'absolutisme actionnarial, les nouveaux entrants ne reçoivent que peu de résistance ; au contraire, ils trouvent des alliés parmi les parties prenantes de l'entreprise attaquée.

Mais à l'inverse, une raison d'être co-construite avec les parties prenantes change tout : elle crée une chaîne de valeur solidaire. Si vos parties prenantes, leurs enjeux, leurs préoccupations, sont intégrés à votre stratégie par le biais d'une raison d'être inclusive, vous érigez des barrières à l'entrée vertueuses et durables.

3 – Ancrer le projet d'entreprise dans le corps social

A l'heure où les Codir et les DRH sont mus par la sempiternelle obsession de « donner du sens », la raison d'être permet justement de préciser le sens de l'entreprise, de donner à chacun une voix pour participer à sa formulation et y trouver sa place. Car le sens ne peut pas se donner. Le sens se cherche, se façonne dans le travail, se construit collectivement[5]. Avec la vague du numérique, le manager conserve sa valeur ajoutée en devenant un passeur de sens dans les trois dimensions du mot : signification, direction, sensation. C'est ce que certains appellent pompeusement le leadership...

La raison d'être confère de la substance au projet d'entreprise. Issac Getz et les théoriciens de « l'entreprise libérée »[6] nous ont beaucoup expliqué la nécessité d'être moins dans le « Comment » et davantage dans le « Pourquoi » : voilà un moyen concret d'opérer ce nécessaire rééquilibrage. De son côté, Frédéric Laloux préconise de construire sur « *une raison d'être évolutionnelle, [caractérisée par] « l'absence de stratégie programmée et généralisée au profit d'une évolution collective répondant à la raison d'être de l'entreprise »*[7].

Le manager devient un passeur de sens dans les trois dimensions du mot : signification, direction, sensation.

Les entreprises de ce que l'on appelle improprement « la nouvelle économie » s'en emparent très naturellement, habituées à une démarche de management participatif. A titre d'exemple, voici ce qu'écrit Alexandre Collinet, Directeur général adjoint de Leboncoin, dans un exercice de prospective mené par la Maison du Management : « *à mon sens, la clé consistera pour les managers à donner du sens au travail effectué,*

En ce sens, la raison d'être est un bel outil d'« empowerment » (responsabilisation et émulation), qui incite les entreprises à descendre le pouvoir d'agir plus près du terrain, des lieux d'exécution du travail. Elle donne du corps à cette belle définition de Peter Drucker, grand gourou du management : « *La raison d'être d'une organisation est de permettre à des gens ordinaires de faire des choses extraordinaires* » .



La raison d'être peut donc, de façon ultime, constituer la colonne vertébrale d'une organisation, comme en témoigne le succès de Buurtzorg, une entreprise qui en l'espace de 7 ans a conquis 70% du marché des soins à domicile aux Pays Bas : l'entreprise n'a pas de chef, de hiérarchie, pas de subordonnés juste une raison d'être – rendre les patients autonomes[9]. La formulation participative d'une raison d'être me semble un prérequis avant d'envisager une transition vers l'entreprise libérée, l'holocratie, l'entreprise agile ou autres « nouvelles » approches du management, qui permettent de s'adapter à la nouvelle donne issue du numérique, celle des organisations plates et fluides.

« La raison d'être d'une organisation est de permettre à des gens ordinaires de faire des choses extraordinaires. » – Peter Drucker

La raison d'être et son processus d'élaboration puis de déclinaison tout au long de la chaîne organisationnelle renouvellent profondément le contrat social et permettent d'élaborer ce que j'appelle une RSE transformative, c'est-à-dire une RSE portée par l'ensemble de la « cordée du management » et appropriée par les collaborateurs[10].

Conclusion

Une époque se termine : les entreprises aujourd'hui ne peuvent plus réussir durablement au détriment de leurs parties prenantes (voir « [Les parties prenantes, le biocarburant des nouveaux business models](#) »). Au contraire, elles ne peuvent gagner qu'en s'appuyant sur un écosystème solide et riche de sa diversité. La raison d'être est le contrat qui scelle le projet d'entreprise et ses points de rencontre, ses articulations avec les parties prenantes. Elle donne le cap. Malgré la modernité du concept, je rappelle ce que soulignait Peter Drucker, déjà en 1973 : « *la plus importante raison de frustration et d'échecs dans les entreprises provient d'une réflexion insuffisante de la raison d'être de l'entreprise, de sa mission* ».

En interne comme en externe, poser une raison d'être c'est semer les balises pour la traversée entre les racines de l'entreprise et son avenir collectivement choisi.

Martin RICHER, consultant en Responsabilité sociale des entreprises,

Management & RSE

Pour aller plus loin :

Quelques mots sur le contenu du rapport sur l'entreprise et l'intérêt collectif, remis au gouvernement par Nicole Notat et Jean-Dominique Senard : « [Appel collectif de soutien aux conclusions du Rapport Notat Senard sur l'entreprise et l'intérêt général](#) »

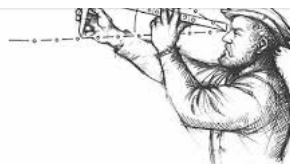
Participez à notre [atelier de formation sur la raison d'être](#)

Comment la raison d'être s'articule avec les finalités de l'entreprise : « [Transformation des finalités de l'entreprise](#) »

Consultez l'article de Céline Tridon sur la raison d'être et les entreprises à mission, publié par le magazine « Chef d'entreprise » du 24 août 2018 : « [Entreprises à mission : vers une moralisation de l'économie](#) »

Cet article a été initialement publié par [JobSferic le 2 mai 2018](#)

adresse email dans le bloc « Abonnez-vous à la newsletter » sur la droite de cet écran et de valider. Vous recevrez un courriel de confirmation.



[1] Bruno Le Maire dans « L'entreprise a aussi un rôle social et environnemental », Les Echos, entretien avec Marie Bellan et Renaud Honoré, 9 avril 2018

[2] « L'entreprise contributive : 21 propositions pour une gouvernance responsable », Rapport Terra Nova, 5 mars 2018
<http://tnova.fr/rapports/l-entreprise-contributive-21-propositions-pour-une-gouvernance-responsable>

[3] D'après une dépêche AEF du 25 avril 2018

[4] « L'IFA prend position sur l'entreprise objet d'intérêt collectif et les propositions de révision du code Afep-Medef », Communiqué, 18 avril 2018

[5] Voir « Travail et communication, le nouveau visage de la performance sociale <http://management-rse.com/2018/04/11/travail-et-communication-le-nouveau-visage-de-la-performance-sociale/>

[6] Brian Mc Carney & Isaac Getz, Freedom, Inc., Crown/Random House, 2016 (nouvelle édition); version française : Liberté & Cie, Fayard, 2012 / Flammarion 2016 (nouvelle édition)

[7] Frederic Laloux, "Reinventing Organizations: A Guide to Creating Organizations Inspired by the Next Stage in Human Consciousness", Nelson Parker, February, 2014; version française: "Reinventing Organizations: vers des communautés de travail inspirées", Diateino, octobre 2015

◀ [8] « Cent regards sur le management en 2030 », livre blanc de la Maison du Management, avril 2017 à télécharger sur « Manager en 2030 : le grand retour du travail » <http://management-rse.com/2017/05/23/manager-2030-grand-retour-travail/> ▶

[9] Voir le livre de F Laloux précédemment cité

[10] Voir <http://management-rse.com/convictions/la-rse-transformative/>

J'aime 44

3 Commentaires



PIERSON Monique

19 juillet 2018 at 11 h 16 min · Répondre

Bravo et merci pour cet article. Comme j'aurais aimé l'avoir écrit !
 Bien cordialement,
 Monique PIERSON (www.moniquepierson.com)



CHERKAOUI Adil

22 juillet 2018 at 22 h 43 min · Répondre

Bravo et merci pour cet article. Une réflexion très pertinente.

merci pour ce nouvel article passionnant et révélateur de l'évolution de nos sociétés

Une question cependant, comment gérer le droit à la déconnection de nos collaborateurs ?

encore merci

Réagir à l'article



Code Anti-spam

*

ENVOYER

Prévenez-moi de tous les nouveaux commentaires par e-mail.

Prévenez-moi de tous les nouveaux articles par email.