

Rencontres du Risk Management AMRAE 2020



Atelier B2

Puissance de l'information
et de l'influence sur la réputation

Puissance de l'information et de l'influence sur la réputation

Cécile DESJARDINS – Journaliste – Les Echos

Emmanuelle HERVE – CEO – EH & A

Vincent VALLEE – Adjt au Directeur Sécurité /Sûreté – Bouygues Telecom

Fabrice MORGAUT – Directeur Risques, Assurances et Gestion de Crise – Compagnie des Alpes

Une bonne gestion de la réputation, au travers de la publicité, de la communication, des informations publiées et des relations avec les médias et avec les consommateurs, conditionne l'activité, le chiffre d'affaires et parfois même le cours de bourse d'un groupe.

Il convient donc de se préparer à la gestion de crise par une analyse de risques et la mise en place de process en amont.

Une bonne gestion de la crise permet parfois même être bénéfique pour la réputation.

« 65% des entreprises ayant subi une crise de réputation estiment que les médias sociaux ont rendu la crise plus difficile à gérer. Néanmoins, les réseaux sociaux ont l'avantage de présenter une double facette : ainsi, parallèlement 55% estiment que les médias sociaux ont rendu le process de revalorisation plus facile. » Christophe ASSELIN, Digimind.

BP : Marée noire (2010). BP minimise les impacts sur l'environnement. Tous les médias sociaux sont utilisés pour critiquer cette posture et attitude dédaigneuse. Plus tard, le nouveau PDG de BP multiplie les excuses et la communication pour rétablir sa réputation.

Nestlé : Kit Kat contre Greenpeace (2010). Greenpeace diffuse une vidéo sur Youtube, impliquant Nestlé dans l'utilisation de l'huile de palme favorisant la déforestation. Nestlé fait retirer la vidéo. Greenpeace réplique par une campagne de détournement du logo KitKat.

Lactalis (2017). Lait en poudre pour bébé contaminé à la salmonelle. Cette crise et la justice a obligé le patron du groupe laitier à sortir de son silence, après plusieurs demandes infructueuses.

Burberry. Destruction d'invendus (2018). Révélation sur la procédure de destruction par incinération de millions de dollars de vêtements invendus par Burberrys. Après des milliers de tweets, Burberry annonce quelques semaines plus tard stopper cette procédure.

L'incendie de Lubrizol a surtout révélé à quel point **le mode de communication des autorités était dépassé**. La préfecture a choisi de déclencher les sirènes cinq heures après le début de l'incendie, sous prétexte **d'éviter un mouvement de panique**, alors que 50 000 tweets avaient déjà été postés!

« On a compris que les mensonges commençaient lorsque les autorités ont tenté de minimiser l'accident en affirmant qu'il n'y avait pas de toxicité aigüe, alors que de nombreuses personnes témoignaient de symptômes. » Simon de Carvalho, coprésident de l'Association des sinistrés de Lubrizol.

« L'Etat doit être présent sur les réseaux sociaux très rapidement après l'événement et en continu. Ce qui est impossible pour l'instant car la procédure veut que chaque ligne publiée soit relue et validée par le préfet. » Gilles Martin, consultant associé ATRISC.

Puissance de l'information et de l'influence sur la réputation

Vincent VALLEE – Adjt au Directeur Sécurité /Sûreté – Bouygues Telecom



Dispositif de crise

Vincent VALLEE



Valeurs de la gestion de crise :
Sérénité, Synergie et Solidarité

DES COLLABORATEURS AU SERVICE DE NOS **21,3 MILLIONS** DE CLIENTS



Moyenne d'âge
37 ans

8 000 collaborateurs

dont **3 500 conseillers de clientèle et de vente**

- dans nos **520 magasins** Clubs Bouygues Telecom
- dans nos **6 centres d'appels** en France
- sur nos sites Internet et les réseaux sociaux

CA - 4,4 MD€

INVESTISSEMENTS - 1 MD€

2019

Des collaborateurs engagés grâce à une politique RH innovante et reconnue



8



28 èmes RENCONTRES
DU RISK MANAGEMENT
DEAUVILLE DU 05 AU 07 FÉVRIER 2020

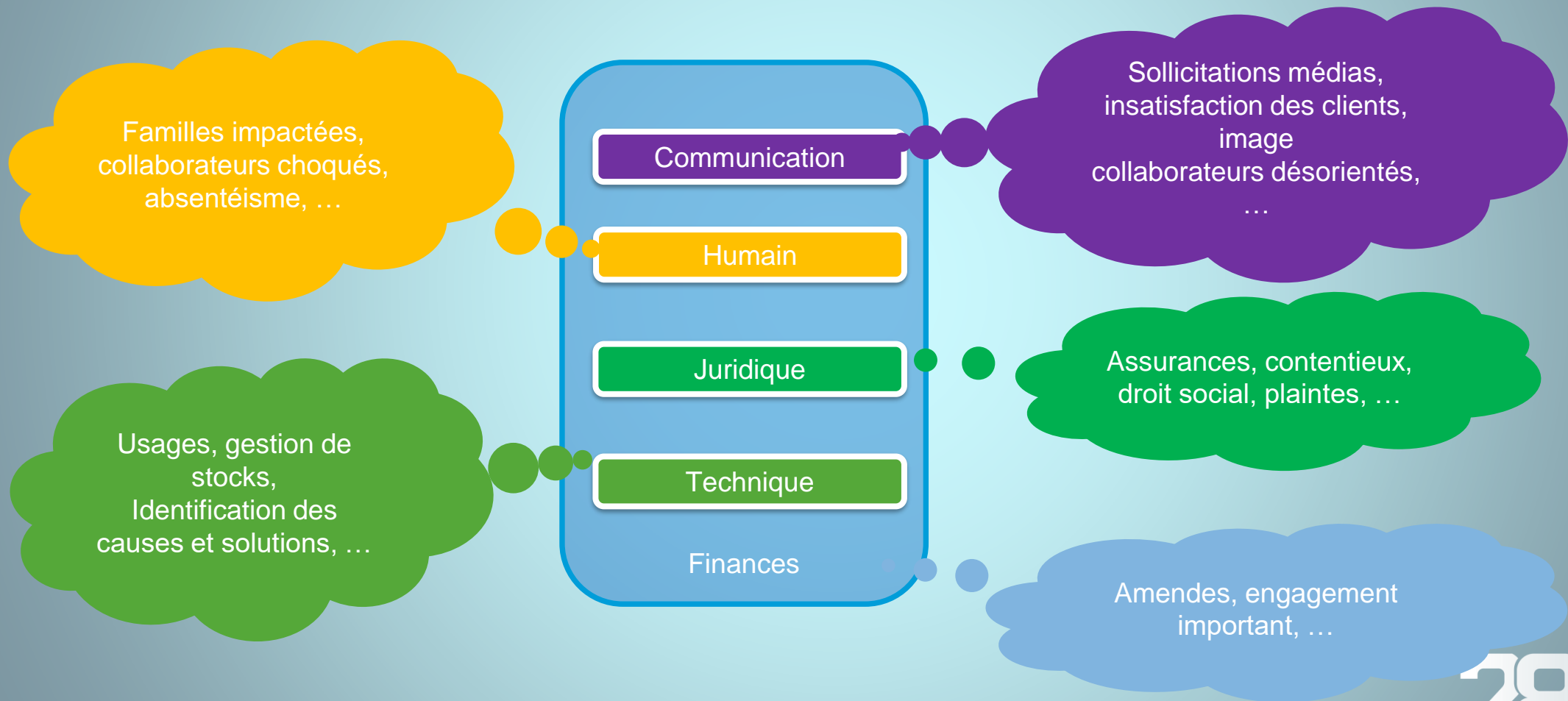
Définition d'une crise



«C'est le moment où en même temps qu'une perturbation, surgissent les incertitudes.» Edgar Morin

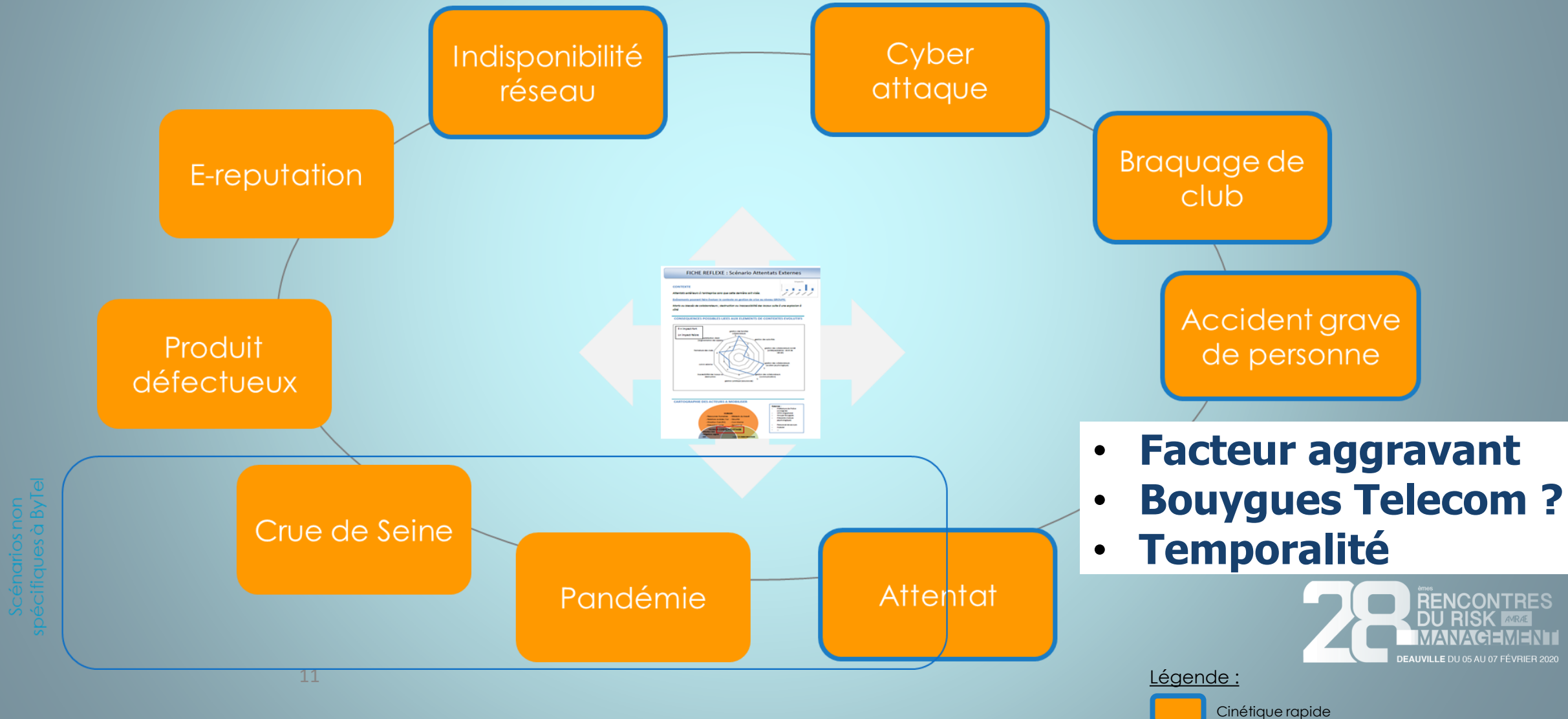
« **Situation exceptionnelle** pour laquelle les **processus** ou **l'organisation standards de l'entreprise ne sont pas adaptés** et qui nécessite une **réaction rapide et cohérente** en mobilisant les parties prenantes pour **limiter les impacts, voire prévenir une complication** »

Traitement prioritaire des conséquences



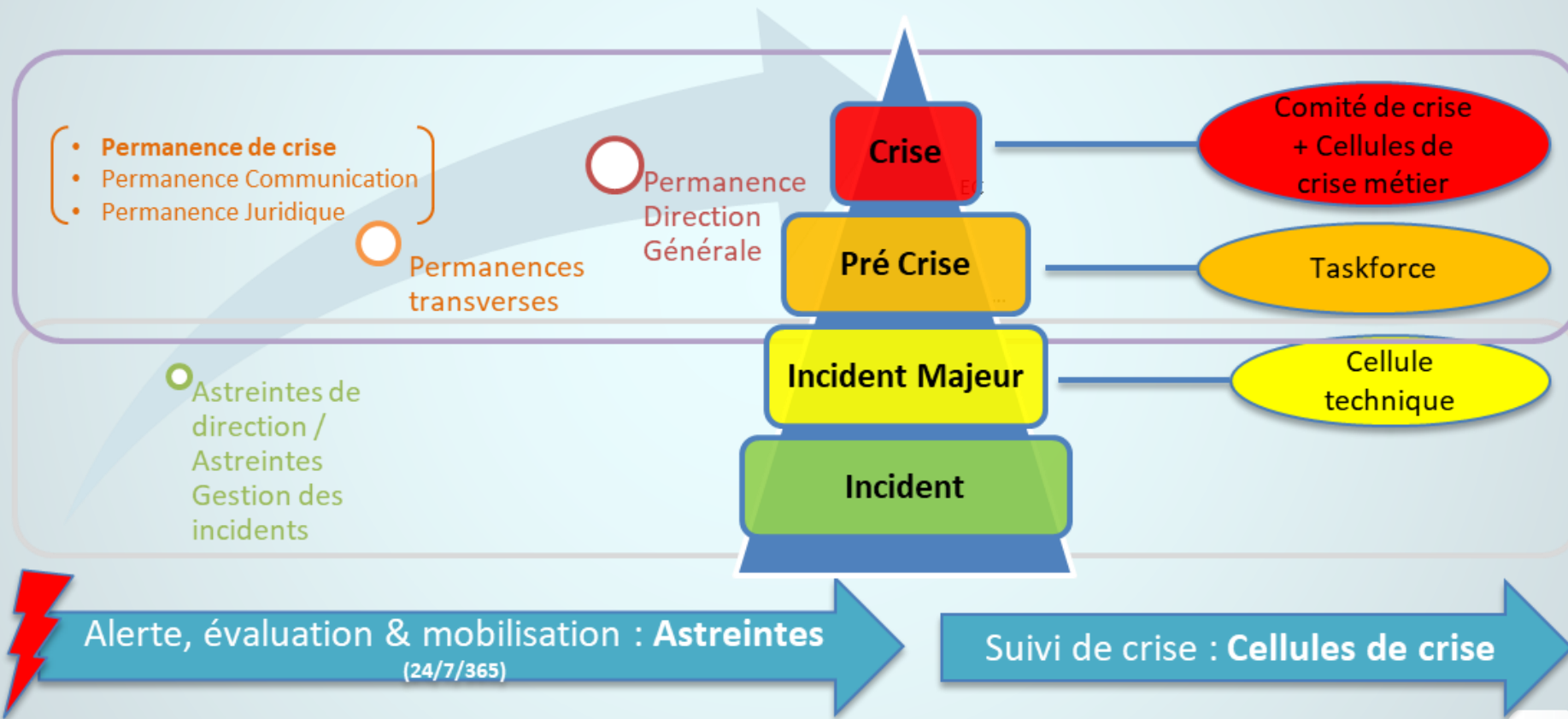
Approche par les risques

Des fiches réflexes existantes et maintenues



Dispositif de crise

Phases et niveaux





Les Echos
PAYS : France
PAGE(S) : 9
SURFACE : 13 %
PERIODICITE : Quotidien
RUBRIQUE : Première page
DIFFUSION : 123636
► 28 décembre 2018 - N°22854

Données personnelles : Bouygues condamnée à 250.000 euros d'amende par la CNIL

L'incident a été rapidement corrigé, mais il coûtera tout de même 250.000 euros à Bouygues Telecom. La CNIL a en effet annoncé jeudi qu'elle infligeait une amende à l'opérateur pour « manquement à la sécurité des données clients », indique l'instance dans un communiqué. Les faits reprochés concernent la marque low cost B&You. Un incident de sécurité a mis en danger « les données de plus de 2 millions de clients B&You », explique la CNIL, « en raison d'une faille de sécurité permettant d'accéder à des contrats et factures des clients par la simple modification d'une adresse URL sur le site Web de Bouygues ». Mais la CNIL ajoute qu'« après en avoir été informé l'opérateur a rapidement corrigé la vulnérabilité et les données n'étaient plus librement accessibles ».

Aucune donnée sensible exposée, selon Bouygues
D'un côté, de l'autre, cité par l'AFP, Telecom, qui affirme qu'« a sensible n'a été exposée ». Selon les clients B&You concernés par l'incident sont ceux ayant souscrit un abonnement « avant décembre 2014 ». La CNIL a imputé la vulnérabilité à une erreur humaine, parlant d'un « oubli sur le site, après une phase de tests ». Selon Bouygues, « la fonction d'authentification à l'espace client avait été désactivée pour les seuls besoins du test » et n'a pas été remise.

Léa @lea_larousse · 48m
POURQUOI JE CAPTE PLUS DEPUIS 16H50 MAINTENANT HEIN
#BOUYGUES @bouyguetelecom

2 1 2

MAX et Lucas Corrèges ont aimé cette réponse

Si vous voulez un service client sympathique et qui répond à tes questions foncez chez Bouygues! 😊

Lomar29 @MarechalLorene · 55m
@bouyguetelecom gros problèmes de réseaux dans le cap sizun dans le 29!!! Impossible d'appeler ou envoyer des msg!!!!!!!!!!!!

Maeva Le Roux @MaevaLeRoux... · 55m
@bouyguetelecom 2018 : je vous quitte ! Encore un problème de réseau mobile, un 1er janvier, autant dire que vous commencer mal cette année ... #aurevoir

FRANCE TF1 et Bouygues démentent la mort de Martin Bouygues

TF1 et Bouygues démentent la mort de Martin Bouygues

© 2015 AFP | Publié le 28/02/15 à 14h02 — Mis à jour le 28/02/15 à 16h50

COMMENTAIRE PARTAGE



A LIRE AUSSI

Contenus S

Préparation / anticipation

Veille



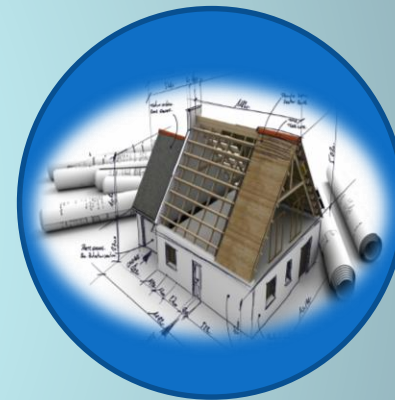
- **VEILLE RÉSEAUX SOCIAUX**
- **CYBER THREAT INTELLIGENCE**
- **VEILLE INTERNE**
- **DISPOSITIF CONNU**

Réseau



- **CARTOGRAPHIE DES PARTIES PRENANTES**
- **RELATIONS AVEC LES AUTORITÉS**
- **CANAUX SPÉCIFIQUES**

Outils




- **AUTHENTIFICATION DES MESSAGES**
- **MESSAGES PRÉ DÉFINIS**
 - **MEDIA TRAINING**
- **DOSSIER DE RÉACTION**

Maintien en condition opérationnelle


Quelques exemples 2019 :

- 1 séminaire de deux jours autour des automatismes
- 5 Sessions sur le Leadership
- 2 formations transverses Incident majeur et crise
- 6 séances de formation Communication de crise
- 40 appels de mise en situation/coaching aux astreintes de crise
- 2 formations méthodologiques de gestion à chaud
- 8 « drills »
- 4 exercices de crise Site (annuels)
- 1 exercice multi entreprise pour les volontaires
- 1 exercice cyber





**La qualité de nos relations est la clé du bonheur
Faisons grandir les relations humaines**



**Si on est fait pour être
ensemble, alors notre devoir
est de vous aider à faire
grandir vos relations.**



**Et parce que prendre
soin de nos clients passe
d'abord par prendre soin de
nos collaborateurs.**

Puissance de l'information et de l'influence sur la réputation

Emmanuelle HERVE – CEO – EH & A



The social license to operate

How to maintain trust at the time of the crisis

eha-consulting.com

Trust & reputation

Value of the brand

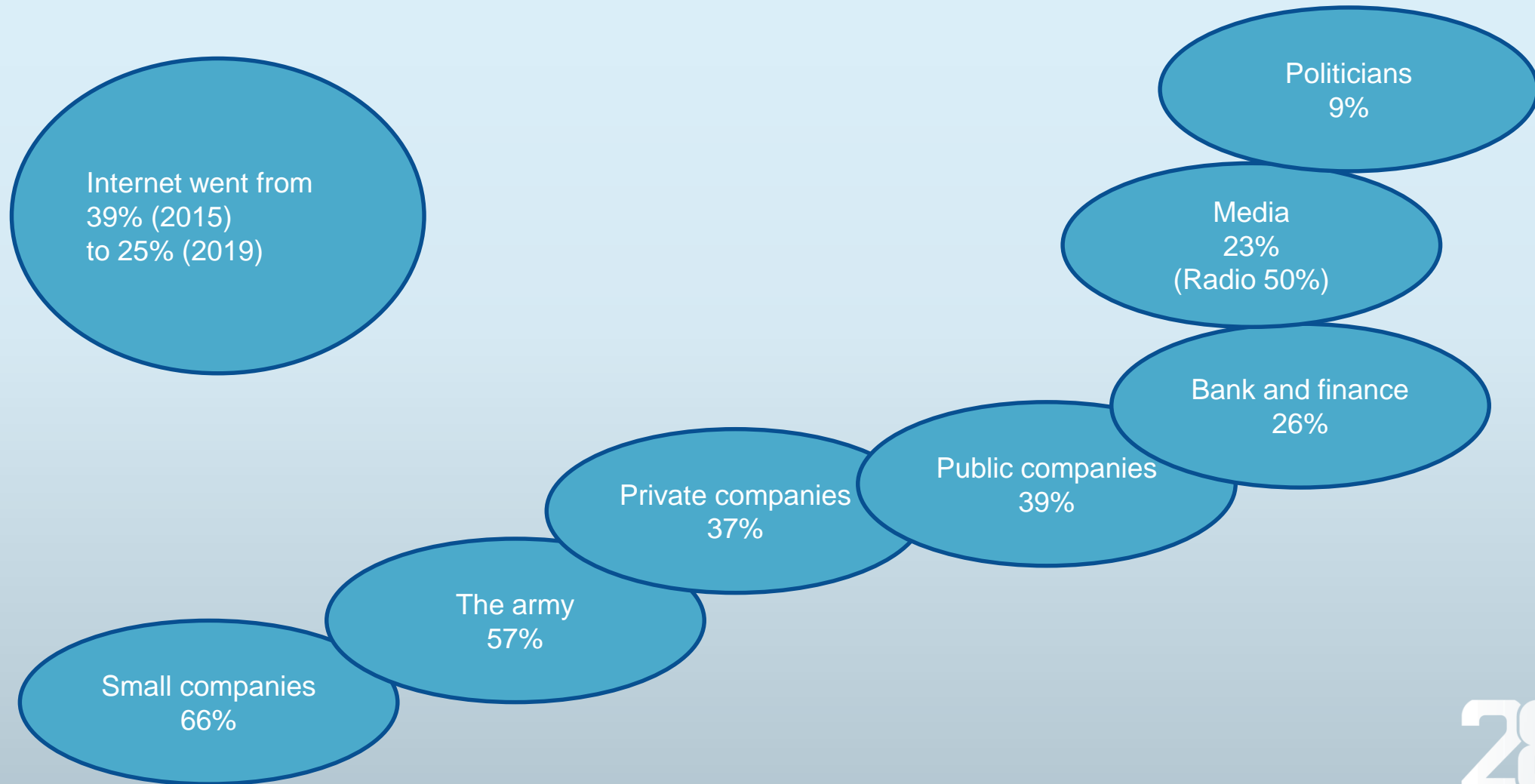
Dictatorship of transparency

The new paradigm

Do you trust the
person next to you?

Do you trust Carlos
Ghosn?

Which stakeholder do we still trust?



Where
is trust
gone?

Opinion manipulation

From fake news to astroturfing

ASTROTURFING





The greatest trick the chemical industry ever pulled was convincing you that defending their interests is the same as standing up for science

Trust & RISK ?

The risk is rarely the reason for the crisis, it is the mismanagement of the situation

How to manage the situation in a context of very low trust?

What has changed for the brand?

FROM

- FEW
- DICTATE
- FIXED
- MONOLOGUE
- CONTROL
- SLOW
- BORDERS
- ONE IDENTIFIED PERSON

TO

- MANY
- CO CREATE
- FLEXIBLE
- DIALOGUE
- EMPOWERMENT
- VERY FAST
- GLOBAL
- ANONYMOUS

From reputation management to trust management

From building trust
by branding to building
trust by transparency

Do you have a plan ?

20 % Boy Scout



40% Tightrope Walker



40% Ostrich



Otherwise you may fall into one of the 7 sins ...

1. Denial

« *Its gonna be ok* »

2. Scapegoat

« *It's not me, it's...* »

3. Globalisation

« *It's not just me...* »

4. Shelter mode

« *No comment.* »

5. Derivation

« *Yes, but...* »

6. You are the victim

« *I didn't know .. It's not my fault* »

7. The legal answer

« *It was my right to do so* »

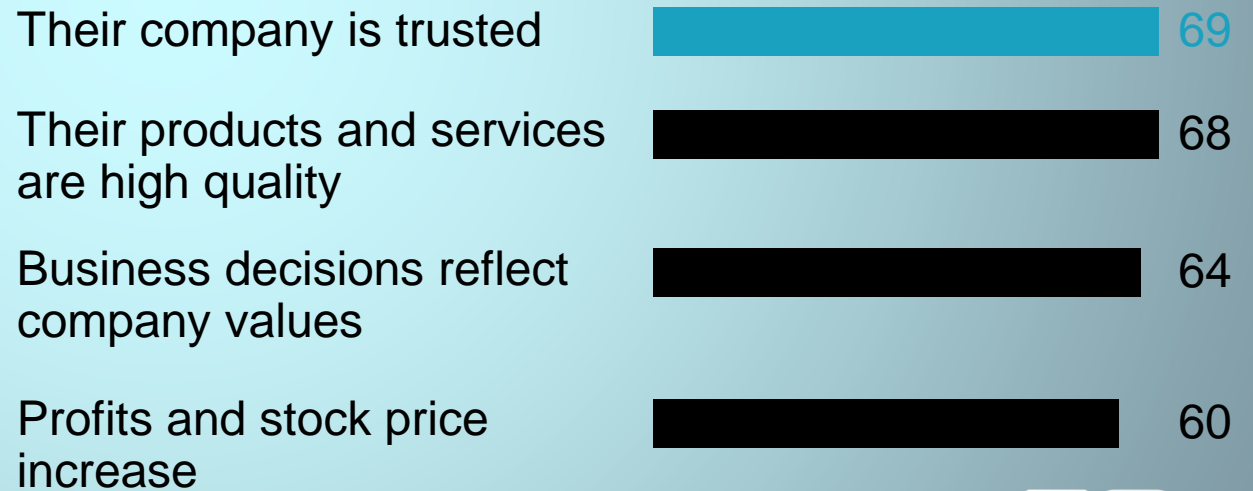
What is a crisis?

EVENT TYPE	RESPONSABILITY	ATTITUDE	MESSAGES
Human life in danger	Intention	Not me	Lies
Health safety at risk	Outside of the legislation	Business first	Not really true
Pollution	Internal rules unfollowed	Hesitation, not clear	Accuse, defensive
Product quality defect	Weak signals ignored	No comment	Find a scapegoat
Financial robbery	Should have known, should have done		No information given to stakeholders
Lay off	Lack of control internally/	Administrative Attitude	We keep on like nothing happened
Incompetency		Precise answer, no commitment	Contradictory information
Criticism of the authorities	Planning error		
Controversial industry		Accountable	
Controversy	Totally innocent	Accountable and committed	Transparency, actions

CEOs MUST talk to stake-holders

64%

For CEOs, building trust is job one

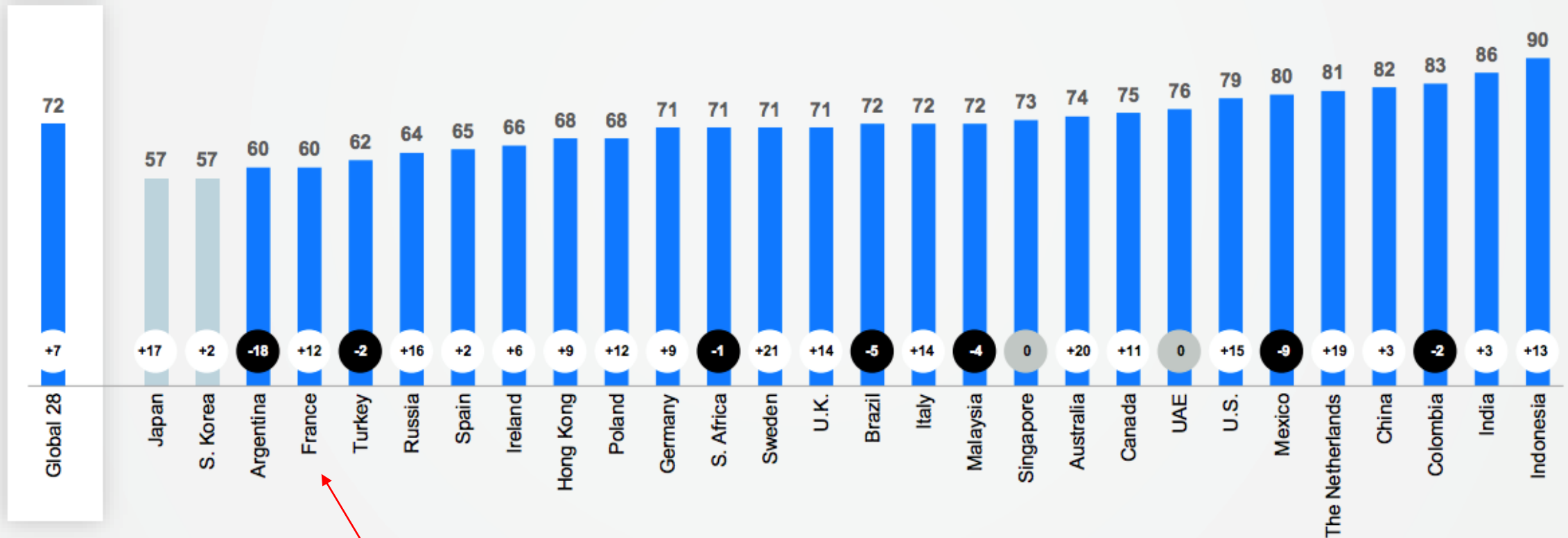


Employers are trusted around the world

Percent trust in employer, and change from 2016 to 2018

■ Distrust ■ Neutral ■ Trust

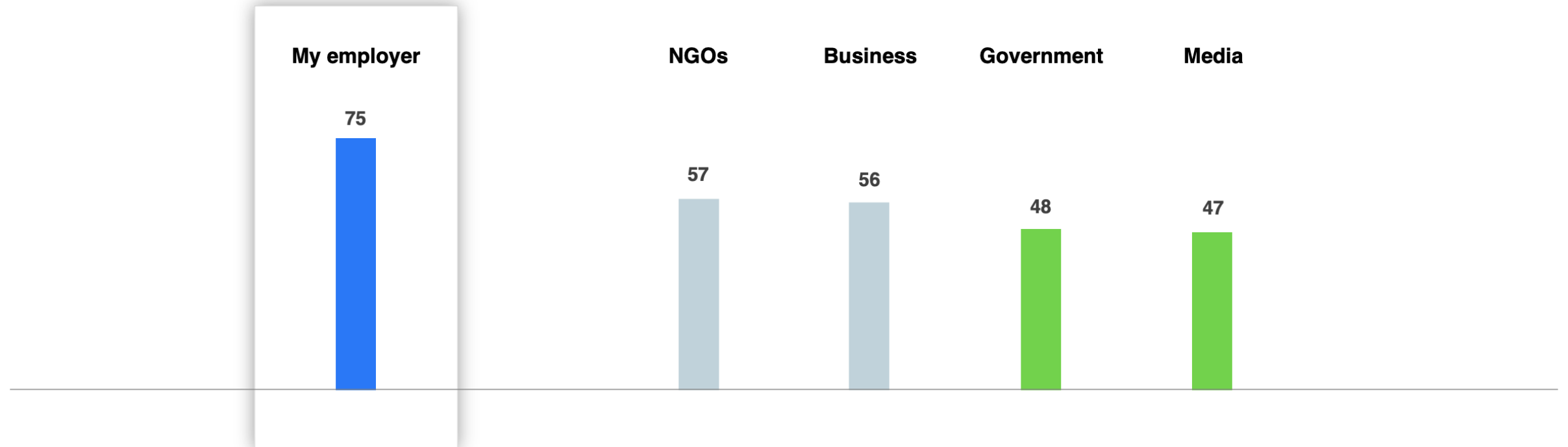
● - 0 + Change, 2016 to 2018



My employer is even the most trusted!

Percent trust

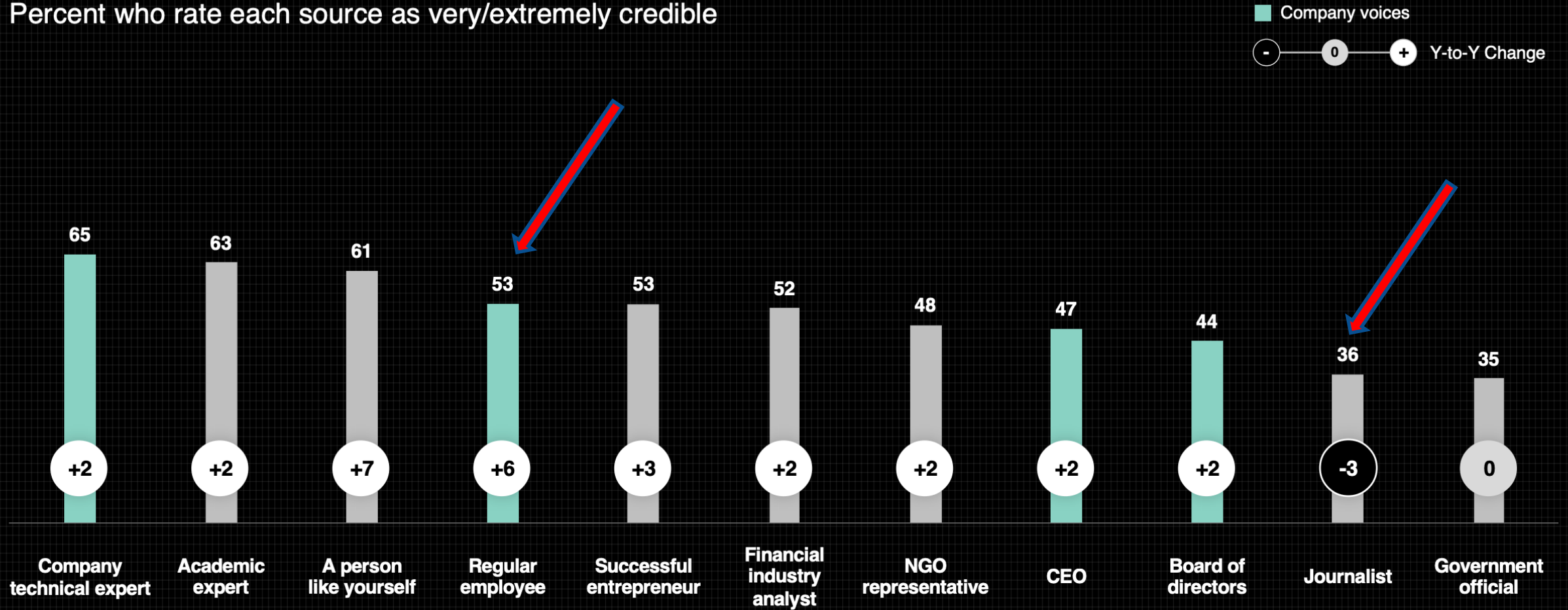
■ Distrust ■ Neutral ■ Trust



2019 Edelman Trust Barometer. TRU_INS. Below is a list of institutions. For each one, please indicate how much you trust that institution to do what is right using a nine-point scale where one means that you “do not trust them at all” and nine means that you “trust them a great deal.” 9-point scale; top 4 box, trust. “Your employer” asked of those who are employed, but not self employed (Q206/1 OR 2 AND NOT Q421/8). General population, 27-market average.

So go activate employee voices !

Percent who rate each source as very/extremely credible



Key success factors to maintain trust in time of a crisis

- Do not jump into the buzz, make sure you compare numbers
- Where is the conversation on the web, across communities or just inside one?
- Be aware of the details
- Map the stakeholders and put yourself in their shoes to understand their perception
- Control time, talk as early as possible
- Do not focus on the trigger but on the impact (25% of the crisis are originated by mismanagement of a trigger not by the trigger)
- Imagine all worst case scenario, include fake news
- Have a crisis organisation, so you know when to declare a crisis
- Most important: focus on your people!

Key success factor to maintain trust/behaviour

- Face it early/admit it in public
- Do something about it, ACT
- Map your stakeholders and go talk to each of them
- Show empathy to victims
- Follow up mid and long term
- Make sure it doesn't happen again

Talk fast, No lies, show Empathy

People do trust the employees more than the CEO and more than the media

Your priority at the time of a crisis is your own people!



Empathy Humility & Accountability

Puissance de l'information et de l'influence sur la réputation

Cécile DESJARDINS – Journaliste – Les Echos

Communiquer lors d'une crise :

Ce que les journalistes attendent de vous

- 1 - Quelques exemples ?
- 2 - Une crise : deux définitions
- 3 - Les besoins des journalistes
- 4 - Ce que cela implique pour vous...



1 - Quelques exemples

L'incendie d'une usine à Rouen relance le débat sur la lutte contre les risques industriels

- Un entrepôt contenant des fûts d'hydrocarbures a pris feu dans l'usine Lubrizol de Rouen, provoquant un nuage noir de 22 kilomètres de long.
- Si le feu est maîtrisé, le plan Polmar pour contrer tout risque de pollution de la Seine a été déclenché.

CHIMIE

Clair Garnier

— Correspondante à Rouen

Écarté le risque chimique. Écartée aussi une grave pollution de la Seine. Mais un panache de fumée, de 22 kilomètres de long et de 6 de large et une couche de suie grasse et noire qui se répand progressivement sur le sol de la ville de Rouen. Tel est le bilan du gigantesque incendie qui s'est déclaré dans la nuit de mercredi à jeudi sans faire de victimes au sein de l'usine Lubrizol de Rouen, qui fabrique des additifs destinés aux lubrifiants et carburants. Ses 400 salariés ont été déployés sur d'autres sites. L'incendie a pris dans un entrepôt contenant des fûts d'hydrocarbures, d'huiles et d'additifs générant à 5 heures du matin des détonations d'une extrême violence qui ont réveillé tous les Rouennais, croyant entendre un marteau-piqueur au pied de leur immeuble.

Installée à Rouen depuis soixante ans, l'usine est le siège de la filiale du groupe américain Lubrizol Corp société chimique qui

appartient à Berkshire Hathaway, le holding du milliardaire américain Warren Buffett. Située à deux kilomètres du centre-ville de Rouen et de la commune voisine de Petit-Quevilly, elle est classée Seveso seuil haut, ce qui correspond à « un risque majeur » dans le barème de prévention des risques industriels majeurs de l'Union européenne. La France compte 1312 sites dits « Seveso », dont 705 seuils hauts. Située sur une zone

Cette année, deux contrôles par l'inspection des installations classées avaient jugé la sécurité « aux normes ».

industriale-portuaire de la rive gauche de Rouen, elle se trouve à côté des usines Triadis et Total Lubrifiants, ce qui a fait craindre une partie de la journée à une contagion de l'incendie.

Depuis l'explosion d'AZF, le sujet des risques industriels est sensible, et les pouvoirs publics ont pris les

choses en main pour mieux protéger les riverains. Des plans de protection des risques technologiques ont été demandés aux industriels et des procédures créées pour progressivement éloigner les habitations les plus proches des usines les plus dangereuses.

En 2013, Lubrizol avait déjà eu un accident chimique qui avait entraîné une très forte émanation d'un composé qui avait dégagé une très forte odeur de mercaptan (œuf pourri). En mars et en juillet 2019, deux contrôles par l'inspection des installations classées avaient jugé la sécurité « aux normes ». Mais ces inspections faisaient suite à une mise en demeure des autorités en 2017 portant sur des manquements, certains concernant la protection incendie.

Mauvaise publicité

Si les risques humains et sanitaires ont été évités jeudi, cet incendie est une mauvaise publicité pour la chimie normande très solidement implantée le long de la vallée de la Seine – entre Rouen et Le Havre – qui fournit notamment 80 % de la production française d'additifs et d'huiles. « Il reste énormément de



L'incendie de l'usine classée Seveso seuil haut de Lubrizol à Rouen a provoqué un impressionnant nuage de suie au-dessus de la ville. Photo Jean-Jacques Garçon/AFIP

petits foyers à éteindre, ce qui va être un travail de dentelle », a déclaré le colonel des pompiers, Jean-Yves Lagalle. « Mais, on a évité le sur-accident », a-t-il ajouté, sous-entendu le risque d'extension du sinistre vers les installations sensibles de l'usine, qui transforme des matières pétrochimiques et minérales brutes. « Nous avions affaire à une

immense nappe de mélanges d'hydrocarbures. Nous avons protégé tout ce qui pouvait l'être dès le début de la matinée », a-t-il précisé. Au plus fort de l'incendie, l'apport en eau a été de 25.000 litres par minute.

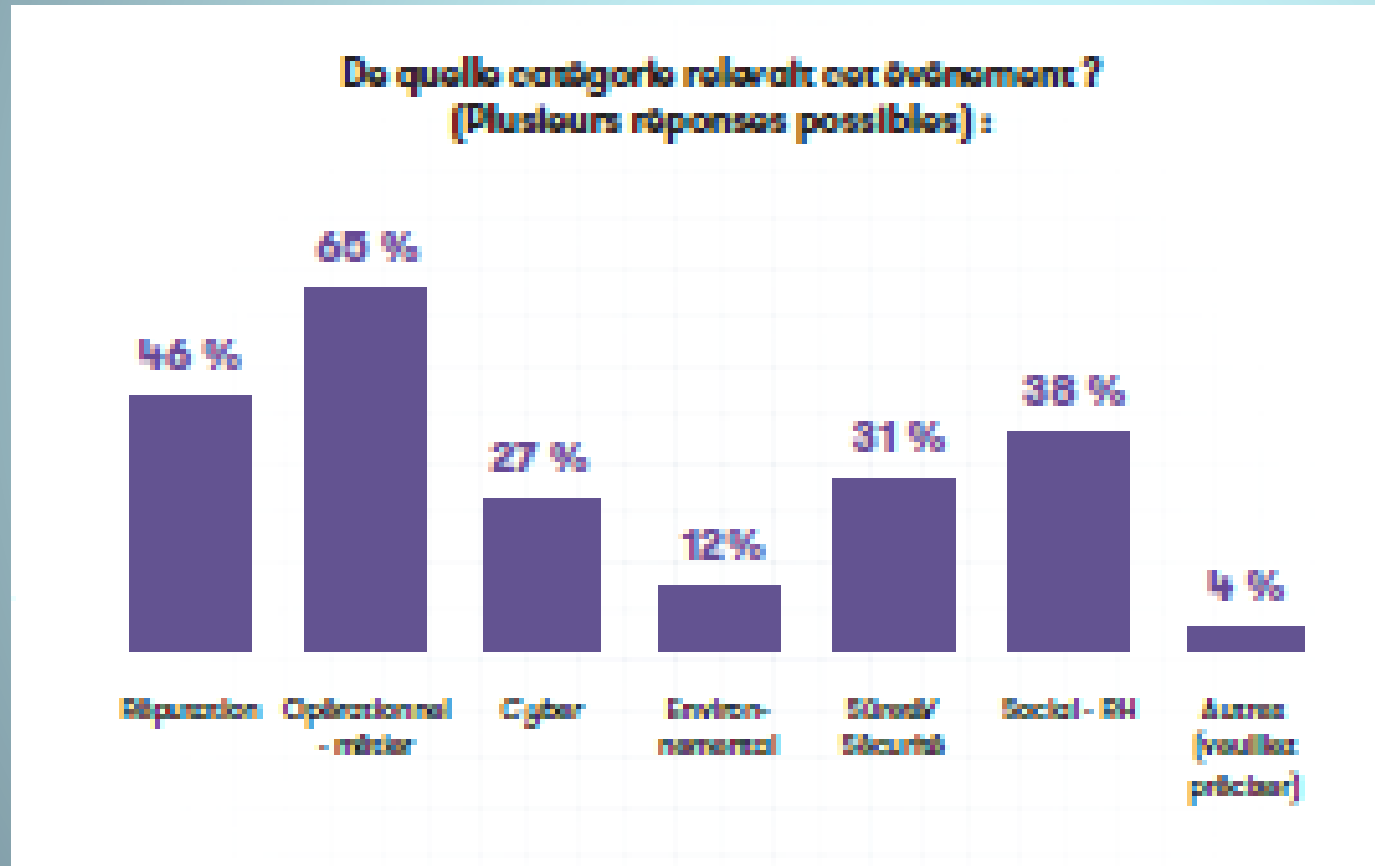
Les pompiers ont aussi été déployés sur la Seine en aval de Lubrizol pour contenir les rejets

qui pourraient apparaître avec l'effet de la marée (qui se fait sentir jusqu'à Rouen) en raison d'un risque de débordement des bassins de rétention du site. Le plan Polmar pour contrer tout risque de pollution du fleuve a été déclenché et les autorités ont demandé à la population de bien laver les légumes et les fruits avant de les consommer. ■

2 - Une crise : deux définitions

La vôtre versus celle des journalistes...

D'où vient la crise ? (étude Grant Thornton 2019)



3 - Les besoins des journalistes

- Contraintes de sujet
- Contraintes horaires
- Contraintes de volumes

Nb : le journaliste n'a rien contre vous ;-)

Petit point sur les volumes :

- Un article moyen = 2,5 feuillets
- Soit 3700 signes espaces compris...

Il faut moins de 3 minutes pour lire le texte !

Les questions incontournables ? (1/2)

- Qu'est-il arrivé ? Comment ?
- quelles sont les conséquences ? Quelle est la gravité de la situation ?
- Où est-ce arrivé ?
- Quand est-ce arrivé (et depuis quand le savez-vous) ?
- Pourquoi est-ce arrivé ?
- Comment tente-t-on de remédier à la crise ?
- Qui gère la situation et qui est responsable ?
- Avez-vous eu des problèmes similaires par le passé ?

Les questions incontournables ? (2/2)

- Qu'allez-vous mettre en œuvre pour éviter que cela ne se reproduise ?
- Que faites-vous pour aider les « victimes » ?
- ... pour punir les personnes responsables ?
- Quelles sont les prochaines étapes ?

4 - Ce que cela implique pour vous

**Beaucoup de préparation
en amont
de la crise**

Concrètement...

- connaître tous les journalistes de votre secteur.
- développer des relations de confiance avec eux.
- préparer, en détail et en amont des CP de crise.... pour avoir le modèle, le format et un certain de réponses qui s'appliqueront toujours (histoire, contexte, lieux)
- Préparer les dirigeants... directement ou via un média training.
- Toujours concentrer son message...
- Se souvenir que les questions des journalistes ne sont pas originales...
- Enfin, ne pas oublier que le journaliste n'est qu'un média = soit un moyen d'atteindre une autre cible.

Quelques conseils

- Être proactif
- Jamais de spéculation
- Des mots mesurés
- Pas trop de détails sur les procédures.
- Laisser des traces écrites (communiqués - mails)
- Concentrer les infos = les trois points importants... à répéter.⁵⁶

La solution à tous vos problèmes :

“Laissez moi me renseigner. Je reviens vers vous...”

JAMAIS =

“Pas de commentaires”...

Le média training pour les nuls...

- Se préparer à l'entretien = ce n'est pas une discussion de salon
- Se renseigner sur le journaliste / ses spécialités, ses dadas (son parcours, etc.)
- Parler lentement
- Définir précisément les messages clefs à faire passer = 3 x 1 minutes.
- Soigner son look (même la presse écrite prend des photos aujourd'hui)
- Éviter les euh.... Hésitations... etc. Avoir l'air confiant / être clair.
- Penser au réel public du discours (au delà du journaliste)

Quelques phrases à éviter...

- *“Pas de commentaires”* (ou pas de réponse du tout)
- *“Notre message est...”*
- *“Nous ne sommes pas là pour parler de cela...”*
- *“Au bout du compte...”*
- *“Ecoutez”*
- *“Avec tout le respect que je vous dois...”*

Mais aussi :

- Se perdre dans un long discours...
 - Le drame du ... *« j'ai parlé une heure / ils m'ont repris 30 secondes, et sur un truc qui n'avait aucun intérêt... »*.
- Répéter ce qui est négatif.

Un exemple : tremblement de terre avec effondrement d'un bâtiment...

Sans décès :

« Tous les habitants / salariés sont sains et saufs. Certains ont été traités pour des blessures légères. Une cellule psychologique a été mise en place. Aucun membre du personnel sur place n'a été blessé. »

Avec décès :

« Nous sommes à la disposition des familles de tous les habitants pour assurer un suivi psychologique et leur donner les dernières informations concernant leurs proches. Quatre-vingt-sept habitants sont sains et saufs et ont été traités pour des blessures légères. Malheureusement, trois personnes sont mortes des suites de leurs blessures. »

Rédiger un communiqué de presse		D5/14
1	Veillez à ce que le message ressorte (il s'agit d'une situation de crise et il ne faut pas que le message reste «traîner»).	
2	Indiquez toujours la date et l'heure du message. Indiquez de qui vient le message.	
3	Soyez bref et concis (les faits) – pas d'information superflue.	
4	Soyez prudent: certaines données ne sont peut être pas sûres et vous ignorez comment la situation évoluera.	
5	Donnez une réponse aux questions: <input type="checkbox"/> QUI est impliqué ? <input type="checkbox"/> QUE s'est-il passé ? <input type="checkbox"/> OU est-ce arrivé ? <input type="checkbox"/> QUAND est-ce arrivé ? (date et heure) <input type="checkbox"/> COMMENT est-ce arrivé ? <input type="checkbox"/> QUELLES sont les conséquences immédiates ? <input type="checkbox"/> QU'est ce qui met fin à une catastrophe et QUI le fait ? <input type="checkbox"/> QUELLES sont les recommandations, et pour quel groupe cible ?	
6	Mettez les principales informations à l'avant-plan. Commencez avec une brève description de la situation et des recommandations.	
7	Utilisez des phrases courtes et des mots simples.	
8	Indiquez pour la population quand et via quelle voie l'information suivra.	
9	Indiquez une personne de contact pour les médias.	
10	Lisez le message avant de le diffuser (ou par quelqu'un qui peut prendre plus de distance par rapport au texte).	
11	Faites approuver le message.	
12	Veillez également à une diffusion interne du message (vers toutes les personnes concernées par la gestion de crise).	

- 1 Examinez d'abord si une conférence de presse est nécessaire ou si d'autres moyens suffisent (communiqués de presse, interview,...).
- 2 Prévoyez toujours une conférence de presse si vous avez quelque chose d'important à communiquer ou si vous pouvez vous attendre à des questions.
- 3 Tenez compte de l'heure des émissions d'information. C'est alors que la portée est la plus importante et que les médias peuvent faire le plus facilement leur travail.
- 4 Communiquez l'endroit et l'heure. Vous pouvez le faire par communiqué de presse ou via une invitation. Souvent, un communiqué est diffusé via Belga.
- 5 Ne donnez pas d'information importante peu de temps avant la conférence de presse.
- 6 Formulez brièvement le message principal que vous souhaitez diffuser et tenez-vous à celui-ci.
- 7 Prévoyez les éventuelles questions et la manière dont vous y répondrez. Mettez-vous d'accord sur le fait que tout le monde doit éviter de donner un commentaire personnel et que certaines questions ne seront pas refusées.
- 8 Réservez dans votre horaire un moment pour les questions.
- 9 Tenez compte du fait que la radio et la TV souhaitent généralement une interview individuelle car leur public s'attend à un style de communication personnel.
- 10 Veillez à ce que les principales personnes concernées soient présentes pour pouvoir répondre aux journalistes. Présentez les divers orateurs.
- 11 Limitez le nombre d'orateurs. Vous diminuez ainsi le risque de diffuser des éléments contradictoires.
- 12 Désignez un président et laissez-le gérer la situation: il désigne les journalistes qui peuvent poser une question, il donne la parole à un collègue à table,...
- 13 Prévoyez un verre d'eau pour se rafraîchir la bouche.
- 14 Mettez du papier et de quoi écrire sur la table afin que les orateurs puissent noter des mots-clés.

Conclusion et questions

MERCI

Pour me contacter : cedesjardins@gmail.com ou : [@DesjardinsCecil](https://twitter.com/DesjardinsCecil)

Questions

Merci pour votre attention
et bonne fin de Rencontres

Présentation disponible prochainement
sur le site de l'AMRAE