



Thierry MORLET

Entretien^{©1} réalisé par François Daniellou

Novembre 2023

Thierry Morlet est ergonomiste consultant au cabinet ANCOE. Très engagé dans le tissu associatif de l'ergonomie, il a été président de la SELF de 2009 à 2012, et co-organisateur de plusieurs congrès de la SELF dont celui de Tours en 2019.

Celles et ceux qui ont la chance de le connaître un peu savent l'élégance de cet homme, qui exprime, toujours avec modestie, une joie de vivre contagieuse. Ergonomie bien ordonnée commence par soi-même : le plaisir du travail, il l'incarne ; l'engagement que cela suppose, aussi ; les formes multiples que cela peut prendre, encore. Aucune prétention, écoute attentive, exigence généreuse, je peux continuer. Il vient certes d'une manière de l'ergonomie qui m'était alors assez hermétique comme on peut dire d'une terre étrangère, mais il y était entré d'un pas qui le destinait à la traverser et déborder sur des terres plus vastes, se mêler à des eaux plus mélangées. Un solide bagage comme viatique, une vraie curiosité pour tout ce que les clefs de sa formation et de ses premières expériences lui permettaient d'ouvrir de portes, de pistes, de milieux ... c'est comme ça que je l'ai rencontré, je veux dire commencé de le connaître un peu. Principalement dans le cadre de nos activités ensemble au CREE et à ARTEE, au CA de la SELF, pour y défendre ensemble une ergonomie de l'activité ambitieuse, largement ouverte mais exigeante, celle que nous avons d'entrée partagée, à partir mais aussi au-delà de nos trajectoires personnelles qui ne nous avaient pas permis jusque-là de cheminer ensemble. Depuis, je ne lâche plus sa main. Tout nous est amitié.

Mais il n'est pas ici question que de nous. Je recommande très sincèrement la lecture du texte qui suit. Thierry Morlet y déroule, à l'amicale et sagace invitation de François Daniellou, les traits saillants d'une carrière qui n'est pas terminée. Et comme pour les bons ouvrages qu'on recommande à ceux qui n'ont pas eu la chance de les lire encore : je les envie.

François HUBAULT

¹ Cet entretien est une publication de la Commission Histoire de la Société d'Ergonomie de Langue française. Tout usage, citation ou publication de l'intégralité du texte ou d'un extrait doit porter la référence : Entretien de la SELF avec Thierry Morlet mené en 2023 par François Daniellou. Source : site de la SELF. Lien <https://ergonomie-self.org/wp-content/uploads/2024/01/morlet-thierry.pdf>

FD : *Bonjour Thierry. Merci d'avoir accepté cet entretien pour la commission « histoire » de la SELF. Peux-tu d'abord nous indiquer ton année de naissance, décrire ton environnement familial, et le chemin qui t'a conduit jusqu'à l'IUT d'Hygiène-Sécurité puis la maîtrise en Sciences et techniques d'Orsay ?*

TM : Je suis né le 27 juin 1961, à Paris, d'une famille originaire de Champagne-Ardenne. Ma mère était issue d'une famille de culture ouvrière, son père était plombier-chauffagiste, et sa mère couturière. Mon père, qui travaillait dans un cabinet d'architecte, venait de la petite bourgeoisie. Sa mère était directrice d'école, et son père, juge pour enfants. Mon grand-père avait des valeurs humanistes qui m'ont beaucoup marqué. C'étaient deux familles bien différentes, on n'y mangeait pas de la même façon, l'une avait un jardin ouvrier, l'autre un jardin d'agrément. J'ai connu dans mon enfance l'abandon d'un père peu aimant, une blessure qui m'a aussi construit.

J'ai obtenu un bac C et j'ai le souvenir d'avoir eu 18 en philo au bac, avec le sujet « *Le travail est-il synonyme d'esclavage ou de liberté ?* ». J'étais très fier ! Ma mère étant préparatrice en pharmacie, je voyais dans ce métier un côté humain, et j'ai commencé des études en pharmacie. J'ai arrêté en réalisant que mon rêve n'était pas de vendre des boîtes derrière un comptoir toute ma vie. Je me suis renseigné à l'ONISEP sur des métiers avec une dimension humaine, et je suis arrivé à l'IUT de Saint-Denis, avec l'objectif d'être technicien en hygiène et sécurité du travail. Tout m'intéressait. J'y ai rencontré Mauricette Feuillas, ergonome à La Poste, et suis tombé amoureux de l'ergonomie. Martine Courtois a fait le nécessaire pour que je puisse bénéficier d'une passerelle avec la maîtrise de sciences et techniques d'Orsay (MST), moyennant le suivi de modules complémentaires, et j'ai obtenu l'accord de James Richardson.

La première année, en 1983, a été très difficile, avec beaucoup de physio et de psychophysiologie. La deuxième année était plus cool. Simon Bouisset tenait à des apprentissages théoriques forts, et nous faisons beaucoup de mesurage (électroencéphalographie, électromyographie). Ça construisait la tête ! Au cours de ma deuxième année, il se trouve que Bertin & Cie cherchait des étudiants pour dépouiller des questionnaires. J'ai ainsi fréquenté Pierre Boutin, responsable de l'équipe ergo, au cours d'un stage de 15 jours – ce qui est important pour la suite.

Nous étions très bien formés, mais il y avait des manques, notamment en ce qui concernait l'informatique et l'ergonomie cognitive. Une convention existait avec le DESS d'Ergonomie de Paris 5 pour les combler, mais après la MST, il me fallait entrer dans la vie active pour des raisons économiques. J'ai contribué à la fondation de l'ADEO (Association des ergonomes d'Orsay), avec entre autres Alain Garrigou.

FD : *Quelles ont été tes premières expériences d'ergonome salarié ?*

TM : J'ai fait mon stage de MST à la caisse nationale du Crédit agricole. On m'a ensuite proposé un contrat de six mois pour finaliser mon travail, mais le cadre ne me convenait pas, j'avais le sentiment d'un carcan.

J'ai vu dans *Le Monde* une annonce de Bertin & Cie qui cherchait un ergonome. J'ai appelé Pierre Boutin, qui m'a déconseillé de me présenter (il y avait déjà Marie-Christine Le Port qui avait également fait la MST d'Orsay). Je l'ai enquiquiné pendant six mois. Finalement, ils m'ont retenu en 1986 – paraît-il notamment à cause d'un test de graphologie ! Je suis resté cinq ans, c'était super. Avec Pierre Boutin et Marie-Christine Le Port j'ai beaucoup appris. Il y avait cette excitation de m'attaquer aux IHM, à la domotique, à l'enseignement à distance, pour de grands groupes, avec du temps et de l'argent, dans une entreprise qui employait 750 ingénieurs. J'ai appris mon métier et gagné une belle carte de visite.

Au bout de quelques années, j'ai ressenti une certaine amertume de ne pas voir les conséquences de ce que nous produisions. Nous faisons des rapports de 250 pages, puis cela nous échappait, nous n'avions

pas de retour. Et nous ne travaillions que pour des grandes entreprises. J'avais envie de voir aussi les « petits », de voir du pays.

FD : En 1989, tu rejoins un cabinet de conseil en Savoie. Ce n'était pas un cabinet d'ergonomie ? Quel souvenir gardes-tu de cette expérience ?

TM : Le hasard a fait que, dans le cadre d'une expertise du système informatique d'une structure de logement HLM, j'ai été repéré par Jean-Claude Carle, dirigeant de J3C à Chambéry, qui me dit « *Je vous veux !* ». J'ai eu le sentiment que c'était l'occasion de vérifier si je pouvais tenir debout tout seul. Je ne connaissais rien à la montagne ni au ski, mais j'y suis allé. Chez Bertin, il y avait 12 ergonomes. Là j'étais le seul, mais Jean-Claude Carle me mettait sur tous les projets. C'était un visionnaire, qui s'intéressait à l'intelligence artificielle, aux systèmes-experts, à l'enseignement assisté par ordinateur et au multimédia. Bien sûr, ma présence était perturbante pour les concepteurs, mais en un an, ils ont vu l'intérêt, je pense que l'intégration a été réussie. Pour moi, la grande richesse, c'est qu'enfin j'étais contredit (chez Bertin nous étions entre ergonomes !), je devais faire mes preuves.

Je suis resté 7 ans. J.-C. Carle était sensible aux innovations sociales. Je me souviens par exemple d'avoir travaillé sur l'apprentissage des « métiers verts » (tri sélectif) par des populations ne sachant ni lire ni écrire. Nous étions convaincus qu'on pouvait faire de l'ergonomie partout, qu'on avait toujours quelque chose à apporter.

C'est en 1988 qu'a été créé le GERRA (Groupe d'ergonomie de la Région Rhône-Alpes) en vue du congrès de la SELF à Lyon en 1989. J'y ai rencontré des collègues, ergonomes internes ou consultants, des médecins du travail, des préventeurs, des responsables syndicaux. J'ai fait partie du conseil d'administration, puis en ai été président. Nous avons mis en place des journées d'études et de promotion de l'ergonomie.

FD : La SELF, en 1992, a mandaté François Hubault, Francis Six et moi-même pour créer l'Association pour la reconnaissance du titre d'Ergonome européen en exercice (ARTEE), à la suite de la définition des critères européens qu'avait menée le groupe HETPEP² où Yvon Quéinnec représentait la SELF. Pourquoi as-tu tout de suite cru au titre européen ? Tu l'as obtenu et tu t'es engagé dans ARTEE ?

TM : J'ai apprécié que le titre d'Ergonome européen en exercice soit une reconnaissance assise sur un véritable code de déontologie, ce qui n'était pas courant (à part à l'ANACT pour l'exercice du diagnostic court). C'est un point à mettre en avant dans l'intervention, pour obtenir l'accord de tous. Et comme j'avais confiance dans cette démarche, je me suis engagé dans ARTEE.

FD : En 1996, tu crées ta propre structure, ANCOE (ANalyse et COnseil en Ergonomie facteur humain). Pourquoi avoir franchi le pas ? Quels étaient, dans ta démarche, les traits spécifiques que tu voulais donner à ce cabinet ?

TM : Le cabinet J3C a fermé suite à des problèmes financiers dont je ne connais pas le détail. Plutôt que d'accepter une convention de conversion à l'ANPE, j'ai profité des trois mois de prévenance de mon licenciement pour mieux réfléchir à l'avenir. Mon entourage proche m'a incité à monter ma propre structure. Être patron, un vieux démon... Des amis m'ont proposé de partager des locaux. J'ai créé ANCOE en 1996 effectivement. J'ai remarqué que l'acronyme ANCOE était une anagramme de *canoë* : une assurance de ne pas couler ?

J'ai été 12 ans seul dans la structure, puis Arnaud Tran Van m'a rejoint comme salarié en 2008 puis comme associé en 2011. Je l'avais apprécié lors de ses interventions aux Journées de Bordeaux sur la pratique. Puis il m'avait interviewé dans le cadre de son travail de thèse sur les pratiques collectives

² Harmonising European training programmes for the ergonomics profession.

entre ergonomes³. J'éprouvais le besoin de commencer à transmettre, avec mes doutes et mes questionnements. Et cela m'a fait énormément de bien de bénéficier d'un regard en miroir sur nos pratiques.

FD : Sur plus de 25 ans d'activité du cabinet, il est bien sûr difficile de dresser des profils-types de clients et d'interventions. Peux-tu quand même essayer de résumer des évolutions qui t'ont marqué, et des invariants que vous avez cherché à maintenir ?

TM : Ma conviction est que l'ergonome ne peut pas rester au niveau des opérateurs : c'est bien sûr indispensable, mais il faut impliquer le plus haut niveau des structures⁴. J'avais le sentiment que même les ergonomes internes avec lesquels j'ai travaillé avaient un plafond de verre, au-delà duquel ils n'osaient pas aller. Aujourd'hui, par exemple, Arnaud est conseiller de la direction d'une entreprise de transformation et de distribution de produits pétroliers dans le cadre de sa conversion énergétique.

Une histoire pour illustrer : intervenant sur les TMS dans une usine, je viens à 22 h pour travailler avec l'équipe de nuit. Je vois que le directeur (qui n'était pas demandeur de notre intervention) est dans son bureau, je passe le voir pour lui parler de ce que je fais, il ne comprend pas. Je lui dis « *je vous emmène* ». Mais il n'avait pas de chaussures de sécurité, je l'ai donc conduit à la réserve pour en prendre. Il est « tombé de sa chaise » en voyant l'atelier. Je l'ai sensibilisé aux différentes problématiques que posait l'atelier, et non pas uniquement sur des questions de posture. Lors de la restitution de mon travail il a remercié le médecin et l'ergonome. Il ne faut pas que les dirigeants nous fassent peur.

Une grande institution avait fait un appel d'offres pour rédiger un questionnaire sur la question des RPS suite à la mise en place du télétravail. Nous avons répondu que ce n'était pas, à notre avis, la bonne manière de faire, et avons fait une proposition qui s'orientait également sur une approche qualitative et non exclusivement quantitative. L'offre étant de fait plus chère, elle n'a pas été retenue. C'est l'année d'après qu'ils nous ont rappelés, car bien évidemment l'intervention n'avait apporté aucun changement. J'ai la certitude que notre rôle n'est pas de fabriquer des indicateurs au vert pour rassurer les grands chefs. Nous essayons d'offrir un conseil artisanal plutôt que des prestations formatées.

Chez ANCOE, nous avons la volonté d'être généralistes, c'est pourquoi nous avons une diversité de secteurs d'intervention : activité du déchet et de l'environnement, les administrations et institutions publiques, l'agriculture et l'agro-alimentaire, l'industrie, l'énergie, la construction, le transport, l'information et la communication, la santé et l'action sociale et, bien sûr, la R&D. Peut-être que notre autre particularité est de travailler avec les plus grands comme avec des « tout petits », avec comme point commun les questions du travail.

FD : Peux-tu commenter spécifiquement vos interventions en matière de TMS et de RPS ?

TM : Ça me gêne toujours quand on isole des pathologies. Que ce soit dans un EHPAD, dans le nucléaire, dans le tertiaire, quand on regarde les TMS et les RPS on voit toujours des problématiques organisationnelles, économiques, environnementales, pas seulement dans le service concerné, mais systémiques. Il ne faut pas s'arrêter au diagnostic, il faut proposer un plan d'action, qui est aussi une promesse d'accompagnement. Bien sûr, il ne faut pas se loupier, mais c'est cet engagement dans l'accompagnement qui est un plaisir.

Une grande entreprise manufacturière avait lancé un appel d'offres pour la formation de « référents TMS ». Nous avons répondu en indiquant qu'à notre avis, cela ne servirait à rien. Nous avons proposé

³ Tran Van, A. (2010), *Pratique collective de l'intervention ergonomique : comment les ergonomes font-ils pour travailler ensemble ? : l'exemple de la pratique des ergonomes consultants*, thèse de doctorat, Université de Bordeaux.

⁴ Tran Van, A., Morlet, T. (2013). Changement de pratiques en ergonomie ? De l'adolescence à l'affirmation de notre personnalité, p. 618-625. *Actes du 48^e congrès de la SELF*, et Morlet, T., Tran Van, A. (2018). De l'escabeau à la grande échelle, quelles pratiques pour porter notre pensée ergonomique ? *Actes du 53^e congrès de la SELF*.

à la place une formation à l'analyse du travail et à sa prise en compte dans la conception. Ils ont accepté de nous rencontrer, et cela fait dix ans maintenant que nous formons des « référents travail » pour les projets d'aménagement des sites : des opérateurs, des ingénieurs, des techniciens méthodes cohabitent pendant cinq fois deux jours en vivant ensemble cette formation.

FD : Veux-tu parler des relations que vous construisez avec les syndicats des entreprises où vous intervenez ?

TM : Les relations avec les organisations syndicales sont très variables. Parfois – parce c'est dans l'esprit de l'entreprise –, une restitution aux structures de représentation du personnel est faite facilement. On essaie toujours d'avoir un comité de pilotage – je n'aime pas avoir un commanditaire unique – qui se réunisse trois fois au moins au cours de l'intervention. On demande qu'y soient présents des représentants du personnel, la réponse peut être oui ou non. On va voir les délégués syndicaux, ce qui n'est pas toujours simple, car certains sont très « formés-déformés » par leur structure d'appartenance.

FD : Tu as toujours cherché à maintenir des liens avec la recherche et l'enseignement universitaires. Pourquoi y attaches-tu de l'importance, et comment cela s'est-il matérialisé ?

TM : Je suis présent dans l'enseignement de l'Institut d'études du travail de Lyon (IETL), à Lyon 2, aux côtés de Pascal Béguin, Valérie Pueyo, Christelle Casse. J'ai longtemps cru que les chercheurs ne connaissaient pas le terrain ! À côtoyer ceux que je viens de citer, j'ai réalisé la possibilité de discussions intéressantes. Je n'ai pas le temps de lire tout ce qu'ils lisent, alors que je suis friand de la production de ceux qui ont le temps de penser... Je suis impliqué dans les enseignements jusqu'au DU de formation en ergonomie appliquée (DFSEA). Concernant les projets de master 2, nous avons un double regard (enseignant/consultant) en général très convergent. Et puis j'ai eu le plaisir de contribuer à la rédaction de l'ouvrage « *Concevoir le travail, le défi de l'ergonomie* »⁵ avec François Guérin, Joël Maline, François Hubault, Alain Garrigou et mes collègues de Lyon 2, Valérie et Pascal

FD : Quels principaux messages essaies-tu de partager avec les ergonomes en formation dans les lieux où tu intervies ? Est-ce que tu leur parles de ce que tu trouves difficile dans la pratique ?

TM : J'essaie de transmettre la pratique comme un engagement moral, de parler du sens du métier, de la nécessité de la rigueur, de l'objectivation, mais aussi des compromis – ce n'est pas simple de valoriser l'humilité et le doute... mais la passion reste un moteur infatigable.

FD : Tu t'inscris aussi dans divers réseaux associatifs qui structurent le milieu de l'ergonomie ?

TM : Dès mon élection au CA de la SELF en 2006, j'ai été nommé secrétaire général, sous la présidence de Michel Neboit. On m'a fait confiance. J'ai remis de l'ordre – quitte à me faire des ennemis – en particulier dans les commissions, dont certaines semblaient infructueuses. Et en 2009, on m'a porté à la présidence. J'avais beaucoup de craintes, mais je connais bien le milieu et j'ai eu la chance d'avoir un CA très « bosseur » – dont je suis très fier. Les associations représentant les différentes formes d'exercice du métier se construisaient, il fallait que la SELF soit chef d'orchestre pour organiser la reconnaissance de la discipline, avec la difficulté que cela nécessitait de faire un peu le ménage. Nous avons aussi essayé de mettre en place un fonctionnement frugal du CA. Nous étions dans une dynamique, un partage de valeur associative qui faisait le ciment de nos engagements.

FD : Tu as été l'un des « inventeurs » de la forme spécifique du congrès de la SELF à Tours en 2019, sur le thème « Comment contribuer à un autre monde ? ». Peux-tu raconter cette expérience ?

⁵ Concevoir le travail, le défi de l'ergonomie, aux éditions Octares – Avril 2021.

TM : C'est Arnaud Tran Van qui a exprimé le premier la nécessité d'une rupture par rapport à l'habituel enchaînement de communications avec une structuration complexe, peu lisible. Nous avons besoin qu'on se parle. Nous avons fait le pari qu'il était possible à deux, Arnaud et moi, mais aussi bien entourés par le partenaire C2B, de prendre la responsabilité de l'organisation de A à Z de l'événement, d'animer le comité scientifique. Notre acte de candidature, un document de 30 pages, posait les bases du modèle de fonctionnement de ce congrès, fruit d'une réflexion que nous conduisions depuis deux ans. Nous avons essayé de sortir des murs, avec des ateliers et des débats, y compris à l'extérieur dans des magasins, des commerces, des démonstrations de produits et d'outils. Nous avons cherché à personnaliser l'accueil, en saluant les participants un par un. Les repas avaient une forme de fête de campagne, avec des grands bancs et des paniers pique-nique. Les retours ont été très positifs sur la possibilité des échanges. Il me semble que pour les prochains congrès, les ateliers vont rester.

Cette année, le congrès de la SELF a été organisé à la Réunion sur le thème « *Développer l'écologie du travail* ». Alexandre Morais, qui vit à la Réunion, avait répondu positivement à la demande de Béatrice Barthe d'organiser un congrès 19 ans après celui sur le développement durable qui s'était tenu sur les mêmes terres. Là aussi nous avons fait preuve d'innovation, en organisant une manifestation hybride, à distance et en présentiel, avec des interventions révélant des problématiques locales mais qui nous concernent tous.

FD : Comment ANCOE a-t-il traversé la pandémie et les confinements ? Peux-tu dire ce que sont les Ergonomes solidaires ?

TM : Nous avons vécu, comme tout le monde, un moment de sidération, pendant deux mois, face à une pandémie dont on connaissait peu de chose. Puis assez rapidement, nous avons poursuivi nos activités, en cherchant à maintenir une présence physique, dans le respect des gestes barrières, et en maîtrisant les nouvelles pratiques de visioconférence. L'initiative de collègues, avec le soutien de la SELF, dans la mise en place d'une plateforme d'appels gratuits « Ergonomes Solidaires » a montré la capacité de mobilisation des ergonomes pour répondre aux questions des entreprises, apporter un conseil, en des temps troublés.

FD : Apparemment, l'ergonomie ne te suffit pas, puisque tu es aussi connu pour d'autres activités : administrateur de théâtre et de lieu culturel, président de l'Office du tourisme d'Albertville, gérant d'un bar... Comment le puzzle s'assemble-t-il ?

TM : Je suis peut-être un peu hyperactif, j'éprouvais le besoin de mettre mes compétences au service « d'autre chose ». Le bar a été une expérience humaine, j'avais des salariés, je me suis retrouvé à la place des gens que je conseille. C'était un petit bar de quartier, dont les bénéfices allaient à l'artistique : expositions, spectacles, concerts. Nous organisions des rencontres, avec le monde associatif d'Albertville et en lien avec le réseau de Daniel Mermet, par exemple sur les addictions ou la santé. En 2012, après 10 années d'existence, nous avons arrêté d'un commun accord en ayant le sentiment d'avoir fait le tour.

L'office du tourisme de la Ville d'Albertville m'a sollicité, en lien avec cette activité du bar : « *Tu es ergonomiste, tu peux nous aider.* » ; j'ai tenu la présidence de cette association pendant 3 ans.

Le théâtre, j'en ai toujours fait, c'est une école de connaissance de soi et des autres, ça aide à l'expression orale. Je suis membre d'une troupe d'acteurs semi-professionnels, nous avons déjà monté plus d'une dizaine d'œuvres d'auteurs contemporains vivants. J'ai fait aussi la mise en scène de textes engagés.

Je crois que tous mes engagements sont des parcours enrichissants humainement et intellectuellement. Ils s'arrêtent lorsque la réponse à mes questions existentielles « *est-ce que j'apporte quelque chose ? est-ce que j'y suis bien ?* » est non.

FD : Comment vois-tu la perspective de la retraite ?

TM : La retraite, c'est dans 4 ans, mais qui dit retraite ne dit pas retrait. Je resterai actif dans certains engagements universitaires et en lien avec mes collègues ergonomes en activité.

Ce sera pour moi un autre temps, un temps pour d'autres, un temps de projets et d'autres aventures aussi.

FD : Nous arrivons à la fin de cet entretien. Quel regard portes-tu sur le monde de l'ergonomie de l'activité aujourd'hui, compte tenu des évolutions des mondes du travail ?

TM : Je suis inquiet du fait qu'on ne nous entende pas, au sens médiatique. Sur le télétravail, l'auto-entreprise, le temps partiel, les questions écologiques, notre voix n'est pas portée. Il n'y a pas assez de batailles collectives autour des images d'Épinal qui entourent l'ergonomie. Pourtant, quand on convainc des dirigeants, certains deviennent addicts. Mon rêve serait qu'il y ait de l'ergonomie partout. J'ai le souvenir d'une entreprise internationale en Haute-Savoie qui avait fait appel à un chasseur de têtes pour recruter un ergonomiste. Il devait travailler avec un designer à la conception des produits. Chassé, j'ai fait la proposition d'un autre poste : ergonomiste au CODIR⁶ pour traiter de toutes les dimensions du travail dans tous les services de l'entreprise. La décision est allée jusqu'au conseil d'administration, qui a voté : 6 voix pour, 6 voix contre... comme la voix du PDG comptait pour deux, le pas n'a pas été franchi, mais l'idée avait quand même intéressé la moitié des administrateurs.

Je reste optimiste cependant : parmi les ergonomistes que nous formons, il y a des perles qui vont faire leur chemin.

FD : Allez, un dernier mot de conclusion ?

TM : Le travail que fait la commission histoire est important. Il faut garder la mémoire des phares qui peuvent éclairer nos trajectoires.

FD : Merci Thierry pour cet entretien.

⁶ Comité de direction