

Les approches pluridisciplinaires, en parler ou en faire...

René Gamba

Directeur du bureau d'études d'acoustique Gamba Acoustique,
Président d'honneur CICF, Toulouse

1. Distinction entre deux mondes

1.1. À partir de mes expériences ...

On peut noter que le titre est un peu provocateur ... Il fait suite à une discussion avec Christian Martin sur les approches pluridisciplinaires en ergonomie, ma première réaction a été de comparer le monde du bâtiment, que je pratique par ailleurs, avec celui de l'ergonomie que je côtoie également. Dans le premier, on fait de la pluridisciplinarité sans en parler et dans le second, on en parle beaucoup et on en fait moins. Peu à peu, les choses me sont apparues différentes. Prendre du recul est important pour analyser ce que l'on fait ou non et pourquoi.

Mes propos s'appuient sur deux types d'expérience que j'ai pu vivre en trente ans d'exercice professionnel :

- l'approche des techniciens, des physiciens, des maîtres de la technologie et de la solution, que l'on retrouve dans les équipes de maîtrise d'œuvre du bâtiment,
- les approches globales, systémiques, pluridisciplinaires et participatives que l'on pratique en ergonomie.

Ces expériences ont été acquises dans des cadres relativement différents. D'une part, les marchés privés du domaine contractuel, où l'on est libre de convenir de ce que l'on veut entre le fournisseur et son donneur d'ordre. D'autre part, le monde des marchés publics, où les prestations, leur contenu, leur déroulement et leur mode de passation ne sont pas laissés à la convenance des parties contractantes, mais sont rigoureusement encadrées par la loi.

Ainsi, on peut distinguer les démarches des équipes du BTP et celles de l'ergonomie.

1.2. Démarche et équipe du BTP

Architectes, Ingénieurs, (structure, fluides, thermique, acoustique, courants forts, cuisines, scénographie, ...), Économiste, Sécurité incendie, Santé/hygiène/sécurité, Coordonnateur, sont les principaux acteurs des démarches de conception d'un bâtiment. Ils interviennent la plupart du temps en étant liés entre eux par un contrat de co-traitance, et les différentes phases de leur travail sont normalisées (avant projet sommaire, et détaillé, projet, dossier de consultation d'entreprises, *etc.*)

On observera que ces acteurs sont des techniciens, centrés sur la définition d'une solution répondant à un programme.

1.3. Démarche et équipe ergonomique

Ergonomes, Médecins du travail, Préventeurs, Opérateurs, Hiérarchie (production, méthode, outillage, travaux neufs, maintenance, ... Direction, et éventuellement d'autres spécialistes, travaillent à l'analyse de la demande, la clarification des objectifs et des contraintes, la compréhension du jeu des acteurs, la constitution et l'animation de groupes projet, pilote, travail. Dans ce cadre ils observent, mesurent, font verbaliser, ils analysent les écarts, identifient les attentes, définissent les besoins, et enfin accompagnent la recherche de compromis.

On observera que ces acteurs sont des spécialistes de l'humain, préoccupés par la définition des besoins, plus que par les moyens à mettre en œuvre pour y répondre.

1.4. Les nombreux acteurs de l'ingénierie et du conseil

Étant acousticien et ayant été présenté comme ancien président de la CICF (Chambre de l'Ingénierie et du Conseil de France), je tiens à préciser que les entreprises du monde de l'ingénierie et du conseil indépendant exercent le même genre d'activité, toutes disciplines confondues, de l'ergonomie à l'acoustique, en passant par l'informatique, le conseil en management, la thermique ou le génie civil. Au niveau institutionnel, la CICF représente 70 000 entreprises, qui ont toutes en commun de vendre des prestations intellectuelles, du type « diagnostics, études, conseils, et assistance », et qui donc toutes sont susceptibles de travailler ensemble, dans une approche pluridisciplinaire. La fédération CICF regroupe 12 syndicats dont celui des ergonomes et celui des acousticiens, 15 chambres régionales et 3 commissions (sociale et formation, économique, développement durable).

Dans toutes ces instances, les questions de la relation au donneur d'ordres, au maître d'ouvrage, et aux autres intervenants, les questions du travail en réseau et de la pluridisciplinarité sont débattues, et à ma connaissance, aucune synthèse n'en a été tirée. Mes propos n'engagent donc que moi.

2. De l'idée à la réalisation

Le départ d'un projet n'est pas une collaboration. Une seule personne (ayant un minimum de pouvoir d'action) se pose des questions du type : pourquoi continue-t-on à faire comme cela ? Pourquoi ne ferait-on pas autrement ? Comment pourrait-on le faire ? Avec qui ? Dans quel délai ? Quels sont les enjeux ?

Il faut prendre conscience que le point de départ est dans une seule tête, et des choix d'orientation fondamentaux (comme la construction d'une action pluridisciplinaire) sont pris avant que quiconque n'intervienne.

Que l'on parle d'une réorganisation, d'informatisation, d'une construction de bâtiment, il y a toujours une succession d'étapes et à chacune d'entre elles, le maître d'ouvrage, le chef de projet, le donneur d'ordre définit ce qu'il veut acheter. Comme l'a dit Gérard Bouché hier, une fois que le maître d'ouvrage a précisé qu'il souhaitait une paire de chaussures en cuir, il est encore possible de lui proposer des chaussures en toile, mais il est difficile de lui proposer une trottinette ! Pour travailler sur la phase de définition des besoins et identification des attentes, qui donnera lieu à un document pour la conception et la

transformation, il est donc important de se positionner au niveau de cette personne décisionnaire.

De l'idée de départ à la réalisation concrète, il y a tout un enchaînement de phases itératives où l'on passe d'une absence totale de définition (avec une très grande liberté de choix) à quelque chose de plus en plus fermée et définie (avec de moins en moins de marges de manœuvre). C'est une banalité en apparence que de dire cela, mais on voit fréquemment des ergonomes intervenant au sein de la maîtrise d'œuvre tenter de remettre en question les options fondamentales arrêtées aux étapes précédentes, et s'étonner de constater qu'il est très difficile de revenir sur ces choix initiaux.

3. Entre les différents acteurs

3.1. Les différentes compétences requises dans un projet

Au cours des étapes d'un projet, les acteurs (architecte, ergonomes, acousticien, ...) ont différentes compétences. Analyser une situation de référence, avec des personnes qui n'auront pas à vivre ce qui sera mis en œuvre, identifier les attentes et définir les besoins requiert des compétences particulières, notamment la capacité à l'écoute et l'analyse. Traduire, transformer l'expression de besoins en conception, en grands axes demande une autre forme de qualification, en particulier esprit de synthèse et créativité. Enfin, dimensionner les parties de l'ouvrage, et en suivre la réalisation demande encore des qualités différentes, notamment rigueur et organisation. Même si l'on trouve des architectes, des ergonomes ou des acousticiens qui font de la programmation et de la conception, ou de la conception et de la réalisation, il faut savoir que la très grande majorité d'entre nous ne sont pas très performants dans les trois exercices à la fois.

La majorité des ergonomes interviennent, à ma connaissance, plus en amont du projet qu'en aval. Ce qui ne veut pas dire qu'ils n'aient pas de place pour dimensionner la hauteur d'une table ou la largeur du passage, pour rester sur des exemples délibérément provocants. A cette étape, avoir un point de vue sur le travail s'avère plus utile qu'un point de vue sur le bâtiment. Dans un projet de construction de type bâtiment, l'exploitation, la maintenance, les évolutions (de la réhabilitation à la déconstruction pure et simple) sont des aspects qu'il faut avoir en tête si l'on veut réussir à collaborer ensemble.

3.2. Le choix d'un spécialiste

Faire intervenir des spécialistes n'a rien d'évident. Il existe un très grand nombre de spécialités, il faut donc nécessairement n'en choisir que quelques-unes. Pour réaliser ce choix, c'est rarement le domaine de compétences réel du spécialiste considéré qui est en jeu... Mais il s'agit de la représentation que l'on a de son domaine de compétences et du jeu existant entre les acteurs.

L'intervention tardive d'un spécialiste rend son champ d'intervention relativement étroit. C'est une évidence et une difficulté pour chacun d'entre nous. De ce point de vue, les marchés publics et les marchés privés sont assez différents. En règle générale, dans les marchés publics, le maître d'ouvrage impose que l'équipe détienne un minimum de compétences désignées dans l'appel d'offre. L'architecte est bien sûr incontournable en bâtiment, mais on trouve de plus en plus souvent une équipe composée à la fois d'architecte, d'ingénieur, d'acousticien, d'ergonome, *etc.* Dans les marchés privés, c'est

plus flou, le maître d'ouvrage exprime rarement une exigence forte sur la composition de l'équipe.

3.3. De quoi et comment parle-t-on ensemble ?

Le monde de la technique et celui de l'ergonomie pratiquent la coopération avec d'autres métiers, disciplines et spécialités. Mais, ces pratiques sont différentes et il en est autant des intentions. Lorsque l'on parle de pluridisciplinarité ou d'approche interprofessionnelle l'on peut employer le même mot mais cela ne représente pas forcément les mêmes choses. Derrière, le vocabulaire, le contenu et les pensées peuvent être fortement différentes. D'où le jugement sommaire que je portais en disant que les ergonomes parlent de pluridisciplinarité mais n'en font pas.

En fait, à ce stade de l'analyse, il m'apparaît clairement que les techniciens coopèrent entre eux et que les ergonomes, les médecins et les préventeurs travaillent ensemble, mais ces deux mondes se mélangent rarement, je dirais même qu'ils s'ignorent, et ne se comprennent pas, et je mesure le privilège que j'ai de me sentir aussi à l'aise d'un côté que de l'autre.

4. Situation de la Maîtrise d'Ouvrage et de la Maîtrise d'Oeuvre dans les marchés publics et privés

4.1. La loi MOP

En ce qui concerne les marchés publics, une même personne ne peut pas aider le maître d'ouvrage à définir ses besoins et à y répondre, ceci aussi bien dans la prestation intellectuelle que dans la prestation de réalisation matérielle. L'assistant maître d'ouvrage contribuant à réaliser le programme (traduction de l'expression de besoins du maître d'ouvrage), ne peut pas répondre à celui-ci, au sens de la loi, pas au sens intellectuel.

Une consultation est ensuite faite au niveau des concepteurs.

Une fois que le concepteur détient le marché, il n'a pas forcément beaucoup de marges de manœuvre pour remettre en question les objectifs du maître d'ouvrage. Ceci dit, ce n'est pas toujours le cas (différence entre le prescrit et le réel) ainsi, dans le cas des marchés de définition, il est possible de participer à la programmation et à la réalisation, alors que dans les cas habituels de la loi MOP, l'équipe de maîtrise d'œuvre, doit se cantonner à la conception et à l'encadrement des travaux.

4.2. L'intention, la réalisation, l'évolution

Les étapes à franchir de l'intention à la réalisation mettent en jeu des acteurs. En parallèle de la maîtrise d'œuvre, l'assistant maître d'ouvrage ayant participé à la programmation peut, et c'est souhaitable, rester jusqu'à la réalisation pour vérifier que l'interprétation du programme est conforme aux intentions définies.

Concernant la maîtrise d'œuvre, elle reste en parallèle des travaux pour vérifier que les étapes suivantes correspondent à ce qui est voulu. Dans la maîtrise d'œuvre publique, il y a également des allers et retours entre les phases théoriquement étanches.

4.3. La Programmation

Les pouvoirs publics ont récemment mis en place des partenariats publics-privés (PPP). Dans les cas d'urgence, on peut intégrer la conception à la réalisation. La maîtrise d'œuvre n'est donc plus indépendante. On peut ainsi élaborer un cahier des charges pour consulter une équipe, à la fois capable de concevoir et de réaliser. Cela amène à acheter un objet fini sur la base d'une idée ce qui est dangereux. Seules les personnes n'ayant pas participé à l'élaboration d'un programme et à sa traduction, peuvent imaginer que l'on peut faire un programme complet et que le concepteur puisse se l'approprier sans aucune forme d'interprétation et de dérive !

Or, c'est par la confrontation entre la réponse au programme et le programme que celui-ci évolue. Dans le cadre des PPP, une fois l'idée lancée, on se retrouvera avec un objet, sans avoir pu avoir le moindre contrôle sur sa conception et sa réalisation.

Dans le cas des marchés privés où il n'y a pas cet encadrement réglementaire, la concurrence n'est pas considérée de la même manière par les maîtres d'ouvrages. L'équipe retenue peut à la fois produire un programme, et y répondre.

Ainsi, un ajustement et une évolution s'effectuent au fur et à mesure de la conception de l'objet. La personne qui a écrit le programme est avantagée pour le traduire, en terme, d'objet dans la mesure où c'est cette même personne qui a écrit une traduction mentale qu'elle se faisait de la réponse aux besoins dans le cahier des charges. C'est justement cette distorsion de la concurrence que la loi veut éviter dans les marchés publics.

4.4. A titre d'exemple ...

Avec J. Christol, en février 1982, nous avons été amené à réagir sur un cahier des charges pour un projet qui avait déjà 9 mois de retard concernant la construction d'un bâtiment d'environ 40 000 m². Le temps défini pour répondre à cette demande était de 3 semaines. C'était un bâtiment de chaudronnerie.

La réponse donnée et forte heureusement admise était qu'il nous fallait recueillir des traces, interviewer plusieurs personnes, analyser l'activité et objectiver le tout avec des mesures. Tout cela demandait du temps et nous pouvions en gagner en participant à l'élaboration du programme avec le bureau d'étude chargé de concevoir le bâtiment. Son écriture et sa traduction en ont été plus pertinentes et le délai de lecture a été supprimé. En maîtrise d'ouvrage privée, cette démarche est possible, ce n'est pas le cas en maîtrise d'ouvrage publique, ce qui est bien dommage.

4.5. Par rapport au développement durable

Aujourd'hui nous devons considérer l'avenir de notre planète, l'avenir de nos enfants en évitant notamment de compromettre leur chance par un gaspillage éhonté. Les réflexions sur le développement durable imposent de ne plus livrer un bâtiment en évitant de se poser les questions de : qui va y habiter, comment ce bâtiment va vivre, quelles en seront l'utilisation et l'évolution ?

Au-delà des mots, ces interrogations dépassent largement ce que l'on sait faire facilement. Les usagers, les exploitants sont des personnes souvent oubliées par le maître d'ouvrage.

Il arrive donc qu'elles ne soient pas ou mal intégrées dans le cahier des charges. La gestion des individus n'étant pas dans une relation contractuelle, est délicate. Le maître d'ouvrage, son maître d'œuvre et son entreprise de réalisation ont un contrat encadré par la loi. En fait, ce n'est pas vraiment difficile de préciser dans un contrat certaines conditions telles que la consultation de salariés au travail, les allers et retours nécessaires aux phases voulues pour passer aux phases suivantes.

Mais dans un contrat de ce type, comment peut-on demander l'obtention d'un consensus avec les riverains et les générations à venir ! Il n'est pas possible de l'imposer, ces personnes ne sont pas dans le contrat. Les riverains peuvent parfois avoir des attitudes très dures par rapport au projet et aux intervenants du projet. Quelle que soit la bonne volonté que l'on ait, il n'est pas forcément automatique de pouvoir parler avec les riverains, et donc encore moins de pouvoir présumer (dans le contrat) de leur consensus.

Débat

Influence de l'ergonomie sur le métier d'acousticien

Lors de ma première intervention, j'ai rencontré un ergonome qui m'a permis d'assister à une réunion du RESACT. Nous avons discuté et cela continue 30 ans après ... J'ai donc découvert mon métier d'acousticien en même temps que l'ergonomie et la collaboration avec les ergonomes. Il m'est donc impossible de comparer l'avant et l'après. Ceci dit, on peut dire que cela m'a apporté dans mon intervention d'acousticien une approche, une pertinence que je n'aurais sans doute pas eu autrement, des outils, des méthodologies acquises sur la gestion de la participation, certaines précautions ... Je prends un exemple concret, lorsque vous faites des mesures de bruit à un poste de travail vous pouvez sortir un seul chiffre. Mais vous pouvez aussi sortir la valeur du niveau sonore seconde par seconde ou minute par minute. À partir du moment où vous faites cela, vous avez un « mouchar d'activité ». Les interventions menées avec les ergonomes m'ont appris à détecter ce genre de « pièges », et à les gérer. Autre exemple : Identifier les interventions sur la machine est primordial. Ce n'est pas pour les corriger, mais ayant des informations sur l'activité de l'opérateur sur la machine (fréquence d'intervention, accès à celle-ci, ...), les aménagements sur cette machine peuvent être ré-interrogés afin de diminuer le bruit, et bien sur afin d'être compatibles avec les activités de l'opérateur.

Une collaboration sur des métiers différents m'intéresse quand cela est en relation avec le cœur de mon métier c'est à dire le son, sa perception et son optimisation. Quand on constate dans une entreprise qu'il y a plein de choses qui seraient faisables, c'est presque un devoir de dire à l'entreprise qu'elle peut s'adresser à un informaticien, à un ergonome ... Lorsque l'on sait ce que l'autre peut apporter, c'est plus facile de le vendre.

Cette approche par l'ergonomie m'a apporté cette capacité à mettre en relation, comprendre ce qui se passe, puis à vous comprendre aussi. Il faut être tombé dedans tout petit pour comprendre comment vous parlez et comment vous pensez !

La pluridisciplinarité se pratique, le problème c'est de l'amorcer.

La HQE, la certification et le développement durable

Ce concept de développement durable ayant pour objectif de préserver l'avenir, faire un équilibre entre l'humain, l'économique et le technique, finalement c'est une autre manière de ressortir les grands poncifs de l'ergonomie.

Ce n'est pas une révolution conceptuelle mais en même temps un défi assez faramineux : on dépasse le projet aussi bien dans son espace géographique que dans sa temporalité. Cela renvoie à des questions telles que : comment fait-on un projet en essayant de prévoir l'avenir ? Après avoir tourné en rond, la réponse à laquelle entre autre la CICF est arrivée, est qu'il faudrait avoir une attitude comparable à ce que l'on fait dans l'industrie automobile : au début, on livrait la voiture avec une caisse à outil très complète parce qu'on tombait en panne sur le bord de la route et il fallait réparer sur le bord de la route... On ne sait pas prévoir l'avenir, mais on peut anticiper. Ainsi, les voitures d'aujourd'hui ne tombent plus en panne car on passe au garage bien avant qu'elles ne tombent en panne ! Le résultat obtenu n'est donc ni gratuit, ni magique, mais tellement plus confortable et efficace.

Pour illustrer la difficulté de prévoir l'avenir, on peut citer le cas de certains aéroports construits dans le début des années 90. Ils avaient été conçus quelques années plutôt, en prenant en compte la capacité des gros porteurs des années 80.

Or l'ouverture des marchés et la concurrence ont amené à développer de nombreux petits porteurs. Les aéroports ne correspondaient donc plus au besoin de flux d'avions et de passagers.

Un autre exemple, pour illustrer la possibilité de faire évoluer un bâtiment avec son usage. Une école a toujours des élèves et un réfectoire avec des élèves. L'école ne change pas forcément, par contre les élèves peuvent changer. Au début du siècle précédent, quelqu'un faisait la lecture pendant les repas qui se prenaient en silence, le réfectoire devait donc être réverbérant. Aujourd'hui, c'est exactement l'inverse, le réfectoire doit être absorbant.

Juste une petite précision, par rapport à la HQE, il ne faut pas que les ergonomes se reposent en pensant que la HQE règle les problèmes. Il y a 14 cibles pour l'environnement mais il manque la quinzième, c'est l'usage. Il y a donc un travail à faire aussi au niveau de la HQE.

Complément sur le rôle de l'ergonome en phase chantier

Ce qui se conçoit en amont, de l'intention du maître d'ouvrage jusqu'au travail des concepteurs, se retrouve sur le chantier sous formes de contraintes diverses et variées. J'emploie le mot « contrainte » de façon générale et cela va être des déterminants forts des conditions de travail des personnes de chantier. Comme on parle de santé au travail et sachant que de nombreux problèmes existent dans ce secteur d'activité, pour comprendre ce qui se passe dans l'activité de travail, l'ergonome a besoin d'observer et de rencontrer le conducteur de travaux pour traduire tout ce qui s'est travaillé en amont.

Les difficultés éprouvées de la pluridisciplinarité dans les projets architecturaux

Lorsque l'on démarre un projet, on est sur l'idée classique, chez les ergonomes, d'attribuer une valeur un peu magique à l'analyse du travail. Cela crée un point de vue commun, le point de vue du travail. Autour de ce point de vue commun, les différentes logiques

présentes dans un projet architectural devraient s'articuler. Mais il me semble que dans la réalité c'est un peu plus difficile et compliqué à cause de la question du temps mais aussi des représentations de chacun.

Cela amène à modifier notre façon de travailler en tant qu'ergonome, trouver d'autres manières de faire passer le point de vue du travail. Le langage notamment me semble très important, parler autrement, adopter un autre vocabulaire, évoluer, changer la manière d'évaluer notre coût.

Les mondes de l'ergonomie et de la santé qui collaborent avec plus ou moins de bonheur ne se rejoignent pas beaucoup. Pour avoir vécu des moments où nous nous rejoignons, je trouve que c'est vraiment dommage que ce ne soit pas plus fréquent et avec plus d'acteurs. Cela rejoint la question du développement durable, c'est-à-dire qu'il y a que les ergonomes qui sont porteur de concepts tels que la co-activité par exemple. Les techniciens du bâtiment ont du mal à imaginer plusieurs usagers n'ayant pas le même statut à plusieurs moments durant l'avancement du projet et cela dans le même espace... Sans aller chercher de l'analyse de l'activité réelle, il y a des concepts de base qui ne sont pas dans la tête des maîtres d'ouvrage, ni des concepteurs. Et les utilisateurs sont extérieurs au système pour différentes raisons. Les ergonomes ne sont pas les simples porte-parole de ces utilisateurs mais réellement des personnes qui influent sur la perception des autres sur leur travail. Par rapport à la mise en garde que faisait Didier Bonin, je voudrais insister sur le fait qu'il y a une normalisation en cours ayant tous les travers de la normalisation caricaturale. C'est une caricature ridicule où par rapport à un concept global, systémique et insaisissable : le développement durable, on nous met des schémas d'une pauvreté affligeante. Si on n'y prend pas garde cela peut se retourner contre nous tous, citoyens ou professionnels. Il y a un enjeu qui est très fort.

Coopération au sein de la maîtrise d'œuvre entre les différents corps de métier

Dans les discours théoriques, dans le prescrit, tout le monde est censé se réunir : l'électricien, le spécialiste du béton, l'acousticien, l'architecte, le coordonnateur santé sécurité ... dès la lecture du programme. Ces personnes sont censées renvoyer à l'ensemble du groupe ce que le programme évoque pour elles : avantages, contraintes, difficultés, particularités, *etc.* Et face à ces points de vue, chacun dit ce qu'il en pense. D'itération en itération, la précision s'affine. Mais cela demande beaucoup de temps. Dans une durée déterminée et avec des contraintes économiques, il est plutôt recherché l'optimisation du budget.

En fait, il y a une ou deux personnes avec l'architecte voire l'architecte avec l'architecte qui commencent à élaborer les axes structurants du projet. Les autres poursuivent en faisant plus du dimensionnement que de la conception. C'est une réalité même si de temps à temps, on fait autrement.

Une particularité, dans le domaine de la conception architecturale : ces équipes pluridisciplinaires s'évaporent de projet en projet. On développe une pratique de la collaboration qui dépasse la personne c'est dire qu'on a appris à travailler avec des spécialités complémentaires, et non avec des hommes. C'est une richesse et c'est quelque chose qui ne peut se développer que parce que le maître d'ouvrage public impose les équipes ... Si les marchés privés prenaient l'habitude d'imposer des équipes pluridisciplinaires, tout en autorisant l'équipe de spécialistes à faire à la fois l'analyse du besoin et la conception, je pense qu'on serait très gagnant.

L'apport des conflits

Il est important de rappeler qu'un discours confus où la coopération glisse à la fusion ne nous est pas bénéfique. Dans certains cas, on peut parfois se demander où sont passées les ruptures épistémologiques entre les disciplines ou les professions. Certes, il est sympathique d'arrondir les angles mais notons que le conflit est une magnifique machine à faire avancer et progresser (en référence à Jacques Curie).

Le réseau

On a parfois des débats autour du rôle des institutions. J'ai connu une institution comme l'ANACT qui s'était fixé comme objectif, et qui l'avait atteint, de créer des réseaux pluridisciplinaires. Le principe était simple : Si l'industriel était prêt par exemple à faire venir un acousticien, l'ANACT lui proposait de prendre en charge l'intervention d'autres spécialistes, que l'ANACT pensait nécessaire, comme par exemple un ergonomiste, ou un thermicien. Des réseaux se sont ainsi créés. Il me semble qu'il serait plus dans le rôle de l'institution de refaire vivre cela. Il me semble que c'est parti un peu en désuétude et c'est dommage car faire vivre des réseaux, cela ne peut pas se mettre en place individuellement, c'est un fait collectif, politique, de société.