



LES JEUDIS DE L'AFREF – JEUDI 17 NOVEMBRE 2005

Individualisation de la formation : pourquoi, pour qui et par qui ?

Enjeux, méthodes et outils

Compte rendu de la séance

Brigitte ETEVE, administrateur de l'AFREF, ouvre la séance en indiquant que celle-ci a été élaborée par un groupe de travail commun AFREF et FFFOD, l'individualisation de la formation étant un sujet de réflexion pour ces deux associations.

L'objectif de la séance est d'analyser la portée et les enjeux réels de l'individualisation des parcours de formation en lien avec les mutations de notre société.

Elle indique le déroulement de la séance :

Dans un premier temps, **André MOISAN**, Maître de conférence de la Chaire d'analyse sociologique du travail, de l'emploi et des organisations au CNAM, présentera sa vision sociologique de l'individualisation.

Puis une première table ronde animée par elle-même permettra d'éclairer les points de vue de différents acteurs sur l'individualisation des parcours de formation.

Interviendront : **Michel TETART**, Responsable de l'animation nationale du réseau des Ateliers de Pédagogie Personnalisée (APP) ALGORA ; **Annick MAURE**, Ingénieur de formation au Groupement National pour la Formation Automobile (GNFA) ; **François FAYOL**, Secrétaire Général de la CFDT Cadres ; **Bernard MASINGUE**, Directeur du Campus VEOLIA Environnement.

Une deuxième table ronde animée par **Claude LEPINEUX** du FFFOD cherchera à faire émerger l'aspect « mise en œuvre » de ces formations.

Interviendront : **Eric de DREUZY**, Directeur de l'Institut des Systèmes d'Information – AIR FRANCE-KLM ; **Jacques BAHRY**, Directeur Général – CESI ; **Noreen O'SHEA**, Directrice de PARIGLOTTE CCIP ; **Frédérique CUISINIEZ**, Responsable formation – CEGOS.

Intervention d'André MOISAN. (CNAM)

Le Conservatoire National des Arts et Métiers (CNAM) est un établissement public de l'État à caractère scientifique, culturel et professionnel, doté du statut de "grand établissement". Placé sous la tutelle du Ministère chargé de l'Enseignement supérieur, il remplit 3 missions : la formation tout au long de la vie; la recherche technologique et l'innovation; la diffusion de la culture scientifique et technique.

En introduction, il précise que son intervention s'appuie sur les études qu'il a conduites depuis de longues années sur le phénomène d'individualisation et sur l'autoformation dans un contexte organisé.

Pour lui, le phénomène d'individualisation est actuellement présent dans tous les champs de la vie sociale : dans le travail à travers les notions de compétences individuelles ou l'arrivée du coaching ; dans la vie familiale avec, entre autre, une autonomisation accrue des enfants ; ou encore à travers la sphère religieuse, où les individus construisent leur propre pratique religieuse (à l'inverse des institutions religieuses qui sont plus dans le collectif).

L'enjeu de la réflexion est de sortir de la vision manichéenne (heureuse ou malheureuse) que l'on porte sur ce phénomène. Il est donc nécessaire de resituer l'individualisation dans son contexte historique et sociologique afin d'en avoir une vision la plus objective possible.

Dans les sociétés " traditionnelles " seule la communauté prévalait et l'individu n'existait pas.

C'est lors de la " première modernité " (située au "siècle des lumières") que l'on a vu émerger l'être social en dehors même de sa naissance. Après 1789, ce sont les institutions de la république qui ont permis à l'individu de sortir de sa " gangue communautaire " et qui ont fait de lui un citoyen.

L'individualisation telle qu'on la définit actuellement est issue d'une " seconde modernité ".

Cette période peut être caractérisée par trois phénomènes distincts :

- Un phénomène de **radicalisation de l'individualisation**, de " dé-standardisation " comme l'a défini **BECK** (*voir bibliographie*) (exemple : l'individualisation des horaires de travail, la prédominance du sur-mesure).
- Un phénomène de **normalisation des conduites** : l'individu n'agit pas seulement selon sa propre stratégie, il a besoin d'un environnement pour se définir lui-même. Nous sommes passés d'une conduite morale à une conduite rationnelle. Pour reprendre les termes de **GIDDENS** (*voir bibliographie*) " l'individu doit construire son moi en tant que sujet réfléchi ".
- La **perte du sentiment de sécurité et la montée de l'incertitude**. Afin de contrôler ces zones d'incertitude, sont mis en place des outils de gestion des risques.

L'individualisation est un " fait social global ", il s'impose à tous les individus et est présent dans toutes les sphères de la société. Mais ce phénomène renvoie à deux dimensions inséparables qu'il faut articuler : L'individualisation est un fait social qui s'impose dans une société de risque mais qui ouvre aussi de "nouveaux champs du possible " dans des situations d'indétermination.

Afin d'illustrer ses propos, **André MOISAN** s'appuie sur l'étude trajectoire menée par le CNAM auprès de 352 auditeurs dans la région des Pays de la Loire (par enquête téléphonique), étude en cours de finalisation.

Parmi ces personnes, 17% étaient à la recherche d'un emploi, 17% se sentaient menacées dans leur emploi et 60% des femmes se sentaient bloquées dans leur évolution professionnelle.

Pour beaucoup, le choix de la formation à distance avait été contraint par leurs activités professionnelles.

Cependant, à l'issue de cette formation, la majorité éprouve un sentiment positif d'avoir organisé sa propre formation. Ces personnes (à 69%) disent avoir développé un sentiment de confiance en soi et estiment avoir réussi un défi personnel.

L'autonomie se révèle comme un point positif de l'individualisation. L'étude montre néanmoins des difficultés liées à l'isolement et la nécessité de motivation.

Le CNAM est davantage perçu comme un organisme d'accompagnement des parcours.

Discussion avec la salle :

Votre présentation ne concerne que le monde occidental issu de la Renaissance. Le champ géographique et culturel n'est-il pas restreint ?

Certes, cette analyse est occidentale mais les phénomènes de mondialisation comprennent également des phénomènes d'individualisation.

A travers ces parcours individuels, il y a-t-il eu des moments collectifs ? Les nouvelles technologies nous donnent des possibilités d'échange. Qu'en est-il dans le cadre de votre étude ?

Il faut préciser que cette enquête quantitative a été précédée d'une enquête qualitative. Le CNAM a depuis longtemps mis en place des antennes locales qui permettent d'avoir des contacts physiques. Mais la connexion Internet a entraîné une évolution de la notion de groupe. La connexion Internet est individuelle; il existe bien des groupes « Forum » mais ils ne sont plus ancrés dans des logiques territoriales mais dans une logique d'intérêt.

Première table ronde : "L'individualisation, de l'orientation à l'évaluation "

Intervention de Michel TETART, (ALGORA)

ALGORA formation ouverte et réseaux est une association soutenue par le Ministère du Travail, des Affaires sociales et de la Solidarité (DGEFP) dont l'objet est de promouvoir le développement de la formation ouverte et à distance et l'usage des technologies multimédia dans les systèmes de formation professionnelle.

Il illustre la question de l'individualisation au travers de la pratique de la personnalisation mise en œuvre par les APP. Le réseau des APP – Ateliers de Pédagogie Personnalisée - est constitué de 460 sites sur toute la France. En 2004, 201 000 personnes ont été formées avec une moyenne de 80 heures de formation par stagiaire.

Dans ce réseau, il n'existe pas de formation standardisée. L'idée est de dispenser des formations " sur mesure ". Les personnes sont accueillies et positionnées individuellement; chacun a un contrat qui lui est propre. La pédagogie utilisée est celle de la responsabilisation et de l'autoformation.

On forme principalement dans les domaines de culture générale, français, mathématiques mais aussi à la préparation de concours ou l'apprentissage de technologies de base.

Les publics concernés sont divers; ce sont aussi bien des salariés que des chômeurs, des jeunes que des adultes voire des retraités. Ces ateliers pratiquent l'autoformation accompagnée et proposent des modalités pédagogiques diversifiées. Les échanges entre formateurs et apprenants permettent, si nécessaire, d'adapter la prestation. L'entraide entre les personnes est également pratiquée (recherche d'information, de documents, ...). Les APP sont un lieu de socialisation

Intervention d'Annick MAURE, (GNFA)

Depuis le 1er janvier 1995, les organisations professionnelles des Services de l'Automobile ont créé un organisme de référence chargé de la réalisation d'actions de formation : le Groupement National pour la Formation Automobile (GNFA). Il met ses compétences, son savoir-faire et ses moyens au service des entreprises du secteur automobile mais aussi des sociétés entretenant un parc de véhicules.

Elle présente un outil d'évaluation des besoins en formation : " E-profil GNFA " dont la mise en œuvre est la condition fondamentale au déploiement de parcours de formations véritablement individualisés.

Le développement de E-Profil intervient dans le cadre de problématiques liées à la gestion des compétences, la rationalisation des actions de formation, la conduite du changement, le développement de nouvelles activités, etc. La détermination des choix stratégiques des entreprises implique l'identification précise de leurs ressources internes : les pratiques effectives des collaborateurs, leurs savoirs, leurs savoir-faire. Ainsi, le recours à des indicateurs se révèle indispensable afin d'optimiser la gestion des ressources humaines.

"E-Profil" est un outil en ligne d'analyse des compétences. Il identifie et mesure, de façon individuelle et collective :

- l'écart compétences actuelles / compétences requises.
- les pratiques effectives des collaborateurs, leur polyvalence : écart activités exercées supposées ou souhaitées / pratiques effectives.
- les ressources disponibles par activité.
- les potentiels inexploités.

En fonction des visions stratégiques de l'entreprise, l'analyse de ces indicateurs permet des choix efficacement ciblés en matière de plan de formation, d'organisation des équipes, de recrutement, de gestion des carrières, etc.

"E-Profil" procède de façon dynamique en trois étapes clés caractéristiques, qui visent à adapter le test sur mesure au répondant, et à s'ajuster au fur et à mesure de la progression de la passation de test :

1-Positionnement : déclaratif d'activités pratiquées / non pratiquées / connues et non pratiquées.

2-Analyse : génération sur mesure d'un questionnaire d'analyse en fonction des réponses fournies au positionnement, et ce, sur la base de calculs spécifiques.

3-Approfondissement : génération sur mesure d'un ensemble de questions supplémentaires visant à approfondir l'analyse en poussant le répondant vers ses limites, reproduisant ainsi le principe d'un questionnement humain (au regard de faiblesses détectées, quels sont les pré requis malgré tout maîtrisés ? Au vu des forces constatées, jusqu'à quel point ce répondant manifeste des potentiels inattendus ?).

De ces tests découlent enfin automatiquement :

4- Présentation des résultats.

5- Préconisation automatisée de parcours de formation

Quel bilan de l'utilisation de cet outil peut-on tirer ?

L'analyse est réellement sur mesure, en temps réel, et le diagnostic individuel et collectif. L'utilisation peut se faire en salle ou sur le lieu de travail. Il y a identification des pré requis et une vraie volonté de valorisation des potentiels. A l'issue du test, on peut préconiser un plan de formation réellement individualisé. Ainsi, "E-Profil" présente une conjugaison réussie traitement de masse / analyse sur mesure.

Les conditions de réussite de l'utilisation de cet outil sont liées à :

- Conception du système : pertinence de la structure fonctionnelle de l'outil, de ses principes de calculs et de sa méthodologie spécifique.
- Création des questions : référentiels, ciblage adéquat, clarté, justesse de la pondération et des seuils.
- Mise en place d'une offre de formation modulaire concordante avec l'offre d'évaluation.
- Développement d'une politique de communication forte auprès de la hiérarchie et des collaborateurs.

"E-Profil", très modulable, peut enfin également s'articuler avec des observations en situation réelle, des entretiens, des simulations, etc. L'expérience a déjà attesté de la cohérence entre observations terrains et résultats d'analyse "E-Profil".

Intervention de François FAYOL, (CFDT Cadres)

La CFDT Cadres rassemble et représente les 70 000 ingénieurs et cadres des secteurs privés et publics, adhérents de la CFDT.

On parle d'individualisation de la formation mais il faut également parler d'individualisation de la stratégie de formation. Dans le cadre de l'ANI du 05 décembre 2003, la CFDT voulait mettre en avant le projet professionnel construit avec un objectif : accéder à un emploi ou se maintenir dans l'emploi.

Ceci conduisait à la capacité d'individualiser un parcours de formation qualifiant dans le cadre de perspectives professionnelles. D'où l'importance du bilan professionnel ou de compétences et l'attention portée à certaines périodes charnières (vers 40ans); mais aussi l'importance de la création de nouveaux mécanismes (DIF, période de contrat de professionnalisation) ou de la confirmation d'outils plus anciens (CIF et VAE).

Se pose alors le problème de l'utilisation de ces outils afin d'opérer une combinatoire juridique et financière pour répondre à l'objectif du projet professionnel personnel. L'offre de formation doit être adaptée, adaptable et modulable. Elle doit permettre un accès progressif à des diplômes ou des certifications qualifiantes (une reconnaissance à l'extérieur de l'entreprise).

Il faut donc pouvoir construire des parcours de formation différents. Or les organismes de formation étaient dans un marché de l'offre. Ils doivent donc évoluer dans la perspective d'un marché de la demande et devenir des "agenceurs" de formation

Ces évolutions sont aussi un déficit pour la filière des ressources humaines qui voit émerger de nouvelles fonctions autour de l'orientation, du conseil en particulier, sur le champ des compétences individuelles et collectives.

Intervention de Bernard MASINGUE, (VEOLIA Environnement)

VEOLIA Environnement rassemble sous un nom commun, quatre divisions : l'eau, la propreté, les services énergétiques et le transport.

Dans la démarche de développement des compétences des collaborateurs, il voit émerger trois familles de situations conflictuelles :

- Une opposition entre formation individuelle et formation collective. L'individualisation du projet ne veut pas dire individualisation de la formation.
La "technicité" peut être portée individuellement mais la "compétence" a une dimension collective Les personnes sont à la recherche d'une qualification individuelle (pouvant être reconnue à l'extérieur de l'entreprise), alors que les managers ont des besoins de développement du professionnalisme qui ne peut s'obtenir que collectivement. D'où la valorisation, à VEOLIA, de la formation en alternance qui permet de concilier ces deux dimensions.
- Une contradiction entre les investissements dans une logique de projet et dans les dépenses sur ce qu'il appelle le syndrome « GPS » (repérage des individus et de leur parcours). Dans la société à risques dans laquelle nous évoluons, la prévision individuelle est difficile. Les projets d'ingénierie quant à eux sont plus larges et peuvent permettre une rencontre du projet individuel et collectif.
- Une situation ambiguë voire conflictuelle entre formation de branche et formation liée aux régions. Les "territoires" de formation ne sont pas les mêmes suivant les populations : moins le niveau de qualification est élevé, plus l'importance territoriale se fait sentir.
Dans ce contexte, faut-il former au niveau de l'environnement local ou au niveau des métiers ?

Discussion avec la salle

Question à Annick MAURE : L'outil présenté est-il un outil de décision ou d'aide à la décision ?

C'est un outil d'aide à la décision; cela peut s'accompagner d'approfondissement mais dans tous les cas le dialogue humain est essentiel.

Question à François FAYOL : Quelle vision portez-vous sur l'arbitrage branche / territoire dans la formation ?

.Lors de la négociation de l'ANI, il a été souligné l'importance d'allier territoires et branches qui n'avaient pas une vision multi-professionnelle. Il est vrai par exemple que le DIF développé dans l'ANI n'est pas au niveau interprofessionnel. Le développement de la formation en relation avec les régions est difficile à mettre en place car il est nécessaire d'être présent sur 22 régions. La gestion par les branches a été privilégiée. On constate d'ailleurs que les COPIRE ont des difficultés. Mais la CFDT est convaincue du dialogue social territorial.

Michel TETART : Le problème des déplacements même à petite échelle, est très différencié en fonction des
Synthèse interne à l'AFREF et n'engageant que l'AFREF – Séance du 17/11/2005 *Page 5 sur 9*

personnes. Il se pose plus pour les personnes non qualifiées. Le passage en APP a une dimension "reprise de confiance en soi". Lors de leur entrée en APP, bien souvent les personnes se sous-estiment; ce passage est l'occasion d'une remise en cause.

André MOISAN : les APP sont un lieu de socialisation indispensable pour la construction d'un projet.

Guy MORVAN (CNFPT) signale que la transposition de l'ANI du 5 décembre 2003 vient d'être adoptée le 16 novembre, pour la fonction publique territoriale.

Deuxième table ronde : " L'industrialisation de l'individualisation "

Intervention d'Eric de DREUZY

AIR FRANCE est l'une des deux compagnies aériennes filiales d'Air France-KLM, 1er groupe mondial de transport aérien pour le chiffre d'affaires.

Il indique que la formation à Air France représente 3 millions d'heures par an et 9,4% de la masse salariale dont une bonne partie pour la formation du personnel navigant.

La politique d'Air France se tourne vers des projets de formation de masse, des projets de plus en plus transversaux concernant plusieurs métiers. Il reste cependant un champ pour l'individualisation par le biais des nouveaux outils tels que le Droit Individuel à la Formation ou l'e-learning.

Il explique comment Air France a mis en place les " cyberspaces " destinés à aider les salariés à développer leur projet professionnel par la formation. Cet espace se doit d'être convivial et rencontre un franc succès auprès du personnel. Ce mode d'apprentissage a séduit depuis sa mise en place, et plus de 30 000 heures y ont été réalisées, majoritairement à partir d'un bouche-à-oreille positif. Il a trouvé son prolongement dans la généralisation d'un dispositif de formation à distance utilisant les mêmes concepts.

Intervention de Jacques BAHRY (CESI)

Depuis plus de 40 ans, le CESI est un des acteurs de la formation en France. Il est spécialisé dans la formation des ingénieurs, des cadres, des techniciens et des agents de maîtrise.

Jacques BAHRY soulève le paradoxe qu'il peut y avoir à parler d' "individualisation ", alors qu'il y a des besoins massifs de formation.

Pour lui, la vraie raison de l'individualisation est économique. Il considère que les dépenses de formation pour les deux tiers sont des dépenses de temps pour les salariés comme pour les entreprises. Il est nécessaire de gérer la formation par une méthode du " juste à temps ". Souvent l'objectif de formation est collectif. Ce sont les pré requis et les parcours qui peuvent être individualisés.

Il intervient également sur la nécessité d'une offre de formation large afin de permettre à chacun de choisir la formation qui lui semble la plus adaptée à ses besoins et de la rendre plus modulable.

Intervention de Noreen O'SHEA (PARIGLOTTE)

Pariglotte, le centre de formation en langues de la CCIP, accompagne les entreprises dans le développement des compétences linguistiques de leurs collaborateurs.

Elle présente le centre de langue de la CCIP et constate qu'il y a toujours eu une demande d'individualisation de la part des entreprises. Cette demande est toujours urgente et souvent liée à la stratégie des entreprises. Elle ajoute que le degré d'implication des individus est d'autant plus élevé que la formation est individualisée. Les individus ont besoin d'un coaching individuel pour que la formation soit efficace.

Intervention de Frédérique CUISINIEZ (CEGOS)

Synthèse interne à l'AFREF et n'engageant que l'AFREF – Séance du 17/11/2005

Page 6 sur 9

Le groupe Cegos est l'une des rares entreprises de formation à dimension internationale. La Cegos a exploré les apports potentiels et les limites du e-learning. Aujourd'hui, elle intègre cette modalité avec succès dans des projets de formation mixte (associant présentiel et distanciel) et dans certains projets de formation métiers pour lesquels l'autoformation multimédia constitue une modalité pertinente.

Elle reprend l'idée de la formation " juste à temps " et précise que la durée des formations a tendance à diminuer à la demande des entreprises qui se situent dans une optique d'optimisation des coûts en misant sur l'orientation. Elle explique que l'individualisation à la CEGOS consiste à utiliser l'offre standard en y rajoutant de l'accompagnement sur mesure. Elle expose ensuite les objectifs de la formation certifiante à la CEGOS qui sont de combiner des temps d'accompagnement et de mixer l'individuel et le collectif. Les « parcours certifiants » de la CEGOS proposent des formations par métiers au cours desquels les participants sont accompagnés individuellement et effectuent un certain nombre de stages. Ils sont ensuite amenés à valider leurs acquis et à préparer un mémoire qu'ils présenteront devant un jury.

La discussion avec la salle et les intervenants est alors ouverte. On trouvera ci-dessous quelques points clés de cette discussion.

Jacques BAHRY souhaite évoquer la durée des formations. Il dit que contrairement au contrat de professionnalisation mis en place pour les jeunes pour lesquels figurent des contraintes de temps, les formations pour les salariés sont modulables. Elles donnent la possibilité de progresser par la suite par le biais d'autres formations en plusieurs jours, mois, voire années. Il insiste sur le fait que " individualisation " est différent de " solitude " en ajoutant que la notion d'accompagnement est primordiale.

Question à Noreen O'SHEA : Comment offrir des prestations individualisées sans perdre d'argent et en vivre ?

Bien que PARIGLOTTE, Institut de langue de la Chambre de Commerce de Paris, propose un service public, il y a quand même des objectifs financiers. L'anglais représente 80% des formations dispensées et demeure une formation très concurrentielle. Mais on constate que les entreprises, devant la nécessité de former leur personnel, sont souvent prêtes à payer le prix nécessaire à une formation efficace.

Question à Frédéric CUISINIEZ : Quelles sont les répercussions de l'individualisation à la CEGOS ?

Elle explique que l'individualisation pose de multiples problèmes de « back office », pour des choses apparemment très simples. Elle évoque les " formations accompagnées " de la CEGOS, où un livret a été créé pour permettre le suivi du stagiaire. Ce livret sert de support à deux entretiens téléphoniques avec le formateur pour faire le point sur les acquis et les mises en application. Il est d'abord envoyé au stagiaire, qui le retourne ensuite à la CEGOS. Cependant, ce type de prestations apparemment simple pose en fait des problèmes complexes de logistique (par ex l'acheminement du livret de la CEGOS vers le formateur) et de suivi des apprenants.

Jacques BAHRY soulève le problème de l'équilibre économique concernant la formation en expliquant qu'elle dépend du nombre de stagiaires. Non seulement il faut une offre de formation suffisante mais il faut également un flux de stagiaires suffisant. Plus le système de formation sera riche en terme de possibilités pour le stagiaire, plus ce dernier aura besoin d'être aidé. Au CESI, ce sont les formateurs eux-mêmes qui en ont la charge.

Eric de DREUZY insiste sur les conditions de mise en place, dans de grandes entreprises comme Air France, de dispositifs de formation individualisés reposant sur l'utilisation des nouvelles technologies. Cela vise en particulier la modularité des contenus, organisés en grains de connaissance, qui suppose une modification en profondeur des modes de conception de la formation. Une autre clef de succès réside dans la capacité des plates-formes de e-learning (et des normes de référence) à croiser la détermination des compétences à acquérir par un individu, et des connaissances qu'il a déjà acquises, afin d'établir un parcours personnalisé.

Claude LEPINEUX indique que les formations en langue sont concurrencées par les formations par Internet.

Noreen O'SHEA ajoute qu'une bonne stratégie de communication est indispensable pour attirer les entreprises vers les établissements de formation linguistique. Il faut analyser la demande et avoir les formateurs capables de répondre à cette demande. La gestion des ressources humaines intervient également dans ce type d'établissement pour garder de larges offres de formation en constituant des équipes de formateur compétentes. Il faut également un suivi logistique par le biais, par exemple, de logiciels.

Pour **Bernard MASINGUE**, l'individualisation est parfois moins efficace que la formation collective dans certains cas. Dans quelles conditions l'une est supérieure à l'autre et inversement ? Pour lui, le phénomène d'individualisation est antinomique avec l'autonomie. Par comparaison, quand on individualise les salaires, on réduit l'autonomie. Cette relation de cause à effet est également vraie pour l'individualisation. Il faut bien faire la distinction entre « "individu " et "personne ". La notion d' " individu " est plus générale, plus large donc plus péjorative que la notion de " personne ".

Jacques BAHRY indique que la formation doit être à la fois individuelle et collective. Il ajoute que nous vivons dans une société " rapide " et que, par conséquent, les formations dispensées se doivent d'être " rapides ".

Pour **Frédérique CUISINIEZ**, l'orientation des apprenants est une démarche essentielle pour aider à développer des parcours de formation et de professionnalisation pertinents. Une des difficultés rencontrées en est le coût, car ces démarches d'orientation nécessitent forcément des temps de face à face individuels, même si on peut être aidé par des outils.

Question à Jacques BAHRY : Quelles sont les conséquences de ces formes pédagogiques ? Qu'est ce qui vous gêne dans l'individualisation ?

On ne peut pas encore véritablement tirer de leçon de l'individualisation et de sa gestion car le processus est encore en cours.

L'une des facettes de l'individualisation qui est déplaisante, c'est le terme d' " individu ". Il ne faut pas considérer un individu parmi tant d'autre mais plutôt reconnaître une personne au sein d'un collectif. Il ne faut pas occulter la richesse de l'être humain. Il rejoint ainsi les propos de Bernard MASINGUE sur la distinction entre les notions d' " individu " et de " personne ".

Brigitte ETEVE conclut cette séance en remerciant l'ensemble des intervenants et des participants. Elle rappelle que le FFFOD (Forum Français pour la Formation Ouverte et à Distance) organise les Sixièmes Rencontres du FFFOD, du 8 au 10 mars 2006, au Conseil Régional de Bordeaux, sur le thème : "**La FOAD à la croisée des chemins**".

BIBLIOGRAPHIE

- La société des individus : Norbert ELIAS (Fayard, 1991)
- Critique de la modernité : Alain TOURAINE (Poche, 1992)
- La société du risque : Ulrich BECK (Flammarion 1986)
- Les conséquences de la modernité : Anthony GIDDENS (L'Harmattan, 2003)
- Sociologie de l'expérience : François DUBET (Broché, 1994)
- Les métamorphoses de la question sociale : Robert CASTEL (Fayard, 1995)
- Le travail au singulier, le lien social à l'épreuve de l'individualisation : Patricia VENDRAMIN (L'Harmattan- Academia Bruylant, 2004)
- Des cours par correspondance au « e-learning » : Viviane GLIKMAN (PUF 2002)
- Accompagner des formations ouvertes et à distance : Collectif de Chasseneuil (L'Harmattan, 2001)
- Les Ateliers de Pédagogie Personnalisée ou l'autoformation en actes : Philippe CARRE et Michel TETART (L'Harmattan, 2003)

Sites Internet en rapport avec les intervenants

ALGORA : www.algora.org
 AIR FRANCE : www.airfrance.fr
 CNAM : www.cnam.fr
 CFDT : www.cfdt.fr
 CFDT CADRES : www.cadres-plus.net
 CEGOS : www.cegos.com
 CESI : www.cesi.fr
 FFFOD : www.fffod.org
 GNFA : www.gnfa-auto.fr
 PARIGLOTTE : www.pariglotte.com
 VEOLIA : www.veoliaenvironnement.com/fr

Auteurs du compte-rendu : Mélanie SERGENT, Alexandre MONOT et Maryam HAGHIGHI du Master 2 ATOGE (Analyse du Travail, Organisation et Gestion de l'Emploi) à l'Université Paris X Nanterre

Coordinateur : Jacques PEVET, délégué de l'AFREF

Contact : Jacques PEVET ou Françoise CORFA

Responsable du thème : Brigitte ETEVE

Compte-rendu « Les Jeudis de l'AFREF » - Séance du 17 novembre 2005