



# Cristol Denis (2011). *50 conseils pour développer l'envie d'apprendre*. Paris : ESF

**Solveig Fernagu**

DANS **SAVOIRS** 2013/2 n° 32 , PAGES 97F À 106F

ÉDITIONS **L'HARMATTAN**

ISSN 1763-4229

ISBN 9782343015279

DOI 10.3917/savo.032.0097f

Date de mise en ligne : 21/08/2013

Article disponible en ligne à l'adresse

<https://shs.cairn.info/revue-savoirs-2013-2-page-97f?lang=fr>



Découvrir le sommaire de ce numéro, suivre la revue par email, s'abonner...  
Scannez ce QR Code pour accéder à la page de ce numéro sur Cairn.info.



**Distribution électronique Cairn.info pour L'Harmattan.**

Vous avez l'autorisation de reproduire cet article dans les limites des conditions d'utilisation de Cairn.info ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Détails et conditions sur [cairn.info/copyright](http://cairn.info/copyright).

Sauf dispositions légales contraires, les usages numériques à des fins pédagogiques des présentes ressources sont soumises à l'autorisation de l'Éditeur ou, le cas échéant, de l'organisme de gestion collective habilité à cet effet. Il en est ainsi notamment en France avec le CFC qui est l'organisme agréé en la matière.

# Comptes-rendus de lecture

BOURGEOIS Étienne et DURAND Marc (Eds.) (2012). *Apprendre au travail*. Paris : Presses universitaires de France.

Cet ouvrage collectif piloté par deux professeurs en sciences de l'éducation de l'Université de Genève est d'une brûlante actualité. Car ce qu'il est convenu d'appeler traditionnellement la formation organisée dans des espaces-temps distincts du travail tend à s'enrichir voire même à être débordée par une multitude de pratiques visant à rendre le travail formateur. Pour montrer toutes les transformations à l'œuvre au cœur même du travail, les deux auteurs ont réuni des spécialistes au confluent du travail et de la formation. L'ouvrage propose ainsi quinze idées unies par un même fil directeur : quelles sont les pratiques censées favoriser l'apprentissage du et au travail ?

La première idée développée assure le lien entre travailler et apprendre. En fait, elle part du postulat que nombre de compétences ne pourraient s'acquérir qu'au et par le travail. Cet énoncé est opportun à un moment où la formation est réputée gourmande en temps et en budget. Dès lors, l'analyse de l'activité par la didactique professionnelle, dans le cadre de l'approche clinique ou dans celle de l'approche sémiotique est essentielle pour repérer les qualités formatives du travail humain. La deuxième idée qui s'enchaîne parle d'apprendre et transmettre au travail. Elle s'appuie sur un dispositif remarquable : le cercle de legs qui a été mis en place à l'occasion du départ à la retraite de larges cohortes de salariés. Elle part d'une logique groupale, des individus étant invités à se rencontrer au cours de séances étalées sur plusieurs

mois et à mettre en mots par écrit et par oral des réflexions professionnelles. Ce cercle est une illustration du lien étroit entre l'apprentissage et son contexte, c'est-à-dire du lieu où il opère, mais également des circonstances historiques, des étapes et des rituels qui jalonnent la progression de l'individu. Les mécanismes d'identification et de reconnaissance sociale dans l'apprentissage sont particulièrement soulignés. La troisième idée se déroule autour des conditions de l'apprentissage en situation de travail. Les deux facteurs clés discutés sont ceux liés aux caractéristiques des interactions sociales et aux caractéristiques de l'organisation. Les rôles fondamentaux de la coopération et de la controverse sont identifiés sur la productivité de l'organisation. La quatrième idée évoque les savoirs pour travailler et apprendre. Elle explore l'apport de deux ouvrages clés : *L'établi* de Robert Linhart et *Le praticien réflexif* de Donald Schön. Elle montre comment les opérateurs construisent dans la pratique des concepts particuliers proches de l'action : les concepts pragmatiques. Par ailleurs, dans des environnements techniques, la cognition est distribuée entre les acteurs et leurs environnements mais aussi située et incorporée. La cinquième idée s'enroule autour des interactions langagières et de leurs fonctions d'apprentissage au travail. Les formes d'interactions tutorales se scindent entre un accompagnement au travail direct qui désigne l'ensemble des interactions collaboratives et un accompagnement indirect qui désigne l'ensemble des ressources auxquelles le travailleur novice peut accéder par l'observation. Ces modes d'interaction évoluent selon le temps et les situations. La sixième idée valorise les communautés de pratiques. Cette idée reconnaît la

communauté comme un lieu d'apprentissage social et situé. L'apprentissage est assimilé à une construction de pratiques qui se produit dans une responsabilité mutuelle. Cette communauté de pratiques se distingue d'une communauté d'apprenants car elle est créée pour soutenir des objectifs professionnels et pas seulement pour exploiter le potentiel formateur des groupes. La septième idée expose une méthode remarquable, celle de l'observation directe et de l'observation participante. Une observation au plus près révèle les liens étroits entre technique et transformation de l'activité humaine. La méthode de l'observation directe procède par immersion de longue durée dans un milieu. La connaissance se développe par accumulation de renseignements capitalisés grâce aux qualités d'écoute et d'analyse de l'observateur. La huitième idée explore l'apprentissage et le travail dans les environnements simulés. Elle habilite les méthodes d'instruction de son sosie ou d'auto-confrontation. Mieux encore, les exemples de simulateurs présentés dans le domaine médical montrent comment la simulation joue un rôle essentiel dans le cas de professions à risques. La neuvième idée s'attache à l'apprentissage des gestes techniques. Dans l'approche écologique développée, l'action résulte d'un couplage entre l'organisme et l'environnement. Les contraintes sont intégrées dans l'organisation du mouvement et de l'action. Il y a interdépendance entre l'environnement, la tâche et l'organisme. La dixième idée dynamise l'alternance et les identités en formation. L'alternance hérite de représentations historiques qui en font une modalité supplétive plutôt que principale de la formation. Cependant, lorsque des liens sont tissés entre situation de travail et de

formation, des bénéfices identitaires et cognitifs sont repérables. Pour que ces bénéfices soient recueillis, encore faut-il concevoir une pédagogie intégrative qui ne se donne pas si facilement mais nécessite de concevoir des séquences innovantes et pas seulement une juxtaposition de temps. C'est là que les supports écrits peuvent jouer un rôle. La onzième idée est un tour de passe-passe qui croise l'activité professionnelle dans la formation académique et notamment dans le cas des stages d'enseignement. En effet, l'enseignant en formation dans une salle avec des étudiants se trouve à la fois produit et producteur, agent et acteur de l'apprentissage. Progressivement, au fur et à mesure que les situations s'enchaînent et se répètent, il peut intégrer théorie et pratique et accroître ses modalités de réaction aux situations. La douzième idée rappelle opportunément que les politiques d'entreprises jouent un rôle dans l'organisation du travail et de la formation. Les organisations peuvent se faire apprenantes à condition que des espaces de discussion de ce qui est vécu soient ouverts avec les autres, à condition encore de faciliter le passage d'une logique de formation à une logique d'apprentissage. Dans une telle logique, les individus et les managers sont invités à changer de postures et à s'engager dans des pratiques d'autoformation. La treizième idée reprend à sa façon l'antienne de l'organisation apprenante et du *knowledge management*. Mais à l'approche technique s'adjoint l'approche sociale. Ce n'est qu'en cas d'articulation de ces deux approches qu'une organisation peut être qualifiée d'apprenante. Pour entrer dans une telle dynamique, la question des rapports de pouvoir se pose comme un enjeu majeur du partage des savoirs. La quatorzième idée fait émerger

l'organisation capacitante. Cette idée vient compléter l'idée précédente. En introduisant l'idée de capacité, l'approche introduit une réflexion sur les contraintes qui pèsent sur les individus et sur les opportunités dont ils disposent pour agir. Un environnement capacitant accroît le pouvoir d'agir des individus. Quant à la quinzième idée, elle évoque un dispositif remarquable : le référentiel de compétence et une figure non moins remarquable, celle d'Yves Schwartz et de l'ergologie.

Ce qu'il est agréable de souligner dans cet ouvrage, c'est la modernité de la présentation et de l'écriture qui combine des documents d'archives, des comptes rendus de lecture inspirants, des points de vue d'experts, des mises en perspective d'idées clés, des expérimentations et même des photos. Les ruptures graphiques proposées facilitent la navigation dans un ouvrage académique de grande qualité.

Denis Cristol

FRAYSSINHES Jean (2013). *L'apprenant adulte à l'ère du numérique. Ou l'art de développer de nouveaux savoir-faire en situation d'apprentissage contextualisé*. Paris : L'Harmattan.

L'ouvrage de Jean Frayssinhes est d'abord une mine d'or pour qui s'intéresse à l'apprentissage des adultes en général. Car, comme ne le dit pas le titre à première vue, il aborde un très grand nombre de questions à la fois théoriques et pratiques. En fait, on peut lire cet ouvrage pour trois raisons différentes et néanmoins complémentaires : un intérêt pour les approches théoriques de la formation des adultes en général ; un intérêt pour la FOAD en général et les environnements numériques en particulier ; un

intérêt pour la recherche sur la FOAD et les dimensions méthodologiques d'une telle recherche. C'est la partie « empirique » de la thèse de doctorat dont est issu ce livre.

Ce découpage nous amène, dans ce compte rendu, à ne pas respecter complètement la structure proposée par l'auteur.

Première vertu de cet ouvrage, nous remettre en mémoire les différentes questions théoriques actuelles. On peut presque dire que « tout ce que vous avez toujours voulu savoir sur la formation pour adulte » se trouve plus ou moins ici. Ou, pour être plus précise, disons qu'on y trouve tout ce qu'il est utile – parce qu'utilisable – de savoir aujourd'hui.

À titre d'illustration citons les thèmes suivants : les théories de l'apprentissage, l'évaluation, l'autoformation, l'auto-régulation, la métacognition, les styles d'apprentissage, la mathétique, etc. Pour chacun de ces thèmes, le lecteur trouvera des synthèses très claires, reprenant les points clés, les débats, des exemples, bref tout ce qui permet de faire un point intelligent sur la formation des adultes. On peut être plus ou moins d'accord sur le fond – comme sur les styles d'apprentissage – ou sur le choix des auteurs mis en avant – par exemple Ausubel qui prend une place prédominante – mais ces synthèses sont toujours stimulantes et particulièrement claires. Elles permettent au néophyte comme au spécialiste de faire le point sur ses propres connaissances ; et pour ceux qui veulent approfondir ce travail, ajoutons que les notes de synthèse et la bibliographie représentent une aide précieuse, qui là encore dépasse largement la question du numérique.

Le deuxième apport du livre de Jean Frayssinhes concerne bien sûr l'angle mis en avant dans les cent premières

pages, à savoir la FOAD. Là aussi, l'auteur permet au lecteur d'aborder ce sujet à la fois sous l'angle théorique, méthodologique – en particulier autour de la question de l'évaluation qui est particulièrement riche. Mêlant à la fois un effort de définition et de situation des termes utilisés (par exemple la différence entre FAD et FOAD) et les résultats statistiques d'une recherche menée en 2005, le thème de la FOAD n'est pas abordé comme un engagement militant mais bien comme un objet de réflexion et d'évolution des questions d'apprentissage des adultes. Alors que la littérature sur le sujet se présente souvent comme une contribution à la mode, ici au contraire, on sent le recul du praticien et la volonté du chercheur d'ancrer ses intuitions dans la prise de distance grâce à l'étude. La faiblesse de cette première partie tient à ses qualités : vouloir en même temps faire un état des lieux du sujet mais faire en même temps le rappel des différentes formes d'évaluation – en remontant à Bloom et Gagné – tout en donnant les résultats d'une recherche particulière par questionnaire sur deux sites et quelques entretiens donne parfois une impression de foisonnement un peu complexe à suivre pour le lecteur.

Le troisième apport de ce livre est de l'ordre d'un article de recherche. Le thème de la thèse était d'étudier « les comportements d'apprentissage des apprenants adultes dans un dispositif de FOAD, évaluer leur capacité à s'auto-former, découvrir leurs styles d'apprentissage, ainsi que leurs stratégies dominantes ». La présentation des deux outils retenus – la grille ISALEM 97 pour définir les styles d'apprentissage et la grille ALK-I/MSDL pour la motivation et la capacité à l'autoformation – est en soi

un apport pour les néophytes qui enrichiront grandement leurs connaissances méthodologiques dans la manière d'utiliser et de rendre compte d'outils de ce type. La référence à Jean Therer qui explique de nombreux choix dans la recherche n'est malheureusement pas toujours justifiée dans l'ouvrage – pourquoi cet outil et cet auteur et pas un autre ? – mais si l'on veut bien faire confiance à l'auteur, alors on peut apprécier la présentation des analyses et des résultats qui suivent de manière finalement très complète pour un ouvrage de ce type. Les conclusions en revanche sont présentées de manière très claire en fin d'ouvrage : n'est pas apprenant en FOAD qui veut, et si l'on peut montrer des résultats contrastés entre les « méthodiques » et les « intuitifs », ni le style dominant ni les capacités d'auto-apprentissage ne peuvent seuls expliquer la réussite de l'apprenant. C'est bien la combinaison des deux qui compte pour expliquer la réussite en FOAD.

En conclusion, il est intéressant de noter que le titre qui, en première lecture, semble porter sur la FOAD est en fait très bien choisi. Car effectivement cet ouvrage très complet porte bien sur la manière d'apprendre dans un contexte nouveau qui est marqué à la fois par le numérique mais aussi par d'autres manières d'approcher le fait d'apprendre. Le thème central reste bien l'adulte apprenant et c'est la raison pour laquelle nous recommandons l'ouvrage à un public bien plus large que les « technopédagogues ». Quelques foisonnements ici et là sont bien excusables au regard de la richesse de ce livre.

Sandra Enlart

GROUX Dominique et CANTISANO Maria (2012). *Professionnalisation et e-learning*. Paris : L'Harmattan.

Cet ouvrage est le fruit du 10<sup>e</sup> colloque international de l'Association Française d'Éducation Comparée et des Échanges (AFDECE) organisé par la Pontificia Universidad Católica Madre et Maestra-RSA. Il rassemble des contributions de chercheurs de France et des Caraïbes mais également d'Amérique du Nord. Ce colloque avait pour but de réfléchir aux évolutions des approches relatives à la formation professionnelle en contexte d'incertitude. Il s'intéressait plus particulièrement à la perspective du e-learning.

La première partie traite de la professionnalisation, du e-learning et du développement professionnel. Une première étude propose une approche comparative France/Québec/États-Unis. Elle montre que le e-learning soutient des aspects du développement professionnel dans des formations réorganisées selon une visée de professionnalisation. Trois facteurs clés sont identifiés : un travail collectif de transposition, la mise à jour des connaissances à acquérir, le choix des situations professionnelles. Une deuxième étude explore les questions de l'alternance, de l'écriture et de la posture propres aux TICE à partir de recherches liées au champ de la professionnalisation. Une troisième étude évoque le cyberspace et le développement professionnel des enseignants. Elle montre les étapes marquant l'évolution des pratiques numériques enseignantes allant d'inactif, passif, spectateur, collecteur, communicant et créateur. La quatrième étude traite des pratiques numériques informelles

des enseignants. Ces derniers se limitent le plus souvent à rechercher des informations pour leur cours. Mais ils apprennent pour leurs usages personnels et de façon informelle en surfant. Ils bricolent et finissent par modifier leurs pratiques. À force d'utiliser des moteurs de recherche, des blogs et des forums, 13,1 % des enseignants de l'échantillon étudié sont même devenus de véritables créateurs sur internet. La cinquième étude présente une expérience de la formation des adultes sur le Web 2.0. Cette expérience a pour objectif de réaliser un campus antiviolence dans l'environnement *second life*. L'expérience est plus particulièrement prometteuse pour les « digital natives » plus à l'aise pour naviguer dans cet environnement numérique. La sixième étude s'intéresse à un dispositif individualisé de formation à distance des éducateurs de jeunes enfants. Ce dispositif combine des films, un questionnaire, une plate-forme d'échanges en ligne et des supports d'information. Le dispositif s'avère efficace pour la minorité qui va jusqu'au bout du processus d'apprentissage mais inopérant pour les décrocheurs.

La deuxième partie de l'ouvrage traite de l'éducation tout au long de la vie et de la professionnalisation en contexte de crise. Plusieurs études sont réalisées. Tout d'abord l'une porte sur la nécessité de la formation à l'égalité hommes/femmes dans les métiers de l'enseignement et de la formation. Une autre fait retour sur l'analyse des discours managériaux dans une entreprise publique portant sur la professionnalisation et la validation des acquis de l'expérience et montre comment la notion de professionnalisation est orientée vers une maximisation de l'efficacité. Une troisième étude pointe les limites de la validation

des acquis de l'expérience pour le métier de formateur d'adultes, en particulier dans l'expression de la posture réflexive. Une recension des pratiques de « chercheurs collectifs coopératifs » est réalisée sous la forme d'une monographie. Cette démarche de professionnalisation des enseignants est plus spécialement étudiée à partir du cas de l'institut de formation ICEM (Institut coopératif de l'école moderne – pédagogie Freinet). La professionnalisation tout au long de la vie des formateurs d'adultes fait l'objet d'un regard plus particulier notamment par l'étude de trois promotions de la licence CEFI (Conseil emploi, formation, insertion) de l'Université de Bordeaux 2 réunissant une variété de publics. Dès lors, des différences quant au sens de la professionnalisation sont importantes. Il s'agit d'évoluer dans les métiers de la formation, ou vers d'autres secteurs d'activité, d'accéder à plus de professionnalisme, ou encore de se forger une identité de formateur.

La troisième partie se centre sur l'éducation et la professionnalisation en contexte caribéen. Tout d'abord, la formation initiale des enseignants du premier degré et le projet d'une coopération Martinique/Cuba est évoqué. Elle tend à consolider l'hypothèse du lien entre formation des enseignants et résultats des élèves aux tests PISA (*Programme for International Student Assessment*). Les effets d'une formation en double diplomation et l'émergence de pratiques collectives de recherche en Haïti permettent d'envisager une filière d'excellence. L'approche méthodologique de l'association « Motivés ! » répond au besoin des jeunes Dominicains et de leurs professeurs. Cette approche s'appuie sur une méthode d'apprentissage au français seconde langue pour des élèves hispano-

phones du secondaire. Le détournement d'usage est profitable aux jeunes Dominicains et ouvre également à un enrichissement interculturel. L'apprentissage et le développement touristique en République dominicaine s'appuient sur des cours valorisant la diversité culturelle.

La quatrième partie traite de l'interculturalité et de la professionnalisation dans les métiers de l'enseignement. Cette partie montre comment les ressources des histoires de vie influencent la professionnalisation des enseignants autour des compétences interculturelles. Elle pose la question de l'hétérogénéité et de la diversité culturelle dans la formation des enseignants à la complexité. Elle montre comment opère une professionnalisation des enseignants de langues étrangères à travers la représentation européenne de ce métier. Elle conclut sur l'ouverture des horizons culturels des « bridge blogueurs », une expérience d'apprentissage informel dans un contexte interculturel.

La diversité d'approches méthodologiques, culturelles, d'angles et de points de vue et la richesse des études de cet ouvrage foisonnant ouvrent à la réalité de la professionnalisation sous toutes ses coutures. Cet ouvrage donne à voir mille et une facettes de la professionnalisation des éducateurs, des formateurs et des enseignants sous de nombreuses approches. La part du numérique dans ce mouvement prend une place de choix.

Denis Cristol

NOIREAUD Marie-Christine (2013). *De Pondichéry à Paris. Parcours de femmes en formation*. Paris : L'Harmattan.

L'ouvrage de Marie-Christine Noireaud s'inscrit dans les réflexions actuelles sur la

compréhension et la gestion de l'altérité en contexte de globalisation et d'accélération des flux migratoires. Son originalité réside dans l'espace du questionnement : les formations en andragogie dans le cadre des cours de français langue étrangère et la nature des publics concernés – des femmes de culture première non occidentale à l'épreuve de la confrontation socioculturelle et de la transformation identitaire.

L'auteure introduit l'analyse du dispositif par une approche historique du rapport à « l'autre » culturel dans les champs idéologique, politique et institutionnel français. Elle rappelle l'évolution de la perspective passée, de l'assimilation ou effacement de soi à l'intégration ou reconnaissance de la spécificité et de la variabilité du sujet social. Puis, en se basant, sur les travaux essentiels de la psychologie interculturelle, elle exploite la technique du récit de vie pour dégager les points forts du processus de transculturation mis en action dans l'interaction formative.

L'étude va bien au-delà de la question du choc culturel déjà démontré par ailleurs. Elle montre la double subjectivité qui s'entrecroise et se dépasse dans la salle de cours : celle des formatrices qui redécouvrent et performent constamment l'acte d'enseigner et celle des apprenantes qui, dans l'échange, outrepassent l'identité assignée par leur groupe premier d'appartenance pour se reconstruire dans un soi autonome, responsable de ses choix et de ses actes.

L'analyse des formations andragogiques, entendues comme une dialectique constante de construction des savoirs et des identités, constitue le point fort de ce travail.

Halima Belhandouz

BARBIER Jean-Marie et THIEVENAZ Joris (Eds.) (2013). *Le travail de l'expérience*. Paris : L'Harmattan.

Dans la littérature, il est assez fréquemment fait mention des modalités de reconnaissance et de validation de l'expérience, sous des formes institutionnalisées ou non. Moins fréquentes sont les analyses de la construction de l'expérience proprement dite, des modalités à travers lesquelles elle s'établit. Moins fréquents également sont les travaux qui font état de la manière dont, en acte, l'expérience est agissante dans les situations de formation ou de travail. Le propos de cet ouvrage collectif est précisément de rendre compte des modalités de constitution de l'expérience étudiées sur des terrains très différents et à travers des activités variées... et la manière dont celle-ci se transforme au gré des interactions, des situations, des contextes dans lesquels elle est appelée à être mobilisée et ainsi retravaillée, refaçonnée. Il s'agit bien de mettre l'accent sur les dynamiques de structuration de l'expérience, les processus non nécessairement cumulatifs d'acquisition de ladite expérience et d'échapper ainsi à une pensée figée de l'expérience réduite à l'opposition classique entre des détenteurs d'expérience d'un côté, des novices de l'autre.

Cédric Frégné

CRISTOL Denis (2011). *50 conseils pour développer l'envie d'apprendre*. Paris : ESF.

Cet ouvrage s'adresse aux formateurs ou à ceux qui voudraient le devenir. Il se distingue de nombreux ouvrages de formations de formateurs car les « recettes »

qu'il propose s'inscrivent toutes dans des cadres théoriques qui deviennent des cadres explicatifs et/ou compréhensifs des conseils que donne l'auteur. Son deuxième atout est de travailler sur différentes dimensions du processus d'apprentissage, approchant le sujet apprenant dans sa globalité, et invitant pour cela le lecteur à s'ouvrir à une large diversité d'approches et de théories.

Tous les conseils proposés sont inspirés de pratiques, de méthodes et de techniques pédagogiques éprouvées par l'auteur. Ils permettent au fil des pages de se construire une claire représentation de la manière dont on peut aider des individus à entrer dans l'apprendre, à avoir envie d'apprendre, et à concevoir des environnements d'apprentissages efficaces et originaux.

Au-delà des conseils dispensés, des exercices pratiques sont proposés. Ils fonctionnent comme des outils d'auto-formation, d'auto-évaluation et de développement professionnel.

Solveig Oudet

SACCOMANNO Benjamin (2013), *La formation professionnelle pour adultes. De l'éducation pour tous à la gestion individuelle des carrières*. Paris : L'Harmattan.

L'ouvrage de Benjamin Saccomanno entend faire état, de la Révolution française

à nos jours, du contenu des principales « séquences » de l'histoire de la formation professionnelle pour adultes telles que repérées par l'auteur. Ces « séquences » sont clairement construites et bornées par des repères législatifs, comme c'est assez fréquemment le cas dans ce genre d'exercice. L'histoire sociale, on le sait pourtant, ne saurait être totalement soluble dans cette histoire législative. Les pages consacrées à l'histoire récente tiennent également une place importante, comme souvent là également. Il y a un tropisme que les historiens de métier souligneront pour le regretter. Le volume se présente comme un ouvrage de synthèse. Le lecteur spécialiste du champ n'y découvrira rien de très nouveau. La thèse du passage progressif d'une logique sociale à une logique économique, voire du recouvrement de la première par la seconde n'a rien d'original. Le texte aurait assurément gagné à embrasser moins large et à approfondir les sujets sur lesquels l'auteur a une contribution à apporter au regard de la production, tout à fait récente, d'une thèse de doctorat : le développement de la formation dans une logique de gestion individuelle des carrières et son articulation avec les mots d'ordre européens et nationaux de sécurisation des parcours professionnels.

Cédric Frégné