

# QU'EST-CE QU'UN COURS INTITULE GRH ?

Jean-Yves DUYCK

*Maître de Conférences à l'Université de la Rochelle  
IUP Commerce et Distribution*

## INTRODUCTION

### A) Problématique

#### *1 - brève revue de la littérature*

L'enseignement du management a déjà suscité de nombreuses réflexions et propositions (Giscard, 1958; Arbousse-Bastide, 1963; Mérigot, 1963). Depuis quelques années, ce thème d'étude connaît un net regain d'intérêt (Thévenet, 1987). Il fut, fin 1993, le sujet des 25 ans de la FNEGE et, en mai 1994, celui d'un séminaire international (Pédagogies pour le Changement) à Aix-en-Provence.

Dans l'ensemble, les réflexions relatives à l'enseignement du management ont peu évolué dans le temps et tournent autour de deux thèmes :

- enseigner quoi ? quelles compétences managériales convient-il d'enseigner (Belet, 1991; Bernard, 1992; Airaudi, 1993) et est-on capable de transmettre ce type de savoir (Igalens, 1993); rarement, mais parfois aussi, la nature des matières à enseigner est précisée (Laufer, 1993)

- enseigner comment ? quelles innovations pédagogiques rendent cet enseignement plus accessible et efficace (Ramanantsoa, 1993; Besseyre des Horts, 1993) ?

Généralement, tout le monde s'accorde pour reconnaître que les mutations de la gestion et du management ont imposé une évolution radicale des contenus et des méthodes pédagogiques.

#### *2 - objet de la communication*

Le propos que nous allons tenir dans ce papier relève de cette catégorie d'interrogations. Il s'inscrit dans un *continuum* des activités de la Commission Formation de l'AGRH. Beaucoup

moins ambitieux que les papiers cités ci dessus, il procède d'une interrogation très pragmatique : qu'enseigne-t-on sous le label GRH ?

Cette question trouve son origine dans l'analyse des résultats de l'enquête menée auprès d'Institutions formant à la GRH (Bartoli et alii, 1993). Pour mémoire, on peut rappeler que cette enquête a révélé une grande disparité dans les contenus des formations et dans les volumes horaires qui leur sont consacrés. En particulier, on a pu remarquer la quasi absence des thématiques habituellement reconnues comme typiquement GRH (recrutement, évaluation, rémunération, gestion prévisionnelle de l'emploi, audit, formation, etc.) au profit de matières généralistes et d'environnement (droit du travail, psychologie, théorie des organisations, etc.). Ces différents constats ont laissé leurs auteurs quelque peu perplexes ou dubitatifs sur la nature des schémas explicatifs de cette hétérogénéité et une étude complémentaire *in situ* autour de 18 localisations repérées comme typiques est en cours. L'hypothèse principale du travail-terrain complémentaire mené par la Commission Formation de l'AGRH est la suivante : l'hétérogénéité du contenu des formations est plus ou moins grande selon que les enseignements dispensés s'inscrivent dans une logique de GRH d'appoint (hétérogénéité forte) ou de GRH fondamentale (hétérogénéité faible).

L'idée que nous comptons défendre dans ce travail est assez éloignée de cette gamme d'hypothèses. En effet, l'enquête initiale est vaste. Elle s'intéresse à 177 formations prises globalement - dans la mesure où elles dispensent un enseignement de Ressources Humaines - et non aux seuls enseignements de GRH *stricto sensu*. Nous restons donc persuadés que **cette hétérogénéité n'apparaît dans les résultats de l'enquête que parce que les cursus ont été appréhen-**

dés dans leur ensemble et que cette disparité n'aurait pas été visible à l'intérieur des cours proprement dit. Dans ces derniers, on peut penser que les conceptions de la GRH sont assez proches et que l'on doit y retrouver sans équivoque la terminologie attendue et développée plus haut. L'objet de cette étude est donc de connaître le contenu effectif des cours de GRH et de déterminer quel est le *consensus* minimal (c'est-à-dire le tronc commun culturel) sur le concept de cours GRH et/ou de Gestion du Personnel.

Un objectif complémentaire est donc lié à la vérification de l'idée communément admise selon laquelle le choix d'un intitulé a un sens au regard du contenu du cours et que donc, il ne doit pas y avoir identité entre les enseignements nommés "Gestion des Ressources Humaines" et nommés "Gestion du Personnel". Les premiers (GRH) abordent le domaine sous un angle managérial; les seconds (GP) traitent de la conception juridico-administrative de la fonction.

**B) Hypothèses**

L'étude que nous nous proposons de mener vise à valider - ou non - les deux hypothèses suivantes :

1- l'homogénéité des contenus existe bien, mais il convient de la rechercher à l'intérieur des enseignements dispensés sous les labels GRH et GP. En d'autres termes, l'accord sur le sens du vocable GRH se fait non pas sur le *cursus* mais

dans le cadre du cours qui possède cet intitulé.

2 - les cours intitulés " GRH " dispensent un enseignement à vocation stratégique; ceux intitulés " GP " ont une orientation fonctionnelle (les outils et l'administration du personnel).

**C) Méthode**

*1- constitution du corpus (cf tableau N°1)*

La méthode consiste à sélectionner dans le fichier des 114 plaquettes correspondant à des descriptifs de formation les 35 plaquettes qui dispensent un cours intitulé GRH, GP, ou un intitulé proche. Le tableau n°1 reprend les intitulés de cours relevés et les regroupe selon le principe suivant : chaque fois que la séquence «Ressources Humaines» figure dans l'intitulé, la classe de regroupement est GRH; chaque fois que le terme «Personnel» figure dans l'intitulé, la classe de regroupement est GP. Gestion des Hommes, difficile à classer, a été placé dans la rubrique GRH. A été exclu, GRH et Régulation sociale, car situé *a priori* hors du champ d'investigation.

*2 - le traitement des données*

Le contenu du cours (plan ou programme figurant dans la plaquette) est soumis à un traitement statistique de type textuelle afin de repérer l'existence des vocables ainsi que les séquences lexicales dans lesquels ils se situent.

INTITULE DE COURS	EFFECTIF	REGROUPEMENT
Gestion des Ressources Humaines	12	<b>GRH</b>
Management des Ressources Humaines	1	<i>dito</i>
Ressources Humaines;	1	<i>dito</i>
Diplôme professionnel approfondi de Ressources Humaines	1	<i>dito</i>
Management et Ressources Humaines	1	<i>dito</i>
Fonction Gestion des Ressources Humaines	1	<i>dito</i>
Gestion Stratégique des Ressources Humaines	1	<i>dito</i>
Administration et Gestion des Ressources Humaines	1	<i>dito</i>
Gestion prévisionnelle des Ressources Humaines	1	<i>dito</i>
Gestion des Hommes	1	<i>dito</i>
Administration du Personnel	4	<b>Gestion du Personnel (GP)</b>
Gestion du Personnel	3	<i>dito</i>
Fonction Personnel	2	<i>dito</i>
Personnel	1	<i>dito</i>
Gestion et Administration du Personnel	1	<i>dito</i>
Techniques de la Gestion du Personnel	1	<i>dito</i>
Administration de la Fonction Personnel	1	<i>dito</i>
Administration et Gestion du Personnel	1	<i>dito</i>

**Tableau n° 1 intitulés des cours et regroupements effectués**

Puis une classification sur coordonnées AFCM effectuée sur les critères (durée de l'enseignement, volume horaire, etc.) dont nous avons noté la valeur explicative dans nos précédentes études. Le logiciel SPAD.T sert aux analyses.

### 3 - représentativité de l'échantillon

On pouvait craindre, compte tenu de la réduction du fichier source, une déperdition importante d'informations. Le tableau n°2 montre qu'il n'en est rien.

	Rappel fichier source sur 114 plaquettes	Fichier des 35 contenus de cours
total de mots	24378	2591
mots distincts	2258	526
% mots distincts	9,3	20,3
mots utiles* distincts	1749	440
% mots utiles distincts	7,1	16,9

\*mots utiles c'est-à-dire hors mots « outils », principalement les articles définis et indéfinis.

Tableau n° 2 comparaison des fichiers

## I - LES PRINCIPAUX RESULTATS - ETUDE DESCRIPTIVE et COMPARATIVE

L'étude descriptive permet d'établir d'emblée la spécificité du vocabulaire des cours par rapport à celui des formations. Deux catégories de traitement : comptage et comptage contextuel (inventaire des segments répétés) autorisent cette vérification. Une analyse bivariée complète l'investigation initiale pour rechercher les termes caractéristiques au regard d'un critère déterminé (la durée des formations, le niveau de sortie, etc.).

### A) présence - absence des vocables attendus

Les fréquences des vocables, hors mots outils, se répartissent dans les deux *corpus* comme on peut le voir dans le tableau n° 3 :

Compte tenu de la taille réduite du corpus des contenus ces fréquences sont loin d'être négligeables. Le passage d'une terminologie généraliste de gestion ou relative à des matières d'environnement à une terminologie centrée sur les domaines de RH est évident. Replacées dans leur contexte (les segments), la qualification des cours

Malgré un fichier restreint (10,6% du fichier initial), le vocabulaire reste riche, probablement en raison de la diminution des redondances.

Le plan retenu prend en compte la logique d'exploitation des données : une analyse descriptive des principaux résultats permet d'appréhender l'ensemble du *corpus*; elle est suivie d'une recherche explicative à partir de l'analyse multidimensionnelle puis d'une discussion des conclusions.

par rapport aux contenus généraux des formations devient encore plus nette.

L'étude des segments valide amplement l'hypothèse que nous avons formulée : les vocables attendus se situent bien à l'intérieur des cours dont l'intitulé est GRH ou GP **et seulement dans ceux là.**

Il devient donc possible de procéder à l'étape suivante : la recherche de facteurs explicatifs et/ou de différenciation des *corpus*.

### B) recherche du vocabulaire caractéristique

Des arguments probabilistes permettent de rechercher les mots ou les segments caractéristiques de chaque texte (ici les contenus des cours). Rappelons que plusieurs variables avaient permis d'expliquer la structuration des enseignements dans le questionnaire fermé. Il s'agit de la durée de l'enseignement, de la place de la GRH dans le cycle, et accessoirement du niveau de sortie.

1 - Le critère «durée de l'enseignement» (c'est-à-dire la durée totale de la formation et non la durée du cours proprement dit) donne la partition suivante :

Corpus contenus des formations (114 plaquettes)		Corpus contenus des cours (35 plaquettes)	
mots	fréquences	mots	fréquences
entreprise(s)	345	gestion	72
travail	331	personnel(le: lles)	55
analyse(s)	260	social(c:cs;aux)	42
organisation(s)	213	formation	41
formation	176	fonction(s)	39
système(s)	167	entreprise(s)	38
fonction(s)	156	emploi(s)	28
personnel	142	recrutement	23
politique(s)	116	management	20
social(e;cs;aux)	116	prévisionnel(lle)	18
humain(s)	108	information	15
droit(s)	103	rémunération	18
relation(s)	92	communication	13
communication	89	évaluation(s)	13
management	51	appréciation	10

Tableau n ° 3 comparaison du vocabulaire employé dans les deux corpus

segments sur les contenus de formations (114 plaquettes)		segments sur les contenus de cours (35 plaquettes)	
segments	N	segments	N
ressources humaines	62	ressources humaines	19
contrat(s) de travail	43	gestion prévisionnelle	18
fonction personnel	43	système d'information	7
droit du travail	29	politique de rémunération	6
gestion prévisionnelle	28	projet d'entreprise	6
gestion des ressources humaines	24	audit social	5
système d'information	24	bilan social	5
contrôle de gestion	24	conditions de travail	5
convention(s) collective(s) et accords	20	gestion des ressources humaines	5
études de cas	20	gestion préventive	5
conflits (sociaux, collectifs, du travail)	18	pilotage social des organisations	5
négociation collective	17	plan de formation	5
politique générale	17	masse salariale	5

Tableau n ° 4 comparaison des segments répétés dans les deux corpus

- les faibles durées (< 50 heures et < 100 heures) sont caractérisées par un vocabulaire généraliste : management, projet, opérationnel, tensions, inter-culturel;

- les durées intermédiaires (200 et 300 heures) possèdent des valeurs-tests trop faibles pour permettre une interprétation sérieuse à partir de résultats statistiquement peu fiables;

- la durée < 400 heures correspond à celle de la gestion administrative du personnel. Le contenu type du cours est le suivant : administration et gestion administrative du personnel; recrutement, formation, droit du travail ;

- la durée supérieure à 400 heures est représentative des concepts et outils de la GRH : description de postes, évaluation des postes, gestion prévisionnelle, formation et gestion de l'emploi, etc.

Conformément à ce que l'étude sur les formations avait permis de détecter, il faut donc atteindre un volume horaire conséquent pour voir apparaître des cours incluant à la fois les éléments techniques et les éléments stratégiques des RH.

2 - Le critère «place de la GRH dans le cycle» s'articule autour de la notion de GRH d'appoint. Les cours de GRH dans les cycles généralistes en gestion traitent de questions globales : enjeux humains dans l'entreprise, gestion et valorisation des RH, mais peuvent aussi inclure, dans certains cas, des éléments de gestion technique : communication, évaluation, recrutement, analyse des besoins, etc.

Les cours des cycles spécialisés en GRH s'organisent prioritairement autour des outils (appréciation, recrutement, rémunération, etc.) et secondairement seulement autour des aspects stratégiques : gestion préventive de l'emploi, gestion prévisionnelle de l'emploi, évolution des métiers, pilotage social des organisations.

L'hypothèse traditionnelle selon laquelle, dans une situation de forte spécialisation en GRH, seuls les éléments de stratégie devraient être traités, s'avère loin d'être confirmée.

3 - Le critère «niveau de sortie» qui avait permis d'affiner la connaissance des formations discrimine mal le contenu des cours : les éléments d'administration sont présents à tous les niveaux de formation, même à bac + 5 où l'on voit cependant apparaître (mais de façon peu marquée) des aspects plus stratégiques : gestion prévisionnelle et préventive de l'emploi, de processus stratégique.

4 - Le critère «type de cours» a été introduit spécifiquement pour caractériser ce *corpus*. Il propose une dichotomie simple entre cours intitulés sous le regroupement générique de GRH et cours regroupés sous celui de Gestion du Personnel (cf tableau n°1). Là encore, le critère n'est pas statistiquement discriminant en raison de la diffusion du vocabulaire dans les deux parties du *corpus* et les valeurs-tests sont faibles. Quelques tendances apparaissent toutefois. La sélection des réponses caractéristiques par le logiciel peut laisser entrevoir un éclairage un peu plus politique pour les cours dits " GRH ". Les contenus «management opérationnel des hommes», «gestion prévisionnelle et préventive des emplois», «gestion stratégique des Ressources Humaines » y sont présents. Mais le *distingo* n'est pas toujours net car on trouve sous ce même intitulé : " recrutement, évaluation, appréciation, formation ". L'orientation paraît légèrement plus administrative ou logistique dans les cours " Gestion du Personnel " : " le recrutement, la rémunération, les conditions de travail, etc. ", mais on note aussi : " pilotage social des organisations, la gestion prévisionnelle du personnel, la définition d'une stratégie sociale, etc. ". L'hypothèse d'une partition franche : les enseignements de stratégie sous l'intitulé "GRH"; les enseignements des outils sous l'intitulé "GP" n'est pas vérifiée. Subsistent des prédispositions qui devront être confirmées par d'autres études et dont - pour le moment - on devra se garder de faire des généralités.

En résumé, il ressort de cette étude que les différences dans le contenu des enseignements obéissent à un impératif assez banal de durée. Seules les formations longues (aux alentours de 400 heures ou plus) permettent de traiter des concepts et outils de GRH. Nous étions déjà arrivés à une conclusion similaire lors de la première étude relative aux formations (Duyck, 1993), qui s'en trouve ainsi renforcée.

L'idée selon laquelle l'appellation " GRH " d'un cours induit un contenu stratégique par comparaison avec la désignation " GP " qui, elle, induit des matières à connotation administrative n'est pas vérifiée.

Pour trouver la partition qui soit la plus universelle possible, et tenter de dégager une vision explicative globale, il convient de procéder à une analyse multidimensionnelle.

## **II - ETUDE EXPLICATIVE PAR L'ANALYSE MULTIDIMENSIONNELLE - DISCUSSION**

L'analyse factorielle des correspondances multiples permet de visualiser les positions relatives des vocables dans l'espace et de les situer

par rapport aux modalités des descripteurs (variables dites explicatives telles que durée ou niveau de sortie).

**A) présentation des données**

Les seuils étant fixés à 10, l'analyse factorielle des correspondances multiples porte sur les 34 vocables les plus employés.

L'analyse des correspondances du tableau " formes x individus " propose la répartition suivante de l'information : axe 1 = 16,6% ; axe 2 = 9,15% ; axe 3 = 8,19% ; axe 4 = 7,06 % ; axe 5 = 6,72%, totalisant 47,72% de l'information.

Sur l'axe 1, les vocables formation, emploi, humain, recrutement, système, évaluation et appréciation (à un moindre titre) sont correctement représentés. L'axe 2 est bien caractérisé par évolution, information, politique. L'axe 3 est défini par trois vocables (soit 41% de l'information) : compétences, humain, travail.

Le positionnement des modalités supplémentaires (niveau de sortie, durée de l'enseignement, place de la GRH, intitulé RH ou GP) s'effectue comme suit : l'axe 1 est caractérisé à la fois par les niveaux de sortie (bac+1 et bac+5) et par la durée de l'enseignement (400 et +); l'axe 2 est celui des durées intermédiaires (entre 100 et 200 heures)

et de la place de la GRH dans le cycle; l'axe 3 correspond à la segmentation en intitulé de cours GRH et intitulé Gestion du Personnel.

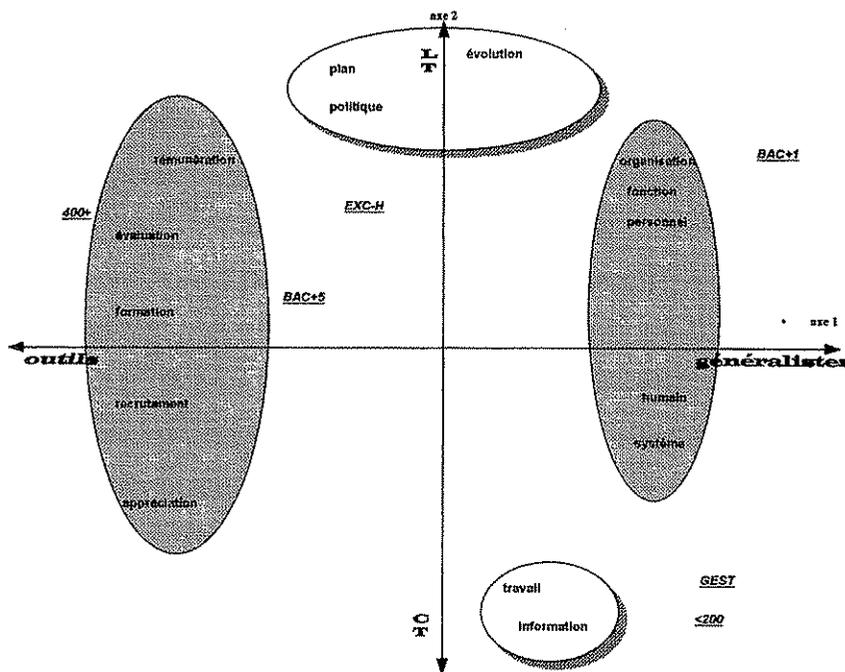
Le graphique 1 montre la répartition spatiale des différents éléments sur les deux premiers axes.

**B) Interprétation et discussion**

*1- interprétation*

L'axe 1 oppose, selon une distinction traditionnelle, les contenus outils (évaluation, rémunération, recrutement, etc.) aux contenus généralistes (fonction, personnel, humain, etc.). Du côté des outils, se situent les niveaux de sortie élevés (Bac + 5) et les durées longues de formation (400 heures et plus). Les contenus généralistes sont placés près des niveaux de formation Bac + 1.

L'axe 2 oppose les contenus orientés vers le long terme, autour des vocables : plan, politique, évolution aux contenus ; plutôt dirigés vers le court terme : travail, information. Le positionnement des variables supplémentaires fait ressortir les cycles généralistes en gestion et de moyenne durée (de 100 à 200 heures) à proximité des contenus de CT; les cycles exclusivement GRH proches des contenus orientés vers le long terme.



Légende : GEST : Cycle généraliste en Gestion; EXC-H : cycle exclusivement en GRH; <200 : cycle compris entre 100 et 200 heures.

**Graphique n° 1 : AFCM sur les deux premiers axes**

## 2- discussion

Le repérage des contenus autour de schémas explicatifs "outil - généraliste" et "CT - LT" est assez banal. Ce travail confirme et valide toutefois quelques uns des constats opérés lors de l'enquête sur les 177 formations, en particulier :

- la nécessité de disposer d'un volume horaire élevé pour pouvoir développer des contenus spécifiquement GRH, les contenus généraux étant dévolus, soit aux formations courtes et /ou généralistes en gestion, soit aux débuts de cursus (bac + 1), soit à une combinaison de ces deux éléments.
- le fait que ces cours dits GRH ou Gestion du personnel n'apparaissent qu'en fin de cycle universitaire (bac + 5); l'apprentissage de la GRH passe bien par l'acquisition préalable d'une culture générale;
- la présence des concepts et stratégies de RH dans les seules formations spécialisées en RH.

L'articulation globale apparaît ainsi clairement :

- les cours, quel que soit leur niveau, traitent des stratégies quand ils sont spécialisés en GRH; des outils de GRH quand ils sont généralistes à condition de disposer d'un nombre d'heures élevé.
- l'intitulé (GRH ou Gestion du personnel) n'est que faiblement indicatif de l'orientation du cours, le volume horaire restant un indicateur beaucoup plus pertinent.

## CONCLUSION

L'étude menée à partir des contenus de cours GRH ou Gestion du Personnel de 35 formations a permis de s'assurer que les termes attendus : recrutement, information, communication, gestion prévisionnelle, audit social, bilan social, etc. figurent bien dans le corpus et constituent les thèmes dominants d'un enseignement aussi bien GRH que GP. L'hypothèse initiale : l'accord sur le sens du vocable GRH se fait non pas sur le cursus

global, mais dans le cadre du cours qui possède cet intitulé, est validée.

La deuxième hypothèse relative à la différenciation des contenus entre cours intitulé GRH et cours intitulé Gestion du Personnel n'est pas confirmée. L'idée selon laquelle les cours GRH bénéficieraient d'un enseignement "moderne" et ceux GP aborderaient le sujet de manière passiviste n'est pas vérifiée.

On est donc en droit de penser que le jeu des effets de mode pousse à habiller d'une terminologie RH des cours dont le contenu reste assez classique. Dans le même ordre d'idées, l'espoir de voir arriver dans les enseignements des orientations stratégiques a été déçu. Comme la pratique a toujours des difficultés à intégrer cette dimension (Bournois, 1994), on peut se demander si cette situation n'est pas le reflet d'une certaine carence dans les enseignements.

Quoi qu'il en soit, traiter du domaine nécessite de disposer d'un nombre d'heures élevé et se situe plutôt en fin de cycle universitaire. Ce constat rapproche l'exposé du thème du Congrès. La situation de cette matière juste avant l'entrée dans la vie active signifie précisément qu'elle constitue une préparation concrète aux responsabilités que les étudiants auront à assumer dans l'entreprise.

Il resterait à s'assurer que les méthodes pédagogiques (cas, jeux, stages, alternance, etc.) forment les étudiants à devenir les acteurs efficaces dans la firme de l'environnement complexe dans lequel ils vont s'insérer. Les monographies sur site que nous décrivons dans l'introduction auront aussi ce but : comprendre, apprendre, comparer les outils pédagogiques et au delà, permettre à la Commission formation de l'AGRH de les diffuser pour rendre les futurs DRH encore plus aptes à s'inscrire dans les évolutions de leurs missions.

**BIBLIOGRAPHIE**

- Airaudi, S. - Processus de globalisation et intelligence Culturelle) in *Le management des entreprises et son enseignement analysés par 12 professeurs de gestion, 1993, 25<sup>ème</sup> anniversaire de la FNEGE.*
- Arbousse-Bastide, P. - *La méthode des cas et la Formation au Commandement*, Dunod, Paris, 1963.
- Bartoli, A., et coll. - *Rapport d'étude sur les enseignements en GRH, version provisoire, AGRH, été 1993.*
- Belet, D.- *Vues prospectives sur les compétences managériales des dirigeants à partir d'un scénario sur l'entreprise du futur*, CREGE, Travaux de Recherche n° I. 9104, Université de Bordeaux 1, 1991, 31 p.
- Belet, D. - *Vers un apprentissage andragogique du management* CREGE, Travaux de Recherche n° I. 9304, Université de Bordeaux 1, 1993, 19 p.
- Bernard, A. - *Le développement des jeunes cadres*, Ed. Liaisons, Coll. Options Gestion, 1992.
- Besseyre des Horts, Ch. H. - *Quels dispositifs pédagogiques pour développer des managers relationnels*, in *Le management des entreprises et son enseignement analysés par 12 professeurs de gestion, 1993, 25<sup>ème</sup> anniversaire de la FNEGE.*
- Bournois, F., et Derr, B.C. - *Les DRH ont-ils un avenir ?* *Revue Française de Gestion*, n° 98, avril-mai 1994
- Duyck, J. Y. - *Les formations à la GRH en France : contingences et structuration*, in *Actes du 4<sup>ème</sup> Congrès de l'AGRH, HEC, Jouy en Josas, 1993.*
- Igalens, J. - *Le facteur humain : apprendre à gérer des individus et des groupes* in *Le management des entreprises et son enseignement analysés par 12 professeurs de gestion, 1993, 25<sup>ème</sup> anniversaire de la FNEGE.*
- Giscard, P. H. - *La Formation et le Perfectionnement du Personnel d'Encadrement*, PUF, Paris, 1958.
- Laufer, R. - *Comment enseigner aux futurs cadres des aptitudes plus globales* in *Le management des entreprises et son enseignement analysés par 12 professeurs de gestion, 1993, 25<sup>ème</sup> anniversaire de la FNEGE.*
- Mérigot, J. G. - *Réflexions à la participation de l'Université à l'éducation des Dirigeants d'entreprise*, Mélanges offerts à Marcel Laborde-Lacoste, Ed. Bière, Bordeaux, 1963.
- Ramanantsoa, B.- *Les enjeux de l'innovation pédagogique*, in *Le management des entreprises et son enseignement analysés par 12 professeurs de gestion, 1993, 25<sup>ème</sup> anniversaire de la FNEGE.*