

Former avec...

le Syndicat des consultants et formateurs indépendants

Le Syndicat des consultants et formateurs indépendants existe, dans sa forme actuelle, depuis 2002. La structure présente résulte de la fusion du SICFOR (Syndicat des indépendants consultants et formateurs) avec la FCF (Fédération des consultants formateurs) qui était un autre syndicat professionnel.

Grâce à l'activité qu'il déploie sur ses divers réseaux, le SYCFI comprend une communauté d'environ 3 500 professionnels. Il a déjà enregistré son centième nouvel adhérent de l'année. Sur 3 500, environ 15 % sont des adhérents actifs et 1 200 prennent part à une partie des activités.

Interview de Lionel Soubeyran,

président
du SYCFI



G.P.F. : Pouvez-vous vous présenter et nous présenter votre syndicat professionnel ?

Lionel Soubeyran : Je suis consultant formateur indépendant depuis 22 ans ; j'ai un engagement syndical professionnel depuis 1996.

Le SYCFI est le Syndicat des consultants et formateurs indépendants, c'est un syndicat professionnel qui relève de la loi de 1884, l'une des lois fondatrices de la III^e République sur la défense des intérêts communs ; c'est la loi qui fonde le syndicalisme en

France. Le SYCFI s'est donné deux missions :

→ la première est de structurer la profession, de la promouvoir et de contribuer à la construction de son identité, même si cette profession existe depuis environ 30 ans ;

→ la seconde est d'accompagner et de défendre les intérêts professionnels de ses membres. Ceci s'opère autour de deux thèmes d'intervention, la formation professionnelle et aussi les conditions de l'exercice d'une profession libérale individuelle non réglementée, ce qui ne signifie pas non cadrée.

G.P.F. : En qualité d'acteur individuel et de président du SYCFI, quel est votre diagnostic sur le système français de la formation professionnelle continue (FPC) ?

L. S. : Le système français a le mérite d'exister grâce à la loi Delors de 1971 ; ce qui n'est pas le cas partout, en Europe notamment. Après 40 ans, cette loi est en partie obsolète. L'objectif de départ de favoriser la promotion sociale a été contrarié par l'apparition du chômage dès 1974 ; d'autre part, malheureusement, certaines entreprises considèrent encore aujourd'hui que la FPC est un coût et ne présente pas le caractère d'un investissement.

Avec le changement de gouvernement en 2012, nous avons espéré une nouvelle grande loi de même ampleur que celle de 1971, pour redonner du « souffle », de l'élan à la FPC.

Dans cette perspective, nous avons appelé à un « Grenelle de la formation professionnelle », en amont de tous les dialogues avec les partenaires sociaux et les débats parlementaires. Nous avons proposé de mettre tous les acteurs autour d'une table pour un brainstorming global afin

d'éclairer le débat et sortir du face à face patronat/salariés. Le dialogue social « à la française » est à nos yeux légitime, mais il ne couvre pas tout le champ de la problématique de la FPC.

Nous avons la perception que la FPC n'est pas un enjeu prioritaire pour les partenaires sociaux, qui sont plus mobilisés par les problématiques liées aux salaires et aux conditions de travail.

Cependant, il est important de consulter les acteurs de terrain, parmi lesquels les formateurs indépendants qui possèdent un savoir et une expertise sur les situations et les contextes de formation.

Nous prenons acte que la voie choisie n'a pas été celle d'une consultation élargie de tous les acteurs, y compris les professionnels opératifs. Néanmoins, quelques acteurs importants de la FPC se sont organisés pour nourrir le débat et faire des propositions.

G.P.F. : De quelle manière comptez-vous nourrir le débat ?

L. S. : Nous avons créé le « Collectif des présidents pour l'amélioration de la formation professionnelle » pour émettre un avis collectif. Ce collectif rassemble des présidents de structures non institutionnelles œuvrant dans le domaine de la FPC. Au départ, nous étions trois ou quatre ; maintenant plus de trente personnalités nous ont rejoints ou ont témoigné de leurs analyses.

G.P.F. : On voit bien que le patronat est à l'initiative de tous les textes et que les ANI sont le plus souvent amendées par les syndicats. Dans ce contexte, quelles perspectives voyez-vous pour ce dialogue entre partenaires sociaux ?

L. S. : Effectivement, ce dialogue devient un échange entre spécialistes de la négociation de la formation : ce dialogue n'est-il pas en train de « tourner en rond » ? ; l'intérêt des salariés et des demandeurs d'emploi est-il au cœur de la négociation ? la défense des intérêts acquis ne pèse-t-elle pas trop dans ce dialogue ?

Il existe sans aucun doute un enjeu de pouvoir entre les régions, l'État et les autres acteurs institutionnels sur la formation professionnelle ; cependant, les acteurs de terrain au quotidien de la formation, à savoir les formateurs, sont en pratique exclus de ce débat.

G.P.F. : Est-ce à dire que les acteurs opérationnels ne seraient pas consultés ?

L. S. : Oui, mais il n'y a pas que les formateurs ! La constitution du Collectif des présidents en est l'illustration.

Les acheteurs de formation, comme le GARF ou l'ANDRH, ne sont pas partie prenante aux négociations, de même que de nombreux acteurs issus de l'Éducation populaire. Or ils ont des choses à dire sur la réalité du terrain.

G.P.F. : Aujourd'hui, quels sont les dysfonctionnements majeurs du dispositif de la FPC ? Et qu'est-ce qui semble fonctionner ?

L. S. : La FPC, au fil des ans, s'est complexifiée dans ses modalités de mise en

œuvre ; les négociateurs sont devenus des spécialistes et des experts des dispositifs, d'où une distance vis-à-vis de la réalité du terrain. Certaines entreprises reculent devant la mise en route des financements. Il faut revenir à des circuits courts.

Depuis 2009, une partie significative des ressources de la FPC, issues des entreprises et versées aux OPCA, est consacrée à la formation des demandeurs d'emploi ; il est louable en soi de ne pas laisser des citoyens fragiles sur le bord de la route, mais cela brouille le paysage.

Par ailleurs, pour être reconnues comme telles, les modalités de mise en œuvre d'actions de formation se sont rigidifiées en ayant comme modèle celui de la formation initiale de l'Éducation nationale (qui n'est pas adapté à la FPC), à savoir un programme, une salle, un public. Or les salariés en entreprise ont d'autres attentes. Cette approche tue l'individualisation.

G.P.F. : Pourriez-vous préciser, concrètement ?

L. S. : Pour être éligible aux financements des OPCA, il y a beaucoup de contrôles préalables, de contraintes qui ne permettent plus à l'innovation pédagogique de se développer facilement et librement.

Autant il est essentiel que la compétence des intervenants soit attestée, autant il faut leur laisser un espace de liberté dans l'élaboration de leur réponse formation et la conduite de leur intervention.

G.P.F. : Quelles sont, selon vous, les principales mesures à prendre pour améliorer ce système ?

L. S. : Trois points sont importants sans être limitatifs :

→ optimiser les moyens et les ressources consacrés à la FPC et pas seulement les réorienter entre eux ;

→ tenir compte de la richesse des acteurs : trouver des vraies synergies tant du côté des prestataires de formation que des acheteurs de formation ; c'est-à-dire passer d'une approche de l'offre standardisée à une approche commençant par un diagnostic du besoin pour éviter que les destinataires de la formation ne soient contraints de s'adapter au système et aux contenus. Se poser la question de comment sortir les salariés ou demandeurs d'emploi de la difficulté dans laquelle ils ou elles sont, donc se centrer sur les besoins d'hommes et de femmes en situation de travail ou pas, mais pas se centrer sur les dispositifs ;

→ sortir du système ou du dogme « former ou payer ? », c'est-à-dire développer des offres de formation, des parcours pédagogiques allant dans le sens de l'intérêt collectif, et pas uniquement dans l'intérêt des entreprises. Ne faut-il pas accentuer la mutualisation des ressources en sortant des mécanismes de « droits de tirage » ?

G.P.F. : La formation initiale et la formation professionnelle continue sont souvent juxtaposées, parfois opposées. Comment assurer un continuum entre ces deux systèmes ?

L. S. : Il ne devrait pas y avoir de césure. Une voie à explorer est de mettre les deux systèmes en synergie, donc de les faire dialoguer. Cela donnera de la souplesse, de l'efficacité et de l'efficience.

Les fonds de la formation sont de plus en plus réorientés vers l'apprentissage ; cette modalité constitue en soi un trait d'union intéressant mais aussi un amalgame regrettable entre formation initiale et formation

continue. Nous devons mieux identifier les champs de la formation initiale et ceux de la formation continue, afin de trouver les synergies qui les valoriseront l'un et l'autre.

Par ailleurs, il convient sans doute de distinguer le droit à la formation tout au long de la vie et la formation professionnelle à un métier, à un poste. Le premier doit donner des chances à tous de posséder un niveau général de connaissances et de culture (niveau qu'il faudra entretenir tout au long de sa vie professionnelle et personnelle) ; le second est de donner la possibilité aux personnes en situation de travail d'acquérir les compétences pour exercer une activité professionnelle à un moment donné et pour évoluer dans leur vie professionnelle.

En outre, de nombreux demandeurs d'emploi sont dans cette situation parce qu'ils ne maîtrisent pas les savoirs de base. Et la question est : est-ce à la formation professionnelle continue de prendre en charge ce type de besoin ? La FPC doit-elle prendre en charge les échecs de l'Éducation nationale ? De même, les personnes en situation de rupture sociale ont besoin d'accompagnements spécifiques qui ne relèvent pas, à mon sens, de la FPC.

Se centrer sur les publics et leurs besoins spécifiques constitue une piste pour l'optimisation des ressources et la satisfaction des besoins en permettant de redonner tout son sens à la formation.

G.P.F. : Comment, face à la conjoncture économique, et à quelles conditions la formation professionnelle continue peut-elle accompagner les personnes dans leur choix de vie, leur mobilité, leur transition professionnelle, voire leurs renégociations professionnelles ?

L. S. : La formation professionnelle peut apporter une contribution si l'approche est désormais centrée sur les besoins des personnes. Si, en revanche, on privilégie une approche sur une formation de masse standardisée, alors on ne permettra pas aux personnes d'être accompagnées par la formation dans des transitions professionnelles.

Cette volonté de se centrer sur les personnes n'est pas aujourd'hui perceptible dans les échanges et le dialogue entre les divers partenaires : État, patronat, syndicats.

G.P.F. : Comment les formateurs peuvent-ils développer ou aider à développer une gestion préventive des ressources humaines ? et à quelles conditions ?

L. S. : Les consultants formateurs indépendants sont par essence dans cette posture ; ils sont réactifs, ils sont adaptables à un environnement mouvant. La grande force des consultants formateurs indépendants réside dans leur capacité à gérer des zones d'incertitude. À ce titre, ils sont des « marginaux sécants » (Michel Crozier) : ils ont un pied dans l'entreprise et un pied dehors. Ce qui leur donne ce recul nécessaire par rapport à la problématique de l'entreprise.

Un des enjeux de la FPC est d'entrevoir comment ces capacités à promouvoir une approche spécifique, détenues par les formateurs indépendants, peuvent s'intégrer dans des dispositifs plus larges. Ce qui implique d'être en mesure de développer des coopérations, et pas de la sous-traitance en subordination avec de gros organismes.

Les consultants formateurs indépendants disposent de la souplesse pour explorer des

voies nouvelles, des innovations pédagogiques, une capacité à travailler en équipe tout en gardant face à un groupe de 10/12 personnes la faculté de prendre en compte les enjeux individuels au sein d'un dispositif global. En ce sens, nous ne sommes pas des répétiteurs de contenu de formation ; au contraire, nous avons vocation à être des co-constructeurs des formations.

Nous savons nous intégrer dans des dispositifs : en 2 heures d'intervention, nous avons la faculté d'appréhender les attentes individuelles et d'être au-delà de la transmission simple de savoirs. Ceci est vérifié par le fait que des consultants formateurs indépendants interviennent pour le compte de commanditaires importants, même si les conditions et modalités d'interventions sont encore à clarifier et à améliorer.

G.P.F. : La formation professionnelle continue constitue un enjeu sociopolitique entre les différents acteurs de la formation. Comment s'emparent-ils de ce sujet pour répondre aux besoins des salariés ou des demandeurs d'emploi ?

L. S. : Le dialogue social est primordial. Cependant, celui-ci est plus ou moins prisonnier des enjeux de pouvoirs. Par exemple, la mise en place du DIF – qui représente un coût pour les entreprises – se révèle être aussi un moyen pour elles de financer des actions de formation contenues dans des PSE. Les salariés ne sont pas suffisamment informés de leurs droits en matière de formation professionnelle. C'est une partie du problème d'appétence des salariés pour la formation qui n'y voient pas toujours leur intérêt.

Pour les entreprises, c'est trop souvent un coût. Lors d'une action de formation, le formateur constate bien souvent que les

participants sont là parce que l'entreprise les y a envoyés, ils ne sont pas tous motivés.

G.P.F. : Comment arriver à rendre les salariés acteurs de leur formation ?

L. S. : C'est un problème de société, un battage autour de la formation reste à faire ! Une co-construction entre dirigeants, salariés, représentants du personnel et formateurs constitue une piste, simple dans sa définition, plus complexe dans sa mise en œuvre : c'est l'objectif même du plan de formation y compris pour des TPE, non soumises à cette obligation : toute formation répondant à un besoin réel, bien conçue pédagogiquement et accompagnée par le management constitue une indéniabile source de progrès. Qui n'avance pas recule !

G.P.F. : Que pensez-vous du compte personnel de formation ?

L. S. : L'idée est attrayante, comme celle du DIF avant elle. Tout dépendra des modalités d'application : pour les salariés en emploi, les aspects de financement sont résolus ; en revanche, qu'en sera-t-il pour les autres, notamment les demandeurs d'emploi et les jeunes en sortie du système scolaire ?

Le système sera-t-il incitatif ou pas ?
Le système sera-t-il porté par les acteurs ?

G.P.F. : Comment améliorer la qualité des dispositifs de formation et des intervenants ?

L. S. : Nous ne sommes pas favorables à la mise en place d'un « ordre des formateurs » comme il existe un ordre des médecins, des experts comptables ; les voies d'accès sont tellement variables ! La

première exigence, c'est la compétence. On ne s'improvise pas formateur, ce ne peut pas être un « petit boulot » ; qu'il y ait besoin d'un encadrement, cela paraît évident. Le marché peut être un facteur d'encadrement. Le SYCFI proposera en septembre 2013 un dispositif qui permettra d'attester des compétences des consultants formateurs indépendants et d'avancer dans cette clarification.

G.P.F. : Ce dispositif sera-t-il de type auto-évaluatif ?

L. S. : Non, nous devons sortir de l'auto-proclamation. Nous cherchons à mettre en place un dispositif permettant d'être non seulement reconnu par nos pairs, mais aussi par les pouvoirs publics et nos commanditaires : entreprises, OPCA, organismes de formation, et pourquoi pas, les stagiaires eux-mêmes. Le ministère du Travail semble intéressé par cette démarche que nous lui avons récemment exposée. Les autres acteurs seront consultés à la rentrée de septembre 2013.

G.P.F. : En qualité de président du SYCFI, vous avez ouvert un cahier de propositions sur les évolutions souhaitables de la FPC, quels en sont les résultats ?

L. S. : L'idée est que les acteurs de base fassent part de leurs propositions : « en l'état », nous avons remis 64 propositions au ministère du Travail ; à côté de cela nous avons contractualisé une recherche action sur le métier et les compétences du consultant formateur avec l'université du Havre et de Rouen.

En un mois, nous avons eu plus de 300 réponses à un questionnaire d'une durée d'une heure. Cette recherche action est centrée sur l'identité professionnelle du

consultant formateur. Les premières réflexions font apparaître 5 compétences de bases. L'utilité sociale du consultant formateur doit être visible et partagée.

G.P.F. : Que pouvez-vous dire en conclusion ?

L. S. : Nous avons beaucoup progressé car nous nous sommes regroupés, nous représentons un syndicalisme de défense et de promotion de la profession, mais nous sommes aussi là pour proposer des actions de services au bénéfice des professionnels.

En 2013, nous avons proposé plus de 200 actions d'échanges, de contacts, de professionnalisation. L'un de nos enjeux est d'élever le niveau des échanges et des réflexions, d'offrir des services de type comité d'entreprise ou de couverture sociale, d'aide à la professionnalisation.

La récente création de notre *think tank*, l'atelier SYCFI, répond à cet objectif. C'est avant tout aux professionnels de dire ce dont ils ont besoin, d'écrire la partition et, aux cadres du SYCFI qu'ils élisent, de la mettre ensuite en musique.

