

La réforme de la formation professionnelle : quels enjeux pour la formation continue dans le champ de la psychologie ?

Bruno CUVILLIER, Florence VOIR

Depuis quelques années, le champ de la formation continue est confronté à faire reconnaître, comme l'a été le secteur des biens, la qualité de ses prestations. Ce mouvement s'accélère avec la dernière loi sur la formation (mars 2014) qui conditionne la prise en charge financière de la formation dans le cadre du CPF (Compte Personnel de Formation), par l'inscription sur certaines listes (régionale, nationale comme le RNCP,..). Quelles sont les conséquences de cette réforme présentée comme une avancée par ses promoteurs car elle renforcerait l'efficacité et la cohérence du système existant, donnant une place accrue au dialogue social et à l'initiative du salarié ? Cette réforme réaffirmerait une ambition forte de la FC, à savoir contribuer à réduire les inégalités en s'attachant à cibler les populations les plus fragilisées.

Il est bien difficile d'y voir clair au jour d'aujourd'hui, pour un bon nombre d'entre nous quelle que soit notre fonction et notre lien avec la formation continue, (que nous soyons responsable de formation ou d'organisme de formation, enseignant / formateur, ou simplement professionnel en formation), et ce malgré nos tentatives de comprendre les enjeux de cette réforme.

Par une lettre datée du 27 avril 2015 adressée à François REBSAMEN à l'époque, ministre du travail de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social, le mouvement des Hiboux dénonce dans ces termes les conséquences de la brutalité de cette réforme :

« Un chiffre, une absurdité et un risque résumé (sans en épuiser tous les aspects), la situation que vous avez créée en appliquant brutalement la réforme, c'est-à-dire en abrogeant purement et simplement l'existant, au 1er janvier 2015. Le chiffre, c'est 600 : tel est le nombre dérisoire de dossiers de formation validés depuis le 1er janvier, à comparer aux 60 000 dossiers mensuels qui étaient validés dans le cadre du DIF (Droit Individuel à la Formation) et aux 23 millions de bénéficiaires potentiels. »

Nous ne pouvons que souscrire : La complexité de cette réforme, sa mise en application sans précaution et les procédures qu'elle impose, poussent les responsables d'organismes de formation à des stratégies de survie, car il s'agit bien de cela : répondre dans l'urgence à des critères

plus ou moins clairs imposés pour faire entrer les propositions de formation dans des formats préconçus, où les faire inscrire sur des listes afin que ces dites formations soient certifiantes, seule condition pouvant garantir leur financement pour les professionnels par les OPCA (Organismes Paritaires Collecteurs Agréés). Dans leur lettre, les Hiboux expliquent craindre, « la faillite à très court terme des 50 000 organismes de formation et des dizaines de milliers de formateurs indépendants, et le chômage pour leurs 150 000 employés ». De nombreux organismes de formation ont d'ores et déjà mis la clé sous la porte.

Les professionnels, de leur côté, ont bien du mal à trouver une formation qui corresponde aux critères imposés, et à leurs besoins.

Les Hiboux dénoncent « L'exigence que les formations soient désormais diplômantes, ce qui ne correspond pas aux besoins des entreprises, qui délaissent donc le dispositif, ni des salariés qui n'ont ni le temps ni l'envie de se lancer dans des formations aussi chronophages. » « Les formations proposées sont issues en grande partie du répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) peu adaptées aux actifs: ils ne souhaitent (peuvent) pas suivre ces cursus diplômants si chronophages. »

Pour autant, si l'on peut entendre la nécessité de permettre le financement de formations courtes et non diplômantes, car celles-ci ont toute leur place dans le champ de la formation continue, cette phrase questionne. Elle pourrait résonner aussi comme une forme de renoncement, rabattant la nécessité et l'intérêt de la formation continue aux seuls « besoins des entreprises », et invoquant le manque de temps des professionnels et leur manque d'envie pour s'engager dans des formations longues. Les formations longues et diplômantes ne seraient pas adaptées aux actifs, sans intérêt pour eux et de fait « chronophages » !

Dans une telle perspective, la formation continue ne serait-elle pas ainsi prise en étau entre deux logiques gestionnaires et comptables : celle des entreprises dont le critère de compétitivité et de rentabilité prime le plus souvent, la formation étant principalement appréhendée en terme de rapport coût/bénéfices sonnants et trébuchants, et celle des organismes de formation, qui, dans un contexte

très contraint, devraient pour séduire et voir leurs formations sélectionnées et assurer leur pérennité, répondre au plus près de ces exigences comptables ? Evacuant par là même la question du désir du principal intéressé, le professionnel ?

La formation continue dans le champ de la psychologie a pour public privilégié les professionnels du secteur médico-social qui n'échappe pas à cette logique gestionnaire et entrepreneuriale (mais quel champ peut prétendre y échapper aujourd'hui ?). Notre conception de la formation en psychologie référée à la clinique impose de ménager une place à la subjectivité du formé et aux liens intersubjectifs qui se nouent sur la scène du travail comme sur celle de la formation. La formation ne consiste pas alors en un simple apport de savoirs « voilà ce dont il s'agit et voilà ce que vous devez faire, penser » mais consiste à permettre l'émergence d'un processus réflexif nécessaire à l'appropriation d'un savoir en psychologie, processus parfois long et compliqué non linéaire, au cours duquel émergent des doutes, des conflits, de l'inattendu, dont ce processus se nourrit. Le savoir y est en quelque sorte « trouvé-crée », non standardisé. Cette conception est à la fois modeste et ambitieuse. Modeste car le résultat n'est jamais garanti, surtout à un instant T donné, ambitieuse car elle a une visée d'autonomie, une visée émancipatrice.

Bien sûr, l'argument consistant à proposer au bénéficiaire de formation, une prestation de qualité (à la fois sur le contenu de la formation, mais également sur les aspects administratifs et logistique) est peu contestable. Pour autant, cette prescription à passer nos formations au tamis de la certification ou démarche qualité interroge nos pratiques de professionnels de la formation. Elle questionne cette notion de qualité qui serait déléguée à une entité extérieure. Cette externalisation, si elle peut offrir des garanties d'extériorité, dépossède le professionnel de la formation pour penser ces critères de qualité.

Cette réforme ne vient-elle pas réinterroger les finalités même de la formation continue en psychologie dans un monde du travail complètement bouleversé ? Comment penser cette mise sous tutelle certificative le champ de la formation ? Cette mise en cadre s'accommode-t-elle avec l'esprit de l'Education permanente, terreau de la FC ?

Comment introduire une démarche évaluative, qui dépasse le couple moyens/objectifs pour se centrer sur la construction du sens pour le bénéficiaire. Un telle démarche devrait viser à la mise en évidence des processus de transformation des formés, des significations construites aux activités prises en charge. Elle consisterait alors en un processus interprétatif, qui ne se limiterait pas comme dans l'évaluation normative, à quelques indicateurs de l'activité, délaissant le processus. Face à cette pression normative, caractérisée par un idéal de la norme (référence extérieure censée donner des indications et un sens aux pratiques), nous nous interrogeons sur la possibilité à faire vivre des espaces de créativité.

Nous proposons dans cet atelier d'interroger cette notion de qualité se rapportant aux formations: comment définir cette notion, de manière à prendre en compte la dimension processuelle de la formation dans une approche clinique?

Réflexion dans l'après coup de cette journée

Cette notion de qualité semble plus ou moins ambiguë : qu'est-ce qui détermine la qualité d'une formation ? Quels en sont les critères ? Elle apparaît aussi très subjective il est peu probable que l'on ait la même appréciation de la qualité d'une formation selon que l'on soit concepteur, formateur, professionnel ayant suivi la formation, responsable de structure commanditaire de formation, financeur etc...

Mais pourtant cette notion de qualité est devenue essentielle pour tout organisme de formation, conditionnant sa survie. Car depuis le 1er janvier 2017 les établissements (comme les entreprises) doivent sélectionner des formations proposées par des organismes répertoriés dans un catalogue de référence pour permettre leur financement par les Organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA) ¹ ou les Fonds de gestion des congés individuels de formation (FONGECIF)². Ce référencement viserait à garantir la qualité des formations avec d'un côté 20 labels et certifications retenus par le Conseil National de l'Emploi, de la Formation et de l'Orientation Professionnelle (CNEFOP) et de l'autre, un référentiel commun à 20 OPCA et à certains FONGECIF, qui précise les indicateurs de qualité vérifiés par leurs soins.

Les organismes de formation qui bénéficient de l'un de ces labels et certifications qualité, ou remplissent les indicateurs du référentiel commun aux 20 OPCA et à certains FONGECIF, pourront être référencés par les OPCA. Ces critères de qualité s'appliquent également aux actions de formation financées par l'État, les régions, Pôle emploi, l'Association de gestion du fonds pour l'insertion des personnes handicapées (AGEFIPH) et les organismes paritaires agréés pour la prise en charge du congé individuel de formation (OPACIF).

Passé l'aspect un peu technique, ce que l'on perçoit est bien évidemment un contrôle de plus en plus important des organismes payeurs qui s'appuient sur des critères de sélection qui doivent être communs à toutes les formations³.

Le principe d'un contrôle croissant des formations destinées aux professionnels, par les organismes financeurs, apparaît tout à fait louable et vérifier le sérieux des forma-

1 Les OPCA sont des organismes chargés de collecter les fonds de la formation professionnelle continue et de financer la formation des salariés

2 Le FONGECIF est un organisme paritaire chargé de collecter le financement des entreprises au titre du CIF (0,2% de la masse salariale) et de le redistribuer aux salariés demandeurs

3 Six critères de qualité retenus sont détaillés dans l'article R. 6316-1 du Code du travail :

1° L'identification précise des objectifs de la formation et son adaptation au public formé,

2° L'adaptation des dispositifs d'accueil, de suivi pédagogique et d'évaluation aux publics de stagiaires,

3° L'adéquation des moyens pédagogiques, techniques et d'encadrement à l'offre de formation,

4° La qualification professionnelle et la formation continue des personnels chargés des formations,

5° Les conditions d'information du public sur l'offre de formation, ses délais d'accès et les résultats obtenus,

6° La prise en compte des appréciations rendues par les stagiaires.

tions financées peut sembler une bonne chose, car le domaine de la formation ne semble pas épargné par les imposteurs. En 2011 la Mission Interministérielle de Vigilance et de Lutte contre les Dérives Sectaires (MIViLuDeS) avait édité un guide visant à aider (DRH, responsables de formation, responsables de branches professionnelles, responsables d'organismes de formation, salariés, services de contrôle..) à déceler les dérives sectaires dans la formation professionnelle. Le guide indique dans son introduction « Ainsi, sur l'ensemble des formations proposées, 20 % relèvent du "comportemental" ou du "développement de soi". Or, c'est justement dans ce domaine que le risque sectaire peut souvent être le plus important, avec celui de la santé, par le biais des pratiques non conventionnelles à visée thérapeutique. »⁴. La Commission d'enquête du Sénat du 3 avril 2013 sur l'influence des mouvements à caractère sectaire dans le domaine de la santé « a pu constater à de nombreuses reprises combien l'extrême libéralisme, la candeur et le manque de vigilance qui président aux règles encadrant les activités de formation peuvent être propices au développement des pratiques sectaires. » indique le Rapport d'Activité de la MIViLuDeS 2013-2014⁵

Mais le contrôle accru et rigoureux des formations qui est en train de se développer comporte le risque d'une uniformisation/standardisation des formations du fait d'une prédétermination de ce que doit être une bonne formation (comme sont définies les « bonnes pratiques » dans le soin par l'HAS), indépendamment de la discipline concernée, de la spécificité du public visé et du contexte de la formation, excluant par la même occasion certaines épistémologies qui ne « rentrent pas dans les cases » de l'objectivation souhaitée.

Les établissements sont aussi encouragés par certains OPCA à se regrouper pour obtenir des tarifs de formation plus intéressants pour leurs professionnels, et même à se professionnaliser dans l'achat de formations.. Nous assistons à une très rude mise en concurrence des Organismes de Formation entre eux avec une pression sur les tarifs : l'Organisme de Formation qui décroche le marché est celui qui proposera le meilleur rapport qualité prix selon des critères prédéfinis ! Et ce n'est pas une des moindres contradictions de la réforme de la formation continue : sous prétexte d'assurer le financement de formations de qualité, dans un contexte de restrictions budgétaires, ne réunit-elle pas au contraire les conditions d'un appauvrissement de l'offre et de la qualité des formations ? En effet, il nous semble que tout est mis en œuvre pour que se développe une industrialisation de la formation continue, avec la promotion d'organismes qui vendront leurs produits labellisés, clé en main, reproductibles au plus bas prix. En effet, la compression des budgets et l'amplification de la concurrence dans le champ de la formation, la complexité des démarches pour les réponses aux appels d'offres et les délais impartis pour ce faire, imposent aux organismes de formation d'aller vers un mode d'organisation de plus en

plus proche de celui de la production, s'ils veulent survivre. Avec le risque que ceux-ci consacrent une grande part de leurs moyens pour se conformer à ces nouvelles exigences et séduire les financeurs, en négligeant de prendre en compte les besoins réels des professionnels de terrain. Ce qui n'est pas sans contradiction avec la volonté annoncée des OPCA de sélectionner les formations ajustées à leurs publics, mais il est vrai qu'en matière d'ajustement, il peut y avoir des gradations...

Une mise en cause de l'approche clinique de la formation ?

Une approche clinique de la formation implique de développer une écoute au plus près des besoins exprimés par les professionnels tout en prenant soin d'analyser leur demande de formation (contenu manifeste et contenu latent) en la situant dans son contexte d'émergence. Elle implique aussi une prise en compte des processus psychiques à l'œuvre au cours d'une formation, les processus de trans-formation nécessaires comme l'a si bien souligné René Kaës, et n'entre pas facilement dans les cadres et les procédures préétablis pour accéder aux labellisations. D'autant que ces processus sont délicats à saisir si l'on admet que ce qui se transmet est « l'à-venir »⁶, et constitue « une expérience subjective de l'inconscient »⁷.

Si la formation est source de plaisir, par sa dimension ludique et « de bien-être et de satisfaction en ce qu'elle permet d'accompagner la croissance psychique » se former est aussi douloureux, nous rappellent Nadine VAN DER ELST, et Guy GIMENEZ⁸ car cela implique d'accepter son incomplétude, ses défaillances et réveille certaines souffrances anciennes. Se former suppose d'accepter de se « dé-former », ce qui est peut être d'autant plus difficile quand on est un/une professionnel (le), sensé(e) déjà « savoir-faire » son métier. Et se former dans le domaine de l'humain est particulièrement délicat car suppose une capacité de réflexivité, et impose un remaniement psychique qui ne va pas sans un certain inconfort. Il y a dans le domaine de la formation comme dans celui du soin, si nous pouvons nous permettre l'analogie, des formes de violences nécessaires mais aussi d'autres évitables. Et s'il semble essentiel de prendre soin des professionnels en formation, professionnels dont le narcissisme est souvent mis à rude épreuve au quotidien, afin qu'ils puissent à leur tour aussi prendre soin des personnes dont ils ont la responsabilité sur le terrain, il n'en reste pas moins que ces derniers peuvent mobiliser des défenses plus ou moins importantes « contre » la formation et la transformation qui la sous-tend..

La question de la temporalité me semble ici centrale : se former en psychologie prend du temps, un temps qu'il est difficile, voire impossible à déterminer à l'avance. Un temps que l'on ne peut réduire arbitrairement sans faire violence.

4 http://www.derives-sectes.gouv.fr/sites/default/files/publications/francais/guide_deceler_derives_sectaires_formation_professionnelle_complet_v2_0.pdf

5 http://www.afpssu.com/wp-content/uploads/2013/07/Rapport_Miviludes.pdf-P95

6 KAËS R. in DESVIGNES C., KAËS R. *Le travail psychique de la formation "entre aliénation et transformation"*, Paris, DUNOD, Coll. Inconscient et Culture, 2011, P25

7 IDIB.P26

8 GIMENEZ G., Nadine VAN DER ELST N., IDIB. P93,94

Du côté du concepteur, comme du formateur, cela implique une forme d'artisanat⁹, de bricolage (au sens noble du terme) qui mobilise de l'attention et du temps aussi. But time is money !!

Or le rapport qui s'instaure dans le contexte actuel entre l'établissement demandeur de formation et l'organisme de formation se réduit de plus en plus à un rapport marchand, favorisé par la nécessité imposée d'une labellisation des organismes de formation et l'obligation de plus en plus incontournable d'utiliser des procédures dématérialisées, (cf les réponses aux appels d'offre des marchés publics) court-circuitant la rencontre entre les différents acteurs de la formation.

L'heure ne serait plus au bricolage et à l'artisanat, dans le domaine de la formation, comme elle ne l'est plus à la psychologie clinique et à la psychanalyse, jugés trop coûteux dans le domaine du soin et peu « scientifiques » par ses détracteurs. Sommes-nous entrés dans l'aire d'une production industrielle de la formation ?¹⁰

A ce stade, nous nous permettrions volontiers un détour: si nous n'avons nullement l'âme ni les compétences d'économiste, une information a cependant attiré notre attention fin 2016 concernant les contributions d'Oliver HART, Bengt HOLMSTRÖM à la dénommée « théorie des contrats » (dont nous ignorions l'existence jusque-là) qui a valu à ces deux économistes le prix Nobel d'économie 2016¹¹.

Les recherches de ces deux économistes les ont conduits à s'intéresser, entre autre, aux conséquences que pouvaient avoir l'application de la rémunération à la performance aux enseignants de l'école primaire. Ce qu'ils observent est alors un glissement de l'attention des enseignants sur les tâches « mesurables » délaissant celles qui ne peuvent l'être et qui ne sont pas pour autant moins essentielles ! Ce constat qui met en exergue comment certaines logiques incitatives issues du milieu de l'entreprise¹² appliquées aux métiers de l'éducation, viennent pervertir l'acte même d'enseigner ne nous semble guère étonnant. Cependant il nous semble que son intérêt réside surtout dans le fait qu'il soit réalisé par des économistes qui n'ont à priori aucune ambition révolutionnaire ni vocation à soutenir, les processus psychiques ! Et pourtant...

Serait-il infondé alors de craindre que la logique marchande et de concurrence effrénée qui a envahi le champ de la formation continue depuis un certain temps déjà (mais qui s'est exacerbée avec la crise et les réformes récentes), n'infiltrer le processus de formation lui-même, le pervertissant, en conduisant les organismes de formation,

9 Le texte de Ilker ÖZYILDIRIM, « Les petites différences, l'artisanat, la psychanalyse et l'au-delà... », *Topique* 2012/4 (n° 121), p. 111-124, décrit avec beaucoup de clarté à mon sens les spécificités et qualités du travail artisanal.

10 Si une formation n'est pas une œuvre d'art, bien des questions posées par Walter BENJAMIN sur l'avenir de l'œuvre d'art à l'époque de sa reproductibilité techniques dans son livre éponyme pourraient enrichir notre réflexion...

11 <https://www.franceculture.fr/emissions/leconomie-en-questions/prix-nobel-deconomie-2016-la-theorie-des-contrats-appliquee>

12 Ce transfert des critères du monde l'entreprise vers celui de l'éducation laisse penser que l'enseignement mais probablement à terme la formation seront ou sont assimilés à n'importe quel bien de consommation.

les concepteurs et les formateurs, au clientélisme, et en cantonnant le formé à une attitude consumériste?

Et si les critères de qualité se mesurent à l'aune du triptyque « OBJECTIFS-MOYENS-RESULTATS OBSERVABLES et MESURABLES » ne risque-t-on pas de voir se réduire la formation à l'acquisition de gestes ou de comportements techniques repérables, observables, quantifiables et reproductibles, faisant l'économie d'une réelle transformation du sujet ? Voire participant à son aliénation ?

Pour conclure, il nous semble essentiel de défendre et promouvoir une conception artisanale¹³ de la formation continue en psychologie s'appuyant sur une démarche clinique, qui nous semble la mieux à même de garantir une qualité et une éthique de formation auprès des professionnels. Cette conception est exigeante car elle ne saurait se fonder sur des présupposés bien établis et demande, pour chaque nouvelle formation de trouver/créer/remodeler un dispositif (même si l'expérience préalable sert d'appui, et sans bien sûr exclure le remodelage d'un dispositif préexistant) qui tienne compte des besoins repérés et analysés des futurs formés. Cette conception suppose une forme d'humilité car elle ne saurait garantir un résultat, mais essaierait au maximum d'atteindre les objectifs fixés, tout en sachant que si elle y parvient un tant soit peu, c'est « de surcroît », en quelque sorte...

Bruno CUVILLIER
Maître de Conférences en psychologie du travail
et formation à partir de la pratique

Florence VOIR
Psychologue clinicienne
Responsable de formation

13 À l'image de l'intervention qui nécessite une analyse minutieuse de la demande.