Professionnalités et identités professionnelles des Formateurs Consultants Indépendants

Thierry Ardouin* & Patrick Gravé**

** Université de Rouen*
Laboratoire CIVIIC
Rue Lavoisier
76821 Mont Saint Aignan
thierry.ardouin@univ-rouen.fr

*** Université du Havre*
UMR IDEES n°6266 du CNRS
25 rue Philippe Lebon
76600 Le havre
patrick.grave@univ-lehavre.fr

RÉSUMÉ. Les formateurs consultants indépendants sont assez peu connus en France, et peu de travaux relèvent de leur processus de professionnalisation, de leur identité et de la place de l'expérience. Dans le cadre d'une recherche-action avec un syndicat professionnel, nous interrogeons la professionnalisation tant du groupe professionnel que celle de ces professionnels. La recherche articule des démarches qualitatives par entretiens et focus groupe, et une approche quantitative par questionnaires. Cet article met au jour le système d'activités professionnelles et les compétences des formateurs consultants indépendants. La recherche permet d'identifier des parcours type ainsi que les dimensions majeures de leur professionnalité et de l'identité professionnelle en lien avec l'expérience, alors que la dimension collective du travail est peu présente. Cette recherche-action réinterroge la professionnalisation du groupe et des professionnels et nous amène à quelques propositions.

MOTS CLÉS : Formateur, consultant, compétence, professionnalisation, identité professionnelle.

Publié avec l'aide financière du Fonds de la Recherche Scientifique - FNRS et avec l'appui de l'Administration générale de la Recherche scientifique. Service général du pilotage du système éducatif

1. Introduction

Depuis 1971, la formation professionnelle continue est une obligation légale en France. Elle a engendré une mosaïque de dispositifs, d'organismes et de groupes professionnels (Gravé, 2002 ; Lescure & Frétigné, 2010). De fait, les métiers de la formation et du conseil en formation sont nombreux, hétérogènes et diversifiés (Ardouin, 2007). Une recherche-action réalisée entre nos deux laboratoires et un syndicat professionnel interroge les activités, l'expérience, les identités et l'apprentissage plus ou moins collectif des Formateurs Consultants Indépendants (FCI). Nous présentons l'environnement professionnel, la problématique et la méthodologie puis le cadre théorique et les concepts clés. Les résultats permettent de dégager les dimensions de la professionnalité et nous amène à réaliser quelques préconisations vis à vis de la professionnalisation de ce groupe professionnel.

2. Contexte, problématique et méthodologie

2.1. Formateur consultant indépendant, un métier peu visible, hétérogène et en construction

En France, l'Agence pour l'Emploi des Cadres (APEC, 1990) repère trois grands types de métiers en formation des adultes : le formateur-animateur, le responsable de formation en entreprise ou en organisme de formation, et le formateur-consultant. De plus, il faut distinguer les formateurs dont c'est l'activité principale et les formateurs occasionnels. Le Centre Inffo (2015) recense en 2012 plus de 62 600 organismes de formation dont 19 500 ont cette activité à titre principal, et en 2004, il estime le nombre de formateurs occasionnels à plus d'un million et à environ 100 000 les personnes qui exercent ce métier à titre principal. Selon une étude de la DARES (2012), les Formateurs-Consultants Indépendants représentent 23 % des prestataires de formation et le nombre de formateurs individuels est estimé à 5 200. Si la réalité des effectifs des formateurs consultants en France est difficile à cerner, il en est de même au niveau de l'Europe amenant Pierre Hébard (2010) à faire le constat « d'une gageure à dresser un tableau des métiers de la formation à l'échelle européenne » (Hébrard, 2010 : 81). De plus, dans une stratégie de visibilité sociale, les responsables des syndicats professionnels sont parfois amenés à déclamer des chiffres non-vérifiables pouvant atteindre 15 000 à 20 000 professionnels, intégrant plus ou moins les sympathisants ou les visiteurs des sites professionnels.

Notre revue de littérature renforce ce constat d'une profession peu visible, hétérogène et en construction. Il se dégage *une identité composite et hétérogène* où Gravé (2002) distingue les formateurs-insertion, les formateurs-animateurs, les formateurs-techniques et les conseillers-concepteurs, et il constate l'absence d'un sentiment d'appartenance à une profession identifiée. Il existe des *clivages importants* entre les politiques publiques de formation pour l'insertion des demandeurs d'emploi et les grandes entreprises tournées vers le développement des compétences. Un deuxième clivage existe entre les formateurs-consultants tournés vers l'analyse de problèmes et de conception de dispositifs et les formateurs intervenant dans des dispositifs publics. Il existe *une pluralité de positionnements professionnels* entre les « anciens, les cadets, les nouveaux » (Hoareau, 2009). Les anciens constituent une minorité active à forte identité professionnelle, imposant leurs pratiques, maîtres de leur carnet de clientèle, avec des choix de collaboration et revendiquant un *savoir-faire artisanal*. Les cadets cherchent à développer leur clientèle hors de la sous-traitance et sur des secteurs innovants de l'ingénierie de formation, alors que les nouveaux adoptent des pratiques de sous-traitance en organismes privés. Enfin nous repérons l'*absence d'attributs centraux des professions établies,* comme une discipline universitaire, une formation longue et institutionnalisée, et un lien commun permettant de développer des stratégies collectives.

2.2. Quelle identité et quelle professionnalisation pour les FCI ?

Notre recherche-action intitulée *Formateur-consultant indépendant 2021* se situe dans une logique de cartographie des activités, des compétences et des parcours des adhérents d'un syndicat professionnel. Elle questionne la professionnalisation des FCI et ses évolutions en France. La professionnalité est interrogée au regard des tensions entre les dimensions individuelles et collectives du système d'activités dans ses aspects formels et non formels, et les relations entre les niveaux d'acteurs.

2.3. La méthodologie articule deux phases de recherche intégrant une approche qualitative et une approche quantitative

La recherche-action articule deux phases avec une triangulation de données.

Phase 1	**Phase exploratoire et confirmation de la problématique**	
	Revue de littérature	>100 références
	Référentiels métiers	12 références
	Entretiens exploratoires	7 personnes
	Atelier /métier (x1)	8 personnes
Phase 2	**Phase recueil des données**	
	Ateliers/métiers (x2)	15 personnes
	Focus groupe/activités (2)	20 personnes
	Entretiens/histoire	4 personnes
	Questionnaires : Activités (56) Compétences (56) Parcours Evolution du métier	101 questionnaires

Tableau 1. *Méthodologie de la recherche sur deux années (2011-2013)*

Lors de la première phase, la revue de littérature a permis de dégager les constats vus précédemment et de renforcer le questionnement sur la professionnalisation des FCI. Une première enquête qualitative intégrant des entretiens semi directifs (7) et un questionnaire ouvert réalisé en ligne (13 répondants) a mis au jour les liens entre trois dimensions : *la position* dans le métier en termes de statut et de place sociale, *la technicité* liée à un domaine ou des savoirs spécifiques et *l'éthique* perçue ou revendiquée. Un atelier (5 syndiqués et 3 chercheurs) a permis la construction de la trame d'analyse du système d'activités en cinq pôles : ingénierie, commercial, formation-animation, conseil et développement professionnel continu.

La deuxième phase a combiné une enquête qualitative et quantitative. L'enquête qualitative s'articule autour de deux ateliers en région (2 x 10 adhérents), un focus groupe (8 adhérents) portant sur l'entrée dans le métier et les activités, un focus group avec des représentants du syndicat (7) sur les orientations du métier, et une enquête qualitative sur la dimension historique du syndicat (4 fondateurs). L'enquête quantitative est basée sur un questionnaire passé en ligne. Ce dernier interroge les dimensions sociodémographiques, les cinq pôles d'activités (56 activités) et les compétences professionnelles (56 compétences), dans une vision à la fois diagnostique et prospective. Le traitement par tris simples, tris croisés et analyses multidimensionnelles porte sur 101 questionnaires entièrement renseignés.

3. Positionnement des concepts clés : compétence, professionnalisation, professionnalité et identité

La professionnalisation renvoie à trois types et niveaux : sociologique (fabrication d'une profession), socioéconomique individuel (fabrication de l'efficacité au travail) et pédagogique (fabrication d'un professionnel) (Wittorski, 2007 ; Wittorski & Ardouin, 2012). Ces niveaux sont en interaction et interrogent la compétence et l'identité.

3.1. Une conceptualisation de la compétence

Le terme de compétence est l'un des plus les employés en sciences sociales, aussi bien dans le champ de l'éducation, de la formation, des ressources humaines ou du travail. Le repérage des caractéristiques et le souci de conceptualisation nous invite à dire que la compétence est la formalisation d'une dynamique complexe, d'un ensemble structuré de savoirs (savoirs, savoir-faire, savoir être, savoir agir, savoirs sociaux et culturels, savoirs expérientiels), mobilisés de manière finalisée et opératoire dans un contexte particulier. La compétence est la résultante socialement reconnue de l'interaction entre l'individu et l'environnement (Ardouin, 2004).

Si l'action est effectivement réalisée par l'individu, la compétence est *une configuration* des interactions entre la personne, les objectifs assignés, la situation de travail, son intégration dans un collectif et l'organisation. Trois dimensions sont essentielles : *l'interaction de l'individu et de l'environnement,* la personne n'étant jamais compétente seule, indépendamment de tout contexte et organisation ; la compétence est *la résultante* de la combinaison entre l'organisation et l'individu, entre la technicité et l'action ; et la compétence est *un processus de transactions et de négociations*, dans l'action, de l'individu avec son environnement. La compétence est le produit des interactions, mais le fait qu'elle soit une représentation et une modélisation d'une réalité ne la rend jamais totalement discernable. Enfin, les compétences peuvent être appréhendées aux niveaux individuel, organisationnel et collectif (Ardouin, 2015).

3.2. Le concept de professionnalisation

Le concept de professionnalisation est très utilisé, les définitions sont nombreuses et les usages variés (Roche, 1999 ; Agulhon 2001). Le concept de professionnalisation issu de la sociologie des professions (Dubar & Tripier, 2009) des années 50 est traduit du mot anglais « professionalization » et apparaît dans les travaux des sociologues français sur les professions dans les années 70. Wittorski (2007) distingue trois sens de la notion de professionnalisation. Le premier sens porté par les groupes sociaux est celui de *professionnalisation-profession* au sens de fabrication d'une profession et d'un groupe professionnel. Le deuxième sens porté par les organismes de formation est celui de la *professionnalisation-formation* au sens de fabrication d'un professionnel, c'est le développement des compétences des individus par un dispositif articulant formation et travail qui est visé ici. Le troisième sens porté par les entreprises publiques ou privées en lien avec la compétence au sens de la *professionnalisation-efficacité du travail*, c'est-à-dire la recherche de *flexibilisation* des personnes. Les trois sens de la professionnalisation des FCI sont interrogés dans notre recherche.

3.3. Professionnisme, professionnalisme et professionnalité

Bourdoncle (1991) met en lumière trois dimensions du processus de professionnalisation : le professionnisme, le professionnalisme et la professionnalité. Le *professionnisme* est le processus de reconnaissance et de défense des intérêts de la profession. C'est une dimension importante pour un collectif en construction et elle apparaît souvent prépondérante pour un syndicat professionnel dans une logique de stratégie collective. La *professionnalité* correspond pour un individu ou un groupe à « sa connaissance d'un domaine spécifique et à sa capacité à la mettre en œuvre dans un environnement adéquat » (Ardouin, 1996). La pratique s'inscrit dans un système de normes et de valeurs, c'est-à-dire « un savoir et une déontologie » (Aballéa (1997). La professionnalité traduit un processus de développement personnel et professionnel. Elle se développe dans la combinaison entre pouvoir — vouloir — savoir agir (Le Boterf, 1995). Le *professionnalisme* apparaît comme la résultante des deux autres dimensions de la professionnalisation, c'est à dire le produit d'un travail de construction de la compétence au niveau individuel et la reconnaissance de ce résultat d'un point de vue social. Comme la compétence, le professionnalisme se reconnaît dans et par l'action, c'est-à-dire que le potentiel contenu dans la professionnalité est mis au jour dans une situation socioprofessionnelle concrète et spécifique. Nous trouvons classiquement trois niveaux de professionnels : le débutant, le confirmé et l'expert.

3.4. Penser l'identité professionnelle

Révéler l'identité professionnelle des FCI suppose de prendre en compte sa dualité (Dubar, 1991 ; Gravé, 1999, 2002), et la penser comme un processus à la fois objectif et subjectif, relationnel et biographique, synchronique et diachronique. Elle peut être comprise comme le résultat du produit d'un double compromis : synchronique et relationnel entre les identités attribuées et les identités assumées par les formateurs-consultants dans leurs contextes d'exercice d'une part ; biographique et individuel entre l'identité héritée, l'identité professionnelle investie dans le présent au regard de la trajectoire biographique et l'identité visée des FCI d'autre part. Pour Ardouin, « L'identité est toujours le produit d'un processus en interaction permanente entre soi, l'autre et l'environnement dans une double dimension spatiale et temporelle » (Ardouin, 2008 : 85) et « L'identité professionnelle est la combinaison de son identité personnelle, son identité sociale, son parcours de formation et d'emploi, en lien avec les organisations rencontrées » (Ardouin, 2008 : 89).

4. Rôle(s) professionnel(s) des formateurs consultants indépendants à partir des activités et des compétences

Les formateurs consultants indépendants ayant répondu (101 questionnaires) sont à 70 % des adhérents et à 30% des sympathisants c'est à dire des FCI non adhérents. Les FCI sont 52 % de femmes pour 48 % d'hommes. Notre population est assez âgée avec une moyenne de 52,5 ans, dont 38 % ont moins de 50 ans, 27 % de 50 à 55 ans et 35 % plus de 55 ans. Leur expérience en formation est de moins de 15 ans pour 50 %, et de plus de 15 ans pour 47%. Leur expérience dans le monde du conseil est de moins de 10 ans pour 60 % et de plus de 10 ans pour 30 %. Les répondants sont répartis sur le territoire (14/22 régions) avec une concentration dans les cinq régions correspondant aux zones d'activités professionnelles ou de présence plus forte du syndicat ayant pu mobiliser les adhérents. Pour les ¾, l'activité est de moins de 90 jours par an, et pour ¼ plus de 90 jours, sachant qu'il est communément admis qu'un formateur consultant vit correctement avec environ 100 jours facturés. Nous remarquons une certaine disparité qui rejoint les constats liés à ce public.

Nous avons interrogé les FCI sur leur système d'activités à partir de la déclinaison de cinq pôles en 56 activités. Les cinq pôles sont l'ingénierie (14 activités), l'activité commerciale (10), la formation-animation (11), le conseil (15) et le développement professionnel (6). Les FCI se sont positionnés pour chacune des 56 activités, en termes de *perception du niveau d'exercice*. Dans un deuxième temps, les FCI se sont positionnés sur leurs compétences (56 compétences). Pour chaque compétence, les FCI réalisent une auto évaluation sur *l'estimation du niveau de maîtrise actuel*, et en termes *d'utilité pour l'exercice du métier*. L'analyse des parcours a été menée en croisant les questions ouvertes sur le cheminement professionnel ayant conduit à l'exercice des activités actuelles.

4.1. Un cœur de métier dominant autour de l'activité « Formation-Animation »

L'expression des volumes moyens d'activité par les FCI met au jour trois blocs distincts : une activité formation-animation prépondérante (40 %) ; un ensemble regroupant la diversité et la complémentarité des activités : commercial (18 %), ingénierie (18 %), et conseil-accompagnement (16 %) ; et le développement de son activité et sa formation continue (8%). Ainsi le cœur de métier se concentre-t-il autour de l'activité de formation-animation à laquelle les activités d'ingénierie et de conseil se sont agrégées (pour environ un tiers temps), de même qu'une part importante des activités commerciales et de gestion. La partie développement de l'activité et autoformation continue reste la plus restreinte. Cependant la réalité montre des disparités des FCI.

Un niveau de maîtrise variable selon les familles de compétences

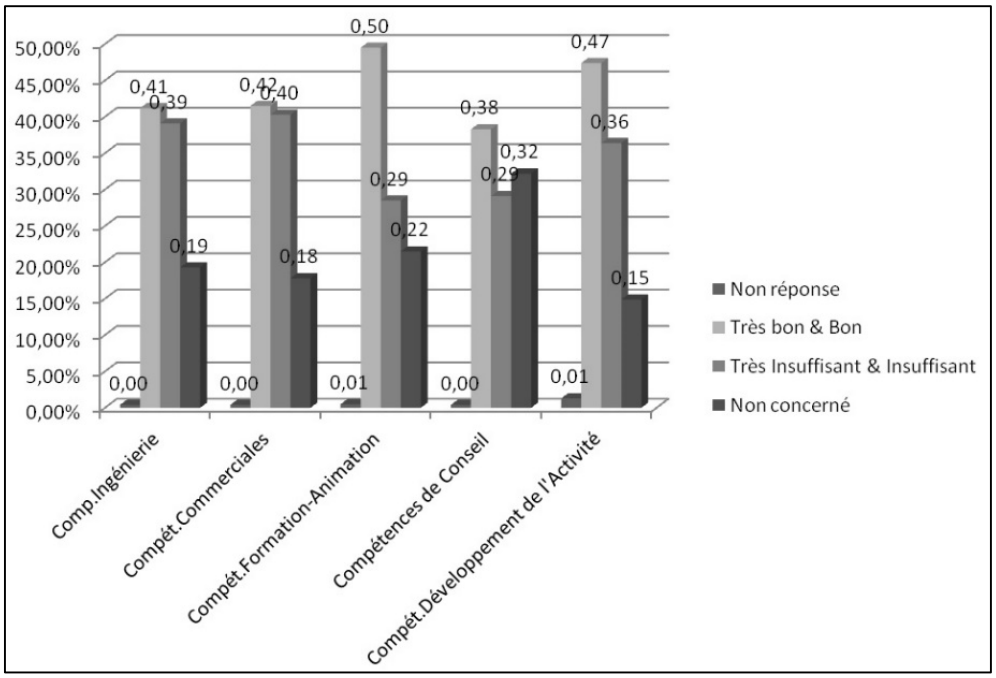

Figure 1. *Auto-évaluation par les répondants de leur niveau de maîtrise*

Quelques soient les familles de compétences, le niveau de maîtrise est estimé « très bon et bon » pour 38 à 50 % des répondants, avec le pourcentage le plus élevé pour les compétences Formation-Animation. Pour ces dernières, il s'agit surtout de compétences d'ingénierie pédagogique, portant sur la connaissance des outils et méthodes pédagogiques, la conception d'outils pédagogiques adaptés aux publics, l'élaboration de programmes pédagogiques. Enfin, près d'un tiers des répondants se déclarent non concernés par les compétences du pôle Conseil, qui comprend notamment l'accompagnement d'un salarié à la définition et réalisation d'un projet et l'identification de ses compétences.

Une perception contrastée de l'utilité de ces compétences pour l'exercice du métier

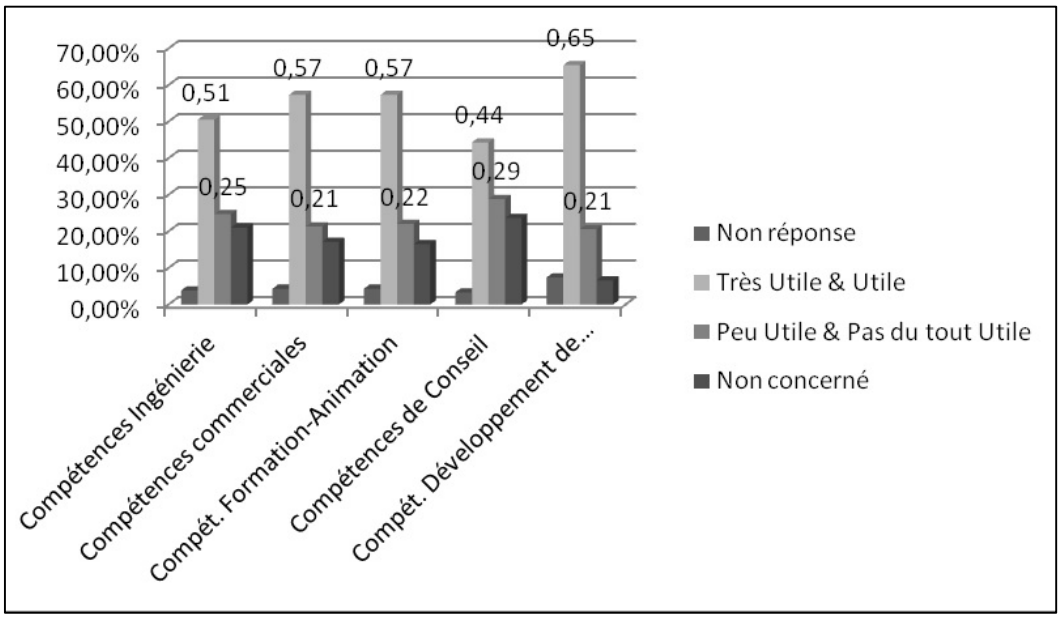

Figure 2. *Auto-évaluation du degré d'utilité de familles de compétences pour l'exercice de leur métier*

Le degré d'utilité des cinq pôles de compétences est estimé pour 44 % à 65 % des répondants comme « très utile à utile ». Mais des clivages apparaissent révélant des réalités professionnelles très hétérogènes et des profils différents. Ainsi la dimension Conseil est-elle estimée « peu ou pas du tout utile » pour près d'un tiers (29 %) des FCI et 24 % se disent non concernés. De même la compétence Ingénierie, qui nous apparaît être un élément clé du métier, est évaluée « peu ou pas utile » pour un quart des FCI (25 %) et 21 % ne se sentent pas concernés. Il existe aussi une différence importante entre les FCI qui disent que les compétences en formation sont « très utile à utile » pour 57 % et ceux pour qui ce n'est que « peu ou pas du tout utile » (22 %) ou qui ne s'estiment pas concernés (16 %). Ainsi émergent des formes d'opposition dans la perception des compétences utiles pour l'exercice du métier. Cependant on observe une préoccupation pour le développement de l'activité et de la formation continue (65 %), amenant à penser que les FCI considèrent important de se perfectionner ou de maintenir leurs compétences.

4.2. L'analyse de quatre séries d'opposition révèle sept profils de compétences

L'analyse spécifique du niveau de maîtrise des compétences exprimé par les FCI met au jour quatre séries d'opposition permettant de dégager des profils de compétences.

Une première série oppose les FCI qui pratiquent les activités de conseil et/ou d'ingénierie et ceux qui s'estiment non concernés ou ne pratiquent pas celles-ci.

La deuxième série complète la première en montrant qu'il n'existe pas une hyperspécialisation dans le conseil mais une combinaison d'activités. L'opposition porte entre les FCI qui s'estiment « très insuffisant et insuffisant » en ingénierie, formation-animation et conseil et ceux qui s'estiment « très bon et bon » dans ces activités.

La troisième série différencie les FCI qui s'estiment « bon ou très bon » dans les activités commerciales et ceux qui se considèrent « insuffisant ou très insuffisant » en conseil individuel. Cette différentiation apparaît entre un profil type commercial et un profil de type conseil individuel.

La quatrième série oppose un profil centré plus sur le commercial et le conseil stratégique à un profil autour du conseil en orientation et de l'ingénierie pédagogique.

Sept profils de compétences émergent de l'interprétation de ces quatre séries d'opposition.

1. Un profil de *FCI Conseil*, soit des FCI qui maîtrisent toutes les compétences de conseil et qui s'opposent à ceux qui s'estiment non concernés par ces compétences.

2. Un profil de *FCI Ingénieur de formation*, soit des FCI estimant maîtriser les compétences fondamentales d'ingénierie de formation (*Connaître les qualifications, le marché de l'emploi, les formations initiales et continues ; Connaître et maitriser les méthodes d'investigation ; Diagnostiquer les besoins en formation ; Définir et respecter un cahier des charges*), qui s'opposent à ceux estimant ne les maîtriser que peu ou pas du tout.

3. Un profil de *FCI Ingénieur pédagogique* qui renvoie aux compétences d'ingénierie pédagogique dans la sphère de la formation-animation *(Concevoir des outils pédagogiques adaptés aux publics ; Elaborer et faire évoluer les programmes pédagogiques, produits de formation, supports de cours ; Connaître les outils et les méthodes pédagogiques ; Sélectionner des candidats (stagiaires de formation, intervenants ponctuels*).

4. Un profil *FCI Conseil individuel – coach* estimant maîtriser les compétences d'accompagnement de salarié.

5. Un profil *FCI commercial* mais pas dans le conseil individuel avec une évaluation du niveau de maîtrise de compétences commerciales estimé « très bon et bon » et simultanément évaluation « très insuffisante et insuffisante » de compétences spécifiques de conseil individuel (*bilan de compétences et outplacement individuel*).

6. Un profil *FCI commercial* centré sur le conseil stratégique (très bonne à bonne maîtrise des compétences commerciales suivantes : *Apporter un conseil de niveau stratégique, Sélectionner des fournisseurs / prestataires, négocier les conditions du contrat… ; Mener une mission de développement commercial ; Mener une activité de prospection commerciale et de développement de portefeuille ;* et d'une compétence d'ingénierie : *Rechercher des partenaires et développer les relations avec les entreprises, les collectivités*) qui se différencie du profil suivant.

7. Un profil *FCI formateur-pédagogue* centré sur le conseil en orientation. (très bonne à bonne maîtrise des compétences suivantes : *Jouer un rôle de conseil en orientation ; Concevoir un programme d'orientation, d'information ou de formation ; Identifier les compétences d'un salarié, l'aider à définir un projet professionnel ; Préparer une formation et les documents supports ; Organiser le suivi (pédagogique, logistique et administratif) des stagiaires ; Maîtriser les outils et techniques de la communication interpersonnelle).*

Ces différents profils confirment l'hétérogénéité des FCI et l'absence de profil type. L'analyse des données des publics n'a pas permis de cerner les spécificités des FCI mais plutôt leur diversité.

4.3. Le repérage de quatre « parcours-type »

Les entretiens initiaux ont permis de repérer trois types de parcours : « par hasard mais intentionnel », « par rupture » et un d'ordre « générationnel ». Puis les verbatim issus des questionnaires et portant sur le parcours ont été exploités. L'analyse des verbatim sous forme de « parcours type » n'est pas une description de la réalité, mais une catégorisation forcée qui cherche à dégager des éléments de compréhension de cette réalité. Avec les limites liées à la méthode qui comptabilise et catégorise les items, quatre « parcours type » apparaissent.

Un parcours naturel qui s'inscrit dans le temps comme une continuité. 48 FCI expriment cet *allant de soi* et concernerait a priori les plus anciens dans le métier renvoyant à la dimension générationnelle où l'entrée dans le métier ne paraît pas avoir été inscrite dans le conflit ou la rupture, mais comme *une sorte d'évidence* dans un environnement qui le permettait sans doute plus facilement (développement de la formation, croissance, reconnaissance et nécessité d'expertise externe). Cette *position naturelle* s'appuie sur un niveau de formation, un réseau et une crédibilité du domaine ou d'intervention comme ce FCI : *« Solide formation droit social. 1992. Solide expérience professionnelle de 20 ans dans des secteurs d'activités variés et niveau d'exposition de mes responsabilités croissant. 1993 à 2011 Animation d'équipe. 1999 à 2011 Conseil en stratégie et conseil aux opérationnels. Goût pour la communication et la*

transmission du savoir (q206) ». Il semble que les FCI apparaissent moins dans un système de la preuve mais une légitimité plus *construite chemin faisant* qu'issue d'une lutte : *« Envie de partager mes connaissances, mes découvertes, des outils et des méthodes pour développer le potentiel et les ressources individuelles et collectives » (q137).*

Un parcours dans un secteur qui m'identifie. Le FCI est identifié par le domaine ou la spécialité d'intervention. Cette dimension, avancée par une vingtaine de FCI, renvoie à un niveau d'expertise (diplôme, expériences, formation, technique, secteur) et/ou un positionnement dans une niche méthodologique (bilan de compétences, développement des compétences), comme ce FCI : *« Au terme de 25 années en activité salariée en entreprise multinationale (fonction commerciale et marketing), j'ai décidé de créer ma propre société spécialisée en conseil et formation (2010) » (q134)* ; et passe par une formation spécifique valorisable et exploitable : *« 7 ans de formation à la méthode Epère de Jacques Salomé (2002-2009) et formation coaching en 2008 » (q78).*

Un parcours du pourquoi pas moi renvoie à un choix suite à une rupture externe et ses difficultés. Cet aspect est exprimé par une vingtaine de FCI, lié au chômage : *« Echec de recherche d'emploi à partir de 48 ans"* (q37) ou la mobilité *« Difficulté à trouver un emploi au retour de période à l'étranger » (q48)*. Ce passage vers le métier de FCI est souvent appuyé par une rencontre ou une recommandation pour dépasser les difficultés et prendre conscience de cette possibilité : « *Après une période de chômage et des difficultés pour une réinsertion dans une entreprise dans mes domaines, j'ai opté sur les conseils d'un consultant pour la profession. J'ai d'abord intégré un organisme de formation pour ensuite être indépendante depuis 2000 » (q104)*, ou cet autre : *« Je rencontre un formateur-coach charismatique qui me donne envie de me lancer » (q154).*

Un parcours construit à une étape biographique perçue comme *le moment ou jamais*, pour une quinzaine de FCI. Cette dimension, renvoie à une vision plus positive des contraintes ou ruptures avec un sentiment ou une envie de liberté : *« À 45 ans, je me suis dit que tous les paramètres étaient réunis pour tenter ma chance et me mettre à mon compte » (q28)*, et *« maintenant consultant formateur indépendant ...enfin libre ! »* (q86).

Ces parcours type permettent aux acteurs d'interroger leur propre situation et parcours.

4.4. Une professionnalité des FCI en construction

La recherche-action a permis au syndicat professionnel et à ses adhérents de « dire son métier » et de « fonder sa compétence », et nous permet de dégager les éléments de la professionnalité des FCI. Celle-ci a donné lieu à une modélisation (Bonnafous, Ardouin, Gravé, 2015) à partir de la finalité du métier, les domaines d'expertise, l'orientation vers les acteurs et les pôles d'activités.

Le métier de FCI s'inscrit dans une ambition où l'action-intervention a pour *finalité* le développement des connaissances et des compétences des personnes et des organisations en lien avec l'environnement.

L'activité se décline en *cinq grands pôles d'activités* : la formation-animation, le conseil, l'ingénierie, l'activité commerciale et le développement professionnel.

Pour agir, le FCI mobilise une *triple expertise* : technique, pédagogique et entrepreneuriale. L'expertise technique renvoie au «savoir agir» disciplinaire dans un domaine, un secteur, une méthodologie et par conséquent un réseau. L'expertise pédagogique est centrée sur l'accompagnement des apprentissages individuels et/ou collectifs. L'expertise entrepreneuriale varie en fonction des choix stratégiques de développement pouvant amener à augmenter les prestations de formation et de conseil en direction des entreprises, les activités commerciales, de prospection, de fidélisation ainsi que celles d'ingénierie de formation pour répondre à la demande de prestation sur mesure. Le développement de l'activité de formateur-consultant s'inscrit dans une posture personnelle volontariste. Cette dimension entrepreneuriale correspond au « vouloir agir » de la compétence.

L'action nécessite la prise en compte des *trois acteurs clés* que sont le commanditaire, le public et soi-même. L'orientation vers le commanditaire est centrée sur la demande et son contexte, elle renvoie au « pouvoir agir » de la compétence en lien avec l'environnement dans lequel elle se situe. L'orientation vers le public relève d'une approche centrée sur les apprenants, leurs spécificités, dans leurs dimensions individuelles et collectives. L'orientation vers Soi est entendue au sens du plaisir à travailler avec différentes personnes, groupes ou structures, du développement de ses expériences et de l'éthique de son métier.

Nous avons mis au jour quelques éléments de la professionnalité des FCI. Celle-ci est revendiquée par les FCI, sans pour autant que ce terme ne soit utilisé explicitement. Cependant cette professionnalité est diffuse et peu visible dans les entretiens. L'analyse des questionnaires nous a montrés la diversité des profils et la diversité des activités. Il reste difficile de dégager un « cœur de métier » qui pourrait être porté par l'ingénierie de formation et le conseil avec la capacité de relier les différentes dimensions et orientations du métier plutôt que d'apparaître éclatées. Le syndicat professionnel valorise la dimension commerciale et l'orientation vers le commanditaire en renforçant l'activité formation-animation qui n'apparaît pas explicitement innovante ou spécifique. Il existe là une dichotomie entre le discours valorisé d'être un consultant et s'inscrire dans une démarche de conseil alors que la réalité pousse vers des activités de formateur avec un discours marketing. Ces aspects ne font pas ressortir des savoirs savants ou de haut niveau technique ou professionnel pouvant être spécifiques de la profession et d'un savoir-faire expérientiel validé.

De même les résultats de la recherche-action ne font pas apparaitre de dimension collective partagée. Nous nous autorisons à dire que cette dimension est revendiquée, souhaitée mais surtout fantasmée par les instances, dans le sens où l'identification à un collectif, ses normes et ses usages, n'est que rarement émis par les adhérents. Lorsque l'activité collective existe, elle provient de regroupement de quelques professionnels par affinité ou par nécessité de l'intervention. Là encore les FCI ne s'identifient pas ou peu à un ensemble de savoirs professionnels qui les distinguent. Paradoxalement, alors que les FCI sont plutôt solitaires, travaillent peu en collectif et ne se revendiquent pas d'un référentiel commun, l'importance du réseau est de plus en plus présente dans le discours des FCI. Le réseau est un outil au service des clients, du consultant et des apprentissages. Pour les FCI le réseau, pourtant dans un monde de concurrence, est un gage de pérennité de l'activité et de renforcement d'une identité spécifique.

Concernant le rapport à la formation pour leurs apprentissages, les pratiques se répartissent tout au long du processus entre les apprentissages formels, non formels et informels.

Au niveau formel, les FCI se forment. Près de la moitié (44/101) exprime de manière explicite la nécessité d'avoir une formation notamment une formation de formateurs, en ressources humaines et dans les spécificités du métier comme l'accompagnement ou le coaching. Pour les FCI, le métier repose sur une formation théorique et continue comme fondement de l'expertise ainsi que la connaissance et l'actualisation de son sujet, et un tiers des FCI déclare effectuer des temps de formation continue.

L'activité réelle et vécue, et ses sources d'apprentissage se donnent peu à voir et ont été peu questionnées. Cependant nous détectons des pratiques non formelles d'apprentissage : réseau, réunions thématiques régionales, conférences nationales, veille technique et documentaire. Les pratiques informelles sont par nature plus diffuses et imperceptibles, et nous n'avons pu les mettre réellement en évidence.

Conclusion : construire une ingénierie de la professionnalisation

Cette recherche-action sur les formateurs consultants indépendants a permis de mettre en évidence le système d'activités de ces professionnels avec sa variété de profils et de compétences, et la difficulté de repérer un cœur de métier explicite s'appuyant sur des savoirs revendiqués, collectifs et de haut niveau. Notre analyse révèle une attente de professionnalisation. Cette professionnalisation passe la reconnaissance d'un certain nombre d'attributs qu'il convient d'identifier et de valoriser tels que la visibilité du métier dans sa diversité, la reconnaissance d'un haut niveau de maitrise, et la formation. Sur ces différents aspects, nous nous autorisons à quelques recommandations.

La visibilité du métier, d'un « cœur de métier » et ses diversités, passe par la valorisation d'une spécificité et une éthique professionnelle revendiquée. Elle passe aussi par la valorisation des réalisations et des productions des adhérents en complément des dimensions institutionnelles. C'est aussi l'inscription dans des projets nationaux, européens et internationaux, et la participation à des publications (revues, colloques, ouvrage collectif). La reconnaissance du groupe professionnel nécessite de construire une identité professionnelle collective et de la faire vivre.

La reconnaissance d'un haut niveau de maîtrise en formation, conseil et ingénierie passe par une diplomation de type master ou ingénieur plutôt qu'une certification interne au risque d'un enfermement. Cette reconnaissance invite à la formation continue, la participation à des groupes de recherche et de travail, à des missions collectives et des publications.

Au niveau de la formation, au-delà de la démarche commerciale, il convient de construire une véritable formation en ingénierie tant de base qu'en perfectionnement ; ainsi que sur le conseil autour de la modélisation des pratiques en conseil. Cette formation peut passer par des dispositifs formels et non formelles de types conférences, présentation d'expériences, présentation d'outils ou d'institutions avec un apport de contenu et de prise de distance, et en diversifiant les types d'intervenants : universitaires, consultants, institutionnels. Le syndicat pourrait alors être porteur et un appui pour la Validation des Acquis de l'Expérience.

En définitive, il s'agit pour les différents acteurs tant individuel, collectif et institutionnel de s'inscrire dans une ingénierie de la professionnalisation c'est-à-dire de la reliance des niveaux, des acteurs et de faire système entre les dimensions formelles, non formelles et informelles, et individuelles et collectives.

Remerciements

Les auteurs indiquent que cet article s'appuie sur une recherche-action menée par les laboratoires CIVIIC (Rouen) et l'UMR IDEES 6266 du CNRS (Le Havre), et un syndicat professionnel des Consultants Formateurs Indépendants. Certains résultats de cette recherche font l'objet de premières publications en français et en anglais. Conjointement aux deux auteurs, Laurence Bonnafous (Civiic) a participé à la recherche, et Richard Wittorski (Cnam-Paris) à la première phase.

Références bibliographiques

Agulhon, C. (2001). Autour des mots : « Formation et professionnalisation des emplois-jeunes ». *Recherche et formation*, *37*, 91-104.

APEC (1990). « Les métiers de la formation », *Demain les cadres*. Paris : APEC.

Ardouin, T. (1996). « Autour du mot profession ; repérage de quelques mots clés », *A/Encrage, Ecrire l'expérience et penser la formation*, Nantes: CAFOC_MAFPEN Académie de Nantes, n° 3.

Ardouin, T. (2004). Pour une épistémologie de la compétence. In J.-P Astolfi, *Savoirs et acteurs de la formation*, Rouen, PUR, pp. 31-49.

Ardouin, T. (2007). Le consultant en éducation et formation : des compétences réelles pour un métier hybride. In V. Bedin et A. Jorro (dir.), *L'évaluation-conseil en éducation et formation, 18*, 63-72.

Ardouin T. (2008). *D'une ingénierie programmatique à une ingénierie constructive*. Note pour l'HDR, CIVIIC Université de Rouen (non publié).

Ardouin, T. (2015). Les capacités de l'organisation par les compétences individuelle, collectives et organisationnelles. In Renard L., Soparnot R., *Les capacités de l'organisation en débat*. Paris : L'Harmattan – Logiques sociales, pp. 71-102.

Bonnafous L., Ardouin T., Gravé P. (2015). Core activities and career pathways of independent trainers-consultants in France. *European Journal for Research on the Education and Learning of Adults*, 2015 *6 (*2), 175-190.

Bourdoncle, R. (1991). La professionnalisation des enseignants : analyses sociologiques anglaises et américaines. *Revue Française de Pédagogie*, *94*, 73-92.

Centre Inffo (2015). *La formation professionnelle continue en France*, données 2012, www.centre-inffo.fr (consulté en mai 2015).

DARES (2012). *Les prestataires de la formation continue en 2010*. Analyse, n° 070, octobre 2012.

Dubar, C., Tripier, P. (2009), [1998]. *Sociologie des professions*. Paris : Armand Colin.

Dubar, C. (1991). *La socialisation. Construction des identités sociales et professionnelles*. Paris, Armand Colin, Coll. U.

Gravé, P. (1999), *De l'identité sociale et professionnelle : le cas de ceux que l'on nomme les formateurs d'adultes*. Thèse pour le doctorat, Université de Rouen, 1999.

Gravé, P (2002). *Formateurs et identités*. Paris : PUF.

Hébrard, P. (2010). Une gageure : dresser un tableau des métiers de la formation à l'échelle européenne. In de E. Lescure ,C. Frétigné (2010) *Les métiers de la formation. Approches sociologiques*. Rennes : PUR.

Hoareau, F. (2009). Artisanat et industrialisation des métiers de la formation. De la formulation des valeurs à la confrontation des pratiques dans une association de formateurs-consultants. In E. de Lescure et C. Frétigné (dir.), *Les Métiers de la formation. Approches sociologiques*, Rennes : PUR, pp. 95-106.

Laot, F, Lescure, E de. (2006), Les formateurs d'adultes et leur formation. Approche historique, *Recherche et Formation*, *53*, 7-9.

Le Boterf, G. (1999). *L'ingénierie des compétences*. Paris : Eyrolles.

Lescure E. de, Frétigné C. (dir.) (2010). *Les métiers de la formation. Approches sociologiques*. Rennes : PUR.

Morin, E. (1990). *Introduction à la pensée complexe*, Paris : Editions du Seuil.

Pottier, E. (2005). *Les formateurs d'adultes, un groupe professionnel segmenté en tension entre deux mondes*. Thèse de doctorat, Université de Versailles Saint Quentin en Yvelines, France).

Roche, J. (1999). Que faut-il entendre par professionnalisation ? *Revue Education permanente*, *140*, 35-50.

Wittorski, R. (2007). *Professionnalisation et développement professionnel*, Paris : L'Harmattan.

Wittorski R., Ardouin T. (2012). La professionnalisation : étudier la complexité des liens sujet-organisation. In Clénet J., Maubant P., Poisson D., *Formations et professionnalisations : à l'épreuve de la complexité*. Paris : L'Harmattan.