

Regard de Grégoire Evéquoz sur le monde du travail et son image



«Osons la pensée positive, constructive, pragmatique et réaliste pour donner envie de construire ensemble l'avenir et aider les jeunes générations à retrouver l'enthousiasme de la création et du partage.»

Joël de Rosnay

MOTS-CLÉS : VISION PROSPECTIVE • ORIENTATION

Aujourd'hui consultant-formateur indépendant et président de FocusTech, une fondation qui s'occupe de la promotion des métiers de l'industrie en Suisse occidentale, Grégoire Evéquoz, formé à la psychologie du travail, a longtemps été directeur général de l'Office genevois pour l'orientation, la formation professionnelle et continue (OFPC) et chargé d'enseignement dans les universités romandes. Pendant plusieurs années, il a par ailleurs été à la tête du Réseau international des cités des métiers. Largement reconnu dans les milieux de la formation et de l'orientation tant en Suisse qu'à l'étranger, il a récemment écrit un ouvrage intitulé *La carrière professionnelle 4.0 – Tendances et opportunités*, dans lequel il aborde la question des métiers et de leur image sous l'angle prospectiviste (cf. encadré p. 7).

Grégoire Evéquoz, ayant grandi à Sion, a effectué son premier stage professionnel auprès de Maurice Nanchen, alors psychologue et psychothérapeute à l'Office

médico-pédagogique valaisan. Cette expérience l'amènera à écrire un premier livre intitulé *Le contexte scolaire et ses otages: vers une approche systémique des difficultés scolaires* (ESF, 1984). Dans son parcours professionnel, il a travaillé dans un service de psychiatrie infantile dans le canton de Vaud, puis il a été engagé comme directeur adjoint du Service d'orientation scolaire et professionnelle à Genève dont il est ultérieurement devenu directeur. S'ensuit la période à l'OFPC jusqu'à sa prise de retraite anticipée en 2017.

INTERVIEW

Les métiers semblent perdre de leur visibilité et de leur lisibilité, avec des frontières imprécises. Comment expliquer cette évolution?

Nous vivons une profonde transformation de la notion de métier qui a perdu de sa pertinence, sachant que deux tiers des jeunes exercent une autre activité que celle qu'ils ont apprise. Le métier, tel que défini dès le Moyen-Age comme un ensemble de savoir-faire, avec un corpus précis et une visibilité, rassurait, aussi modifier son approche jalonnée de repères pour quelque chose de plus flou peut dans un premier temps dérouter.



Les dénominations des formations et des professions ne cessent de changer. N'est-ce point désorientant pour les enseignants, et parfois aussi pour les conseillers en orientation?

Evidemment, mais il faut bien comprendre que l'on est passé d'un système où les offices d'orientation avaient toutes les informations à une orientation «*open source*».

La dénomination des professions, intégrant de plus en plus d'anglicismes et de néologismes, est en constante évolution, aussi le métier de conseil doit s'adapter et cesser de vouloir faire croire qu'il n'y a qu'une seule réalité. Il s'agit aussi de prendre conscience que le métier «*prêt à exercer*» va disparaître au profit du «*métier sur mesure*» que chacun va construire ou créer.

Comment interpréter le fait que certains domaines professionnels, dans le bâtiment par exemple, cherchent à recruter, alors que les jeunes se désintéressent de ces offres. Ces activités souffrent-elles d'un déficit d'image?

Je crois que les milieux professionnels et de l'orientation présentent ces métiers sans mettre suffisamment en exergue les valeurs dont ils peuvent être porteurs. Les adolescents n'ont plus envie de se dire qu'ils vont construire des maisons, s'ils ne perçoivent pas le lien avec le respect de l'environnement. De même, certains aimeraient travailler dans le domaine de l'énergie solaire, aussi il s'agit de mettre en avant les professions sous un autre angle. Autre exemple, la bienfaisance a de nouveau la cote, donc c'est une image tendance qui permet de valoriser autrement diverses activités, dont l'artisanat d'art. Là encore, derrière la bienfaisance, il y a la question de l'environnement, de la durabilité, de la localisation du produit fabriqué, autant de valeurs très porteuses aux yeux de la jeunesse. Ce sont les valeurs liées aux métiers qu'il faut faire ressortir beaucoup plus que le contenu du métier lui-même.

Même l'enseignant a mal à son image, alors que c'est un métier plutôt visible et stable, non?

Le métier n'est guère visible pour le grand public qui reste accroché à d'anciens clichés. C'est en outre encore l'une des dernières professions qui bénéficie de carrières stables et durables. Or, la sécurité de l'emploi et l'évolution des salaires avec l'ancienneté ne correspondent plus forcément à des critères qui peuvent être mis en avant pour attirer les jeunes dans cette voie. Je pense que les futurs

enseignants exerceront ce métier entre dix et quinze ans, puis changeront d'orientation pour explorer d'autres horizons. C'est une donnée à prendre en compte.

Le salariat est-il également en train de se transformer?

En effet, il est en perte de vitesse et le zapping professionnel prend de l'ampleur. Certains slashers cumulent les jobs par nécessité, tandis que pour d'autres la pluriactivité est un choix de vie. Il est désormais compatible d'être salarié et indépendant et d'exercer une activité intellectuelle le matin et artisanale l'après-midi. Beaucoup de barrières volent en éclats.

Pendant ce temps, l'école véhicule encore une vision très traditionnelle, en associant les notes aux choix d'orientation, brisant ainsi parfois certains rêves. Devrait-elle se remettre en question?

Les rêves des jeunes générations pour la construction de leur vie future sont en général bien plus réalistes que la perception des adultes qui n'ont pas pris conscience des changements opérés et à venir dans le monde du travail. A la fin du cycle d'orientation, beaucoup d'enseignants sont perturbés si leurs élèves ne savent pas quel métier ils veulent exercer plus tard, alors que cette question ne fait plus du tout sens. Même si le rôle de l'école reste important à bien des égards, croire qu'elle conserve une part déterminante dans leur chemin de vie est juste une illusion d'optique. Les jeunes ne doivent pas se laisser influencer par ce que l'école pense d'eux, car ce n'est pas un élément déterminant dans la construction de leur parcours, d'autant que le système de formation suisse est très perméable et facilite les transitions.

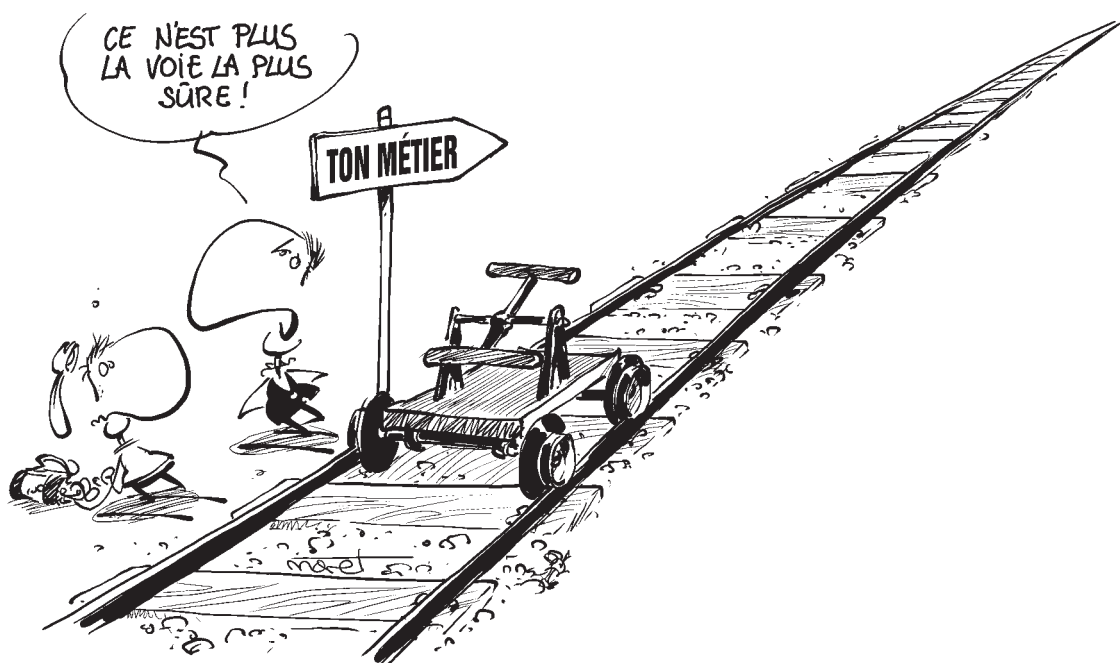
«Il s'agit de prendre conscience que le métier "prêt à exercer" va disparaître au profit du "métier sur mesure" que chacun va construire ou créer.»

Les formations devraient-elles subir une mue profonde?

Effectivement, étant donné qu'on ne peut plus considérer que le savoir s'acquière uniquement dans les structures de formation. Certaines écoles, comme l'école 42, où l'on apprend de nouvelles compétences dans un esprit d'entraide et en faisant, sont des modèles innovants et inspirants.

La place de la formation continue va-t-elle gagner du terrain?

Travailler, c'est de plus en plus apprendre continuellement, car nous sommes dans la culture de la mise à jour régulière, comme nos logiciels. Afin de s'adapter aux besoins, la formation continue se fait souvent directement au sein des entreprises, en fonction des défis qui se posent et des technologies qui s'améliorent.



S'orienter dans ce contexte à la fois plus instable et plus souple n'est-il pas source de stress?

A l'échelle d'une vie, avoir des moments de doutes sur ce que l'on veut faire n'est pas grave. C'est même une chance, et cela les jeunes l'ont mieux intégré que les adultes qui estiment que l'absence d'un choix relève d'une incompétence ou d'une négligence. Même si l'on souhaite que les choix professionnels se construisent en fonction d'un projet mûrement réfléchi, dans les faits les rencontres et le hasard interviennent souvent en priorité. Ce sont surtout les jeunes visant des parcours linéaires qui risquent d'avoir des difficultés à s'adapter.

«Ce sont surtout les jeunes visant des parcours linéaires qui risquent d'avoir des difficultés à s'adapter.»

Au niveau de l'orientation en contexte scolaire, les élèves interviewés dans *Résonances* disent généralement apprécier les visites au Salon des métiers et des formations ou les rencontres avec des professionnels. Rejoignez-vous leur analyse?

Je pense que ces jeunes ont tout compris. L'orientation peut les aider à aller plus loin dans leur réflexion, en étant dans la prospective. Sur *Campus*, espace spécifique sur le site internet du journal *Le Monde*, il est possible de découvrir toute une réflexion qui va dans cette direction. De tels tiers-lieux sont à privilégier. A côté de ces espaces virtuels, il faut envisager l'orientation, non pas seulement dans l'enceinte de l'école, mais au cœur de la ville. A Sion, le centre de l'orientation pourrait avoir sa place à la Médiathèque-Valais (n.d.l.r.: lieu de l'interview).

«J'estime qu'il est important de montrer aux jeunes ce qu'est vraiment le monde du travail.»

A Genève, c'est dans cet esprit que nous avons développé la Cité des métiers.

A l'école, lorsque l'on a intégré que les compétences deviennent vite obsolètes et que les parcours ne sont plus linéaires, comment mieux aider les jeunes à construire l'étape suivante?

J'estime qu'il est important de montrer aux jeunes ce qu'est vraiment le monde du travail aujourd'hui et ce qu'il pourrait être demain. L'école et l'orientation devraient donc s'ouvrir davantage, en invitant des professionnels pour parler du télétravail, du coworking, de la manière dont les entreprises intègrent le digital, etc. Visiter des entreprises, c'est certes intéressant, mais totalement insuffisant pour percevoir le changement de paradigme, car les différences des champs de compétences d'un métier à l'autre tendent à s'estomper. Une fois ce contexte général du monde du travail posé, les jeunes peuvent réfléchir en tenant compte de leurs domaines de prédilection et en faisant le tri parmi les diverses sources d'information à leur disposition.

Certains médias annoncent que la plupart des métiers de demain n'existent pas encore et que les robots remplaceront la plupart des travailleurs. Ces informations sont-elles donc erronées?

Ce sont des visions extrêmement schématiques à nuancer. Le nombre d'emplois créés demeure supérieur à celui

des emplois supprimés, cependant nous avons des biais cognitifs qui nous incitent à penser le contraire et à retenir prioritairement les mauvaises nouvelles. Et si les robots sont en train de redessiner le monde du travail, les activités professionnelles humaines ne sont pas en voie de disparition.

Outre celles déjà évoquées, à quelles tendances les enseignants devraient-ils être sensibilisés afin de mieux imaginer le futur du monde du travail?

Je pense tout d'abord que les enseignants, tout comme les conseillers en orientation et les parents, doivent se rappeler qu'ils ne peuvent pas exercer leur métier s'ils ont une vision négative de l'avenir. Pour aider les jeunes à se préparer à l'incertitude, il est indispensable d'avoir confiance en demain et en ses opportunités. Pour ma part, j'adhère pleinement à la conception positive et constructive de l'avenir vue par Joël de Rosnay. Concernant les tendances, elles sont multiples. Ainsi le diplôme doit continuer à être valorisé, car il marque la fin d'une étape, toutefois il n'est plus suffisant. Autre exemple, la frontière entre vie professionnelle et vie privée s'estompe et là encore ce n'est pas forcément tragique, car on y trouve aussi des avantages, notamment avec l'expansion toujours plus importante du télétravail qui est à voir comme une formidable avancée au niveau social. D'ici 15 ans, cette pratique, permettant un emploi réduisant le stress, augmentant la productivité, économisant les temps de transport et maintenant l'enthousiasme, sera généralisée deux à trois jours par semaine. Le modèle du travail est en train d'éclater au niveau des lieux et du temps. Il y a 100 ans, le travail représentait 40% de la vie d'un homme ou d'une femme, et ce pourcentage est en constante diminution – 10% aujourd'hui – tandis que la performance ne cesse d'augmenter, ce qui a été rendu possible grâce aux nouvelles technologies, et ce bien avant la robotisation. Ces changements sont autant d'opportunités.

Propos recueillis par Nadia Revaz ●

Pour en savoir plus

Dans son dernier ouvrage, Grégoire Evéquoz décrit de manière très concrète à quoi va ressembler, dans l'économie 4.0, la carrière professionnelle. A travers de nombreux exemples, il montre les opportunités qui seront présentes en termes de nouveaux métiers, de formes de travail inédites. Il explique aussi quels seront les principaux défis humains à relever pour s'adapter à un environnement toujours plus incertain.



Grégoire Evéquoz (2019). *La carrière professionnelle 4.0 – Tendances et opportunités*. Genève: Slatkine.

→ Trois citations extraites de l'ouvrage

«Si la notion elle-même de métier se transforme, c'est également pour d'autres raisons relatives à la perte de visibilité, à des dénominations peu compréhensibles, à l'impossibilité d'anticiper l'avenir.»

«Un des éléments de ce manque de visibilité tient au fait que les métiers vont intégrer des compétences rattachées à divers champs de compétences. Pour les jeux vidéo, ce sera l'informatique, les arts appliqués, le marketing, la réalité virtuelle, etc. Le médecin, comme le journaliste ou l'hôtelier, devra aussi de plus en plus associer les compétences traditionnelles de son domaine à celles de l'informatique sous différentes formes, voire à pratiquer en partie les deux professions, les deux devenant fortement complémentaires.»

«Encore à ses balbutiements, la réalité virtuelle va connaître des développements colossaux, s'implanter dans de nombreux secteurs, devenir incontournable dans les jeux bien sûr, dans la médecine, le tourisme, l'industrie, l'automobile, l'aéronautique, le luxe, le militaire, la formation professionnelle, la construction, l'architecture, l'enseignement, etc.»

LE DOSSIER EN CITATIONS

Solution

Image des métiers et choix professionnels

«Comprendre l'image métier dans sa construction mais également dans son influence sur le comportement présente des enjeux théoriques et managériaux intéressants pour envisager des solutions à des problèmes d'attractivité et de fidélisation des individus. Par son implication dans le choix professionnel, l'image métier peut constituer un levier puissant pour favoriser l'orientation vers des filières de métier faisant face à des difficultés de recrutement, voire anticiper l'orientation des individus vers ces métiers pour

éviter un écart futur entre besoins et ressources en main-d'œuvre qualifiée et disponible. S'intéresser à l'image métier offre la perspective de susciter des vocations vers des métiers émergents, ou de les maintenir vers des métiers existants en s'assurant de l'évolution de l'image en fonction de la réalité de l'évolution du métier.»

Franck Brillet et Franck Gavaille in *L'image métier: exploration d'une notion au cœur du choix professionnel* (*Management & Avenir*, n° 84, 2016/2, pp. 53-72).

