

## LES TRANSFORMATIONS DES MÉTIERS : DE QUOI PARLE-T-ON ?

### JOB/PROFESSIONS TRANSFORMATIONS: WHAT ARE WE TALKING ABOUT?

---

**Ioana BOANĂ**

*Université de Lille, ULR 4354 - CIREL - Centre Interuniversitaire de Recherche en Éducation de Lille, France*

**Emmanuel TRIBY**

*Université de Strasbourg, UR 2310 - LISEC - Laboratoire Interuniversitaire en Sciences de l'Éducation et de la Communication, France*

### INTRODUCTION

---

Déjà ancienne, la question des transformations des métiers a gagné en actualité avec « l'urgence » de la convergence des transitions (démographique, sociotechnique, climatique) (Morizot, 2020) et la nécessaire « écologisation des emplois et des compétences » (Sulzer, 2022).

### LES TRANSFORMATIONS EN COURS

Il y a plusieurs manières d'envisager ces transformations, celles-ci pouvant d'ailleurs se recouvrir ou se croiser partiellement. La plus évidente est sans doute l'apparition de « nouveaux » métiers, ceux que l'on nous prédit qu'ils remplaceront, à terme assez rapproché, la majorité des métiers actuels : cela touche aux activités en lien avec le numérique et la digitalisation, comme à celles de l'aide et de l'accompagnement. En fait, ces métiers totalement nouveaux ne semblent pas devoir être si nombreux que cela.

Plus souvent, le constat est fait qu'il s'agit surtout de nouvelles fonctions générant des activités différentes dans les métiers existants. Il y a ainsi des changements substantiels dans nombre de métiers liés au développement des systèmes techniques ou à l'intégration de nouvelles fonctions sociales, à des publics plus diversifiés et diversement impliqués, à des exigences plus élevées de qualification. Ce sont là les changements essentiels, à notre sens, car ils modifient les conditions mêmes de l'activité. À cet égard, il convient de pouvoir saisir les changements réels et les plus formels, les changements nécessaires et ceux marqués par des intentions particulières, politiques notamment, de nouveaux modèles de management dans l'industrie et les services : les conduites de changement, les missions transversales de coordination (Triby, 2023), les démarches d'optimisation (qualité, lean) (Boussard et al., 2020), les dispositifs de personnalisation dans la gestion des ressources humaines (Ganem et al., 2017), le développement d'un marché concurrentiel dans le secteur public (Linhardt et Muniesa, 2011), etc.

Il y a enfin des changements à bas bruit, dans des métiers largement ancrés dans nos sociétés mais subissant aujourd'hui les effets du parcours « civilisationnel » de *l'individuation* (Elias, 2004). Il s'agit de mutations qui se nourrissent de transformations sociales inscrites dans des évolutions longues que la transition actuelle invite à prendre sérieusement en considération : des changements d'attitudes et de comportements liés à des transformations du rapport *au* travail, à la santé, à soi (Coutrot et Pérez, 2022) ; des modifications des attentes et des désirs, liées à des évolutions de rapports *de* travail, des structures sociales et des appartenances. Tous les métiers en lien à la personne sont concernés par ces transformations/évolutions : l'éducation, la formation, la santé, le travail social, l'accompagnement des personnes, le management, mais aussi la défense, le journalisme, le droit et la justice, etc.

Analyser les transformations des métiers, c'est d'abord reconnaître ce qu'il y a de *normal* dans ces changements, en quoi ils s'inscrivent et déclinent des transformations plus profondes des activités professionnelles, voire du travail lui-même (Bourdu et al., 2019). C'est aussi tenter de repérer ce qu'il y a de *normatif* dans ces transformations des métiers, en quoi cela suggère des normes d'activité nouvelles, qu'elles proviennent des institutions et des organisations, ou des collectifs et des individus eux-mêmes (Giraud et Perrier, 2022). Ce travail de mise en forme du *nouveau* dans les métiers est l'objet d'une activité de régulation à travers les branches professionnelles, leur organisme d'appui et de financements, et les instituts chargés d'en observer les mutations (Delanoë et al., 2020). Il convient de reconnaître, enfin, qu'on ne peut trouver une définition juste de la notion de métier sans penser leur transformation (Dumortier et Mailliot, 2011).

## EN QUOI CELA INTÉRESSE LA FORMATION, LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET CONTINUE ?

Les transformations des métiers en cours invitent les sciences de la formation, au sens de Breton et Eneau (2025), à s'interroger sur les savoirs et compétences en jeu dans ces transformations (Dupray et al., 2020), ce qui suggère de repérer les besoins d'apprentissages qui en découlent (Chatagnon et al., 2023). Cela implique notamment d'identifier des situations professionnelles significatives d'une évolution du rapport au savoir et à l'activité (Fournier et al., 2017 ; Mayen et Macler, 2018).

La question du devenir du lien emploi – expérience – apprentissage est interrogée (Melnik-Olive et Guillemot, 2020 ; Lefresne, 2023) ; c'est un lien éminemment politique, compte tenu du poids des valeurs et des biens *communs* (El Mouhoub, 2010) impliqués pour (s')orienter dans ces changements, d'un côté, du mode d'organisation de nos activités et de leur gouvernance pour actualiser ces changements, de l'autre... Cela pose la question du lien de l'action publique en faveur du développement des personnes avec les autres politiques sociales (santé, emploi...) et la dimension collective de la formation (Champy-Remoussenard, 2014). Ainsi, ce sont les métiers de la formation eux-mêmes qui sont mis en question en rappelant les liens forts qu'ils doivent entretenir avec le travail et ses transformations (Breton, 2023).

Les savoirs de la recherche sont susceptibles d'apporter un nouvel éclairage à ces transformations, en déployant des démarches potentiellement les plus ajustées pour les analyser. Ceci peut se faire en impliquant les acteurs dans ces démarches ainsi qu'en mobilisant concepts et théories pour améliorer les modes de compréhension des acteurs impliqués dans ces transformations et de leur engagement. Ainsi peut s'enrichir l'intelligibilité des environnements de travail dans ces métiers et de leur contribution au développement d'apprentissages capables de soutenir les transformations.

## QUE PEUT LA FORMATION ?

Entrer dans ce dossier, par les sciences de l'éducation et de la formation (SEF), c'est d'abord oser répondre ainsi : *peut-être rien... ou pas grand-chose...* notamment si l'on entend par formation professionnelle la « forme stage » même actualisée, ou la formation plus longue, diplômante ou qualifiante. Cette relative inadéquation entre les besoins en compétences et l'offre de formation est révélée par les « métiers en tension » et leur traitement par la formation (Couppié et Gascet, 2023 ; Paddeu et Veneau, 2023).

Cependant, la formation, on le sait bien, peut prendre d'autres formes, fonctionner selon d'autres modalités. Il y a les formations en situation de travail, avec différentes articulations entre l'instance productive et l'instance proprement « constructive » (Bégon et Duclos, 2021). La formation peut également résulter de l'implication dans des projets de recherche-intervention collaboratifs, entre professionnels et chercheurs ; ce sont de nouvelles configurations d'acteurs, de nouvelles structurations des fonctions et des rôles qu'il convient de chercher à valoriser (Albero, 2017). Enfin, mais cela n'est pas exhaustif, la formation peut se nicher et éclore dans la conception même et la mise en œuvre des environnements et des rapports de travail : entreprises formatrices, organisations apprenantes, environnements capacitants (Collard-Bovy et al., 2022).

Cette « expérience augmentée » de la formation comporte un double mérite : pouvoir identifier les savoirs qui ont de la valeur et font valeur pour les différents partenaires impliqués dans ces métiers (employeurs, groupes professionnels, associations, etc.), et ainsi repérer les apprentissages attendus, possibles, requis ; revisiter la notion même de métier sous l'angle de sa capacité à inspirer et donner corps à d'autres modèles de conception de la formation. Ces « savoirs-valeurs », ce sont ces connaissances et compétences qui *constituent* littéralement l'économie, mais également, souvent en tension avec les premiers, ces modes de saisie intellectuelle et sensible du monde qui nous aident à prendre position dans ce monde (Schwartz, 2021).

## PRÉSENTATION DES CONTRIBUTIONS

Dans les perspectives ouvertes par l'appel à contributions, les différents articles s'articulent finalement autour de trois axes. Un premier axe concerne les implications pour la formation des transformations de métiers déjà anciens, notamment les artisans et les formateurs en institut de formation en soins infirmiers (IFSI).

Caroline Ladage, Guylaine Molina et Christine Perret, dans l'article *Artisanat et transitions numériques, quels enjeux pour la formation ?*, nous permettent de saisir l'évolution des usages des outils numériques chez les ébénistes et la place des savoirs numériques dans l'apprentissage de ce métier. L'article révèle que, pour les professionnels des métiers du bois et les formateurs-ébénistes, l'usage des logiciels de conception assistée, devenu courant pour les travaux d'agencement et d'aménagement, ne remet pas en question l'acquisition des savoirs professionnels de manière traditionnelle, qui reste un incontournable. Cependant, le choix d'enseigner l'utilisation des outils numériques s'avère fortement lié chez les formateurs à des causes internes, notamment la maîtrise des compétences numériques, ce qui soulève la question de la formation continue des enseignants et du soutien organisationnel des instituts de formation.

L'article *Les transformations du métier de formateurs en instituts de formation en soins infirmiers*, coécrit par Isabelle Bayle et Marielle Boissart, met en lumière les savoirs d'activité de ces formateurs et leur place dans le processus de professionnalisation. Dans un contexte d'universitarisation de la formation paramédicale, ces formateurs ont été contraints de partager le monopole de la formation de leurs publics avec les enseignants

universitaires. Héritiers d'une identité collective de métier solide complétée par des compétences en ingénierie pédagogique, ces formateurs investissent dans les activités d'accompagnement des étudiants en institut et en stage. L'enquête révèle la diversité des compétences mobilisées par ces formateurs, l'importance de leur expertise clinique et les enjeux liés au développement de leurs compétences en pédagogie de la santé. Ce faisant, ces formations contribuent à l'élaboration des savoirs académiques en SEF.

Un deuxième axe est centré sur les questions de la formation à des métiers « nouveaux », en l'occurrence, les infirmières en pratique avancée, les référents accompagnants d'élèves en situation de handicap (AESH) dans les institutions scolaires, les conseillers en validation des acquis de l'expérience (VAE) à l'Université.

Ainsi, Ioana Boanca interroge la constitution en cours « *d'un nouveau domaine d'intervention de la profession infirmière* » parmi les professions paramédicales : les infirmières en pratique avancée. Ce « métier » nouveau voulu par l'institution n'est pas la création d'une nouvelle spécialité, mais l'occasion d'une restructuration potentiellement importante des activités de santé, notamment entre les médecins et les infirmières. Son enquête montre que la formation apparaît moins comme la préparation ajustée à des tâches nouvelles que la possibilité d'un nouveau développement professionnel à la portée encore incertaine ; moins comme l'appropriation de nouveaux savoirs et compétences que comme la possibilité de faire reconnaître une nouvelle place dans la configuration des métiers du soin ; enfin comme l'occasion de rendre compte de l'incomplétude de la formation initiale infirmière et, simultanément, de la définition d'un autre pouvoir d'agir à la recherche de sa reconnaissance.

Dans *Analyser le travail des AESH référents au service de la formation*, Clara Vielcanet montre en quoi les nouveaux modèles de management changent les rapports de travail des AESH. Par la création d'une nouvelle fonction, le Ministère de l'Éducation Nationale délègue aux AESH référentes des missions d'encadrement, d'accompagnement et de formation de leurs pairs sans formation préalable. L'analyse de la tâche et de l'activité de ces AESH met en exergue la reconfiguration des postures professionnelles et les activités emblématiques susceptibles de constituer un support de formation.

Céline Hoffert propose une lecture critique des « *transformations conjointes et réciproques d'un dispositif et d'un métier* » ancrés à l'université depuis une vingtaine d'années. Après avoir clarifié la visée formative du dispositif de validation d'acquis de l'expérience à l'université, l'article analyse son évolution à la lumière des orientations de la politique publique en distinguant trois périodes marquantes et les logiques sous-jacentes de professionnalisation des accompagnateurs VAE : élaboration d'un savoir et d'une posture spécifique, développement d'une expertise, et enfin redéfinition de son périmètre d'exercice suite à l'ouverture du marché. La dualité du travail entre mission de certification et mission d'accompagnement, dans la dernière version du dispositif, questionne la transmission de l'expertise à de nouveaux professionnels, des architectes accompagnateurs de parcours, et la prise en compte du vécu des candidats VAE, de leurs besoins et des particularités de certifications préparées.

Enfin, un troisième axe entend montrer que ce sont les démarches des SEF elles-mêmes qui sont interrogées, par cette implication de la formation dans les transformations en cours, en confortant notamment la place et le rôle de démarches telles que la recherche-formation et la recherche-intervention.

Dans *Accompagner des conseillers en formation aux prises avec des transformations en chassées : un défi pour la formation*, Anne Laure Le Guern et Eric Saillot rendent compte du déroulé d'une expérience de recherche-formation

collaborative menée au sein du réseau GRETA de l'Éducation Nationale. L'article s'attache à rendre visibles l'activité réelle des conseillers, les invariants d'action et les principales préoccupations professionnelles induites par les réorganisations nationales et régionales de ces établissements. Confrontés à une diversification de leurs missions et au risque d'un recul de celle de conseil, les conseillers se saisissent d'un dispositif de recherche-formation pour le transformer en un espace de valorisation du métier et de prise en compte de leurs besoins réels de formation en lien avec les disparités territoriales d'intervention en vue d'une réappropriation de l'héritage local.

Enfin, avec *La recherche-intervention comme voie d'une épistémologie de la pratique et d'une praxéologie de la connaissance de la transformation des métiers*, Béatrice Savarieau et Isabelle Celeri vont plus loin dans la réflexion sur les effets formatifs de la recherche sur le développement professionnel des participants. En s'appuyant sur une recherche-intervention menée avec des professionnels de la Caisse d'allocation familiale, l'article met en exergue les transactions opérées par les chercheurs et les co-chercheurs pour s'accorder sur la différence entre la méthodologie d'évaluation d'impacts et la démarche de recherche scientifique. Les différents moments du processus de recherche deviennent des espaces de co-construction de l'objet, du protocole de recherche et d'écriture collective du rapport. La recherche-intervention contribue à la fois au processus d'émancipation des professionnels, au processus de co-construction des savoirs d'agir et théoriques, et celui de consécration de la (sa propre) posture de chercheur dans une quête de congruence.

Finalement, que peut la formation face à la transformation des métiers ? Elle peut être d'un apport décisif, mais cela à deux conditions distinctes et cependant conjointes : soit la formation est conçue comme un mode d'intervention particulier auprès des praticiens, au sein même du milieu professionnel ; soit la formation est conçue selon des modalités telles que les pratiques en émergence peuvent y trouver des modes de conceptualisation susceptibles de donner sens à ce qui tente de se construire. En tout état de cause, la formation apparaît comme une contribution décisive à la valorisation du travail dans des métiers en construction. Pour les Sciences de l'Éducation et de la Formation, elle ouvre la possibilité d'une large diversification de leurs pratiques de la recherche. ■

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

---

- Albero, B. (2017). La possibilité d'un commencement : la rencontre entre dispositions et configurations. *Éducation permanente*, 210, 27-38.
- Bégon, E. et Duclos, L. (dir.) (2021). Dossier : l'AFEST, cadrage et débordements. *Éducation permanente*, 227.
- Bourdu, É., Lallement, M., Veltz, P. et Weil, T. (dir.) (2019). *Le travail en mouvement*. Presses des Mines.
- Boussard, V., Dujarier, M.-A. et Ricciardi, F. (2020). *Les travailleurs du management. Acteurs, dispositifs et politiques d'encadrement*. Octarès.
- Breton, H. (coord.) (2023). Dossier : les métiers de la formation à l'épreuve du travail. *Éducation permanente*, 234-235.
- Breton, H. et Éneau, J. (coord.) (2025) Dossier. Les sciences de la formation. Évolutions disciplinaires et perspectives situées. *Phronesis*, 3(14).
- Broussal, D., Bonnaud, K., Marcel, J.-F. et Sahuc, Ph. (dir.). (2018). *Recherche(s) et changement(s) : dialogues et relations*. Cépaduès.

- Champy-Remoussenard, P. (2014). Des dimensions collectives comme dimensions génériques du travail humain et leurs déclinaisons dans des activités d'enseignement partenariales. *Questions vives*, 21. <https://doi.org/10.4000/questionsvives.1534>
- Chatagnon, A., Fournier, C., Kogut-Kubiak, F., Marion-Vernoux, I. et Sgarzi, M. (2023), Les apprentissages dans le travail des jeunes peu qualifiés. Étude comparative Argentine, France, Maroc, Sénégal. *Céreq, Études*, 43.
- Collard-Bovy, O., Jézégou, A. et Viron, F. de (coord.) (2022). *Adultes et formation. Penser et agir autrement*. Presses universitaires de Louvain.
- Couppié, T. et Gascet, C. (2023). Métiers en tension : les jeunes peuvent-ils être une réponse ?. *Bref, Céreq*, 446.
- Coutrot, T. et Pérez, C. (2022). *Redonner du sens au travail. Une aspiration révolutionnaire*. Seuil.
- Delanoë, A., Quintero, N. et Valette-Wursthén, A. (2020). Observatoires prospectifs des métiers et des qualifications : l'âge de la maturité. *Bref, Céreq*, 398.
- Dumortier, A-S. et Mailliot, S. (2011). Métier : une notion en transformation ?. *ORM-Mémo*, 51.
- Dupray, A., Gascet, C. et Lefresne, F. (coord.) (2020) L'entreprise rend-elle compétente ?. *Céreq Essentiels*, 2(1), 5-13.
- Elias, N. (2004). *La société des individus*. Pocket.
- El Mouhoub, M. (2010) La connaissance, un bien public mondial. *Économie et Management*, 136, 31-37.
- Fournier, C., Lambert, M. et Marion-Vernoux, I. (2017). Le travail au cœur des apprentissages en entreprises. *Bref, Céreq*, 353.
- Ganem, V., Lafuma, E. et Perrin-Joly, C. (2017). *Interroger les nouvelles formes de gestion de ressources humaines : dispositifs de personnalisation, acteurs et effets*. Octarès.
- Giraud, O. et Perrier, G. (2022). *Politiques sociales : l'état des savoirs*. La découverte.
- Gomez, P.-Y. (2016). *Intelligence au travail*. Desclée de Brouwer.
- Lefresne, F. (2023). L'entreprise face à l'enjeu de compétences : ce que nous enseignent les travaux du Céreq. *Céreq Études*, 48.
- Linhardt, D. et Muniesa, F. (2011). Tenir lieu de politique : les paradoxes des politiques d'économisation. *Politix*, 95, 7-21.
- Mayen, P. et Macler, S. (coord.) (2018). Dossier : apprendre et se former en situation de travail. *Éducation permanente*, 216.
- Melnik-Olive, E. et Guillemot, D. (coord.) (2020). *Formation continue et parcours professionnels : entre aspirations des salariés et contexte de l'entreprise*. Coll. Échanges, *Céreq*, 15.
- Morizot, B. (2020). *Manières d'être vivant*. Actes Sud.
- Paddeu, J. et Veneau, P. (2023). Les mondes pluriels de la formation des demandeurs d'emploi. *Bref, Céreq*, 440.
- Schwartz, Y. (2021). *Travail, ergologie et politique*. La dispute.
- Sulzer, E. (2022). *De la Responsabilité Sociale de l'Entreprise à l'écologisation : des chemins de traverse ?* Working Paper, *Céreq*, 12.
- Triby, E. (2023). La coordination en travail social : un avatar du management transversal. *Éducation et socialisation*, 68, 243-265.