

Trente ans au service de l'orientation professionnelle

## «L'orientation est le moteur du système de formation»

René Zihlmann, directeur du centre d'orientation de Zurich et auteur de nombreux ouvrages spécialisés, prend sa retraite à la fin de l'année. Pour PANORAMA, il revient sur des thèmes importants de l'orientation professionnelle. — Interview: Stefan Krucker

**PANORAMA: M. Zihlmann, vous êtes directeur du centre d'orientation zurichois depuis 30 ans. Quelle influence avez-vous exercée sur le développement de l'orientation professionnelle en Suisse?**

Avec l'aide de différents partenaires, j'ai essayé de maintenir l'orientation professionnelle en bonne santé. Dans les années 80, le domaine du diagnostic était mal en point. En collaboration avec l'Université de Zurich et l'Association suisse pour l'orientation scolaire et professionnelle (ASOSP), nous avons fondé une commission qui a permis d'améliorer les instruments à disposition. Les publications sont un autre élément-clé. Lors de la rédaction du «Berufswahlbuch», j'ai constaté qu'il fallait subdiviser le monde professionnel pour pouvoir l'expliquer. C'est ainsi que le système à 22 domaines professionnels est né. Il s'est largement répandu depuis; de nombreux centres d'information professionnelle sont organisés d'après ce système.

**Vous avez également connu des succès sur le plan politique.**

L'intégration de l'orientation professionnelle dans la loi sur la formation professionnelle a été un grand succès. L'orientation professionnelle a d'abord été rayée de la loi. Avec l'ASOSP et d'autres personnes, nous avons mené une vaste action politique pour qu'elle soit réintroduite: du bon travail. L'orientation professionnelle, c'est un peu le moteur du système de formation. L'information et l'orientation individuelle peuvent aider une personne à trouver

sa voie. Leur place est au centre de la formation professionnelle, donc dans la loi y afférente.

**Avez-vous connu aussi des échecs dans vos activités?**

Oui, nous avons rencontré de grosses difficultés avec l'informatique. La Confédération et les cantons ont investi beaucoup d'argent dans un vaste système informatique qui a été un flop. Nous avons ensuite tenté de réunir tous les milieux concernés de Suisse. Divers projets ont vu le jour, et ces projets ont finalement abouti au portail [www.orienta-tion.ch](http://www.orienta-tion.ch). C'est ainsi qu'un flop est devenu un hit.

**Que pensez-vous de la campagne «Faire Lehrlingsselektion» (pour une sélection équitable des apprentis), qui veut que les places d'apprentissage soient attribuées au plus tôt le 1er novembre?**

Cette campagne a fonctionné de 1989 à 2000. La plupart des gens la considèrent encore comme une solution idéale. Toute personne sensée peut voir à quel point il est absurde de sélectionner les apprentis en septembre pour l'été suivant. Même

---

**«Sélectionner les apprentis en septembre pour l'été suivant est absurde.»**

---

les directeurs ne sont pas nommés si tôt. Le problème de cette campagne, c'est qu'on pensait devoir commencer le 1er novembre, en particulier pour les postes prestigieux (employé de commerce dans

les banques ou les assurances). Il en a résulté des périodes de stress au mois de novembre.

**N'y a-t-il pas une tendance de la part de certaines entreprises d'ignorer cette règle pour pouvoir sélectionner les meilleurs apprentis?**

Oui, c'est un peu ce qui est arrivé. Les banques ont toutefois été nos meilleures partenaires en raison de la grande concurrence entre elles. Peut-être qu'une nouvelle réglementation verra le jour. La date doit notamment être repoussée. Et peut-être qu'un jour, nous parviendrons à rapprocher le moment de la décision concernant le gymnase et celui du choix de la profession, dont l'éloignement est tout aussi absurde.

**A votre avis, comment l'orientation professionnelle travaillera-t-elle dans 10 ou 20 ans?**

Je suis persuadé que l'orientation professionnelle sera toujours nécessaire, pas tant pour l'information professionnelle, que pour le transfert d'informations dans la situation personnelle: Qu'est-ce que je veux? Quelles sont mes capacités? Comment trouver des informations pertinentes? Quand l'orientation professionnelle est née dans les années 20, un effort était déjà fait pour donner à chacun la possibilité d'évoluer, et de définir ses intérêts et ses capacités dans le cadre de la formation et, plus tard, dans le milieu professionnel. Cela n'a pas beaucoup changé. Par conséquent, je pense que l'orientation professionnelle continuera à évoluer mais ne changera pas fondamentalement.

## René Zihlmann

Né en 1946, René Zihlmann a été directeur du centre d'orientation de Zurich. Trente ans pendant lesquels il a grandement contribué au développement de l'orientation professionnelle suisse. Il a rédigé de nombreux ouvrages, notamment sur le système à 22 champs d'activité professionnels, sur le diagnostic et les théories relatives au choix de la profession. Il a commencé sa carrière par un apprentissage d'employé de commerce, avant de devenir collaborateur dans un bureau du personnel, chef du personnel puis conseiller en orientation, jusqu'à sa nomination à la tête du centre d'orientation en 1982. Depuis 2010, il est membre d'honneur de la société zurichoise pour la gestion du personnel.



René Zihlmann: «Aujourd'hui, il manque une association professionnelle.»

### L'orientation en ligne fait notamment partie de ces évolutions. Quel sera son impact?

Je trouve bien d'essayer de nouveaux médias, mais je suis sceptique face à l'affirmation que la presse écrite va disparaître. Contrairement aux prévisions, elle n'a jamais disparu. J'approuve donc l'innovation, pour autant qu'il n'y ait pas de crainte de voir disparaître ce qui existe déjà.

### La ville de Zurich est la seule de Suisse à posséder un service d'orientation professionnelle communal et cantonal. Pourquoi? Comment ces deux services collaborent-ils?

D'origine historique, cette particularité pourrait théoriquement être abolie. Mais la ville de Zurich tient à son propre service d'orientation spécialisé dans le milieu urbain. Celui-ci a notamment été actif lors du «grounding» de Swissair, où chacun pouvait bénéficier d'une consultation dans les 24 heures. Depuis que le chômage a fortement augmenté, nous avons notre propre service de conseil

destiné aux chômeurs. Nous favorisons en outre depuis de nombreuses années la création de places d'apprentissage. Nous nous focalisons donc sur les réalités urbaines. Les prestations proposées par le canton sont aujourd'hui similaires aux nôtres. La collaboration est bonne.

### Sur le plan suisse, l'ASOSP a été dissoute en 2008 et ses tâches sont assumées depuis par le Centre suisse de services Formation professionnelle | orientation professionnelle, universitaire et de carrière (CSFO). Qu'en pensez-vous?

A l'époque, j'ai essayé d'empêcher la dissolution de l'ASOSP. Lorsque j'ai constaté qu'elle ne pouvait plus être sauvée, j'ai cherché à collaborer avec le CSFO. A vrai dire, je suis surpris de voir à quel point le CSFO a évolué. Ce qu'il manque à présent, c'est une association professionnelle, comme celle du corps enseignant ou la FMH des médecins. Une telle association pourrait s'exprimer sur des projets qui posent problème au niveau de l'orientation professionnelle.

### Par exemple?

Des cantons entiers ont introduit le test «Stellwerk», un instrument d'encouragement bien construit. Mais les jeunes doivent joindre leur profil au dossier de candidature. De plus, ils reçoivent par Internet une liste des professions qu'ils peuvent (ou non) exercer. J'ai vu des listes contenant 80 métiers qui ne convenaient pas, et aucun qui convenait. C'est tout sauf motivant. L'orientation professionnelle devrait alors élever la voix et dire: il faut faire autrement!

### Une question personnelle pour finir: après 30 ans de service, que ressentez-vous au moment de partir?

Je m'en vais volontiers. Je clos actuellement les dossiers à transmettre à mon successeur. J'en retire une certaine satisfaction. J'aurai plus de temps pour l'opéra et pour lire, notamment sur l'histoire et l'histoire de l'art. Je serai toujours présent dans les écoles. Président de plusieurs fondations, je ne pense pas m'ennuyer. Mais je profiterai quand même un peu de la vie. —