



«À l'avenir, travailler, ce sera apprendre»

La 4^e révolution industrielle – celle de la robotisation et de l'intelligence artificielle – va bouleverser notre rapport au travail. Pas nécessairement pour le pire, comme l'affirme l'expert du travail genevois Grégoire Evéquo.

Texte: Alain Portner Photos: Nicolas Rigehtti / Lundi 13

Avec le déferlement des nouvelles technologies, ce tsunami numérique, les perspectives en termes d'emplois semblent plutôt sombres. C'est aussi votre avis? Non! Et c'est la raison pour laquelle j'ai écrit ce livre. On ne peut pas faire de l'éducation ou de la formation si on a une vision trop négative et trop empreinte d'inquiétude sur l'avenir. Pour moi, ce ne sera pas un tsunami violent et destructeur. L'évolution se fera plutôt par des restructurations et des réorganisations. De mon point de vue, avec mes trente ans d'expérience dans le monde de la formation, le futur professionnel n'est pas aussi bouché qu'on le pense. Au contraire, il y aura des opportunités.

Dans quels domaines?

Évidemment dans les nouvelles technologies comme internet, l'intelligence artificielle, le big data, la réalité virtuelle... Mais aussi dans l'environnement, dans la consommation ainsi que dans la santé et le bien-être, notamment à cause de l'allongement de notre espérance de vie.

Sans oublier l'artisanat qui semble paradoxalement revenir à la mode...

L'artisanat continue à se développer, car il correspond au besoin d'avoir des biens de bonne facture, fabriqués près de

chez soi par des personnes que l'on connaît.

Pourtant, certains experts estiment que les robots remplaceront à terme les humains et vont jusqu'à prédire la fin du travail.

Une moitié des experts pense en effet que le travail va disparaître avec l'automatisation, avec l'intelligence artificielle, et l'autre pense exactement l'inverse. Les grandes organisations comme l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) estiment, elles, qu'il y aura 8 à 9% de postes supprimés. Donc, nous ne sommes pas dans une situation aussi catastrophique que certains le prédisent. Ce que nous oublions souvent, c'est que les pays qui ont aujourd'hui les plus forts taux de robotisation sont ceux qui ont le taux de chômage le moins élevé.

L'avenir professionnel n'a sans doute jamais été aussi incertain que de nos jours.

Vous ne nirez tout de même pas cette évidence?

Il est impossible de la nier. Mais l'incertitude, c'est aussi une chance qui oblige à repenser complètement la manière dont on envisage le choix professionnel. Aujourd'hui, on ne choisit plus un métier, on construit sa vie en fonction d'opportunités avec une place énorme laissée au hasard. Je considère d'ailleurs – et c'est un message important pour les



parents – que de ne pas savoir ce qu'on veut faire à 17 ou 18 ans, voire à 24 ou 25 ans, ce n'est pas une catastrophe, c'est une chance!

Une chance, vraiment?

Oui, c'est un signe que la personne est sensible et ouverte, qu'elle est prête à saisir des opportunités quand elles se présenteront.

Justement, ce qui fait peur, en tout cas pour la génération des parents actuels, c'est la disparition des repères qui jalonnaient tout parcours professionnel classique...

La carrière linéaire telle qu'on l'a connue n'existe plus. Le parcours professionnel sera caractérisé par de nombreuses bifurcations qui correspondront aux valeurs de la personne. En termes de choix professionnel, les jeunes d'aujourd'hui sont essentiellement à l'écoute de leurs envies, cherchent à trouver un travail qui leur procure du plaisir. Et même s'ils obtiennent un job de rêve, ils peuvent l'abandonner deux-trois ans plus tard parce qu'il ne correspond plus à leurs aspirations personnelles. Je pourrais vous citer des dizaines d'exemples de ce type, à commencer par ceux concernant mes propres enfants.

Ce comportement pose naturellement d'énormes questions à l'entourage...

Les jeunes générations n'aspirent plus à embrasser une carrière un peu plan-plan comme l'ont fait leurs parents?

Ils n'ont plus envie de ça et sont partagés entre les notions de liberté et de sécurité liées au travail. Parfois, ils abandonnent la sécurité pour retrouver la liberté. D'autres fois, ils abandonnent un peu de liberté pour avoir plus de sécurité. Tout cela en fonction des périodes de la vie qu'ils traversent. C'est une équation qui devient vraiment très centrale dans le parcours professionnel.

Tout fout le camp, y compris la valeur des diplômes, sacro-saints passeports pour accéder à un emploi!

Il ne faut pas dire que les diplômes ne servent plus à rien. Mais le diplôme n'est plus suffisant, ce n'est plus la seule base pour décrocher un emploi. On peut être diplômé de Stanford

et ne plus avoir forcément la garantie d'emploi immédiat. Il est impératif de rappeler qu'il est extrêmement important de suivre une formation initiale jusqu'au bout et de pouvoir faire l'expérience de la spécialisation, même si l'on sait qu'ensuite on devra s'adapter. Dans les domaines techniques par exemple, la moitié des compétences professionnelles apprises seront obsolètes après deux, trois ans seulement.

Dans ce monde où tout s'accélère, les jeunes n'auront donc pas d'autres choix que de remettre sans cesse à jour leurs connaissances...

C'est l'apprentissage tout au long de la journée, c'est la culture de la mise à jour à laquelle nous sommes déjà sans cesse soumis avec nos portables et ordinateurs. Ils devront réapprendre en permanence. L'apprentissage en milieu de travail va devenir de plus en plus important. Travailler, à l'avenir, ce sera apprendre.

Quelles compétences devront alors développer les jeunes pour assurer leur insertion et leur employabilité dans le futur?

Outre la capacité d'apprendre que l'on vient d'évoquer, ils devront développer ce qu'on appelle les *soft skills*, à savoir les compétences comportementales qui reposent sur la valeur humaine ajoutée telles que la créativité, la capacité d'innover, la collaboration ou l'intuition. Ce qu'il ne faut pas oublier, c'est que nous avons tous des *soft skills* en nous. Le problème, c'est que pendant très longtemps ces aptitudes ont été laissées de côté. Nous ne pouvions pas les utiliser dans le monde professionnel, parce qu'on n'attendait pas des personnes qu'elles développent leur personnalité. Là, nous avons un inversement total: les *soft skills* sont dans les entreprises et on se doit de les développer.

Selon vous, à quoi ressemblera l'employé du futur?

Le travailleur de demain sera quelqu'un qui aura cette agilité à vivre différents statuts dans différents lieux et différentes fonctions.



Ce sera quelqu'un qui pourra être à la fois salarié et indépendant, qui exercera plusieurs métiers par jour (par exemple décorateur d'intérieur le matin et gestionnaire de fortune l'après-midi) et dont la vie privée se confondra toujours davantage avec la vie professionnelle.

Cette agilité ne risque-t-elle pas de précariser les conditions de travail à terme?

C'est effectivement un risque. Les systèmes de protection sociale actuels ne sont plus du tout adaptés à ces nouvelles formes de travail. Et comme ces systèmes ont en général une révolution de retard sur les évolutions technologiques, il est urgent de les repenser.

Bio express

- 1955** Grégoire Evéquoz naît à Sion
- 1981** Il obtient une licence en psychologie à l'Université de Fribourg, puis pratique comme psychologue et thérapeute de famille
- 1996** Il dirige le Service d'orientation scolaire et professionnelle du canton de Genève et enseigne en parallèle la psychologie de l'orientation à l'Université de Lausanne
- 2004** Il est nommé directeur général de l'Office pour l'orientation, la formation professionnelle et continue du canton de Genève
- 2010** Il reçoit le Prix d'excellence suisse de l'administration publique
- 2017** Il travaille comme consultant indépendant en prospective professionnelle, donne des conférences et préside la fondation Focustech pour la promotion des métiers industriels

Votre fils Zoran aura 20 ans en 2030. Quels conseils allez-vous lui prodiguer en matière d'orientation professionnelle?
Qu'il continue à avoir du plaisir à apprendre, ça c'est la clé. En matière d'orientation, mais je préférerais parler de prospective, je lui adresserais ce message: «Sois à l'écoute de tes valeurs, de tes passions, vas-y, fais vraiment ce qu'il te plaît! Reste ouvert, car des opportunités qui n'existent pas encore vont sans doute se présenter à toi et peut-être t'intéresser!» Le monde du travail évolue et il s'agit de se mettre en position de surfer sur cette nouvelle vague et pas de rester figé avec le risque de se laisser submerger. **MM**

Grégoire Evéquoz a publié «La carrière professionnelle 4.0», Éd. Slatkine, 2019, disponible chez Ex Libris.

«C'est une culture de la mise à jour, à laquelle nous sommes déjà soumis avec nos portables et nos ordinateurs»



