

TOM FLETCHER

SURVIVRE DANS UN MONDE INCERTAIN

**10 CLÉS POUR AGIR
D'ICI 2050**

**RECOMMANDÉ PAR
BARACK OBAMA**

ALISIO
REGARDS

Changement climatique, migrations massives, nouvelles guerres, pandémies, capitalisme autoritaire : l'humanité est confrontée à des crises mondiales majeures. Plutôt que de céder au découragement, il est temps d'agir.

Fort de son expérience de haut diplomate, d'expert dans le domaine de l'éducation et des affaires, Tom Fletcher nous propose une voie à suivre dans ce manifeste pratique.

Inspiré par les témoignages de nombreuses personnalités, de Barack Obama à Malala Yousafzai, il nous aide à anticiper les menaces et les opportunités de demain, tout en nous y préparant individuellement et collectivement.

À la fois essai et manuel d'action, cet ouvrage propose de développer dix compétences clés pour reprendre le contrôle, trouver sa mission, coexister et apprendre à vivre avec la technologie... Des solutions que chacun d'entre nous peut commencer à expérimenter dès aujourd'hui pour renforcer sa capacité de survie et réimaginer l'avenir.

.....
« Nous avons besoin d'un manuel d'action pour imaginer une société meilleure. Le voici enfin. »

MALALA YOUSAFZAI

.....
« Original et stimulant : un manifeste pour une meilleure façon d'éduquer l'humanité »

GORDON BROWN

.....
« Le porte-parole des générations futures »

ANDREAS SCHLEICHER

.....
« Une analyse fascinante et inspirante de la manière dont le monde évolue et dont l'éducation doit suivre le mouvement »

THE TIMES

Tom Fletcher a été ambassadeur britannique au Liban et conseiller en politique étrangère de trois Premiers ministres britanniques. Membre honoraire de l'université d'Oxford, il œuvre à la scolarisation de millions d'enfants dans le monde. Il tient un blog « The Naked Diplomat » et dirige un rapport sur l'avenir des Nations unies pour le prochain secrétaire général de l'ONU.

ISBN 978-2-37935-271-3



9 782379 352713

22,90 €

PRIX TTC
FRANCE

ALISIO
REGARDS



Rayon : Essais

ALISIO

L'éditeur des voix qui inspirent

Suivez notre actualité sur **www.alisio.fr** et
sur les réseaux sociaux LinkedIn, Instagram,
Facebook et Twitter !

Alisio s'engage pour une fabrication éco-responsable !

Notre mission : vous inspirer. Et comment le faire sans participer
à la construction du meilleur des futurs possible ?

C'est pourquoi nos ouvrages sont imprimés sur du papier
issu de forêts gérées durablement.

Tous droits réservés, y compris le droit de reproduction de tout
ou partie de l'ouvrage, sous quelque forme que ce soit.

Titre original : *Ten Survival Skills for a World in Flux*

Copyright © Tom Fletcher, 2022

Première publication au Royaume-Uni par William Collins,
une filiale de HapperCollins Publishers

« Refugees » © 2017 Brian Bilston, extraite de l'album *You Took the Last
Bus Home*, est reproduite avec l'autorisation de Unbound Publishing.

Le poème « For the Breakup of a Relationship »,
extrait de *To Bless the Space Between Us: A Book of Blessings*
de John O'Donohue copyright © 2008 by John O'Donohue.

Tous droits réservés.

Traduit de l'anglais par Richard Robert

Suivi éditorial : Céline Maurice et Debora Kahn

Relecture-correction : Anne-Lise Martin

Maquette : Patrick Leleux PAO

Design de couverture : Caroline Gioux

© 2022 Alisio,

une marque des éditions Leduc

10, place des Cinq-Martyrs-du-Lycée-Bufferon

75015 Paris

ISBN : 978-2-37935-271-3

Tom Fletcher

**SURVIVRE
DANS UN MONDE
INCERTAIN**

A L I S I O

*À mes parents, Mark et Debbie.
Pionniers de l'éducation.
Et ancêtres bienveillants, curieux et courageux.*

Sommaire

Prologue – La fusée de Zeinab.....9

Introduction – Allumer la flamme.....13

Première partie – **Dix compétences de survie**

1. Comment reprendre le contrôle45

2. Comment être curieux.....71

3. Comment trouver une mission109

4. Comment trouver votre voix.....137

5. Comment trouver, développer
et mobiliser votre communauté.....159

6. Comment coexister181

7. Comment être bienveillant.....209

8. Comment vivre avec la technologie.....241

9. Comment être global.....267

10. Comment être un bon ancêtre291

Deuxième partie – **Commencez maintenant**

11. Éducation, le moment des portes coulissantes319

12. Renaissance 2.0.....333

13. Humanifeste353

14. Les trente-neuf mesures de survie que vous
pouvez commencer à prendre dès aujourd’hui369

Remerciements.....377

Notes383

PROLOGUE

La fusée de Zeinab

Ce voyage a commencé par une question à laquelle je n'ai pas su répondre.

La vallée de la Bekaa, au Liban, est l'un des plus beaux endroits du monde. Pendant des siècles, des empires se sont affrontés pour exploiter sa fertilité et contrôler sa situation à la charnière des continents. Les visiteurs prenaient des bains de soleil en regardant les montagnes enneigées. L'Empire romain, on le sait, a survécu grâce au pain et aux jeux. Le pain, il venait d'ici. Tout comme une grande partie du vin qu'on buvait en admirant les gladiateurs. Les ruines impressionnantes des temples de Bacchus et de Jupiter à Baalbek, dans la vallée, attestent l'importance de ces deux éléments pour la civilisation romaine.

Plus récemment, cet endroit est devenu un des hauts lieux de la culture du cannabis qui a contribué à financer une guerre civile meurtrière. Depuis, les touristes ont disparu, dissuadés par les avertissements aux voyageurs, les drapeaux jaunes et les barrages routiers du Hezbollah. Dans la vallée de la Bekaa, on croise aujourd'hui surtout des réfugiés¹ – les rescapés des conflits en Syrie, en Israël/Palestine, et au-delà.

Notre convoi avait roulé sur un chemin de terre, dans la bruine du soir. C'était le dernier arrêt d'une longue journée passée à visiter les camps délabrés où s'abritent désormais les réfugiés syriens.

J'ai rencontré Zeinab devant la petite tente qu'elle partageait avec sa vaste famille. Le toit était constitué de vieux panneaux de publicités pour le tabac. Elle avait 12 ans, et elle m'a raconté qu'il y avait déjà quatre ans qu'elle n'allait plus à l'école. Sa famille avait fui Homs, une ville aujourd'hui réduite en ruines par les bombes barils du président syrien Bashar al-Assad. Tout avait été détruit : son école, sa maison, son hôpital et son innocence. Son père avait été tué, sa mère travaillait de longues heures dans une boulangerie à l'extérieur du camp dans lequel elle vivait désormais. Zeinab élevait ses deux jeunes frères et sœurs, en essayant de leur apprendre à lire et à écrire.

Zeinab a fait un geste vers un coin de la tente. Agenouillé sur le sol humide, son plus jeune frère, Ahmed, dessinait avec un petit crayon noir. Il avait l'âge de mon fils, 8 ans, mais la malnutrition et sa méfiance envers les adultes le faisaient paraître beaucoup plus jeune. Hésitant, il m'a montré son dessin : des enfants bâtons et des avions de guerre. Les avions tiraient des missiles en forme de bâtons sur les enfants bâtons. Les enfants bâtons couraient ou étaient couchés sur le sol.

La nourriture et l'eau potable étaient rares dans le camp, m'a expliqué Zeinab. Les médicaments encore plus. Mais ce n'est pas de cela qu'elle voulait parler à un ambassadeur en visite. Ses yeux marron clair brillaient à l'idée qu'une école de fortune ouvrirait bientôt ses portes dans le camp voisin.

« Je veux être astronaute », m'a-t-elle dit.

Je ne m'y attendais pas. Mais c'était bien d'avoir une diversion, dans toute cette morosité.

« C'est formidable, tu veux aller sur la Lune ? »

Comme j'avais bien peur que mon arabe ne soit pas à la hauteur, j'ai mimé une fusée.

« Non, a-t-elle répondu en anglais, avec un accent mais dans une grammaire parfaite. Je veux trouver des planètes plus sûres pour Ahmed. »

J'ai ressenti une vague de désespoir. Est-ce que j'avais le droit de débiter les platitudes habituelles, de l'inciter à rêver et à travailler dur ? Elle aurait beau travailler et rêver, son avenir n'était probablement pas dans l'espace. Est-ce que j'avais le droit d'encourager son espoir quand je savais qu'il avait si peu de chances de se concrétiser ?

J'ai balbutié quelque chose sur la nécessité de continuer, de prendre le temps d'étudier. Elle a hoché la tête gravement. Ce n'était manifestement pas la première fois que Zeinab entendait cela de la bouche d'un homme blanc voyageant avec un convoi de photographes, et ce ne serait pas la dernière. Un garde du corps a tapoté sa montre en jetant un coup d'œil vers les voitures. Les militaires libanais nous avaient prévenus d'éviter les points de contrôle du Hezbollah après la tombée de la nuit : un ambassadeur « accidentellement » enlevé dans une zone de conflit, c'était exactement ce que recherchait le régime de Damas pour réduire l'engagement occidental.

Peut-être trouverait-on quelque part un enseignant qui ne se laisserait pas décourager par l'épuisement et le nombre d'élèves, et qui aiderait Zeinab et Ahmed à rattraper leur retard. Une campagne menée par des ONG pourrait conduire à affecter davantage de fonds à l'éducation parmi toutes les priorités vitales. En Occident, un responsable politique

aurait peut-être le courage de défier le racisme de la presse populiste pour donner à ces familles une chance de repartir à zéro dans un nouveau pays. La chance, la résilience et la bienveillance allaient peut-être renverser les probabilités, et Zeinab pourrait aller dans l'espace.

Mais il faudrait une sacrée dose de chance, de résilience et de bienveillance.

Alors que je me retournais pour partir, Zeinab m'a attrapé par la manche. Son visage était sérieux.

« Mais qu'est-ce qu'il faut vraiment que j'apprenne ? » m'a-t-elle demandé.

Question vertigineuse. Quelles sont les briques de savoir, d'idées et de valeurs que nous avons la chance d'hériter de nos parents, de nos enseignants et de nos ancêtres ? Comment faire en sorte que nos enfants soient préparés à un monde que nous sommes encore incapables d'imaginer ? Que devront-ils savoir pour vivre une bonne vie ? Chacun de nous est un pont, ce que mon père appelle un « porteur d'histoire », entre le passé et l'avenir. C'est une responsabilité intimidante pour laquelle nous n'avons pas de guide.

Je suis remonté dans la voiture et j'ai quitté le camp, désolé de ne pas avoir réussi à exprimer combien ces questions sont difficiles pour nous tous même si, par rapport à Zeinab et Ahmed, nous menons des vies privilégiées. Mais surtout, j'étais furieux de ne pas avoir pu l'aider à imaginer un monde dans lequel les fusées que dessinait son frère étaient pointées vers les étoiles, et non vers eux.

Alors qu'elle se glissait sous sa tente, Zeinab s'était retournée, un sourire pensif aux lèvres.

« Je ferai ce que j'ai à faire. Et vous ? »

Ce livre est une tentative de lui donner une meilleure réponse.

INTRODUCTION

Allumer la flamme

L'éducation est l'arme la plus puissante que nous ayons pour changer le monde.

NELSON MANDELA

Ce livre ne vous expliquera pas comment maigrir, devenir plus riche, ou plus intelligent, même s'il pourrait bien vous y aider. Il ne vise pas non plus à vous donner des clés pour progresser ou faire progresser vos enfants, même si là encore, il pourrait vous aider.

C'est un livre sur la survie. Un livre pour apprendre à survivre en tant qu'individus, familles, communautés, société. Nous avons beaucoup de choses à apprendre si nous voulons trouver de meilleures façons de vivre ensemble, de répondre aux menaces auxquelles nous sommes confrontés, mais aussi de saisir les opportunités qui s'ouvrent à nous. Dans une époque où tout change si vite, où tant d'entre nous se sentent sans repères, où le sol semble se dérober sous nos pieds, ce livre pourrait nous aider à retrouver un peu de contrôle sur ce qui nous arrive. J'espère aussi qu'il contribuera à faire de nous de meilleurs ancêtres.

Qu'apprendre, et comment ?

Après avoir rencontré Zeinab et Ahmed, j'ai quitté la diplomatie pour me consacrer à l'éducation du million

d'enfants syriens qui ne sont pas scolarisés. L'enjeu était de faire comprendre aux dirigeants politiques et aux chefs d'entreprise que nous sommes confrontés à un choix simple. Dans l'avenir, certains de ces réfugiés rejoindront les pays riches avec des blouses de médecin ou des gilets de sauvetage. Et, dans d'autres cas, des ceintures d'explosifs.

À maintes reprises au cours de ce travail, des jeunes et leurs parents m'ont dit que ce qui comptait le plus à leurs yeux, c'était l'éducation. Mais en passant d'un pays à l'autre, dans l'espoir de trouver la sécurité, ils devaient s'adapter à de multiples systèmes éducatifs, perdant un temps précieux et, chaque fois, un peu d'espoir. J'ai rencontré un réfugié afghan, Khaled, qui avait connu cinq systèmes éducatifs en un an. Or on sait qu'en Europe les migrants sont deux fois plus susceptibles d'abandonner l'école. Plus largement, six jeunes sur dix dans le monde ne savent ni lire ni compter, et 75 millions d'entre eux ne reçoivent aucune éducation formelle.

Mais la question de Zeinab soulève un problème bien plus vaste que la scolarisation de tous ces enfants. Une fois à l'école, qu'ont-ils vraiment besoin d'apprendre ? Et nous-mêmes, que devons-nous apprendre qui ne nous a pas été enseigné lorsque nous étions à l'école ? À l'université de New York, j'ai passé deux ans à la tête d'une équipe qui tentait de répondre à la question de Zeinab. Comment faire en sorte que les humains apprennent les bonnes choses de la bonne manière ? Quelles compétences nous aideront à survivre, et comment les développer ? J'ai interrogé des centaines de personnes, des commandants des forces spéciales aux réfugiés en passant par des Premiers ministres, des pionniers de l'éducation, des aventuriers et des titans de la technologie.

J'en ai appris beaucoup, peut-être davantage, en organisant des hackathons d'étudiants à Abou Dhabi, Shanghai, Sydney, Madrid, Nairobi et New York. C'étaient des événements intenses, au cours desquels des jeunes se confrontaient à un défi dans un esprit collaboratif. Nous leur demandions d'identifier ce qu'on ne leur enseignait pas mais qu'ils devaient savoir. Le processus était délibérément chaotique, afin de libérer la créativité. Certains de mes collègues ont dû penser que j'avais perdu la tête. Mais alors que le projet prenait de l'ampleur, il est apparu que les élèves appréciaient beaucoup de réfléchir à ce qui leur manquait. Je craignais d'aboutir à une liste sans fin. Or, au fur et à mesure que les réponses arrivaient, il est apparu que ces jeunes, quels que soient leur pays d'origine et leur niveau d'éducation, avaient en fait une idée très claire de ce qu'ils souhaitaient².

À quoi devrait ressembler, selon eux, un programme d'études au ^{xxi}e siècle et pour le ^{xxi}e siècle ?

On y étudierait d'abord l'histoire mondiale. « D'où venons-nous et comment en sommes-nous arrivés là ? » Tous ces jeunes savaient fort bien que l'humanité avait en partage une identité et une histoire, mais ils regrettaient de ne pas mieux les connaître. Ils voulaient savoir comment l'histoire de leur pays apparaissait aux autres, et comment elle était liée à l'histoire des autres pays. « L'histoire que nous voulons étudier, ce n'est pas *nous contre eux* ni *les gagnants et les perdants*. »

Ils estimaient aussi manquer de connaissances de base en politique, en éducation civique et en éthique. Quelles sont nos obligations les uns envers les autres ? Quelles sont les limites de nos libertés et comment changent-elles d'un pays

à l'autre ? Comment les hommes se sont-ils gouvernés au cours de l'histoire ?

Tous les groupes, c'était frappant, considéraient aussi que leurs connaissances étaient insuffisantes en ce qui concerne leur santé, physique et mentale. Ils voulaient apprendre les premiers soins d'urgence, recevoir des conseils en matière de régime alimentaire et d'exercice physique, ainsi qu'une éducation sexuelle. Ils accordaient aussi de l'importance à des compétences de vie ni glamour ni révolutionnaires : savoir gérer ses finances, faire la cuisine ou entretenir un véhicule. « Peut-être que les générations précédentes ont acquis ces compétences pratiques au sein de leur famille ou de leur communauté ? »

Ils évoquaient aussi constamment le besoin de compétences numériques, non pas parce qu'ils les utiliseraient nécessairement, mais parce qu'elles constituent un langage à maîtriser. « Nous ne deviendrons pas tous des codeurs, mais nous devons comprendre la technologie qui nous entoure. »

Ils estimaient que les systèmes éducatifs ne les forment pas suffisamment à exprimer des opinions, construire des arguments et influencer les autres. Ils n'aspiraient pas simplement à projeter leur propre voix, mais plutôt à savoir écouter correctement, s'engager et débattre de manière constructive. Ils voulaient développer la tolérance, le respect et l'ouverture, ainsi que l'empathie. Cela signifiait non seulement apprendre à respecter les personnes issues d'un autre milieu géographique ou culturel, mais aussi « savoir parler aux personnes avec lesquelles nous ne sommes pas d'accord ». Ils évoquaient fréquemment la résilience, la capacité à faire face à l'échec, ainsi que l'anxiété et la

pression qu'ils ressentaient au quotidien : « Nous sommes toujours en marche, nous ne nous arrêtons jamais. » Régulièrement, c'est dans le contexte d'un débat plus polarisé que surgissaient ces questions. « Comment trouver notre voix, comment savoir quand parler ? Comment savoir quand on nous trompe ? »

Une autre question les taraudait : « Comment pouvons-nous apprendre le mieux ? » Ils avaient une expérience très variée en la matière, de l'éducation minimale aux écoles modernes et impersonnelles avec leurs rangs de tables bien rangées, en passant par les établissements privés les plus prestigieux. Mais tous plaidaient en faveur de plus d'autonomie et de flexibilité. Ils voulaient plus d'apprentissage en dehors de la classe, plus de musique et de sport. Ils aspiraient à voyager davantage, à rencontrer des gens d'autres cultures.

Ils regrettaient l'importance donnée par les parents et les enseignants aux compétences académiques, avec des évaluations axées sur les examens et la mémorisation. « Ce qu'il faudrait évaluer, c'est notre capacité à travailler en groupe et en équipe, à résoudre des problèmes et à réaliser des projets ensemble. On devrait nous encourager à prendre des risques, au lieu de nous en décourager. »

La plupart estimaient que la technologie n'est pas encore utilisée à son plein potentiel. « Cela pourrait nous donner accès à tellement plus de choses, mais on nous dit toujours d'éteindre nos téléphones. Nous ne pouvons pas accéder à Internet pendant les examens, et pourtant dans la vraie vie tout le monde le fait. »

Ces hackathons ont confirmé le profond désir de changement et l'urgence de réinventer nos systèmes éducatifs. Plus particulièrement, l'exercice a mis en évidence l'importance

d'impliquer les apprenants dans la conception de leur propre apprentissage. Comme l'a dit le philosophe Xun Zi : « Montre-moi et j'oublie. Enseigne-moi et je me souviens. Fais-moi participer et j'apprends. »

Tout ce que j'ai entendu m'a déstabilisé, mais aussi stimulé et inspiré. Car les questions que posaient les étudiants étaient fondamentales. Pouvons-nous progresser dans notre façon de vivre ensemble ? Pourquoi perdons-nous ce lien vital avec ce qu'Abraham Lincoln appelait « la part de l'ange en nous » ? Pourquoi la technologie et les médias sociaux encouragent-ils tant nos pires instincts, et si peu nos meilleurs ? Pouvons-nous reconquérir l'espace du compromis, de la compréhension et de la raison ? Ou bien les premiers prototypes de la société mondiale seront-ils créés par les autocrates, les extrémistes et ceux qui pensent que le *xxi*^e siècle sera voué à construire des murs ?

Avec l'aide de ces jeunes, j'ai transformé leurs commentaires en un cours sur les compétences de survie au *xxi*^e siècle, qui est devenu ce livre. Il tente de combler ces lacunes. J'espère que cela permettra à Zeinab de trouver des réponses à sa question.

Nous avons traversé les précédentes périodes de péril et de changements en apprenant à maîtriser non seulement de nouveaux outils, mais aussi un nouvel état d'esprit. Nous ne pourrions faire face à ce qui menace notre survie collective sans reprendre le fil de cet apprentissage. Si une génération d'humains connectés et mobiles n'est pas dotée des compétences dont elle a besoin, alors l'extrémisme, l'inégalité, la dérive, l'intolérance et la méfiance continueront à croître. Si nous échouons dans cette tâche, nos enfants et nos petits-enfants seront les réfugiés de demain.

En nous éloignant physiquement les uns des autres, les confinements de la pandémie de Covid, en 2020-2021, nous ont obligés à réfléchir aux liens humains qui ont de la valeur et à ce dont nous pouvons nous passer pour survivre. Mais ils devraient également nous inciter à réfléchir plus intensément à ce dont nous *ne pouvons pas* nous passer. Il est possible, et nécessaire, de mieux nous préparer à ce qui nous attend. Grâce aux recherches menées avec mon équipe à l'université de New York, j'ai conclu que les humains auront besoin d'un nouvel équilibre entre les connaissances, les compétences et le caractère. Ainsi, les dix compétences de survie exposées dans ce livre associent la tête, les mains et le cœur.

Pour **la tête** – le savoir –, les humains doivent comprendre l'ingéniosité et la créativité qui nous ont fait passer de la peinture rupestre aux voitures sans conducteur. Nous devons nous appuyer sur le meilleur des connaissances que l'humanité a accumulées au cours des millénaires. Cela nous aidera à développer la curiosité nécessaire aux prochains bonds en avant. Il nous faudra comprendre aussi comment nous avons appris à vivre ensemble. Et pour cela, il ne s'agira pas seulement d'étudier les périodes de conflit, mais aussi celles où nous avons construit des sociétés capables de réduire les conflits. Nous devons enfin approfondir ce que nous savons de notre relation avec notre planète. Comment pouvons-nous nous préparer pour le monde de 2050 ? À quoi ressemblera-t-il, et quelles en seront les conséquences pour notre santé, notre prospérité, notre bien-être ? Comment les êtres humains ont-ils évolué, et comment pouvons-nous évoluer à nouveau pour faire face à une nouvelle série de menaces et d'opportunités ?

Pour **la main** – les compétences –, nous devons prospérer, nous adapter, apprendre, créer et coexister. Nous devons aussi mieux gérer notre santé physique et mentale. Les programmes scolaires classiques ne donnent pas la priorité à ces compétences de base, ce qui explique que les listes de best-sellers regorgent de livres à ce sujet. Nous devons acquérir une « compétence globale » pour devenir de vrais citoyens du monde, dotés d'antennes culturelles qui nous permettront de vivre au sein de sociétés et de cultures différentes. Nous devons apprendre à apprendre, afin que les générations futures soient suffisamment adaptables pour évoluer en réponse au tsunami technologique qui nous attend. Comme le dit Howard Gardner, professeur d'éducation à Harvard : « Ne demandez pas si quelqu'un est intelligent, mais plutôt comment il est intelligent. »

Pour **le cœur** – les valeurs –, nous devons apprendre la bienveillance, la curiosité et le courage. La bienveillance, pour réduire les inégalités plutôt que de les creuser. La curiosité, pour inventer de nouvelles façons de vivre et de nous organiser. Et le courage, pour maîtriser la technologie plutôt que de la laisser s'emparer de nous. Comment trouvons-nous notre mission ? Comment développer et mobiliser notre tribu ? Comment pouvons-nous vraiment reprendre le contrôle ? Comment coexister avec la technologie et devenir de meilleurs ancêtres en nous attaquant aux injustices systémiques que sont les inégalités, la crise climatique et les conflits hérités du passé ?

En nous dotant de compétences de survie, certaines nouvelles et d'autres moins, nous pouvons construire des réseaux à une époque où les institutions sont en échec ; un consensus à une époque de disputes ; et des ponts à une

époque de murs. Nous pouvons nous enseigner à valoriser l'expertise, la patience, la perspective afin d'affiner notre jugement dans cette époque d'infox et de chambres d'écho médiatiques. Nous pouvons aspirer à être calmes et courageux, tolérants et honnêtes dans cette époque d'indignation et d'intolérance, où règne la politique de la « post-vérité ». Nous pouvons être internationalistes à une époque de nationalisme, et ouverts d'esprit à une époque de fermeture d'esprit.

C'est, je l'espère, ce que mes enfants apprendront. Plus important encore, j'espère que c'est ce qu'apprendront les prochains Marie Curie, Albert Einstein, Al-Khwârisimî ou Bill Gates. Peut-être nos ancêtres avaient-ils trouvé la plupart des réponses à ce défi, bien avant que l'éducation soit industrialisée. « Enseigner, disait Socrate à ses élèves, ce n'est pas remplir un récipient, mais allumer une flamme. »

Pourquoi, comment et quoi apprendre : tout cela ne sera pas facile à transformer. Mais peut-être que les histoires présentées dans ce livre aideront à relier certains points. Peut-être que le professeur d'Oxford qui se bat pour intégrer aux programmes une vision globale de l'histoire peut s'inspirer du professeur d'art qui lutte pour que le développement de la créativité ne se limite pas à un club de peinture après l'école. Le directeur d'école qui explique aux enseignants et aux parents l'intérêt de la « pleine conscience » pour la réussite scolaire peut s'inspirer de l'entrepreneur technologique qui teste la manière dont le jeu développe les capacités cérébrales. Le chef d'entreprise qui se désole que ses employés ne sachent pas résoudre les problèmes peut s'inspirer du militant qui explique sur YouTube pourquoi il faut réformer l'éducation. Le représentant de l'ONU

qui s'épuise à essayer de faciliter le passage des réfugiés dans de multiples systèmes éducatifs peut reprendre courage auprès des étudiants qui exigent qu'on leur enseigne des compétences mondiales plutôt que la liste des guerres gagnées par leur pays.

Examiner l'avenir

Mais pourquoi est-ce aussi urgent ?

Si nous voulons nous préparer à survivre dans les décennies à venir, nous devons commencer par mieux comprendre ce qui nous attend réellement.

La question que me posent le plus souvent les étudiants est la suivante : « Quel métier choisir ? » Et la seconde : « Existera-t-il dans trente ans ? » Aucune des générations qui nous ont précédés n'a dû être aussi consciente de la précarité des vocations qu'elles embrassaient, ou des turbulences d'un monde en mutation.

Et il se pourrait bien que nous leur donnions de mauvais conseils.

Appliquez les mêmes questions à presque tous les emplois existants et vous comprendrez vite le problème : nous nous rabattons sur ce que nous connaissons et comprenons. Nous passons plus de temps à réfléchir au parcours qui mènera un jeune à une profession qu'à savoir si elle existera en 2050, et pourquoi. Lorsqu'ils sont confrontés à des décisions aussi importantes, aussi déterminantes pour leur vie que le choix d'une carrière, sommes-nous bien sûrs de la qualité des conseils que nous leur dispensons ? Les jeunes d'aujourd'hui doivent-ils vraiment devenir avocats, ingénieurs, banquiers, chirurgiens ? Doivent-ils vraiment apprendre ce que nous avons appris ?

En l'an 2000, de nombreux jeunes Occidentaux quittaient l'école ou l'université sans beaucoup s'inquiéter de leur carrière. Ils étaient peu nombreux à penser sérieusement qu'ils s'engageaient dans un travail pour la vie. Et pourtant, c'était l'hypothèse sous-jacente qui guidait leurs choix. Beaucoup cherchaient d'abord un travail avec une bonne ambiance, même si ce n'était que dans un bureau. La plupart aspiraient à un certain prestige et espéraient gagner de l'argent, pas forcément des sommes énormes. Avec les progrès de la mobilité sociale, il était déjà moins probable pour eux de choisir la même profession que leurs parents. Mais leur situation n'avait rien de précaire : même s'ils n'obtenaient pas leur premier choix, quelque chose d'autre se présenterait.

Au sortir de l'école ou de l'université, leurs choix étaient souvent autant motivés par le lieu (« je veux voyager », « je veux vivre à Londres ») que par le métier, l'objectif ou la vocation. Rares étaient ceux qui choisissaient un emploi en se demandant comment ils pourraient changer le monde. Mais leur emploi est vite devenu un élément clé de la manière dont ils se définissaient. Ils sont passés directement de l'école ou de l'université à une identité professionnelle : « Je suis mécanicien (ou avocat, médecin, enseignant, comptable, diplomate...). » À l'instar de nos ancêtres qui tiraient leur nom de leur rôle dans la communauté, notre travail a fini par nous définir.

Ceux qui quitteront le système éducatif en 2025 considéreront les choix de carrière de cette génération avec le même étonnement que nous quand nous pensons à nos ancêtres qui se contentaient de reprendre le métier familial. Ils se souviendront des horaires de bureau et de la retraite à 65 ans comme nous du temps où les femmes ne travaillaient pas.

Ils aborderont aussi l'âge adulte avec beaucoup plus d'anxiété. Et pour cause. Dans nombre de pays, avec le coût croissant des études, ils seront plus endettés. Devenir propriétaire de son logement sera une perspective plus lointaine, et toucher une bonne retraite de plus en plus improbable. Ils auront plus souvent le sentiment que leur premier emploi sera un tremplin plutôt qu'un choix de vie, et ils se douteront qu'il leur faudra changer d'emploi ou de métier, non seulement au cours de leur vie, mais aussi avant leurs 30 ans. Ils sauront aussi que des facteurs indépendants de leur volonté – climat, économie, pandémies – influenceront leur destin davantage que leurs choix professionnels.

Cette situation, ainsi que l'exposition à un nombre croissant d'informations sur le monde, donne aujourd'hui aux jeunes le sentiment d'avoir un rôle plus important, et même une mission. Davantage que les générations précédentes, ils pensent à rendre le monde meilleur³. Mais cela leur donne aussi un sentiment de fragilité. Au Royaume-Uni, un jeune sur six souffre d'un problème de santé mentale⁴. Nous ne tenons plus pour acquis que la vie de nos enfants sera forcément meilleure que la nôtre. Près de la moitié d'entre nous pensent qu'elle sera moins bonne⁵. Les chiffres sont plus optimistes en Asie, mais en Europe, ils sont abyssaux.

La génération 2025 envisage déjà des parcours professionnels plus flexibles que ceux de ses parents. Ils seront moins liés à un lieu. Ce qui compte pour eux, c'est la mobilité. Ils veulent vivre des expériences *instagrammables*, pas seulement quinze jours de vacances à bronzer sur la plage. Non sans réalisme, devenir propriétaire n'est pas pour eux un objectif prioritaire : comme le dit le magazine *The Economist*, « au lieu de maisons, ils auront des plantes

d'intérieur⁶ ». En arrivant sur le marché du travail, ils trouveront un environnement très différent de ce que nous avons connu. Parmi les emplois proposés, il y aura davantage d'offres pour des aides-soignants, des spécialistes de data et des conseillers en réadaptation numérique⁷.

Ils seront beaucoup plus mobiles. Ils auront un sens plus aigu des compétences distinctives qu'ils possèdent et dont ils ont besoin. Nous sommes en train de quitter le modèle du xx^e siècle, dans lequel on passait – pour ceux qui en avaient la chance – du statut d'étudiant à celui d'employé, puis d'expert à celui de manager, puis d'associé, et enfin de retraité. L'automatisation, la délocalisation et l'externalisation des tâches vont intensifier la concurrence. Les carrières linéaires vont se raréfier. Le temps moyen passé à un poste n'est déjà plus que de quatre ans et, selon le Forum économique mondial, un tiers des compétences dont les travailleurs ont besoin, quel que soit leur secteur d'activité, seront obsolètes d'ici 2030. Un quart des adultes déclarent déjà ne pas avoir les compétences requises pour leur emploi actuel⁸. Autre nouveauté, la plupart des jeunes seront également des *digital natives*, nés dans le monde du numérique. Prenons l'exemple d'un jeune diplômé de 22 ans en 2025 : Skype a été lancé l'année de sa naissance, Twitter a été fondé quand il avait 3 ans et le premier iPhone est sorti quand il en avait 4. Dans les économies avancées, de nombreux jeunes n'ont jamais vécu ou travaillé sans cette technologie et, pendant les périodes de confinement, c'est souvent tout ce qui les reliait à leurs amis et à leur université. Les personnes de ma génération critiquent souvent les jeunes pour leur relation avec leurs appareils. Mais nos recherches à l'université de New York ont montré qu'ils comprennent et contrôlent

bien mieux que nous la technologie, y compris les réseaux sociaux. Sur cette base, ce sont les enfants qui devraient dire à leurs parents d'éteindre leur appareil.

La vie professionnelle et la vie privée se mélangeront davantage. Ceux qui quittent l'enseignement aujourd'hui seront plus susceptibles d'avoir un portefeuille diversifié de rôles et d'intérêts plutôt qu'un seul emploi. Un quart d'entre eux n'auront peut-être pas de travail à temps plein⁹, alors même que le revenu de base universel reste une perspective lointaine. Selon les projections actuelles, ils se marieront plus tard et auront moins d'enfants. Il sera encore plus vital pour eux d'avoir des mentors, de garder un esprit ouvert et d'apprendre, de créer des réseaux et de veiller à leur bien-être physique et mental.

Voilà pour 2025. Pouvons-nous nous projeter plus loin, vers les enfants de ceux que nous éduquons actuellement ? La vérité est que nous ne savons pas à quoi ressemblera le monde en 2050. Mais nous pouvons travailler sur quelques suppositions éclairées. Il y a quelque temps, dans une crêperie new-yorkaise, Alec Ross, auteur de *The Industries of the Future*, me disait que le *xxi*^e siècle serait une très mauvaise époque pour avoir un seul choix de carrière : « Le paysage de l'emploi en 2050 ne ressemblera en rien à celui d'aujourd'hui. C'est une négligence criminelle de ne pas adapter nos systèmes éducatifs pour s'y préparer. »

Il a raison. Près de la moitié des emplois d'aujourd'hui sont menacés. Les postes classiques, tant dans la manutention que dans les bureaux, auront disparu d'ici 2050, tout comme ils avaient remplacé jadis la nécessité de filer le coton, soulever des sacs ou fabriquer des fers à cheval. Nancy Gleason, professeur à l'université de New York