

L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE DANS LE DÉVELOPPEMENT DES CARRIÈRES ET DE LA MAIN-D'ŒUVRE — CANADA

Une étude nationale menée par la Fondation canadienne pour le développement de carrière (FCDC), dmh associates et CareerChatUK, Angleterre — **Juin 2026**

TABLE DES MATIÈRES

Sommaire exécutif	1
À propos de cette étude	1
Le contexte : une profession en transition	1
Principaux constats	2
L'adoption est déjà très répandue – en revanche, la préparation n'a pas progressé au même rythme	2
La dimension humaine du développement de carrière est incontournable	2
Les préoccupations éthiques sont importantes, bien fondées et devancent la gouvernance	2
L'équité est le test essentiel de l'IA responsable dans le développement de carrière	3
Synthèse des recommandations	4
Conclusion	5
1. Introduction	6
1.1 Contexte et justification	6
1.2 Commande, partenariat et paternité du rapport	7
1.3 Objectifs et questions de la recherche	8
1.4 Méthodologie	8
1.5 Équité et inclusion	9
1.6 Structure de ce rapport	10

2. Constats de l'analyse documentaire	11
2.1 Évolution des technologies et des cas d'utilisation	11
2.2 Un domaine de recherche en pleine expansion	12
2.3 Données empiriques : limitées mais prudemment positives	12
2.4 Croissance et diversification des usages	13
2.5 Intégration limitée dans la pratique professionnelle	14
2.6 Adoption rapide, lacunes importantes en matière de préparation	14
2.7 transitions de la main-d'œuvre et ampleur des besoins en matière d'orientation professionnelle	15
2.8 La collaboration entre l'humain et l'intelligence artificielle comme modèle émergent	15
2.9 Gouvernance éthique : enjeux pressants, cadres incomplets	16
2.10 Disparités géographiques et économiques	17
2.11 Sommaire : ce que la documentation nous apprend	17
3. Résultats de l'enquête : intervenants canadiens en perfectionnement professionnel (IPP) et IA	19
3.1 Familiarité, adoption et utilisation personnelle	21
3.2 Aisance, confiance et écart de préparation	22
3.3 Comment les intervenants et les clients utilisent l'IA	22
3.4 Préoccupations : éthique, préjugés et limites de l'IA	24
3.5 Besoins en matière de préparation et de perfectionnement professionnel	26
3.6 Ce que les IPP attendent de l'IA	27
3.7 Sommaire des principaux résultats de l'enquête	28

4. Constats des groupes de discussion	29
4.1 Domaines dans lesquels l'IA peut offrir une valeur ajoutée	29
4.2 Limites de l'expertise professionnelle	32
4.3 Perfectionnement professionnel	34
4.4 Messages aux concepteurs, aux gouvernements et aux bailleurs de fonds	36
4.5 Sommaire des principaux constats des groupes de discussion	38
5. Synthèse transversale	40
5.1 L'adoption a été plus rapide que la préparation	40
5.2 Le fondement humain de la pratique du développement de carrière n'est pas négociable	41
5.3 Les préoccupations éthiques sont importantes, bien fondées et devancent la gouvernance	42
5.4 La profession demande à être un partenaire plutôt qu'un simple destinataire	43
5.5: L'équité n'est pas une dimension de l'IA dans le développement de carrière	44
5.6 Implications pour les politiques et les pratiques	45
6. Recommandations	46
6.1 Recommandations pour les organismes professionnels et les prestataires de formation	46
6.2 Recommandations pour les concepteurs de technologies	47
6.3 Recommandations pour les employeurs et les prestataires de services	49
6.4 Recommandations pour les gouvernements et les bailleurs de fonds	50
6.5 Recommandations pour les intervenants en perfectionnement professionnel	51
6.6 Une note finale	53

SOMMAIRE EXÉCUTIF

À PROPOS DE CETTE ÉTUDE

Ce rapport présente les résultats d'une étude nationale et internationale consacrée à l'intégration de l'intelligence artificielle (IA) dans les pratiques de développement de carrière au Canada. L'étude a été réalisée entre octobre 2025 et mars 2026 par la Fondation canadienne pour le développement de carrière (FCDC) en étroite collaboration avec dmh associates – une organisation internationale de recherche sur les carrières basée au Royaume-Uni – et CareerChatUK – une entreprise britannique de technologie de robot conversationnel d'IA spécialisée dans le développement de carrière. L'étude a été soutenue en partie par Magnet, un centre d'innovation de Toronto Metropolitan University (TMU).

La recherche a été conçue pour générer des données propres au contexte canadien, fondées sur la pratique, afin d'orienter les politiques, le perfectionnement professionnel et les cadres éthiques pour une utilisation responsable de l'IA dans les services d'orientation professionnelle. L'étude s'est déroulée en trois phases : une analyse documentaire internationale comprenant 154 sources; une enquête nationale auprès de 370 intervenants en perfectionnement professionnel (IPP) canadiens, offerte en anglais et en français et distribuée par la FCDC et le CERIC; et trois groupes de discussion réunissant 38 intervenants, animés par la FCDC en janvier et en mars 2026.

LE CONTEXTE : UNE PROFESSION EN TRANSITION

L'IA est en train de remodeler le monde du travail à un rythme et à une échelle sans précédent récent. Les projections du Forum économique mondial indiquent que 97 % des entreprises canadiennes estiment que l'IA et les technologies de traitement de l'information transformeront leurs activités d'ici 2030. McKinsey estime que jusqu'à 30 % des heures de travail actuelles pourraient être automatisées à la même date, ce qui entraînerait des millions de transitions professionnelles – les femmes étant 1,5 fois plus susceptibles que les hommes de changer de profession, et les travailleurs à faible revenu jusqu'à 14 fois plus susceptibles que leurs homologues mieux rémunérés. Les populations les plus exposées à cette perturbation sont précisément celles que le système de développement de carrière public canadien a pour mission de servir.

Dans ce contexte, les professionnels du développement de carrière sont confrontés à un double défi : aider les clients à naviguer dans un monde du travail transformé par l'IA, tout en intégrant de manière responsable les outils de l'IA dans leur propre pratique. La recherche présentée ici montre que les IPP canadiens font face à ces deux défis avec sérieux et intégrité professionnelle, sans toutefois avoir accès à la formation, aux lignes directrices, aux cadres de gouvernance ou à l'infrastructure qu'exige une adoption responsable de l'IA. La profession est, pour citer une expression récurrente dans la recherche, en transition. La direction et la qualité de cette transition auront des conséquences durables pour les personnes qu'elle accompagne.

370

IPP sondés à
l'échelle nationale

38

Participants aux
groupes de discussion

154

Sources de l'analyse
documentaire

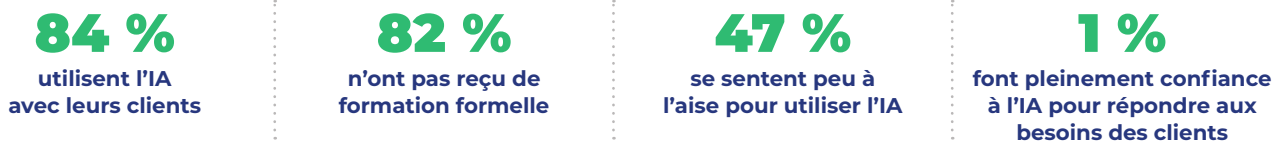
3

Phases de
la recherche

PRINCIPAUX CONSTATS

L'ADOPTION EST DÉJÀ TRÈS RÉPANDUE – EN REVANCHE, LA PRÉPARATION N'A PAS PROGRESSÉ AU MÊME RYTHME

Quatre-vingt-quatre pour cent des participants à l'enquête utilisent actuellement des outils d'IA dans le cadre de leur travail avec des clients ou des étudiants, et 74 % d'entre eux ont utilisé l'IA pour soutenir leur propre développement de carrière. Pourtant, 82 % d'entre eux n'ont reçu aucune formation formelle en matière d'IA et d'éthique, et 47 % se disent peu à l'aise pour utiliser des outils d'IA dans leur pratique. Cet écart entre l'adoption et la préparation est le principal enjeu du moment dans le domaine du perfectionnement professionnel.



LA DIMENSION HUMAINE DU DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE EST INCONTOURNABLE

Les intervenants de l'enquête et des trois groupes de discussion ont identifié le même ensemble de dimensions irréductiblement humaines à savoir : la conscience de soi et la clarification des valeurs, la prise de décision en matière de carrière, qui constitue un travail de construction identitaire ancré dans l'expérience vécue, la culture et les traumatismes; la réponse aux crises et le soutien à la santé mentale, l'élaboration de plans d'actions personnalisés et la qualité relationnelle – l'empathie, la présence professionnelle et le sens des responsabilités – qui confèrent à l'orientation professionnelle tout son sens. Il ne s'agit pas de résistance à la technologie, mais d'expertise professionnelle. Les mêmes intervenants qui ont clairement défini ces limites ont également identifié des usages concrets et significatifs de l'IA : efficacité administrative, synthèse des informations sur le marché du travail, préparation de séances, aide à l'accessibilité et à la traduction, et préparation des clients aux entretiens.

« Le travail que nous effectuons en tant qu'IPP est un travail très personnel, individualisé et adapté à chaque personne; des compétences propres à chacun et une histoire de vie unique; et cela nécessite la dimension humaine, l'empathie, la compassion, une pratique tenant compte des traumatismes – les outils d'IA ne peuvent pas offrir cela. »

LES PRÉOCCUPATIONS ÉTHIQUES SONT IMPORTANTES, BIEN FONDÉES ET DEVANCENT LA GOUVERNANCE

Quatre-vingt-quinze pour cent des participants à l'enquête ont exprimé des inquiétudes quant aux dimensions éthiques de l'IA dans le développement de carrière, notamment en ce qui concerne les préjugés, la précision, la protection de la vie privée, la dépendance excessive et l'érosion des capacités humaines. Seuls 7 % estiment que les systèmes d'IA utilisés dans le développement de carrière sont actuellement équitables et impartiaux.

Ces préoccupations reflètent l'expertise professionnelle, et non la technophobie : les intervenants ayant une expérience directe des résultats produits par l'IA qui représentent mal les clients, reproduisent des biais sociaux ou diffusent des informations plausibles, mais inexactes, sont bien placés pour évaluer les risques. Les cadres professionnels et réglementaires n'ont pas encore rattrapé le rythme d'adoption ou l'ampleur des préoccupations des intervenants.

LA PROFESSION DEMANDE À ÊTRE UN PARTENAIRE PLUTÔT QU'UN SIMPLE DESTINATAIRE

Le message le plus constant et le plus convaincant exprimé par les intervenants – tant dans les trois groupes de discussion que dans les commentaires de l'enquête – est la demande d'une véritable participation des professionnels aux décisions relatives à l'IA dans les services d'orientation professionnelle. Les IPP souhaitent participer à la conception des outils destinés à leur secteur, être impliqués dans les décisions d'approvisionnement et de politiques en amont des décisions, et être reconnus comme la voix professionnelle de référence sur ce à quoi ressemble l'intégration responsable de l'IA dans le développement de carrière. La proposition, élaborée dans les groupes de discussion, d'un cadre de certification volontaire exigeant des concepteurs qu'ils démontrent leur compétence en matière de développement de carrière avant que leurs outils ne soient approuvés pour une utilisation sectorielle, reflète la gravité et la spécificité de cette demande.

L'ÉQUITÉ EST LE TEST ESSENTIEL DE L'IA RESPONSABLE DANS LE DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE

Les populations servies par le système de développement de carrière du Canada – les nouveaux arrivants, les peuples autochtones, les communautés racisées, les personnes en situation de handicap et les travailleurs occupant des emplois moins rémunérés et les plus exposés à l'automatisation – sont celles qui ont le plus à gagner de l'IA utilisée à bon escient, et celles qui ont le plus à perdre si elle est utilisée à mauvais escient. Les intervenants ont toujours considéré l'équité non pas comme une considération parmi tant d'autres, mais comme le critère fondamental permettant de déterminer si l'IA est utilisée de manière responsable. Une inquiétude particulière a été exprimée quant au risque que l'IA soit utilisée comme mécanisme de réduction des coûts – en réduisant la main-d'œuvre qualifiée – dans des services où la qualité relationnelle de la pratique professionnelle n'est pas accessoire, mais essentielle.

« Les clients sont souvent confrontés à des défis multiples, complexes et multidimensionnels, y compris des traumatismes. La confiance dans les systèmes est souvent faible, et le degré d'isolement et de désespoir élevé. L'IA érode le sentiment que quelqu'un se soucie réellement des clients accompagnés. »

SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS

Les recommandations complètes de la section 6 s'adressent à cinq groupes cibles. Les principales recommandations à l'intention de chacun d'entre eux sont résumées ci-dessous.

Organismes professionnels et prestataires de formation

- Élaborer des lignes directrices professionnelles sectorielles pour l'utilisation de l'IA dans le développement de carrière.
- Intégrer les connaissances en matière d'IA dans la certification des IPP en tant qu'exigence de compétence essentielle.
- Mettre en place une infrastructure de perfectionnement professionnel financée, durable et adaptée au secteur, y compris une communauté de pratique nationale.
- Étudier un cadre de certification volontaire pour les concepteurs d'IA travaillant dans les services de développement de carrière.

Concepteurs de technologie

- Collaborer avec les IPP dès le départ, plutôt que de se limiter à une simple consultation en phase de test.
- Construire des outils reflétant la complexité relationnelle, contextuelle et narrative du développement de carrière – et pas seulement l'adéquation des compétences.
- Privilégier l'efficacité administrative et l'accès à l'IMT; résister au remplacement des fonctions professionnelles relationnelles.
- Prendre au sérieux le principe de « ne pas nuire » en tant que contrainte de conception, avec des tests d'évaluation des biais rigoureux et des mécanismes de reddition de comptes transparents.

Employeurs et prestataires de services

- Élaborer des politiques internes claires en matière d'utilisation de l'IA, des processus de consentement et des cadres d'assurance qualité.
- Investir dans la formation du personnel à l'IA en tant qu'obligation professionnelle et non en tant qu'avantage facultatif.
- Résister aux pressions visant à réduire les effectifs des IPP en invoquant des arguments d'efficacité relatifs à l'IA.
- Impliquer les intervenants de façon concrète dans les décisions d'approvisionnement en IA.

Gouvernements et les bailleurs de fonds

- Investir dans la profession – formation, lignes directrices, communautés de pratique – et pas uniquement dans la technologie.
- Élaborer des cadres politiques et réglementaires nationaux pour l'IA dans le développement de carrière, en collaboration avec le secteur.
- Exiger des données probantes sur les résultats avant d'approuver ou de rendre obligatoires les outils d'IA pour les services d'orientation professionnelle.
- Appliquer des évaluations rigoureuses des impacts sur l'équité à chaque décision d'investissement impliquant l'IA dans les services d'orientation professionnelle.
- Ne pas utiliser l'IA comme mécanisme de réduction de la capacité des services de développement de carrière ou des effectifs de professionnels qualifiés.

Intervenants en perfectionnement professionnel

- S'engager dans l'IA de manière active et responsable – ne pas l'éviter ni s'y soumettre.
- Maintenir et articuler les limites professionnelles que les résultats de la recherche ont clairement identifiées.
- S'engager dans un perfectionnement professionnel propre au secteur, et plaider en faveur d'une meilleure offre de formation.
- Contribuer, par son expérience et son savoir pratique, à la base de connaissances collective dont le secteur a besoin.

CONCLUSION

La profession du développement de carrière au Canada traverse la période de transition vers l'IA depuis une position de force professionnelle considérable. Les intervenants qui ont participé à cette recherche ont fait preuve d'un raisonnement éthique sophistiqué, de valeurs professionnelles claires et d'une compréhension approfondie des opportunités et des risques que l'IA présente pour leur travail et leurs clients. Ils ne demandent pas à être protégés de la technologie; ils réclament plutôt les conditions – formation, lignes directrices, gouvernance, co-conception et investissements – qui leur permettront de l'utiliser de manière responsable au service des personnes qu'ils ont la responsabilité professionnelle d'accompagner.

Répondre à cette demande ne relève pas seulement d'un enjeu de perfectionnement professionnel. Il s'agit d'une question de politique publique, d'éthique professionnelle et de justice sociale. Les recommandations de ce rapport sont proposées avec la conviction que ces conditions peuvent être réunies – et que les créer, de toute urgence, est la réponse appropriée à l'une des transitions les plus importantes auxquelles la profession du développement de carrière a été confrontée.

Pour plus d'informations sur cette recherche, veuillez contacter :

Sareena Hopkins, cheffe de la direction de la Fondation canadienne pour l'avancement de la carrière.
Courriel : s.hopkins@ccdf.ca

Dr Deirdre Hughes, directrice générale, dmh associates et CareerChatUK, Angleterre.
Courriel : deirdre@cicichat.co.uk

1. INTRODUCTION

1.1 CONTEXTE ET JUSTIFICATION

L'intelligence artificielle est en train de remodeler le paysage du travail, de l'apprentissage et du développement de carrière à un rythme et à une échelle sans précédent récent. Alors que les grands modèles de langage sont intégrés dans les plateformes de recherche d'emploi, les processus de recrutement, les systèmes d'information sur le marché du travail et les outils professionnels dans tous les secteurs, les implications pour les intervenants en perfectionnement professionnel (IPP) – les professionnels chargés d'accompagner les personnes dans leurs parcours d'apprentissage et de transitions professionnelles, souvent complexes et incertains – sont à la fois considérables et immédiates. Les IPP sont simultanément invités à aider leurs clients à comprendre et à s'adapter à un monde du travail transformé par l'IA, à intégrer les outils de l'IA dans leur propre pratique professionnelle, et ce, sans pour autant disposer de formations spécifiques au secteur, de lignes directrices professionnelles ou de la base de connaissances probantes indispensables à une adoption responsable de l'intelligence artificielle.

Cet enjeu n'est pas unique au Canada, mais il revêt une dimension et une urgence particulières dans le contexte canadien. Le Canada dispose d'une vaste main-d'œuvre diversifiée dans le domaine du développement de carrière, qui œuvre dans l'enseignement postsecondaire, les services d'emploi financés par les pouvoirs publics, les organisations communautaires et à but non lucratif, le gouvernement et le secteur privé. La population desservie est elle-même très diversifiée – elle comprend d'importantes communautés de nouveaux arrivants, des peuples autochtones, des communautés racisées, des personnes en situation de handicap et des travailleurs dans des secteurs confrontés à des bouleversements technologiques rapides. Et ce, à une période où, selon les projections du Forum économique mondial, 97 % des entreprises canadiennes anticipent que l'IA et les technologies de traitement de l'information transformeront leurs activités d'ici à 2030, suscitant une demande considérable pour ce type même de soutien que les spécialistes du perfectionnement professionnel fournissent.

L'optimisme du public à l'égard de l'IA au Canada se situe à seulement 40 % – parmi les plus faibles de tous les pays étudiés dans le cadre du Stanford AI Index 2025 – reflétant une culture nationale de prudence qui est à la fois un atout (créant un espace pour une adoption prudente et fondée sur des preuves) et un obstacle potentiel (susceptible de ralentir l'engagement de la profession à l'égard d'outils qui, utilisés de manière responsable, pourraient considérablement étendre sa portée et son impact). Les intervenants canadiens du perfectionnement professionnel sont nombreux à adopter l'IA, mais en grande partie sans formation formelle, sans lignes directrices professionnelles claires et sans soutien structuré. La profession est, pour reprendre une expression qui revient tout au long de cette recherche, en transition – et l'orientation et la qualité de cette transition façonneront à la fois la profession et les personnes qu'elle sert pour les années à venir.

C'est dans ce contexte que la présente étude a été réalisée. La recherche présentée ici vise à produire des données probantes spécifiques au Canada et fondées sur la pratique, dont l'intégration responsable de l'IA dans les services d'orientation professionnelle a besoin : il ne s'agit pas de discours abstraits sur les tendances technologiques, mais bien d'un compte rendu détaillé et empirique de la façon dont les IPP canadiens utilisent actuellement l'IA, de ce dont ils ont besoin pour le faire de manière efficace et éthique, et des décisions politiques, professionnelles et d'investissement qui les soutiendraient au mieux.

1.2 COMMANDE, PARTENARIAT ET PATERNITÉ DU RAPPORT

Cette recherche a été menée d'octobre 2025 à mars 2026 par la Fondation canadienne pour le développement de carrière (FCDC) en partenariat étroit avec dmh associates & CareerChatUK, et en partie avec le soutien de Magnet. L'étude a été conçue comme un véritable partenariat à la fois international et national, réunissant l'expertise technologique des robots conversationnels, la capacité de recherche internationale sur les carrières et la connaissance approfondie du secteur canadien du développement de carrière.

Les quatre organisations impliquées dans cette étude, et leurs rôles respectifs, sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Organisation	Rôle dans cette étude
Fondation canadienne pour le développement de carrière (FCDC)	Organisation partenaire nationale. La FCDC est la principale organisation nationale de développement de carrière au Canada. Elle a participé à la conception de l'enquête nationale, a facilité la sensibilisation par le biais de ses réseaux nationaux, et a dirigé la conception et l'organisation des trois séances de groupes de discussion dont il est question à la section 4.
dmh associates & CareerChatUK	Organisation partenaire au Royaume-Uni : dmh associates est une organisation internationale spécialisée dans la recherche sur les carrières. CareerChatUK est un innovateur en technologies de robots conversationnels sur les carrières, primé au Royaume-Uni. Deirdre Hughes et Chris Percy ont mené l'analyse documentaire, participé à la conception de l'enquête nationale, analysé les résultats de l'enquête et corédigé le présent rapport.
Magnet à Toronto Metropolitan University (TMU)	Organisation de soutien. Magnet est un centre d'innovation axé sur l'avenir du travail, situé à Toronto Metropolitan University. En tant qu'organisation mobilisatrice, Magnet a soutenu cette étude dans le cadre de son engagement à promouvoir l'exploration de l'intégration de l'IA dans le développement de la main-d'œuvre.

L'analyse documentaire et l'étude internationale ont été menées par le Dr Chris Percy, en étroite collaboration avec la Dr Deirdre Hughes. L'enquête nationale a été conçue conjointement par dmh associates et CareerChatUK en partenariat avec la FCDC, et l'analyse et le rapport ont été réalisés par dmh associates et CareerChatUK. La FCDC a conçu et animé les trois séances des groupes de discussion, dirigées par Gillian Johnston et Sareena Hopkins. L'analyse intégrée et la synthèse présentées dans les sections 5 et 6 de ce rapport, ainsi que le sommaire exécutif, ont été produites conjointement par toutes les organisations partenaires.

1.3 OBJECTIFS ET QUESTIONS DE LA RECHERCHE

L'objectif principal de cette étude est de produire des connaissances exploitables sur les pratiques émergentes, les stratégies de mise en œuvre et les considérations éthiques entourant l'utilisation de l'IA par les professionnels canadiens du développement de carrière, en insistant particulièrement sur l'équité et l'inclusion. L'étude aborde quatre questions de recherche.

Questions de recherche

1. Comment les intervenants canadiens en développement de carrière utilisent-ils actuellement les outils d'IA dans leur travail, et dans quelle mesure se sentent-ils préparés et confiants pour le faire?
2. Quels sont, selon les IPP canadiens, les principaux avantages, risques et enjeux éthiques associés à l'IA dans la pratique du développement de carrière?
3. Quels sont les besoins des IPP canadiens en matière de perfectionnement professionnel, de gouvernance et d'infrastructure pour intégrer l'IA dans leur pratique de manière responsable et efficace?
4. Quelles priorités les concepteurs, les organismes professionnels, les gouvernements et les bailleurs de fonds devraient-ils privilégier au moment de prendre des décisions concernant l'IA dans les services de développement de carrière?

Ces questions sont abordées au cours de trois phases de recherche complémentaires. L'analyse documentaire internationale (section 2) situe les développements canadiens dans le contexte plus large des données probantes mondiales. L'enquête nationale (section 3) fournit des données quantitatives et qualitatives sur l'état actuel de l'adoption de l'IA, du niveau de préparation et de l'inquiétude au sein de la main-d'œuvre canadienne des IPP. Les groupes de discussion (section 4) permettent d'approfondir et d'étoffer le sujet, en permettant aux intervenants d'exprimer avec leurs propres mots ce dont ils ont le plus besoin, ce qu'ils apprécient le plus et ce qu'ils craignent le plus, alors que l'IA devient un élément de plus en plus présent dans leur environnement professionnel. La synthèse transversale (section 5) regroupe les constats des trois phases, et les recommandations de la section 6 sont fondées sur cette analyse intégrée.

1.4 MÉTHODOLOGIE

Analyse documentaire et étude internationale

L'analyse documentaire a été réalisée entre octobre et novembre 2025 à l'aide d'une recherche systématique dans deux grandes bases de données universitaires – Scopus et ERIC – complétée par une analyse ciblée de la documentation parallèle provenant des principales organisations internationales. La stratégie de recherche a permis d'identifier des sources à l'intersection de la technologie de l'intelligence artificielle et de la pertinence pour le développement de carrière, couvrant toutes les publications universitaires en langue anglaise depuis 2020 et la documentation parallèle récente provenant de sociétés de conseil internationales, d'organisations internationales de politiques publiques, d'instituts de recherche et d'organismes nationaux de développement

de carrière. Un processus de hiérarchisation a permis d'identifier 54 sources universitaires hautement prioritaires, 74 moyennement prioritaires et 55 faiblement prioritaires, ainsi que 23 articles de documentation parallèle. Les articles portant sur le contexte canadien ont été automatiquement reclassés à un niveau de priorité supérieur afin de garantir une couverture approfondie. Au total, 154 articles pertinents sont référencés dans l'étude complète, qui est disponible en tant que document d'accompagnement de ce rapport. Un résumé des dix thèmes clés de l'étude est présenté à la section 2.

Enquête nationale sur les IPP canadiens

L'enquête nationale a été conçue par dmh associates et CareerChatUK, en partenariat avec la FCDC, et distribuée par les réseaux nationaux de la FCDC ainsi que par le CERIC. L'enquête a été proposée en anglais et en français, reflétant le caractère bilingue du Canada, et s'est déroulée entre octobre et décembre 2025. Au total, 370 réponses ont été reçues – 340 en anglais et 30 en français – de la part d'intervenants travaillant dans toutes les régions du Canada et dans l'ensemble des contextes de développement de carrière. L'enquête comportait des questions quantitatives fermées et des champs de commentaires ouverts, permettant ainsi d'obtenir un ensemble de données complet et varié. L'analyse des données combinées en anglais et en français a été réalisée par dmh associates et CareerChatUK. Les résultats de l'enquête sont présentés à la section 3.

Groupes de discussion

Trois séances de groupes de discussion ont été conçues et animées par la FCDC de janvier à mars 2026. La première séance, comptant 25 participants, s'est déroulée sous forme d'atelier préliminaire à la conférence CANNEXUS 2026 à Ottawa, le 25 janvier 2026. Deux autres séances virtuelles ont eu lieu le 2 mars et le 6 mars 2026, réunissant respectivement six et sept participants. Les trois séances ont été animées par Gillian Johnston et Sareena Hopkins de la FCDC. Un cadre de questions uniforme a été utilisé au cours des trois séances, couvrant la portée des applications bénéfiques de l'IA, les limites de l'expertise professionnelle humaine, les besoins en matière de perfectionnement professionnel et les recommandations à l'intention des concepteurs, des gouvernements, ainsi que des bailleurs de fonds. Les résultats des groupes de discussion sont présentés dans la section 4.

Intégration et synthèse

Les résultats des trois phases ont été intégrés par le biais d'un processus de synthèse thématique, identifiant les points de convergence, de divergence et de tension productive entre la documentation internationale, les données quantitatives et qualitatives de l'enquête, ainsi que les contributions des groupes de discussion. Cette synthèse est présentée à la section 5 et constitue le fondement empirique des recommandations de la section 6.

1.5 ÉQUITÉ ET INCLUSION

L'équité et l'inclusion ne sont pas des préoccupations secondaires dans cette recherche – elles sont au cœur de sa conception, de son analyse et de ses implications. Le secteur du développement de carrière au Canada dessert une population très diversifiée. De nombreuses personnes ayant le plus besoin de soutien sont confrontées à des vulnérabilités cumulatives : les nouveaux arrivants qui doivent s'orienter dans des marchés du travail qui leur sont peu familiers, les peuples autochtones qui cherchent à concilier leur identité culturelle et leur vie professionnelle, les communautés racisées confrontées à des obstacles structurels, les personnes en situation de handicap et les

travailleurs à faible revenu les plus exposés à l'automatisation. Il s'agit précisément des groupes les plus exposés à une mise en œuvre irresponsable de l'IA – mais aussi les plus susceptibles d'en tirer des bénéfices lorsque l'IA est bien utilisée.

Tout au long de ce rapport, les considérations d'équité sont intégrées à l'analyse plutôt que d'être traitées comme une catégorie distincte. L'analyse documentaire porte sur les personnes les plus exposées aux perturbations de la main-d'œuvre et sur ce que cela signifie pour la demande d'orientation professionnelle. Les données de l'enquête comprennent des informations démographiques autodéclarées permettant une analyse en fonction du genre, du handicap, de l'identité autochtone et de l'appartenance à un groupe visé par l'équité. Les conclusions des groupes de discussion font état d'un engagement soutenu à l'égard des questions de biais, d'accessibilité, des perspectives autochtones des disparités entre les milieux ruraux et urbains, ainsi que du risque que les services pilotés par l'IA servent plus efficacement les populations déjà favorisées que celles qui sont confrontées à de multiples obstacles. Les recommandations de la section 6 comprennent un volet consacré à l'équité, qui traite de ce que l'intégration équitable de l'IA dans les services de développement de carrière exige dans la pratique.

1.6 STRUCTURE DE CE RAPPORT

Le présent rapport est organisé de la façon suivante :

La section 2 présente une synthèse condensée de l'analyse documentaire internationale, couvrant dix thèmes clés tirés de 154 sources. La section 3 présente les résultats de l'enquête nationale menée auprès de 370 IPP canadiens. La section 4 présente les résultats narratifs de trois séances de groupes de discussion réunissant 38 IPP canadiens. La section 5 rassemble les résultats des trois phases dans une synthèse thématique transversale. La section 6 présente des recommandations destinées à cinq publics distincts : les intervenants en perfectionnement professionnel eux-mêmes, les organismes professionnels et les prestataires de formation, les concepteurs de technologies, les employeurs et les prestataires de services, ainsi que les gouvernements et les bailleurs de fonds. Un sommaire exécutif est fourni au début du rapport pour les lecteurs qui souhaitent une vue d'ensemble concise des principaux résultats et recommandations.

L'instrument d'enquête en anglais et en français, ainsi que le guide de discussion des groupes de discussion, sont disponibles en annexe sur demande auprès de l'équipe de recherche. L'analyse documentaire complète, incluant la liste exhaustive des références, est disponible dans un document d'accompagnement distinct.

2. CONSTATS DE L'ANALYSE DOCUMENTAIRE

Cette section présente une synthèse condensée de l'analyse documentaire internationale réalisée dans le cadre de la première phase de cette étude, menée entre octobre et novembre 2025 par le Dr Chris Percy et la Dr Deirdre Hughes de dmh associates et CareerChatUK. L'analyse complète – qui a porté sur 154 sources tirées d'une recherche systématique dans les bases de données Scopus et ERIC, complétée par de la documentation parallèle provenant de grandes organisations internationales – est disponible en tant que document d'accompagnement. Ce qui suit est un résumé thématique destiné à fournir le contexte international et canadien dans lequel les résultats de l'enquête et des groupes de discussion présentés dans les sections 3 et 4 doivent être interprétés.

L'analyse a permis d'identifier dix thèmes transversaux dans la documentation sur l'IA, les grands modèles de langage (LLM) et le développement de carrière publiée depuis 2020. Ces thèmes sont résumés dans l'encadré ci-dessous et examinés successivement.

Dix thèmes tirés de la documentation

1. Évolution de la technologie et des cas d'utilisation : des débuts de l'apprentissage automatique aux grands modèles de langage
2. Augmentation spectaculaire du volume de recherche, en particulier à partir de 2024
3. Les preuves empiriques restent limitées, mais les premiers résultats sont prudemment positifs
4. Utilisation croissante et diversifiée de l'IA générative à des fins professionnelles
5. Intégration limitée de l'IA dans la pratique professionnelle du développement de carrière
6. Adoption rapide et lacunes importantes en matière de préparation professionnelle
7. Transitions importantes de la main-d'œuvre et évolution des compétences en cours
8. La collaboration entre l'humain et l'intelligence artificielle constitue le modèle émergent dominant
9. Les défis en matière de gouvernance éthique et de mise en œuvre sont urgents et largement non résolus
10. Disparités géographiques et économiques en matière d'accès à l'IA et d'optimisme à son égard

2.1 ÉVOLUTION DES TECHNOLOGIES ET DES CAS D'UTILISATION

L'analyse documentaire témoigne d'une évolution rapide et continue des types de technologies d'IA appliquées au développement de carrière. Les articles antérieurs – principalement ceux publiés entre 2020 et 2023 – portent sur les algorithmes d'apprentissage automatique, le traitement du langage naturel et les systèmes de recommandation conçus pour fournir des conseils en matière de carrière, suggérer des cours, ou faire correspondre des candidats à des postes vacants. Ces technologies s'appuient principalement sur des cadres

d'orientation professionnelle établis, tels que la typologie RIASEC de Holland, codifiant les principes professionnels existants dans des systèmes automatisés plutôt que de générer de nouvelles connaissances à partir de données. Leurs évaluations sont généralement limitées par la qualité des données d'entraînement et l'absence de données longitudinales reliant les recommandations aux résultats de carrière à long terme.

À partir de 2024, la documentation s'oriente nettement vers les grands modèles de langage et l'IA conversationnelle. Les études décrivent une nouvelle génération d'outils – notamment les robots conversationnels, les systèmes de simulation du futur soi-même, les plateformes de simulation d'entretien alimentées par l'IA et les services de mise en relation de mentorat fondés sur les GML – qui engagent les utilisateurs dans un dialogue ouvert plutôt que dans une sélection parmi des ensembles d'options prédéfinies. Cette évolution représente un changement qualitatif dans ce que l'IA peut offrir au développement de carrière : la capacité de répondre à la complexité, à l'ambiguïté et à l'individualité de la situation professionnelle d'une personne, d'une manière que les systèmes antérieurs fondés sur des règles ne pouvaient pas. Dans le même temps, la documentation indique que la plupart de ces nouveaux outils reposent sur des fournisseurs de GML polyvalents et neutres sur le plan sectoriel, tels qu'OpenAI, Meta et Anthropic, plutôt que sur des systèmes conçus spécifiquement à des fins de développement de carrière – une lacune que les intervenants de la présente étude ont systématiquement identifiée comme une priorité à combler.

2.2 UN DOMAINE DE RECHERCHE EN PLEINE EXPANSION

L'une des principales conclusions de l'analyse systématique est la rapidité avec laquelle le domaine se développe. Entre 2020 et 2022, l'analyse n'avait recensé que deux à sept articles par année répondant aux critères d'admissibilité. En 2025, ce nombre atteignait 60 publications en une seule année, soit une multiplication par dix en cinq ans. Cinquante pour cent des articles prioritaires de l'analyse ont été publiés au cours de la seule année 2025. Cette explosion du volume de recherche reflète l'accélération générale du développement et de la mise en œuvre de l'IA, et a des conséquences directes sur la pratique professionnelle : le paysage des connaissances évolue plus rapidement que les infrastructures de perfectionnement professionnel ne peuvent actuellement suivre ou diffuser.

La position dominante adoptée dans la documentation est celle d'un optimisme prudent. La plupart des articles évoquent les avantages potentiels de l'adoption d'outils d'IA – personnalisation, efficacité, accessibilité, portée – tout en admettant des risques qui sont traités principalement comme des facteurs à gérer plutôt que comme des raisons de restreindre leur adoption. Ce cadrage reflète l'engagement conditionnel et pragmatique que les intervenants sondés et interrogés dans le cadre de cette étude ont décrit de manière constante.

2.3 DONNÉES EMPIRIQUES : LIMITÉES MAIS PRUDEMMENT POSITIVES

Malgré le nombre de publications, la base empirique permettant de soutenir des affirmations solides sur l'efficacité de l'IA dans le développement de carrière reste limitée. Les types d'articles les plus courants présentent de nouveaux outils au stade du concept ou du prototype, proposent des cadres généraux pour l'utilisation de l'IA ou identifient des préoccupations éthiques – sans fournir de données probantes solides sur les résultats. Lorsque des données sur la satisfaction des utilisateurs sont disponibles, elles sont généralement positives, mais la satisfaction des utilisateurs constitue un indicateur imparfait des résultats en matière de carrière qui comptent véritablement.

Un petit nombre d'études d'évaluation de meilleure qualité apportent des données plus solides. Deshmukh et Bajaj (2024) indiquent, à l'aide d'un test A/B randomisé portant sur 5 000 utilisateurs, qu'un système de génération améliorée par récupération d'information (GARI) pour des recommandations d'emploi personnalisées a entraîné une augmentation de 26 % de la pertinence des recommandations, de 46 % de l'engagement des utilisateurs et de 41 % des taux de candidature, par rapport à une base de référence fondée sur des mots-clés. Jin (2025) fait état d'une amélioration de la précision du jumelage emploi-candidat, passée de 72 % à 91 %, grâce à des prévisions de placement améliorées par l'IA, ainsi que d'une augmentation de 35 % des taux de placement à six mois. Xiao et Zheng (2025) ont constaté que l'utilisation régulière de ChatGPT renforçait considérablement la confiance des étudiants dans leur capacité à trouver un emploi et leurs comportements proactifs en matière de recherche d'emploi. Ces résultats sont encourageants, mais ils reflètent des mises en œuvre particulières dans des contextes précis, et l'étude met en garde contre toute généralisation de ces résultats à l'ensemble du secteur sans réplication ni évaluation à plus grande échelle.

La transparence de la recherche est également préoccupante : très peu d'études publient leurs ensembles de données ou leur code source, ce qui complique la vérification indépendante des résultats. L'étude met en évidence cette faiblesse structurelle dans un domaine qui a besoin de données probantes solides et reproductibles afin d'orienter une mise en œuvre responsable.

2.4 CROISSANCE ET DIVERSIFICATION DES USAGES

Les données émergentes provenant de divers contextes nationaux suggèrent que l'IA générative a déjà connu une adoption importante chez les utilisateurs des services de carrière comme chez les professionnels du développement de carrière – devançant souvent les structures d'encadrement professionnel conçues pour soutenir une utilisation sûre et efficace. Une étude menée auprès de 502 étudiants chinois a révélé que l'IA générative était régulièrement utilisée pour l'exploration de carrières, l'adoption étant influencée par la préparation technologique, les croyances quant à son efficacité et la qualité perçue des résultats. Une étude de l'enseignement supérieur britannique (Freeman, 2025) a révélé que 92 % des étudiants britanniques utilisent désormais l'IA générative dans le cadre de leurs études et que les connaissances du personnel en matière d'IA ont plus que doublé en l'espace d'un an. Une étude britannique antérieure menée par Hughes, Percy et Tolond (2024) a révélé que si un tiers des étudiants étaient disposés à utiliser l'IA pour des conseils en matière d'orientation professionnelle, les préoccupations relatives à la confiance, à la confidentialité des données et aux inégalités d'accès restaient importantes, et plus de la moitié des étudiants, à l'époque, n'avaient pas entendu parler des GML ou n'en comprenaient pas le fonctionnement.

En milieu professionnel, les études sur l'adoption de l'IA en RH (Rajeev et al., 2025 ; Kim et al., 2025) font état d'une utilisation croissante de l'IA pour la sélection des CV, la recherche de candidats et la prévision de roulement du personnel – avec des implications directes pour les clients des IPP, qui sont de plus en plus nombreux à naviguer dans des processus de recrutement assistés par l'IA qu'ils ne comprennent peut-être pas tout à fait. Kochling et al. (2025) ont constaté que le sentiment d'équité était le plus faible lorsqu'un agent d'IA était le seul à prendre des décisions dans des évaluations liées à la carrière, ce qui renforce l'importance de la supervision humaine dans les applications à enjeux élevés.

2.5 INTÉGRATION LIMITÉE DANS LA PRATIQUE PROFESSIONNELLE

En dépit du nombre d'outils développés et de l'utilisation croissante décrite ci-dessus, l'étude constate que très peu d'applications d'IA ont été conçues en tenant compte du contexte professionnel spécifique de la pratique du développement de carrière. La plupart des outils sont présentés sous forme d'interventions indépendantes – un robot conversationnel qu'un étudiant peut utiliser de manière autonome, un agrégateur d'IMT vers lequel un intervenant peut orienter un client – plutôt que comme des instruments intégrés dans un modèle de prestation de services professionnels. L'approche narrative en trois phases de Donald et Straby (2025), qui utilise des rapports créés par l'IA pour approfondir le dialogue humain entre l'intervenant et le client, est soulignée dans l'étude comme un rare exemple de véritable intégration professionnelle.

Cet écart entre le développement des outils et leur intégration professionnelle est important. Cela signifie que le mode par défaut d'utilisation de l'IA dans les services d'orientation professionnelle est complémentaire et informel, plutôt que structuré et encadré par des professionnels – avec tous les risques de qualité inégale, de protection insuffisante et d'opportunités manquées que cela implique. Cela signifie également que l'expertise professionnelle des IPP n'est pas systématiquement mobilisée dans la conception des outils d'IA – une préoccupation que les intervenants des groupes de discussion de cette étude ont exprimée avec force.

2.6 ADOPTION RAPIDE, LACUNES IMPORTANTES EN MATIÈRE DE PRÉPARATION

La documentation décrit invariablement une profession en transition, dans laquelle l'adoption a été plus rapide que la préparation dans de multiples contextes nationaux. L'enquête CERIC 2024 sur les spécialistes des services d'orientation professionnelle a révélé que les IPP canadiens étaient aussi bien des adeptes enthousiastes et précoces que des personnes hésitantes en raison de préoccupations d'ordre éthique, de lacunes dans les connaissances et d'incertitudes quant aux implications professionnelles. Ces résultats sont directement repris dans l'enquête nationale mentionnée dans la section 3 de la présente étude, où 82 % des personnes interrogées ont déclaré n'avoir reçu aucune formation formelle en matière d'IA, alors que 84 % d'entre elles utilisent déjà l'IA dans leur pratique.

Les travaux de Cukier et al. (2024) de Toronto Metropolitan University, s'appuyant sur une enquête longitudinale menée auprès de 5 855 Canadiens, ont révélé qu'environ trois adultes salariés sur dix utilisaient l'IA au travail – la plupart du temps sans formation ou directives organisationnelles de la part de l'employeur. L'étude a mis en évidence des lacunes liées à l'âge en matière de familiarité avec l'IA, une réduction de l'écart entre les genres, et un décalage important entre les programmes d'études postsecondaires et les besoins des employeurs. Il a également été constaté que les immigrants, les personnes racisées et les Autochtones étaient plus familiarisés avec les outils d'IA que les personnes blanches et nées au Canada, ce qui remet en question les hypothèses sur l'origine du déficit de compétences en IA, et met en évidence les obstacles structurels à l'embauche plutôt que les lacunes en matière de compétences au sein des communautés diverses.

Selon Accenture (2025), malgré l'adoption généralisée de l'IA, seules 13 % des organisations tirent une valeur significative de leurs investissements dans l'IA – un chiffre attribué en partie au déséquilibre des portefeuilles d'investissements : les organisations consacrent généralement trois fois plus de ressources à la technologie qu'aux personnes, aux processus et au développement du leadership nécessaires pour l'utiliser de manière efficace. Ce déséquilibre structurel a une incidence directe sur les décisions d'investissement public dans les services de développement de carrière.

2.7 TRANSITIONS DE LA MAIN-D'ŒUVRE ET AMPLEUR DES BESOINS EN MATIÈRE D'ORIENTATION PROFESSIONNELLE

L'une des conclusions les plus marquantes de la documentation parallèle concerne l'ampleur des bouleversements que l'IA et les technologies connexes devraient entraîner au sein de la main-d'œuvre – ainsi que l'augmentation correspondante des besoins en soutien au développement de carrière. Selon les projections du McKinsey Global Institute, jusqu'à 30 % des heures de travail actuelles aux États-Unis pourraient être automatisées d'ici 2030, nécessitant près de 12 millions de transitions professionnelles. Une analyse complémentaire pour l'Europe prévoit un nombre similaire de transitions, à un rythme deux fois plus rapide qu'avant la pandémie. Les aspects de cette perturbation liés à l'équité sont frappants : les femmes sont 1,5 fois plus susceptibles que les hommes de devoir changer de profession en raison de l'automatisation, et les travailleurs à faible revenu sont jusqu'à 14 fois plus susceptibles de devoir effectuer une transition professionnelle que leurs homologues mieux rémunérés.

Le rapport 2025 intitulé *Future of Jobs Report* du World Economic Forum – qui s'appuie sur les perspectives de plus de 1 000 employeurs mondiaux représentant 14 millions de travailleurs – indique que 97 % des entreprises canadiennes s'attendent à ce que l'IA et les technologies de traitement de l'information modifient leurs opérations d'ici 2030. La demande augmente pour des postes tels que les spécialistes de l'IA et de l'apprentissage automatique, les spécialistes de la gestion de la sécurité et les développeurs de logiciels, tandis que les postes de soutien administratif de routine et de service à la clientèle de base continuent de décliner. Les compétences dont les employeurs ont besoin évoluent vers la maîtrise des technologies, la pensée critique, la créativité et l'intelligence socioémotionnelle – des compétences que les professionnels du développement de carrière sont particulièrement bien placés pour aider les personnes à développer, et à faire valoir.

Cela ne signifie pas que l'orientation professionnelle est menacée de substitution, mais qu'elle doit faire face à une demande considérablement accrue. Les populations les plus susceptibles d'avoir besoin d'un soutien professionnel intensif – les travailleurs à faible revenu, les adultes plus âgés, les femmes occupant des fonctions administratives, les travailleurs des secteurs les plus exposés à l'automatisation – sont précisément les populations que les services d'orientation professionnelle financés par les pouvoirs publics sont conçus pour atteindre. Ce contexte confère un caractère d'urgence aux questions d'investissement et de politiques publiques soulevées tout au long de ce rapport.

2.8 LA COLLABORATION ENTRE L'HUMAIN ET L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE COMME MODÈLE ÉMERGENT

Un modèle cohérent se dégage de toute la documentation internationale, qu'il s'agisse de grands cabinets de conseil ou de chercheurs universitaires : l'IA amplifie les capacités humaines plutôt qu'elle ne les remplace. Le Baromètre des emplois en IA 2025 de PwC, qui s'appuie sur l'analyse de près d'un milliard d'offres d'emploi sur six continents, fournit des preuves empiriques à grande échelle selon lesquelles l'exposition aux technologies d'IA accroît la valeur des travailleurs plutôt que de la diminuer – y compris dans les professions particulièrement susceptibles d'être automatisées. McKinsey et Accenture soulignent également que les mises en œuvre les plus réussies de l'IA sont celles qui maintiennent une participation humaine, en combinant la rapidité et la portée de l'IA avec le jugement, l'empathie et la compréhension contextuelle de professionnels qualifiés.

Le Work Trend Index 2025 de Microsoft décrit l'émergence de ce qu'il appelle la « frontier firm », un nouveau modèle d'organisation dans lequel chaque employé travaille aux côtés d'agents d'IA, ce qui nécessite de nouvelles compétences en matière de collaboration humain-agent, ainsi qu'un changement d'identité professionnelle, passant d'un rôle d'exécutant de tâches à celui d'orchestrateur de l'IA. Les données canadiennes de la même étude ont révélé que 76 % des dirigeants d'organisations canadiennes sont confiants dans l'utilisation d'agents d'IA pour accroître les capacités, tandis que 42 % donnent la priorité à l'amélioration des compétences des travailleurs existants plutôt qu'à l'embauche externe pour répondre aux nouveaux besoins en matière de compétences.

Ce cadre présente des implications considérables pour le développement de carrière. Les IPP ne sont pas en concurrence avec l'IA; ils sont appelés à aider leurs clients à naviguer dans un monde du travail augmenté par l'IA : ils doivent développer leurs connaissances en IA, instaurer la confiance dans la collaboration humain-IA, et veiller à ce que la technologie amplifie plutôt que de diminuer leur capacité à atteindre leurs objectifs de carrière. Il s'agit là d'un défi professionnel entièrement nouveau, que l'infrastructure de formation et de perfectionnement professionnel du secteur n'est pas encore tout à fait en mesure de relever.

2.9 GOUVERNANCE ÉTHIQUE : ENJEUX PRESSANTS, CADRES INCOMPLETS

La documentation identifie un large éventail d'enjeux éthiques dans la mise en œuvre de l'IA pour le développement de carrière, et constate que les cadres professionnels et réglementaires disponibles pour y répondre ne sont pas encore adéquats. Les principaux enjeux sont les suivants : les biais algorithmiques et leur risque de reproduire ou d'amplifier les inégalités existantes en matière d'accès aux opportunités; les préoccupations relatives à la confidentialité liées à la collecte, au stockage et à l'utilisation des données personnelles de carrière; les lacunes en matière de transparence et de responsabilité dans les systèmes où le fondement des recommandations est opaque tant pour les intervenants que pour les clients; et le risque de responsabilité professionnelle lorsque les conseils générés par l'IA aboutissent à des résultats préjudiciables.

Ooi et Wilkinson (2025) examinent les codes éthiques des organismes professionnels de conseil dans quatre pays et observent qu'aucun n'est pleinement adapté pour régir l'utilisation de l'IA générative dans la pratique – un constat qui s'applique également aux cadres de normes professionnelles du développement de carrière. Bilderback et al. (2025) proposent un cadre éthique pour le développement de la main-d'œuvre piloté par l'IA intégrant les principes de justice, de transparence, d'autonomie et de respect de la vie privée dès le stade de la conception, plutôt que comme des garanties a posteriori. Attard-Frost et al. (2024) observent que, parmi les 84 initiatives canadiennes de gouvernance de l'IA, la plupart se concentrent sur l'industrie et l'innovation plutôt que sur le développement de la main-d'œuvre, la formation à l'IA ou l'infrastructure numérique, ce qui révèle une lacune importante dans le paysage politique national.

Le projet « Public AI Assurance » (2025) de Nesta met en évidence un décalage entre les ambitions des politiques publiques en matière d'adoption responsable de l'IA dans les services publics, et le scepticisme du public quant à l'impact sociétal de l'IA. Les données issues des sondages d'opinion révèlent un pessimisme important à l'égard de l'IA, en particulier dans les économies développées, ce qui laisse entendre que la conformité technique aux normes éthiques est insuffisante sans un véritable engagement à l'égard des préoccupations du public concernant l'équité, la responsabilité et la répartition des avantages et des risques de l'IA.

2.10 DISPARITÉS GÉOGRAPHIQUES ET ÉCONOMIQUES

Le dernier thème abordé dans l'analyse documentaire concerne la répartition mondiale très inégale de l'optimisme à l'égard de l'IA, de l'accès à celle-ci et des avantages qui lui sont associés. Le Stanford AI Index 2025 (Maslej et al., 2025) indique que, dans des pays comme la Chine (83 %), l'Indonésie (80 %) et la Thaïlande (77 %), de fortes majorités considèrent que l'IA est plus bénéfique que néfaste. Au Canada, seulement 40 % des personnes interrogées partagent ce point de vue, soit l'un des taux les plus faibles de l'étude, avec les États-Unis (39 %). Bien que l'optimisme à l'égard de l'IA ait progressé de 8 points de pourcentage au Canada depuis 2022, la position relativement prudente du pays a des répercussions sur l'environnement politique et professionnel dans lequel l'adoption de l'IA dans les services d'orientation professionnelle est négociée.

L'analyse de Deloitte sur les stratégies souveraines en matière d'IA (2024) met en évidence l'approche canadienne à trois piliers – améliorer l'investissement privé, développer l'infrastructure publique et faciliter l'accès aux ressources de calcul – ainsi que le rôle des partenariats nationaux avec des entreprises telles que Cohere dans le renforcement des capacités nationales en matière d'IA. Le magazine Digital Developments in Guidance (2025) de l'IAEVC présente des exemples d'innovation en matière d'IA dans le domaine de l'orientation dans divers contextes internationaux, ainsi que les inégalités structurelles – liées aux infrastructures, aux compétences et à la gouvernance – qui risquent de creuser le fossé entre les populations favorisées et défavorisées par l'IA au lieu de le réduire.

Dans le domaine du développement de carrière, les répercussions sur l'équité des disparités géographiques et économiques dans l'accès à l'IA sont directes : si les outils d'information et d'orientation professionnelle fondés sur l'IA sont davantage accessibles à ceux qui sont déjà privilégiés – ceux qui ont un accès fiable à Internet, des compétences numériques et la confiance nécessaire pour utiliser les nouvelles technologies – l'IA risque alors d'accentuer les inégalités que les systèmes d'orientation professionnelle sont censés corriger. Cette préoccupation se retrouve dans les résultats de l'enquête et des groupes de discussion présentés dans les sections suivantes, et encadre les recommandations axées sur l'équité présentées dans la section 6 du présent rapport.

2.11 SOMMAIRE : CE QUE LA DOCUMENTATION NOUS APPREND

La documentation internationale dresse le portrait d'un domaine en transition rapide et lourde de conséquences. Les technologies de l'IA deviennent plus sophistiquées, plus largement utilisées et plus profondément intégrées tant dans les services liés à la carrière que dans les milieux de travail que les intervenants en perfectionnement professionnel aident leurs clients à naviguer. Les données probantes sur l'efficacité de l'IA se multiplient, mais restent limitées : les premiers résultats positifs issus d'évaluations rigoureuses sont encourageants, mais les données sectorielles, longitudinales et comparatives nécessaires pour guider une mise en œuvre responsable à grande échelle ne sont pas encore disponibles.

Cinq conclusions tirées de la documentation sont particulièrement pertinentes pour situer le contexte des données sur les intervenants canadiens ci-après.

- **Premièrement**, l'adoption progresse plus rapidement que la préparation dans tous les contextes nationaux étudiés – le Canada ne se distingue pas à cet égard, mais l'ampleur de l'écart de préparation mis en évidence dans cette étude n'en demeure pas moins préoccupante.

- **Deuxièmement**, les mises en œuvre les plus efficaces de l'IA maintiennent la participation des humains – l'expertise professionnelle et les compétences relationnelles restent fondamentales, et la valeur de l'IA réside avant tout dans sa capacité à amplifier cette expertise.
- **Troisièmement**, les outils d'IA sont largement conçus sans véritable contribution des professionnels du développement de carrière – la base de connaissances du secteur n'est pas systématiquement mise à profit dans la technologie qu'on lui demande d'adopter.
- **Quatrièmement**, les cadres éthiques nécessaires pour régir l'utilisation responsable de l'IA dans le développement de carrière sont incomplets, et un travail urgent de développement est nécessaire tant sur le plan professionnel que sur le plan des politiques publiques.
- **Enfin**, l'ampleur des bouleversements que connaîtra la main-d'œuvre au cours de la prochaine décennie entraînera une forte hausse de la demande en matière d'orientation professionnelle de haute qualité. L'investissement dans la capacité globale de la profession, ainsi que dans sa capacité spécifique à utiliser l'IA de manière responsable, n'est donc pas seulement une question de perfectionnement professionnel, mais également un enjeu d'importance pour les politiques publiques.

3. RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE : INTERVENANTS CANADIENS EN PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL (IPP) ET IA

L'enquête nationale auprès des intervenants canadiens en perfectionnement professionnel (IPP) a été menée entre octobre et décembre 2025 dans le cadre de la deuxième phase de cette étude de recherche. Distribué par les réseaux de la Fondation canadienne pour le développement de carrière (FCDC), de Magnet à Toronto Metropolitan University (TMU) et du CERIC, l'enquête a recueilli 370 réponses – 340 en anglais et 30 en français – des professionnels exerçant dans toutes les régions du Canada et dans l'ensemble des milieux du développement de carrière. Cette section présente une analyse thématique des résultats de l'enquête, en s'appuyant à la fois sur les données quantitatives et sur l'ensemble des commentaires qualitatifs que les personnes interrogées ont apporté tout au long du questionnaire.

L'échantillon de l'enquête était principalement féminin (81 %), majoritairement employé à temps plein (85 %) et représentait un large éventail de secteurs : l'enseignement postsecondaire (29 %), les organisations à but non lucratif et communautaires (28 %), le gouvernement (14 %), les services d'emploi financés par l'État (13 %) et le secteur privé (12 %). Quatorze pour cent des personnes interrogées se sont identifiées comme des personnes en situation de handicap, et un petit nombre d'entre elles se sont identifiées comme Autochtones (Premières nations, Métis ou Inuits), PANDC, LGBTQ+ ou immigrantes. Ce profil démographique reflète largement la composition de la main-d'œuvre canadienne du secteur du développement de carrière, tout en soulignant l'importance des enjeux d'équité dans toute analyse de l'adoption et du niveau de préparation à l'IA.

L'image qui ressort des données de l'enquête n'est pas celle d'une profession divisée entre des adeptes enthousiastes et des sceptiques réfractaires. Il s'agit plutôt du portrait d'une profession engagée dans une négociation prudente et conditionnelle avec un environnement technologique en évolution rapide – une profession qui reconnaît l'utilité réelle de l'IA tout en conservant une compréhension lucide de ses limites et de ses risques. Comme le montrent les données, la position dominante n'est ni technophobe ni technoptimiste dénuée d'esprit critique, mais celle d'un engagement prudent et conditionnel – fondé sur des valeurs professionnelles, une conscience éthique et un engagement résolu en faveur de la relation humaine au cœur de la pratique du développement de carrière.

Sommaire des principaux résultats

- 84 % des personnes interrogées utilisent actuellement des outils d'IA dans le cadre de leur travail avec des clients ou des étudiants, au moins de temps en temps.
- 74 % ont personnellement utilisé des outils d'IA pour soutenir leur propre développement de carrière ou leur recherche d'emploi.
- Seulement 47 % déclarent se sentir à l'aise dans l'utilisation d'outils d'IA dans leur pratique.
- Seulement 1 % des personnes interrogées font pleinement confiance à l'IA pour évaluer avec précision les besoins des clients.
- 95 % sont préoccupés par les questions éthiques liées à l'utilisation de l'IA dans le développement de carrière.
- Seulement 18 % ont reçu une formation formelle sur l'IA et l'éthique.
- 86 % considèrent qu'il est extrêmement ou assez important que les outils d'IA soient développés et évalués par des experts en développement de carrière.
- 56 % estiment qu'il est extrêmement important de disposer de lignes directrices claires sur l'utilisation de l'IA dans le développement de carrière.

3.1 FAMILIARITÉ, ADOPTION ET UTILISATION PERSONNELLE

L'enquête a commencé par interroger les intervenants sur leur familiarité avec l'IA et leur expérience directe de l'utilisation de cette technologie, tant sur le plan personnel que professionnel. Les réponses révèlent une profession dans laquelle l'IA fait déjà partie du paysage professionnel pour la grande majorité, mais où la familiarité avec l'IA et son adoption ont largement devancé le niveau d'aisance, la préparation et l'encadrement professionnel structuré.

Lorsqu'on leur a demandé ce qui leur venait à l'esprit en pensant à l'IA, les personnes interrogées ont proposé un large éventail d'associations reflétant à la fois l'engagement et l'ambivalence. Le groupe de réponses le plus important – 24 % des 346 personnes ayant répondu à cette question ouverte – a qualifié l'IA d'outil : un outil qui nécessite une utilisation humaine compétente et critique, qui renforce plutôt qu'il ne remplace le jugement professionnel, et qui comporte à la fois une réelle valeur et un véritable risque. Par ailleurs, 16 % des personnes interrogées ont mis l'accent sur le gain de temps et l'efficacité, décrivant l'IA comme un moyen de traiter plus rapidement les aspects routiniers, répétitifs et riches en informations de leur travail. Sept pour cent ont identifié les fonctions de recherche et de synthèse de l'IA comme sa caractéristique la plus marquante, et 5 % ont cité la capacité à traiter rapidement de grands volumes de données.

Ces associations positives ont toujours été nuancées. Dans les réponses en texte libre, les thèmes de la prudence, de l'évaluation critique et de la nécessité d'une supervision humaine se sont dégagés de façon constante. Parmi les préoccupations soulevées figurent le risque de mésinformation et d'hallucination (cité par 3 % comme préoccupation principale), les risques pour la protection de la vie privée et la sécurité des données (1 %), le potentiel d'utilisation abusive (évoqué à plusieurs reprises dans les commentaires qualitatifs), l'empreinte écologique des infrastructures de l'IA (3 %) et – avec une résonance particulière pour une profession dont l'objectif est de soutenir les capacités humaines – le risque qu'une dépendance excessive à l'égard de l'IA puisse éroder la pensée critique, la créativité et les capacités interpersonnelles que les intervenants et leurs clients doivent développer.

« C'est un véritable couteau suisse. L'IA peut servir de coach, de réviseur, de rédacteur, de programmeur, d'assistant personnel, de concepteur et de bien d'autres choses encore. Sans esprit critique, sans compréhension des limites de l'IA – hallucinations, comportements obséquieux – et sans connaissance de l'utilisation des données, les risques sont importants. »

Soixante-quatorze pour cent des personnes interrogées ont déclaré avoir utilisé personnellement des outils d'IA pour soutenir leur propre développement de carrière ou leur recherche d'emploi, ce qui témoigne d'un niveau élevé d'expérience personnelle directe avec la technologie. À la question portant sur l'usage professionnel – à savoir si les personnes interrogées utilisent actuellement des outils d'IA dans le cadre de leur travail avec des clients ou des étudiants – 84 % ont répondu par l'affirmative, 34 % utilisant souvent l'IA et 49,5 % l'utilisant de temps en temps. Seulement 4 % ont déclaré ne pas être intéressées par l'utilisation de l'IA dans le cadre de leur travail. Ce niveau d'adoption est frappant, en particulier lorsqu'il est comparé aux données sur le degré d'aisance et la formation structurée dont il est question ci-dessous.

3.2 AISANCE, CONFIANCE ET ÉCART DE PRÉPARATION

Malgré l'adoption généralisée et croissante de l'IA, une proportion importante d'intervenants a déclaré ne pas se sentir à l'aise avec l'utilisation des outils d'IA dans le cadre de leur pratique. Trente et un pour cent se sont décrits comme plutôt mal à l'aise, et 16 % comme très mal à l'aise – ce qui signifie que près de la moitié des personnes interrogées (47 %) utilisent l'IA dans leur travail avec un degré d'aisance inférieur à « plutôt à l'aise ». Seulement 16 % des personnes interrogées se sont décrites comme très à l'aise. Cet écart entre l'adoption et le niveau d'aisance caractérise la situation actuelle de la profession et constitue l'un des principaux résultats de l'enquête.

Les données relatives à la confiance renforcent ce constat. On a demandé aux personnes interrogées dans quelle mesure elles faisaient confiance aux systèmes d'IA pour évaluer avec précision les besoins de leurs clients ou de leurs étudiants. Les réponses étaient sans équivoque : 17 % ont déclaré ne pas avoir confiance du tout, 66 % n'ont exprimé qu'une confiance partielle, 16 % ont déclaré faire assez confiance à l'IA, et seulement 1 % – soit quatre personnes sur un échantillon de 370 – ont déclaré lui accorder une confiance totale. Dans l'ensemble, 83 % des intervenants émettent des réserves quant à la fiabilité de la capacité de l'IA à évaluer les besoins des clients. Ce niveau de scepticisme n'est pas sans fondement : il reflète une prise de conscience éclairée des limites avérées des systèmes d'IA dans des contextes exigeant un jugement humain nuancé, et il s'aligne étroitement sur les constatations des groupes de discussion mentionnées dans la section précédente.

Les commentaires qualitatifs recueillis tout au long de l'enquête ont systématiquement présenté la confiance non pas comme binaire, mais comme conditionnelle et contextuelle. Les personnes interrogées ont établi une distinction claire entre les tâches pour lesquelles l'IA peut être considérée comme un point de départ utile – synthèse d'informations, rédaction administrative, synthèses du marché du travail – et celles pour lesquelles ses résultats nécessitent une vérification critique, une supervision professionnelle, ou ne devraient pas être utilisés du tout. Le concept de l'IA comme outil aussi performant que la personne qui l'utilise est revenu régulièrement dans les réponses, reflétant la compréhension selon laquelle la qualité de la pratique assistée par l'IA dépend fortement de l'expertise, de l'esprit critique et du jugement professionnel de l'intervenant.

« La qualité de l'IA dépend de celle de l'utilisateur. Nous devons lui fournir le contenu que nous souhaitons explorer de manière approfondie. Il est important de passer en revue et de corriger ses réponses, tout en lui apprenant les particularités de notre travail, les besoins de nos clients, etc. Utilisée et encadrée de manière responsable, l'IA constitue une ressource précieuse. »

3.3 COMMENT LES INTERVENANTS ET LES CLIENTS UTILISENT L'IA

L'enquête a invité les intervenants à s'exprimer sur leur propre utilisation de l'IA dans la pratique et sur les utilisations qu'ils observent chez leurs clients. Les deux catégories de résultats racontent une histoire complémentaire : l'IA s'intègre plus facilement dans les aspects informationnels et administratifs des activités des intervenants et des clients, tandis que les dimensions plus personnelles et relationnelles de l'évolution de carrière demeurent du ressort de l'humain.

Utilisations par les professionnels

Les questions de l'enquête sur l'utilisation des outils d'IA et les nombreux commentaires qualitatifs montrent que les applications les plus fréquemment mentionnées par les intervenants s'articulent autour de trois fonctions. La première, et la plus importante, concernait le soutien administratif : rédaction de communications, synthèse d'informations, création de modèles, prise de notes et réduction du temps consacré à la documentation de routine. La deuxième portait sur la collecte et la synthèse d'informations : le recours à l'IA pour trouver des informations sur le marché du travail, créer des descriptions de professions, résumer de grands volumes d'informations et produire des synthèses adaptées à des clients ayant différents niveaux de compréhension. La troisième portait sur le soutien à la préparation : le recours à l'IA avant les séances avec les clients pour réfléchir à des questions, élaborer des requêtes personnalisées et envisager des approches adaptées à la situation particulière de chaque client.

Parmi les autres usages signalés par les personnes interrogées figuraient les simulations d'entretien, l'aide à la rédaction de CV et de lettres de motivation (comme point de départ pour une révision guidée par l'intervenant plutôt que comme produit fini), la traduction pour les clients nouvellement arrivés et le recours à des outils d'IA tels qu'Otter pour la prise de notes en séance – sous réserve, dans chaque cas, du respect des exigences en matière de sécurité des données. Les intervenants ont également indiqué recourir à l'IA pour leur propre perfectionnement professionnel : recherche de pratiques émergentes, suivi des tendances du marché du travail, et élaboration de matériel pour les ateliers et les programmes.

Les outils les plus fréquemment cités par les personnes interrogées sont ChatGPT (OpenAI), Microsoft 365 Copilot, Google Gemini, Claude (Anthropic) et Perplexity. Un plus petit nombre a fait référence à des outils spécialisés, notamment Otter (pour la transcription), Canva (pour la conception) et Google Translate (pour l'assistance linguistique). Plusieurs personnes interrogées ont indiqué que leur organisation n'avait pas encore établi de politiques claires régissant les outils autorisés à des fins professionnelles – une lacune en matière de gouvernance qui sera examinée plus en détail à la section 3.5.

Utilisations par les clients

Les observations formulées par les intervenants sur le recours à l'IA par les clients sont centrées sur le processus de candidature à un emploi. L'aide à la rédaction de CV et de lettres de motivation est l'application la plus fréquemment citée pour les clients, 61 % des intervenants ayant déclaré que leurs clients utilisaient l'IA au moins assez souvent à cette fin, ce qui correspond à une note moyenne pondérée de 2,83 sur 4. La préparation des entretiens et des candidatures est la deuxième utilisation la plus fréquente, 51 % des personnes interrogées ayant déclaré l'utiliser assez souvent, soit une moyenne pondérée de 2,54.

Il est intéressant de noter qu'une part importante des intervenants ont reconnu qu'ils ne savaient tout simplement pas comment leurs clients utilisaient l'IA en dehors des séances – « ce sujet n'est pas abordé dans les conversations » était une remarque fréquente. Cela reflète en soi un constat important : le recours à l'IA par les clients est largement non observé et non encadré, se produisant en dehors de la relation professionnelle et sans le cadre critique que les praticiens considèrent essentiel à une utilisation responsable de l'IA.

Les commentaires qualitatifs sur l'utilisation par les clients allaient de l'inquiétude prudente à l'optimisme réfléchi. Plusieurs intervenants ont fait part de leur inquiétude quant au fait que les clients soumettaient

des documents de candidature générés par l'IA sans révision ou personnalisation suffisante, risquant ainsi de compromettre à la fois leur authenticité et leur efficacité dans les processus de sélection de plus en plus souvent gérés par des systèmes de suivi des candidatures. D'autres considèrent les candidatures assistées par l'IA comme une opportunité en matière d'équité – un moyen pour les clients ne disposant pas du capital social, de la maîtrise de la langue ou de réseaux professionnels d'accéder à des conseils leur permettant d'obtenir un point de départ viable.

« L'utilisation de l'IA et de ses résultats peut être un excellent moyen d'entamer des conversations ou de trouver des idées pour de nouvelles orientations – mais il s'agit avant tout d'un point de départ, et non d'une approche à considérer comme une fin en soi. »

3.4 PRÉOCCUPATIONS : ÉTHIQUE, PRÉJUGÉS ET LIMITES DE L'IA

Les données de l'enquête dressent le portrait d'une profession consciente des risques de l'IA sur le plan éthique et, à bien des égards, en avance sur le débat sociétal plus large sur ces questions. En réponse à de nombreuses questions, les intervenants ont exprimé de vives inquiétudes quant à la précision de l'IA, aux préjugés, à la protection de la vie privée, à la dépendance excessive et à l'érosion potentielle des capacités humaines qu'ils jugent essentielles pour leur propre pratique et pour le développement à long terme de leurs clients.

Risques et préoccupations

À la question de savoir quel était leur niveau global d'inquiétude concernant les risques liés à l'utilisation des outils d'IA par les clients et les étudiants, 87 % des personnes interrogées ont exprimé au moins une certaine inquiétude : 11 % extrêmement préoccupées, 26 % très préoccupées et 50 % quelque peu préoccupées. Seulement 11 % n'ont fait part d'aucune inquiétude. Le commentaire qualitatif associé à cette question – 206 réponses – révèle en détail la nature des préoccupations des intervenants.

Les principaux thèmes de ce commentaire sont l'exactitude des informations produites par l'IA et la nécessité d'une vérification minutieuse; le risque que les clients, incapables de distinguer les résultats fiables de ceux qui ne le sont pas, prennent des décisions importantes sur la base d'informations erronées; les préoccupations en matière de protection de la vie privée et de sécurité des données, en particulier en ce qui concerne les clients qui ne comprennent peut-être pas comment leurs renseignements personnels sont traités et stockés lorsqu'ils utilisent des outils d'IA; et le risque d'une dépendance excessive – tant chez les clients qui peuvent utiliser l'IA comme un substitut au développement de leurs propres capacités, que chez les intervenants qui peuvent recourir par défaut à des interventions assistées par l'IA sans réflexion professionnelle suffisante quant à leur pertinence.

« Le travail que nous effectuons en tant qu'IPP est un travail très personnel, individualisé et adapté à chaque personne; des compétences propres à chacun et une histoire de vie unique; et cela nécessite la dimension humaine, l'empathie, la compassion, une pratique tenant compte des traumatismes – les outils d'IA ne peuvent pas offrir cela. »

Une préoccupation particulière soulevée par plusieurs intervenants portait sur ce que l'on pourrait qualifier de paradoxe du déplacement des compétences : si l'IA se charge du travail analytique et de formulation – rédaction de la lettre de motivation, synthèse de l'autoévaluation, structuration des réponses à l'entretien – les clients ne risquent-ils pas d'être privés de la possibilité d'acquérir précisément les compétences que leur emploi exigera d'eux? Cette question, qui a également été soulevée dans les groupes de discussion, met en évidence une tension plus profonde dans la relation entre l'aide à la carrière assistée par l'IA et les objectifs de développement de l'orientation professionnelle.

Éthique et préjugés

Sur la question des préoccupations éthiques en particulier – y compris les préjugés, l'équité et la transparence dans les systèmes d'IA – l'enquête a révélé des niveaux de préoccupation très élevés de la part des professionnels. Vingt-huit pour cent des personnes interrogées ont déclaré être extrêmement préoccupées, 33 % assez préoccupées et 34 % quelque peu préoccupées. Seulement 5 % n'ont exprimé aucune préoccupation. En d'autres termes, 95 % de l'échantillon de l'enquête expriment un certain niveau de préoccupation éthique à l'égard de l'IA dans le développement de carrière.

Cette préoccupation est fondée sur une compréhension éclairée de la manière dont les préjugés se manifestent dans les systèmes d'IA. À la question de savoir si les personnes interrogées pensent que les systèmes d'IA utilisés dans le développement de carrière sont actuellement équitables et impartiaux, seulement 7 % d'entre elles ont répondu par l'affirmative. Trente-sept pour cent ont répondu non, et 56 % ont déclaré ne pas être sûres – ce qui reflète une reconnaissance honnête du fait qu'il s'agit d'un sujet complexe, mais aussi d'une lacune importante en matière de connaissances que la formation et le perfectionnement professionnel doivent combler.

Les réponses qualitatives sur les préjugés étaient prédominantes dans l'enquête. Les intervenants se sont appuyés sur leur propre expérience. Ils ont évoqué des robots conversationnels d'IA qui se contentent de dire aux utilisateurs ce qu'ils veulent entendre, au lieu de leur offrir une critique honnête ou différents points de vue. Ils ont signalé des outils de sélection de CV connus pour pénaliser les candidats issus de certains groupes démographiques. Ils ont fait part de leurs préoccupations concernant les GML formés à partir de données issues d'Internet qui reflètent les inégalités sociales existantes et la mésinformation. Les personnes interrogées en reviennent toujours à la même préoccupation : l'IA est susceptible de reproduire et d'aggraver les désavantages structurels auxquels sont déjà confrontés les nouveaux arrivants, les communautés racisées, les Autochtones et les personnes en situation de handicap. Il ne s'agit pas d'une préoccupation théorique ou abstraite, mais d'un engagement profondément ancré de la profession en faveur de l'équité.

« L'une des premières mises en garde que je partage avec mes clients est d'expliquer que les robots conversationnels sont réputés pour leurs biais et leur caractère souvent discriminatoire. Je ne peux donc approuver aucun système utilisant une technologie de robot conversationnel. Il faut posséder une compréhension de base, et disposer ensuite de compétences efficaces en communication – par exemple, une ingénierie de requête efficace. »

La question des lignes directrices

L'enquête abordait directement la question de la nécessité de lignes directrices claires régissant l'utilisation de l'IA dans le développement de carrière. La réponse a été sans équivoque : en effet, 56 % des personnes interrogées considèrent qu'il est extrêmement important d'avoir des lignes directrices claires, et 30 % considèrent que cela est plutôt important. Quatre-vingt-six pour cent des personnes interrogées estiment ainsi que la création de lignes directrices professionnelles figure parmi les plus hautes priorités du secteur. À la question de savoir qui devrait assumer la responsabilité principale de l'utilisation éthique de l'IA, les personnes interrogées ont cité les organismes professionnels, le gouvernement et – surtout – les intervenants eux-mêmes, ce qui témoigne d'une compréhension du fait que la responsabilité dans ce domaine est partagée plutôt qu'attribuée à un seul acteur.

Un thème qui est ressorti des données qualitatives est la perception de l'inadéquation des cadres éthiques existants pour relever les défis spécifiques posés par l'IA dans les contextes de développement de carrière. Les codes de conduite professionnels élaborés pour les pratiques humaines ne se transposent pas facilement aux environnements augmentés par l'IA, et les intervenants ont clairement exprimé le besoin de lignes directrices sectorielles répondant aux dilemmes concrets auxquels ils sont confrontés dans leur pratique quotidienne : comment traiter les données des clients, à quel moment divulguer l'utilisation de l'IA, comment évaluer la fiabilité des informations produites par l'IA, et comment soutenir les clients qui utilisent eux-mêmes l'IA sans encadrement.

3.5 BESOINS EN MATIÈRE DE PRÉPARATION ET DE PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL

L'une des implications les plus directes pour la politique et l'investissement est le décalage entre l'ampleur de l'adoption de l'IA et le niveau de préparation professionnelle sous-jacent. Les données révèlent une profession qui utilise des outils puissants aux répercussions importantes, sans formation adéquate, sans orientation claire et sans soutien structuré.

À la question de savoir dans quelle mesure ils se sentent prêts à aider les clients et les étudiants à utiliser les outils d'IA pour le développement de leur carrière, seuls 9 % des intervenants se sont déclarés extrêmement bien préparés, et 22 % se sont dits relativement bien préparés. Cinquante-deux pour cent considèrent qu'ils sont seulement un peu préparés, et 17 % pas du tout préparés. Au total, 69 % des intervenants indiquent un niveau de préparation inférieur à « tout à fait prêt », ce qui représente une lacune importante en matière de perfectionnement professionnel dans un contexte où 84 % d'entre eux utilisent déjà l'IA avec leurs clients.

Les données associées à la formation sont révélatrices. Seulement 18 % des personnes interrogées ont déclaré avoir reçu une formation ou un enseignement formel relatif à l'IA et à l'éthique dans le cadre du développement de carrière. Ce qui n'est pas le cas pour 82 % d'entre elles. Cela signifie qu'une écrasante majorité des IPP canadiens qui utilisent actuellement l'IA dans le cadre de leur travail le font en s'appuyant sur un apprentissage autodirigé, l'échange de connaissances entre pairs ou de simples essais et erreurs – sans disposer de la formation professionnelle structurée et fondée sur des données probantes qu'exige une pratique responsable dans un environnement technologique complexe et en évolution rapide.

Les niveaux de compétence autoévalués par les intervenants reflètent cet écart. Lorsqu'on leur a demandé d'évaluer leurs compétences sur une série de capacités liées à l'IA, le domaine le mieux noté était l'utilisation

efficace d'outils d'IA standard tels que ChatGPT et la formulation de requêtes élémentaires, avec une moyenne pondérée de 2,67 sur 4. Les compétences relatives aux dimensions éthiques de l'utilisation de l'IA, à la détection des biais, à la gouvernance des données et à l'intégration de l'IA dans les cadres de pratique professionnelle ont obtenu une note plus faible. Les commentaires qualitatifs de cette section comprennent des appels répétés à la formation : *'Besoin de formation!'*, *'Cette question devrait faire l'objet d'un cours à part entière dans les futurs programmes d'IPP'*, *'Formation pratique aux outils spécifiques les plus couramment utilisés sur le terrain.'*

Ce que les intervenants attendent du perfectionnement professionnel

L'enquête a interrogé directement les intervenants sur les types de formation et de ressources qu'ils souhaiteraient pour les aider à utiliser l'IA de manière éthique et efficace. Les réponses ont systématiquement mis en évidence trois priorités. Tout d'abord, une formation spécifique au secteur et fondée sur la pratique : des ressources qui vont au-delà de la formation générique à l'IA, et qui sont immédiatement applicables aux contextes de développement de carrière, aux populations clientes et aux cadres de pratique professionnelle. Deuxièmement, une formation à l'ingénierie des requêtes et à l'évaluation critique : les compétences techniques requises pour utiliser efficacement l'IA et les compétences analytiques nécessaires pour en évaluer les résultats de manière critique, dans le cadre d'une compréhension réaliste des limites de l'IA. Troisièmement, des communautés d'apprentissage structurées et continues : des communautés de pratique, des forums d'échange entre pairs et des ressources évolutives qui s'adaptent à l'évolution de la technologie et du contexte professionnel, plutôt que des formations ponctuelles qui deviennent rapidement obsolètes.

L'importance que les intervenants accordent aux outils d'IA pilotés par des experts et évalués par le secteur est également clairement ressortie des données. À la question de savoir dans quelle mesure il est important qu'un outil d'IA ait été développé et évalué par des experts en développement de carrière avant d'être recommandé, 43 % ont répondu que cela était extrêmement important, et 35 % assez important – ce qui signifie que 78 % accordent une grande importance à l'évaluation par des experts comme condition de validation professionnelle. Cette constatation a des implications directes sur le développement et l'acquisition d'outils d'IA pour les services d'orientation professionnelle et renforce l'appel – exprimé systématiquement dans les groupes de discussion – à ce que les IPP soient reconnus comme co-concepteurs et évaluateurs de tous les outils destinés à être utilisés dans leur secteur.

« Il va de soi que les outils doivent être élaborés par des experts en IA, mais ils doivent également impliquer les professionnels du développement de carrière à tous les stades, et être testés par les IPP avant d'être lancés. »

3.6 CE QUE LES IPP ATTENDENT DE L'IA

L'enquête a demandé aux intervenants de décrire ce qu'ils attendent le plus de l'IA en matière de développement de carrière, et ce qu'ils pensent que leurs clients et leurs étudiants attendent le plus. Les réponses confirment ce qui est ressorti des groupes de discussion : les intervenants souhaitent que l'IA amplifie leur capacité à fournir une pratique de haute qualité, centrée sur l'être humain, et non qu'elle la remplace.

Pour les intervenants eux-mêmes, les capacités d'IA les plus appréciées étaient l'accès à l'information et la synthèse, l'efficacité administrative et le soutien aux dimensions préparatoires de la pratique – la recherche, le questionnement et la planification des séances qui précèdent et soutiennent l'interaction avec le client. Les

participants ont manifesté un intérêt soutenu pour l'IA capable de fournir un accès plus rapide et de meilleure qualité aux informations sur le marché du travail et aux données sur les professions, de soutenir le développement de ressources et de documents adaptés, de gérer la charge de documentation et de communication qui occupe une part disproportionnée du temps des professionnels, et d'aider les intervenants à se tenir à jour dans un environnement du marché du travail qui évolue rapidement.

Pour les clients, les intervenants ont identifié comme principaux cas d'usage de l'IA l'accompagnement à la candidature (CV, lettres de motivation, recherche d'employeurs), la préparation aux entretiens, la recherche d'information et, pour certains groupes de clients, le soutien à la traduction et à l'accessibilité. Dans les deux ensembles de réponses, un schéma cohérent s'est dégagé : l'IA est considérée comme un point de départ, un accélérateur de recherche et un assistant administratif. Elle n'est pas considérée – et ne devrait pas être utilisée – comme un substitut à la relation professionnelle, à l'exercice du jugement professionnel, ni au travail profondément personnel d'exploration de carrière et de prise de décision.

3.7 SOMMAIRE DES PRINCIPAUX RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE

L'enquête nationale menée auprès de 370 IPP canadiens met en évidence cinq constats principaux qui seront repris dans la synthèse transversale du présent rapport.

- **Premièrement**, l'adoption de l'IA est déjà largement répandue, mais le niveau de préparation n'a pas suivi. Quarante-vingt-quatre pour cent des intervenants utilisent l'IA dans leur travail auprès des clients, mais 82 % n'ont reçu aucune formation formelle. Cet écart entre l'adoption et la préparation est le principal enjeu du moment dans le domaine du perfectionnement professionnel.
- **Deuxièmement**, la confiance est conditionnelle et bien calibrée. Les intervenants font confiance à l'IA pour des tâches délimitées et vérifiables – synthèse de l'information, soutien administratif, rédaction initiale de documents – mais se montrent méfiants au sujet des tâches nécessitant un jugement humain nuancé, une sensibilité au contexte et une responsabilité professionnelle. Cette confiance différenciée, fondée sur l'expertise professionnelle et la conscience éthique, constitue un atout à soutenir et à renforcer, et non un obstacle à surmonter.
- **Troisièmement**, les préoccupations éthiques sont élevées et éclairées. Quarante-vingt-quinze pour cent des intervenants expriment des préoccupations concernant l'éthique de l'IA, et leurs préoccupations – biais, protection de la vie privée, exactitude, dépendance excessive, érosion des capacités humaines – reflètent une compréhension précise et sophistiquée des limites documentées des systèmes d'IA actuels.
- **Quatrièmement**, les dimensions humaines de la pratique sont considérées comme non négociables. Les intervenants sont cohérents et explicites : l'IA ne doit pas empiéter sur le travail relationnel, centré sur l'identité, tenant compte des traumatismes et profondément individualisé qui définit une pratique de qualité en développement de carrière. Ce consensus professionnel constitue un fondement pour une gouvernance responsable de l'IA dans le secteur.
- **Enfin**, les intervenants appellent à un leadership affirmé. La forte demande de lignes directrices précises, d'outils évalués par des experts, de formations spécifiques au secteur et de communautés de pratique structurées reflète une profession prête et disposée à s'engager de manière constructive avec l'IA, mais qui a besoin d'une infrastructure professionnelle adéquate pour le faire de manière responsable. Il s'agit d'un appel urgent à l'action à l'intention des organisations professionnelles, des établissements d'enseignement, des employeurs et des pouvoirs publics.

4. CONSTATS DES GROUPES DE DISCUSSION

Trois groupes de discussion ont été organisés entre janvier et mars 2026 dans le cadre de la troisième phase de cette étude de recherche nationale. La première séance (groupe de discussion 1) s'est déroulée sous forme d'atelier préliminaire à la conférence CANNEXUS 2026 à Ottawa, le 25 janvier 2026, et comptait 25 intervenants en perfectionnement professionnel (IPP), ainsi que des animateurs de la Fondation canadienne pour le développement de carrière (FCDC) et de ses collaborateurs. Deux autres séances virtuelles ont eu lieu le 2 mars et le 6 mars 2026, réunissant respectivement six et sept participants, et ont également été animées par des collègues et collaborateurs de la FCDC. Au total, 38 IPP ont participé aux trois séances – des intervenants issus de divers contextes organisationnels, milieux géographiques et domaines de spécialisation au sein du secteur canadien du développement de carrière.

Chaque séance était structurée autour de quatre grands axes : les contributions de l'IA aux services d'orientation professionnelle; les limites de l'expertise professionnelle humaine que l'IA ne devrait pas franchir; les infrastructures de développement professionnel dont les intervenants ont besoin; et les principes qui devraient régir à la fois le développement de l'IA et les investissements publics dans le secteur. Le guide de discussion a été maintenu constant pour les trois groupes, permettant une comparaison thématique tout en laissant à chaque séance la possibilité de développer les axes d'exploration qui ont le plus fait écho chez les participants.

Les résultats présentés dans cette section synthétisent de manière thématique les contributions des trois séances. Les points de convergence entre les trois groupes sont signalés; lorsque des séances particulières ont fait apparaître des orientations distinctes ou des approfondissements spécifiques, ceux-ci sont également indiqués. Les citations directes sont tirées des notes des animateurs et sont reproduites textuellement. L'identité des participants n'est pas associée aux contributions individuelles dans l'analyse.

4.1 DOMAINES DANS LESQUELS L'IA PEUT OFFRIR UNE VALEUR AJOUTÉE : AVANTAGES POUR LES INTERVENANTS ET LES CLIENTS

Dans l'ensemble des trois groupes de discussion, les intervenants ont identifié un large éventail de tâches pour lesquelles ils estimaient que l'IA pouvait accroître la qualité, l'efficacité et la portée des services d'orientation professionnelle. Leurs réponses se sont regroupées autour de quatre grands domaines d'application : la réduction de la charge administrative, l'accès à l'information et sa synthèse, les outils de soutien destinés aux clients, ainsi que les fonctions organisationnelles et liées à la main-d'œuvre.

Efficacité administrative

La réponse la plus marquée et la plus constante dans les trois séances concernait la charge administrative assumée par les IPP – une dimension de la pratique qui, selon les participants, mobilise du temps et de l'énergie qui devraient être consacrés aux clients. Dans le groupe de discussion 1, le mot « ADMIN » figurait dans les notes des animateurs accompagné de deux points d'exclamation, ce qui témoigne de l'importance de ce thème et de l'enthousiasme avec lequel les participants l'ont abordé. Dans les trois séances, les intervenants ont relevé diverses tâches pour lesquelles l'IA pourrait être utile, notamment l'organisation des courriels et des listes

de tâches, la simplification de la tenue des dossiers et du suivi des clients, la préparation des demandes de remboursement de dépenses, la synthèse des lignes directrices de programmes (comme les demandes dans le cadre de Meilleurs emplois Ontario) et la production de synthèses de politiques. Le groupe de discussion 2 a élargi cette liste en mentionnant les rappels automatisés de suivi auprès des clients – l'IA fournissant à l'IPP un résumé des notes de la séance précédente, des décisions prises et des mesures convenues –, ainsi que la rédaction et l'optimisation d'annonces d'emploi et la production de synthèses du marché du travail à des fins de référence courante. Le groupe de discussion 3 a ajouté le soutien à la planification stratégique, les plans de travail organisationnels, l'identification des indicateurs clés de performance, ainsi que l'alignement des programmes et des propositions de financement sur les paramètres de référence existants.

Le consensus entre les séances ne portait pas sur le simple caractère pratique de l'efficacité administrative, mais sur sa portée éthique : le temps libéré des tâches bureaucratiques est un temps qui peut être consacré au travail relationnel et centré sur la personne, qui définit la qualité de la pratique en développement de carrière. Comme l'ont souligné les participants du groupe de discussion 2, l'IA pourrait également contribuer à l'enregistrement des séances et à la création automatisée de notes de dossier – à condition, ont-ils insisté, que la sécurité des données et le consentement des clients soient pleinement garantis.

Recherche et informations sur le marché du travail

Un deuxième domaine de consensus marqué concernait l'accès aux informations sur le marché du travail (IMT) et aux données sur les professions. Les participants des trois séances ont décrit la difficulté de naviguer dans des environnements d'information vastes, fragmentés et parfois difficiles d'accès, et ont perçu l'IA comme un moyen de rendre ce travail plus rapide, plus complet et plus exploitable. Le groupe de discussion 1 a identifié la recherche en IMT comme un domaine prioritaire de retombées potentielles, avec un intérêt particulier pour une IA capable de mettre les clients en relation avec des employeurs et des opportunités alignés sur leurs valeurs et leurs objectifs, ainsi que de créer des questions d'entretien ciblées pour des postes spécifiques. Le groupe de discussion 2 a approfondi cet aspect, en soulignant la valeur d'une IA capable de produire des questions réfléchies et adaptées à une profession, amenant les clients à se demander si une orientation professionnelle donnée leur convient réellement – transformant ainsi l'IMT d'une fonction de référence passive en un outil actif de réflexion.

Le groupe de discussion 3 a fourni l'analyse la plus détaillée et la plus orientée vers la pratique des applications de l'IMT. Les participants ont décrit le potentiel de l'IA pour accéder à l'IMT et en assurer la sélection, fournir des descriptions de professions, identifier des professions aux exigences similaires et – élément crucial – servir les populations qui ne disposent pas des réseaux professionnels par lesquels les connaissances du marché du travail sont souvent diffusées de manière informelle. Les participants ont également souligné le potentiel de l'IA pour analyser les données d'analyse web et les tendances des questions fréquemment posées, permettant ainsi aux organisations de s'assurer que leurs services répondent réellement aux besoins exprimés par les clients. Une contribution distinctive du groupe de discussion 3 portait sur l'analyse des petits marchés du travail locaux – une lacune reconnue dans les données publiques disponibles – les participants invitant les développeurs à concevoir des outils capables de produire des données sur les tendances de l'emploi à l'échelle communautaire, plutôt que de s'appuyer uniquement sur des ensembles de données provinciales ou nationales.

Outils de soutien destinés aux clients

Les trois groupes ont identifié diverses applications destinées aux clients grâce auxquelles l'IA pourrait accroître la portée et la qualité des services d'orientation professionnelle, sous réserve d'importantes mises en garde abordées dans la sous-section suivante. L'aide à la rédaction de CV et de lettres de présentation constituait l'application la plus souvent mentionnée dans l'ensemble des séances, mais avec une réserve constante : l'IA devrait servir de point de départ – en proposant une structure initiale ou en repérant des compétences transférables – plutôt que de produire un document finalisé. Les participants du groupe de discussion 3 ont d'ailleurs utilisé explicitement l'expression « comme point de départ (*uniquement!*) ». La préparation aux entrevues est ressortie comme une autre application fortement soutenue, notamment grâce à l'utilisation d'outils d'IA à commande vocale (comme le mode vocal de ChatGPT) permettant aux clients de s'entraîner dans un environnement simulant un entretien d'embauche en temps réel.

Au-delà de ces fonctions de base liées à la recherche d'emploi, les intervenants ont identifié un éventail plus large de façons dont l'IA pourrait soutenir les clients confrontés à des obstacles particuliers en matière d'accès aux services ou à l'information. Le groupe de discussion 3 a notamment mis en évidence la capacité de l'IA à reformuler des textes selon différents niveaux de lecture, améliorant ainsi l'accessibilité pour les clients ayant un faible niveau de littératie, et a souligné le potentiel des fonctions de traduction pour mieux servir les populations nouvellement arrivées au pays. Les participants à cette séance ont également souligné le potentiel de l'IA pour réduire les biais systémiques dans l'exploration de carrière – par exemple, en suggérant des professions qui vont au-delà du cadre de référence habituel du client et l'incitent à envisager des options non traditionnelles ou peu explorées, à condition que les requêtes soient conçues avec soin.

Les intervenants de l'ensemble des séances ont également décrit la valeur de l'IA pour soutenir la phase préparatoire de leur propre travail, en l'utilisant avant les séances pour réfléchir à des questions pertinentes, explorer l'IMT pertinente et élaborer des requêtes adaptées à la situation particulière d'un client. Le groupe de discussion 2 s'est montré particulièrement éloquent à cet égard : utilisée de cette manière en amont des séances, l'IA agit comme partenaire de réflexion pour l'intervenant, et non comme un substitut à la relation professionnelle elle-même.

Fonctions organisationnelles et liées à la main-d'œuvre

Le groupe de discussion 3 a fait ressortir l'éventail le plus large d'applications organisationnelles, ce qui reflète l'ancienneté et les responsabilités de leadership organisationnel de certains de ses participants. Outre les fonctions de planification stratégique et d'analyse comparative mentionnées précédemment, les participants ont décrit la valeur de l'IA pour la conception de supports visuels et promotionnels, la mise en forme du contenu d'ateliers à partir d'éléments bruts, la synthèse de grands volumes d'information pour différents niveaux de compréhension, ainsi que le soutien aux intervenants moins expérimentés pour gagner en confiance dans la structuration des séances et l'utilisation de techniques de questionnement professionnel. L'observation selon laquelle l'IA pourrait fonctionner comme un outil de développement des capacités au sein de la main-d'œuvre – non seulement pour les clients, mais aussi pour les IPP eux-mêmes, en particulier ceux qui sont en début de carrière – a constitué une contribution distinctive de cette séance.

4.2 LIMITES DE L'EXPERTISE PROFESSIONNELLE : DOMAINES OÙ L'IA NE DOIT PAS INTERVENIR

Si l'enthousiasme des intervenants pour les applications administratives et informationnelles de l'IA était marqué et relativement constant, leur définition des usages auxquels l'IA ne devrait pas s'appliquer s'est révélée encore plus affirmée – et tout aussi constante dans les trois séances. Il en est ressorti une vision claire et cohérente des domaines que les participants considèrent comme irréductiblement humains, fondée sur une compréhension partagée de ce que constitue réellement la pratique du développement de carrière.

Identité, valeurs et prise de décision en matière de carrière

La limite la plus fondamentale identifiée dans les trois groupes portait sur la nature même du travail en développement de carrière : soutenir les personnes dans la compréhension de qui elles sont, de ce qu'elles valorisent et de la direction qu'elles souhaitent donner à leur vie professionnelle. Cette dimension n'a pas été décrite comme une fonction pratique ou technique, mais comme un travail identitaire – complexe, contextuel, profondément personnel, et fortement dépendant de la qualité de la relation humaine entre l'intervenant et le client.

Le groupe de discussion 2 a été particulièrement clair sur ce point. Les participants ont indiqué que l'IA ne devrait jamais être utilisée pour prendre des décisions de vie déterminantes et qu'elle devrait rester entièrement à l'écart de la prise de décision en matière de carrière, la décrivant comme un « travail identitaire qui mobilise de nombreux facteurs, tels que les valeurs, l'expérience vécue, la culture et les traumatismes ». Le même groupe a souligné que les dimensions plus profondes de l'exploration de soi – ce qu'ils ont décrit comme « la découverte des valeurs, des forces, des compétences et des récits » – émergent à travers une interaction humaine authentique et ne peuvent être reproduites par un système automatisé. L'IA, ont-ils souligné, ne peut pas interpréter de manière fiable les signaux humains ni comprendre les silences, et elle ne peut pas être tenue responsable de la même manière qu'un professionnel.

« Il faut éviter le travail intérieur plus profond – la découverte des valeurs, des forces, des compétences et des récits. Ces éléments se dévoilent à travers une interaction humaine authentique. »

Le groupe de discussion 3 a soulevé une préoccupation à la fois complémentaire et distincte : le risque qu'un recours excessif à l'IA pour des tâches que les chercheurs d'emploi doivent eux-mêmes accomplir – la résolution de problèmes, l'analyse, la synthèse et la formulation de soi – affaiblisse précisément les capacités que ces clients devront démontrer une fois qu'ils seront embauchés. La question soulevée par les participants était sérieuse : si l'IA effectue le travail cognitif et réflexif à la place des clients, ne risque-t-on pas de les préparer de manière inadéquate aux réalités du monde du travail?

Santé mentale, crise et besoins complexes

Les trois groupes ont été catégoriques : l'IA ne devrait pas être utilisée dans des situations impliquant des problématiques de santé mentale, des situations de crise émotionnelle ou les défis complexes et intersectionnels que de nombreux clients présentent aux services d'orientation professionnelle. Le groupe de discussion 1 a signalé le risque d'une dépendance excessive à l'IA dans les contextes de santé mentale, appelant à des outils spécifiquement conçus avec des limites de champ d'application clairement définies. Le groupe de discussion 2 a indiqué explicitement que l'IA ne devrait pas être utilisée dans des « situations de crise, des

problématiques de santé mentale ou des situations exigeant des décisions rapides ». Le groupe de discussion 3 a ajouté une mise en garde particulière concernant l'utilisation de l'IA auprès de clients présentant des troubles mentaux sévères, en particulier des troubles paranoïaques, où la nature même de la condition rend la dimension non humaine de l'interaction avec l'IA potentiellement problématique.

Outre ces mises en garde spécifiques, un point plus général a été soulevé concernant la nature de la clientèle desservie par les IPP. Comme l'ont formulé les participants du groupe de discussion 3 en s'adressant aux gouvernements et aux bailleurs de fonds : les clients arrivent souvent avec des défis multiples, complexes et intersectionnels – notamment des traumatismes, une faible confiance envers les institutions, l'isolement et le désespoir. Dans un tel contexte, la qualité relationnelle de la rencontre entre l'IPP et le client n'est pas accessoire au service; elle constitue le service.

« Les clients sont souvent confrontés à des défis multiples, complexes et multidimensionnels, y compris des traumatismes. La confiance dans les systèmes est souvent faible, et le degré d'isolement et de désespoir élevé. L'IA érode le sentiment que quelqu'un se soucie réellement des clients accompagnés. »

Planification d'action personnalisée et responsabilité

L'élaboration de plans d'action individuels et de stratégies de suivi est une autre limite qui est apparue avec beaucoup de clarté au fil des séances. Le groupe de discussion 2 a soutenu que ceux-ci ne devraient jamais être confiés à l'IA, dans la mesure où chaque plan doit être véritablement adapté aux forces, aux contraintes et aux circonstances propres à chaque client – un niveau de personnalisation qui exige le jugement professionnel, une connaissance relationnelle continue du client et le type de responsabilité que seul un professionnel humain peut assumer. Le groupe de discussion 1 a exprimé la crainte que l'IA n'empiète sur ce que les participants ont appelé « la connexion humaine » – à savoir que le contact humain, par sa chaleur, sa présence et sa profondeur relationnelle, soit préservé, renforcé, et non remplacé.

Les participants du groupe de discussion 2 ont également formulé un principe méthodologique plus large : lorsque l'IA est utilisée principalement pour la rapidité et la facilité – « une expérience sans friction » – le résultat est susceptible d'être superficiel. La profondeur et la complexité qui caractérisent une pratique de qualité en développement de carrière ne peuvent être réduites à l'efficacité sans qu'il n'y ait une perte significative.

Le risque de dépendance excessive et d'utilisation abusive de l'IA

Le risque d'une dépendance excessive, tant de la part des intervenants que des clients, est un thème commun aux discussions sur « les domaines dans lesquels l'IA peut être utile » et « les domaines dans lesquels elle ne devrait pas être utilisée ». Le groupe de discussion 1 a explicitement souligné la nécessité « d'éviter la dépendance excessive » et a appelé à des outils spécifiquement conçus, assortis de limites de champ d'application clairement définies, plutôt qu'à des systèmes d'IA généralistes appliqués aveuglément aux contextes du développement de carrière. Le groupe de discussion 3 a renforcé ce point en soulignant que les intervenants ne devraient pas recourir systématiquement à des interventions assistées par l'IA simplement parce que l'outil est disponible : « le client n'a peut-être pas besoin d'un CV » a été cité comme exemple représentatif du risque d'une logique axée sur la solution plutôt que sur les besoins.

Du côté des clients, les participants ont exprimé des préoccupations quant à la tendance des documents produits par l'IA – en particulier les CV – à déformer la voix réelle du client, son identité culturelle et l'expression authentique de sa personnalité. Le groupe de discussion 2 a souligné que le contenu de CV produit par l'IA « n'est souvent pas un reflet fidèle des capacités, de la culture ou de la façon de s'exprimer du client », et que l'IPP doit conserver un rôle de supervision afin de garantir que toute production assistée par l'IA soit véritablement alignée sur les forces et les circonstances réelles du client.

4.3 PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL : CE DONT LES INTERVENANTS ONT BESOIN, ET LA MANIÈRE DONT ILS SOUHAITENT Y ACCÉDER

Les trois groupes de discussion ont accordé une attention importante au paysage du perfectionnement professionnel, en cartographiant à la fois les ressources de formation que les participants ont jugées utiles, et en identifiant les lacunes importantes qui subsistent. Le constat qui en ressort est celui d'un secteur dans lequel les formations générales sur l'IA sont abondantes, mais où le perfectionnement professionnel spécifique au secteur et directement applicable en pratique demeure rare – et où les formats actuellement disponibles ne répondent pas toujours aux besoins d'apprentissage des IPP ni aux réalités concrètes de leur vie professionnelle.

Ressources existantes

Le groupe de discussion 1 a produit le catalogue le plus complet des ressources de formation existantes que les participants avaient rencontrées et jugées pertinentes. Celles-ci comprenaient Alpha+ (un programme ontarien de formation des intervenants comportant une composante de littératie numérique), Nations First (une initiative de la Colombie-Britannique conçue pour des contextes autochtones), un programme canadien de pratique de gestion de l'IA responsable, ainsi que le Centre for Humane Technology basé aux États-Unis. Les participants ont également mentionné Actionsight.ai (formation à l'IA axée sur le leadership), One Life Tools (qui intègre des outils de réflexion à l'IA), RAISE TM, le CAIDP AI Policy Clinic, TechnologyHelps et Cyber-AI, ainsi que GoodBot/Braintranz (qui applique la pensée systémique à l'IA). Les groupes de discussion 2 et 3 ont mentionné les conférences et webinaires – notamment des ressources issues du CIMT et de la série Future of Work (L'avenir du travail) de TMU – ainsi que les formations d'Angela Hoyt, les micro-titres de compétence en IA de Keon en provenance de Terre-Neuve-et-Labrador, et le cours « AI for Everyone » de Harvard sur Coursera. L'étendue de cette liste reflète à la fois un engagement réel des intervenants envers les ressources disponibles, et l'absence d'une offre de formation reconnue et faisant autorité à l'échelle du secteur.

Lacunes en matière de formation

Malgré le volume de ressources disponibles, les participants des trois séances ont clairement indiqué que l'offre actuelle ne répond pas à leurs besoins. La principale critique – formulée de manière particulièrement explicite dans le groupe de discussion 2 – est que les formations générales sur l'IA sont « accablantes et difficilement applicables ». Ce que recherchent les intervenants, ce sont des formations spécifiquement axées sur l'utilisation de l'IA dans les services d'orientation professionnelle : contextualisées, ancrées dans le secteur, et directement transposables à leur pratique quotidienne.

Plus précisément, les participants ont identifié un ensemble de besoins de formation interconnectés. L'ingénierie des requêtes – c'est-à-dire la compréhension de la manière de formuler, de peaufiner et d'évaluer

de manière critique les requêtes adressées à l'IA dans le contexte spécifique du développement de carrière – a été identifiée dans les trois séances comme un besoin important et largement non satisfait. Le groupe de discussion 3 a élargi cette réflexion pour inclure la compréhension de la manière dont des choix de formulation précis au sein d'une requête peuvent produire des résultats sensiblement différents, ainsi que le développement de ce que les participants ont décrit comme un « état d'esprit IA » – une manière d'aborder l'IA comme un assistant personnel sophistiqué plutôt que comme un moteur de recherche. Les participants ont fortement insisté sur le fait que la formation à l'ingénierie des requêtes devrait inclure une présentation honnête des limites de l'IA : le groupe de discussion 3 a suggéré que les intervenants doivent comprendre que la plupart des réponses produites par l'IA seront « approximativement fausses » – donc pouvant servir de point de départ acceptable, mais jamais un produit final.

Au-delà de l'ingénierie des requêtes, les participants ont identifié des lacunes dans la formation portant sur : l'usage éthique de l'IA dans la pratique; la manière dont l'IA influence et devrait influencer le champ de pratique professionnel; la façon de parler de l'IA avec les clients de manière précise, rassurante et valorisante plutôt que confuse; la façon dont la dépendance excessive se manifeste réellement dans la pratique; et l'intégration de l'IA dans les modèles de prestation de services existants sans compromettre la qualité relationnelle du travail. Le groupe de discussion 1 a également souligné le besoin d'une formation à l'IA spécifique aux fonctions de leadership, allant au-delà de la sécurité de l'information – et abordant les implications organisationnelles, culturelles et professionnelles de l'adoption de l'IA pour les responsables d'équipe et les gestionnaires de services.

Formats privilégiés

En ce qui concerne les modalités de formation, un large consensus s'est dégagé sur certains principes, et quelques écarts productifs ont été constatés. Les trois groupes ont convenu que la formation doit être pratique et ancrée dans les réalités du terrain : un enseignement abstrait ou conceptuel de l'IA est insuffisant s'il n'est pas accompagné d'une expérience directe d'utilisation des outils dans des scénarios propres au développement de carrière. Le groupe de discussion 3 a été particulièrement clair sur ce point, appelant à des formations dispensées avec les ordinateurs ouverts, permettant de naviguer ensemble sur les plateformes d'IA à travers des scénarios réalistes de développement de carrière, avec des « fiches mémo » de requêtes et des ressources concrètes que les intervenants peuvent appliquer immédiatement.

Le groupe de discussion 3 a également souligné l'importance de concevoir des expériences de formation intégrant des réussites précoces – afin de s'assurer que les intervenants développent leur confiance et leurs compétences avant de rencontrer les limites inévitables de l'IA, et qu'ils ne soient pas découragés dès les premières difficultés. Le fait de reconnaître les réactions parfois vives que l'IA suscite chez les intervenants – notamment l'anxiété, le scepticisme et, dans certains cas, la résistance – a été considéré comme un élément essentiel de la conception de formations efficaces.

Le groupe de discussion 1 a souligné que la formation doit être adaptée aux rôles professionnels et aux contenus visés : une approche uniforme ne tient pas compte de la diversité des contextes d'intervention, des groupes de clients et des fonctions professionnelles au sein du secteur du développement de carrière. Le groupe a également préconisé la mise en place de mécanismes d'apprentissage continu – suivi après la formation, soutien à la mise en œuvre et communautés de pratique – plutôt que des activités ponctuelles qui fournissent des informations sans intégrer les capacités.

Ce thème d'un apprentissage continu, évolutif et fondé sur la communauté a été développé de la manière la plus approfondie dans le groupe de discussion 2, dont les participants ont décrit leur vision d'un « guide évolutif, blogue, bulletin d'information, études de cas ou communauté de pratique – idéalement interactif, mais au minimum organique et capable de croître et d'évoluer à mesure que l'utilisation de l'IA dans notre secteur se développe et évolue ». L'image d'une ressource évolutive – capable de s'adapter aux nouveaux développements, aux nouvelles questions et aux nouvelles préoccupations dès leur apparition – contraste délibérément avec celle d'une activité de formation statique et limitée dans le temps. Les formats asynchrones étaient appréciés pour leur accessibilité, mais les participants ont souligné qu'ils devraient être complétés par des occasions de jeux de rôle, d'interactions en petits groupes, et de participation à une communauté de pratique.

4.4 MESSAGES AUX CONCEPTEURS, AUX GOUVERNEMENTS ET AUX BAILLEURS DE FONDS

La dernière partie de chaque séance de groupe de discussion invitait les participants à s'adresser directement aux deux catégories d'acteurs externes dont les décisions façonnent le plus le paysage de l'IA dans lequel évoluent les IPP : les concepteurs de technologies qui conçoivent les outils, et les gouvernements et bailleurs de fonds qui en commandent le développement et en assurent le financement. Les réponses recueillies comptaient parmi les plus développées et les plus vigoureuses des trois séances, reflétant la profonde frustration des intervenants quant au fait d'être exclus des décisions qui affectent directement leur travail et leurs clients.

Messages aux concepteurs

Le message central adressé aux concepteurs était cohérent et clair dans les trois groupes : les intervenants ne sont pas de simples utilisateurs finaux passifs de solutions d'IA développées ailleurs, et ils ne souhaitent pas être considérés comme tels. Le fait de voir des « solutions » conçues pour le secteur du développement de carrière sans consultation ni collaboration significative avec celles et ceux qui accomplissent réellement le travail a été une source de frustration professionnelle importante. Le groupe de discussion 1 a exprimé ce point avec une clarté particulière, appelant à ce que les utilisateurs finaux soient impliqués dès les toutes premières étapes de la conception – non pas comme des consultants symboliques au moment des tests, mais comme des co-concepteurs et des co-apprenants dès le début du projet. Le groupe a proposé que les concepteurs soient tenus de démontrer un niveau de compétence de base en théorie et en pratique du développement de carrière avant de pouvoir être considérés comme une source fiable pour le secteur, et a évoqué l'idée d'un cadre de certification volontaire pour les concepteurs d'IA travaillant dans les services de développement de carrière, soutenu par l'adhésion à un code d'éthique et validé par un organisme tiers crédible.

Le groupe de discussion 2 a proposé une description détaillée de ce que pourrait être, en pratique, un développement ancré dans le secteur. Les participants ont exprimé la nécessité d'outils capables de comprendre « la nature complexe et intersectionnelle de la pratique » – les questions de préparation, de valeurs, de traumatisme et de récits personnels nécessitant un discernement professionnel qui ne peut être automatisé. Ils ont également souligné la tendance des systèmes d'IA à aller dans le sens des utilisateurs et à valider leurs propos, plutôt que de proposer des perspectives alternatives et stimulantes, pourtant essentielles à un bon accompagnement en orientation professionnelle. Ils ont appelé les concepteurs à reconnaître que « la création de sens ne peut pas être automatisée – le développement de carrière est interprétatif, fondé sur des récits et ancré dans la co-construction ». Ils ont également demandé aux concepteurs de prendre au sérieux le principe de « ne pas nuire » comme contrainte de conception, et non simplement comme un engagement rhétorique.

« Arrêtez de chercher à développer des solutions d'IA destinées à remplacer des rôles fondamentalement humains, et qui reposent sur le jugement et l'expertise des professionnels. »

Les trois groupes ont formulé une vision cohérente et positive de ce que devrait être un bon outil d'IA pour le secteur : un assistant d'IA sécurisé et spécifique au domaine – décrit de diverses façons comme un « ChatGPT adapté » ou un « compagnon de pratique » – fondé sur les référentiels de compétences propres à la profession du développement de carrière, ses fondements théoriques, son code d'éthique, ses supports de formation et ses modèles de prestation de services, et ancré dans ces derniers. Un tel outil permettrait de soutenir les IPP dans leurs tâches préparatoires et administratives, de fournir un accès fiable à l'information sur le marché du travail (IMT), et de générer des requêtes et des ressources spécifiques au développement de carrière. Il ne chercherait pas à remplacer la relation professionnelle, à prendre des décisions à la place des clients, ni à fonctionner au-delà de son champ d'application défini. Le groupe de discussion 3 a également souligné la valeur particulière de l'IA capable d'accéder à des données propriétaires ou difficiles à obtenir – notant que les outils qui se contentent de réorganiser des informations déjà disponibles dans le domaine public apportent peu de valeur ajoutée – et a appelé à une meilleure capacité de l'IA à traiter les petits marchés du travail locaux, où les lacunes en matière de données sont actuellement les plus importantes.

Le groupe de discussion 1 a soulevé une préoccupation structurelle qu'il convient de souligner de manière indépendante : une grande partie du développement de l'IA dans les services de développement de carrière est motivée par des directives institutionnelles visant à réduire les coûts, plutôt que par une volonté réelle d'améliorer la qualité et la portée des services. Les participants ont remis en question la pertinence de certaines « solutions » d'IA, en se demandant si elles existent parce qu'elles devraient exister – c'est-à-dire parce qu'elles répondent réellement à un besoin identifié – ou simplement parce que la technologie les rend possibles. Cette distinction entre un développement guidé par la technologie et un développement guidé par les besoins a été identifiée comme fondamentale pour une innovation responsable dans le secteur.

Messages à l'intention des gouvernements et des bailleurs de fonds

Les messages adressés aux gouvernements et aux bailleurs de fonds étaient peut-être encore plus directs. Dans les trois groupes, un ensemble cohérent de préoccupations est apparu concernant la manière dont l'investissement public dans l'IA est actuellement cadré et orienté, ainsi qu'un ensemble clair de priorités quant à la manière dont il devrait être réorienté.

La préoccupation la plus fondamentale – exprimée avec une force particulière dans le groupe de discussion 3 – est que l'IA génère déjà un « faux sentiment de capacité » dans le système de développement de carrière : les bailleurs de fonds acceptant une prestation de services diluée et pilotée par l'IA comme substitut adéquat à une pratique professionnelle compétente et centrée sur l'humain, ce qui entraîne des conséquences néfastes pour les clients et une dégradation de la qualité et des résultats des services. Les participants ont appelé les gouvernements à résister à cette tendance – à faire preuve de davantage d'esprit critique et de discernement dans l'évaluation des services fondés sur l'IA, et à exiger des preuves de résultats plutôt que d'être « aveuglés par ce tout nouvel objet brillant ».

« L'IA crée une illusion de capacité et une dégradation générale de la qualité et des résultats de la prestation de services. Les bailleurs de fonds acceptent des approches diluées et parfois nuisibles, fondées sur l'IA, comme substituts “suffisants en apparence” à des services professionnels de qualité reposant sur des approches fondées sur des données probantes. »

Une préoccupation étroitement liée, soulevée dans le groupe de discussion 2, concernait la tendance de certains décideurs politiques et spécialistes des technologies à développer des solutions d'IA pour les services de développement de carrière sans la participation des IPP – en traitant ainsi la profession comme un domaine d'intervention, plutôt que comme un partenaire à part entière. Les participants ont demandé que les intervenants soient reconnus comme des partenaires essentiels dans les décisions d'approvisionnement, de développement et d'adoption; à ce que l'expertise en développement de carrière éclaire les politiques en amont des décisions plutôt qu'en aval; et à ce que les bailleurs de fonds investissent dans le perfectionnement professionnel des IPP eux-mêmes, plutôt que d'orienter les ressources principalement vers les infrastructures technologiques.

Sur la question des priorités d'investissement, les trois groupes étaient en accord : la formation – soutenue, financée, spécifique au secteur et continue – devrait constituer la priorité des investissements publics en matière de préparation à l'IA pour le secteur du développement de la main-d'œuvre. Les formations ponctuelles sont insuffisantes; les intervenants ont besoin d'un perfectionnement professionnel continu, qui évolue au rythme des technologies et de l'environnement politique. L'équité doit être au cœur de tout cadre d'investissement : cela implique de prendre en compte l'accessibilité, de reconnaître les différences importantes entre les réalités urbaines et rurales, de respecter les perspectives autochtones et de veiller à ce que les outils d'IA ainsi que la formation pour les utiliser soient accessibles à l'ensemble de la diversité du secteur.

Les participants ont été tout aussi catégoriques sur ce qu'ils ne souhaitent pas voir se produire. Le groupe de discussion 2 a appelé les gouvernements à ne pas utiliser l'IA comme un levier de réduction des coûts de main-d'œuvre et de rémunération dans la prestation des services : l'IA peut améliorer la pratique, mais elle ne peut pas remplacer les professionnels qualifiés par l'intermédiaire desquels un accompagnement de qualité en développement de carrière est assuré. Le groupe de discussion 1 a appelé à des cadres politiques allant au-delà des « solutions uniques », reconnaissant que différents publics, contextes géographiques et modèles de services nécessitent des applications de l'IA et des cadres de gouvernance différenciés. Le groupe de discussion 3 a souligné l'échec des outils courants d'accueil et d'évaluation fondés sur l'IA, qui ont « lamentablement échoué » dans le secteur – « notoirement erronés et très nuisibles » – comme preuve des conséquences de l'utilisation de technologies sans supervision professionnelle adéquate, sans co-conception ni preuve d'efficacité.

Enfin, les participants de l'ensemble des séances ont appelé à l'élaboration de cadres politiques nationaux robustes régissant l'utilisation de l'IA dans les services de développement de carrière – des cadres conçus avec le secteur et non pour le secteur, et appuyés par des mécanismes de surveillance à la hauteur des exigences de l'intérêt public lorsque des décisions importantes concernant la vie des personnes sont en jeu.

4.5 SOMMAIRE DES PRINCIPAUX CONSTATS DES GROUPES DE DISCUSSION

Les trois séances de groupe de discussion ont permis de dégager une vision cohérente et fortement partagée de la manière dont les IPP canadiens comprennent le rôle de l'IA dans leur secteur. Cinq constats principaux sont tirés de cette analyse.

- **Premièrement**, les intervenants ne sont ni technophobes ni totalement enthousiastes à l'égard de l'IA. Ils abordent l'IA comme une communauté professionnelle pragmatique – en identifiant des applications

spécifiques et circonscrites où l'IA apporte une réelle valeur ajoutée, tout en formulant, avec autant de clarté que de fermeté, les limites professionnelles et éthiques qui doivent être respectées. Leur engagement à l'égard de cette technologie est conditionnel, contextuel et fondé sur une compréhension de ce qu'exige réellement une pratique de qualité en développement de carrière.

- **Deuxièmement**, l'avantage le plus important et le plus incontestable de l'IA dans le secteur réside dans l'efficacité administrative et l'accès à l'information – des tâches qui mobilisent du temps professionnel sans apporter de valeur relationnelle. Il s'agit également du domaine présentant le plus faible niveau de risque et de celui où l'investissement dans les outils d'IA est le plus clairement justifié au regard des données probantes actuellement disponibles.
- **Troisièmement**, le cœur de la pratique du développement de carrière – le travail identitaire, la clarification des valeurs, la prise de décision en matière de carrière, l'intervention en situation de crise et le développement de l'alliance de travail – est considéré comme irréductiblement humain. Les intervenants ont défini cette limite non pas comme une réaction défensive face à la technologie, mais comme une affirmation positive de ce que leur profession offre et des raisons pour lesquelles elle est importante. L'IA qui empiète sur ce domaine est perçue comme nuisible, et pas seulement comme peu utile.
- **Quatrièmement**, les intervenants ne disposent pas des ressources nécessaires pour adopter l'IA de manière responsable. L'infrastructure de perfectionnement professionnel nécessaire pour soutenir une intégration de l'IA confiante, éthique et efficace n'existe pas actuellement sous une forme adaptée au secteur. Les formations générales sont abondantes, mais inadéquates; un perfectionnement professionnel spécifique au secteur, ancré dans la pratique et offert de manière continue, est nécessaire de toute urgence et doit faire l'objet d'un financement adéquat.
- **Enfin**, les relations du secteur avec les concepteurs comme avec les bailleurs de fonds sont marquées par un important déséquilibre de pouvoir que les intervenants souhaitent voir corrigé. Les IPP souhaitent être reconnus comme des co-concepteurs des solutions d'IA, comme des partenaires dans l'élaboration des politiques, et comme la voix faisant autorité en ce qui concerne ce qu'implique une intégration responsable de l'IA dans les services de développement de carrière – et non comme de simples destinataires de solutions conçues par d'autres en leur nom.

5. SYNTHÈSE TRANSVERSALE

Cette section rassemble les résultats des trois phases de recherche présentées aux sections 2, 3 et 4 – l'analyse de la documentation internationale, le sondage national mené auprès de 370 IPP canadiens et les trois séances de groupe de discussion réunissant 38 intervenants – afin de dégager les thèmes qui se retrouvent dans l'ensemble des trois sources de données probantes. Lorsque les données recueillies auprès des intervenants canadiens confirment ce que la documentation internationale permettait d'anticiper, il en est fait mention. Lorsqu'elles enrichissent, nuancent ou remettent en question le portrait dressé par la documentation internationale, cela est également mis en évidence. Cinq constats transversaux se dégagent de cette synthèse, chacun d'eux éclairant les recommandations formulées à la section 6.

5.1 L'ADOPTION A ÉTÉ PLUS RAPIDE QUE LA PRÉPARATION – ET CET ÉCART CONSTITUE UN RISQUE PROFESSIONNEL, ET NON SIMPLEMENT UN DÉFICIT DE FORMATION

Dans les trois sources de données probantes, le constat le plus constant et le plus préoccupant est l'écart entre le rythme de l'adoption de l'IA et le niveau de préparation professionnelle qui la sous-tend. La documentation internationale fait état de cette situation dans de multiples contextes nationaux. Le sondage canadien en fournit une mesure précise : quatre-vingt-quatre pour cent des intervenants utilisent déjà l'IA dans leur travail auprès des clients, alors que 82 % n'ont reçu aucune formation structurée. Les groupes de discussion viennent enrichir ce constat, les intervenants décrivant leur expérience d'un paysage technologique en évolution rapide qu'ils doivent apprivoiser principalement par l'autoapprentissage, les échanges entre pairs et le tâtonnement.

Cet écart est important, car il ne s'agit pas simplement d'un déficit de connaissances qu'une formation plus poussée permettra de combler. Il reflète un manque d'investissement structurel dans l'infrastructure professionnelle – lignes directrices, cadres de gouvernance, normes d'évaluation, communautés de pratique et programmes de formation agréés – nécessaire à une adoption responsable de l'IA dans une profession de services à la personne. La documentation internationale est claire à cet égard : le constat d'Accenture selon lequel les organisations consacrent généralement trois fois plus de ressources aux technologies qu'aux personnes dans leurs démarches de transformation par l'IA décrit une tendance qui se reproduit, sous une autre forme, lorsque les services de développement de carrière adoptent des outils d'IA sans investir de manière proportionnelle dans le perfectionnement professionnel et les normes de pratique.

Les données du sondage ajoutent une dimension supplémentaire : l'écart entre l'adoption et la préparation n'est pas réparti de manière uniforme. Les intervenants qui sont déjà peu à l'aise avec l'IA – soit 47 % des participants au sondage – utilisent des outils auxquels ils ne font pas entièrement confiance, dans des contextes dont ils ne sont pas certains de la pertinence, sans disposer de l'accompagnement nécessaire pour exercer leur jugement professionnel avec assurance. Cette situation expose les intervenants et les clients à des risques. Les groupes de discussion ont été explicites quant aux enjeux : lorsque l'IA est utilisée sans préparation professionnelle adéquate, la qualité et la sécurité des services offerts aux clients – dont beaucoup traversent des transitions de vie complexes et déterminantes – ne peuvent être garanties.

5.2 LE FONDEMENT HUMAIN DE LA PRATIQUE DU DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE N'EST PAS NÉGOCIABLE – ET LES INTERVENANTS CANADIENS SONT EN MESURE D'EN EXPLIQUER PRÉCISÉMENT LES RAISONS

La documentation internationale met en évidence l'importance de la supervision humaine dans les services de développement de carrière médiatisés par l'IA, mais à un niveau relativement abstrait – en insistant sur le besoin de « maintenir la participation des humains » et sur les limites de l'IA dans les contextes nécessitant un jugement nuancé. Les données canadiennes issues de cette étude vont nettement plus loin, en proposant une analyse détaillée, solidement ancrée dans la pratique professionnelle et philosophiquement cohérente, des raisons pour lesquelles les dimensions humaines du développement de carrière ne peuvent être automatisées.

Dans l'ensemble du sondage et des trois séances de groupe de discussion, les intervenants ont identifié de manière constante et appuyée le même ensemble de fonctions comme irréductiblement humaines : le soutien à la prise de conscience de soi et à la clarification des valeurs; la prise de décision de carrière comme processus de construction identitaire mobilisant l'expérience vécue, la culture et les traumatismes; l'intervention en situation de crise et le soutien en santé mentale; le développement d'une véritable responsabilité mutuelle entre l'intervenant et le client; ainsi que la dimension relationnelle – la chaleur, la présence, l'attention et l'empathie professionnelle – qui fait qu'un accompagnement en orientation professionnelle a du sens, et ne se limite pas à un simple échange d'informations.

« Le travail que nous effectuons en tant qu'IPP est un travail très personnel, individualisé et adapté à chaque personne; des compétences propres à chacun et une histoire de vie unique; et cela nécessite la dimension humaine, l'empathie, la compassion, une pratique tenant compte des traumatismes – les outils d'IA ne peuvent pas offrir cela. »

Il ne s'agit pas de résistance à la technologie. Les mêmes intervenants qui ont défini ces limites avec clarté ont également identifié des usages substantiels et positifs de l'IA : efficacité administrative, synthèse des informations sur le marché du travail, soutien à la préparation des clients, fonctions d'accessibilité et de traduction, ainsi que les dimensions préparatoires de la pratique professionnelle. Le portrait qui se dégage n'est pas celui d'une profession divisée entre technophiles et technophobes, mais celui de professionnels exerçant le type de jugement contextuel et proportionné qu'exige l'usage responsable de tout outil puissant. Le cadre proposé par la documentation internationale selon lequel la collaboration humain-IA constitue le modèle émergent est confirmé par les données canadiennes – mais les intervenants canadiens l'expriment avec davantage de précision, de professionnalisme et de profondeur éthique que ne le fait une grande partie de la documentation publiée.

Un apport spécifique des données canadiennes concerne ce que les groupes de discussion ont appelé le paradoxe du déplacement des compétences : si l'IA accomplit les tâches analytiques et d'expression – rédaction de la lettre de motivation, synthèse de l'autoévaluation, structuration des réponses en entrevue – les clients risquent d'être privés de l'occasion de développer précisément les capacités qui leur seront nécessaires en emploi. Cette préoccupation, qui n'occupe pas une place importante dans la documentation internationale, reflète une compréhension professionnelle sophistiquée du développement de carrière comme un processus développemental, et non uniquement comme un processus instrumental.

5.3 LES PRÉOCCUPATIONS ÉTHIQUES SONT IMPORTANTES, BIEN FONDÉES ET DEVANCENT LA GOUVERNANCE – ET CE, À TOUS LES NIVEAUX

La documentation internationale fait état de l'inadéquation des cadres éthiques et de gouvernance existants en matière d'IA dans le domaine du développement de carrière. Les données issues du sondage et des groupes de discussion canadiens montrent que les intervenants n'attendent pas la mise en place de ces cadres : 95 % des participants au sondage expriment des préoccupations éthiques à l'égard de l'IA dans le développement de carrière, et leurs inquiétudes – concernant les biais, la vie privée, la précision, la dépendance excessive, l'érosion des capacités humaines et les risques de préjudice pour les clients vulnérables – reflètent une compréhension éclairée, sophistiquée et professionnellement fondée des questions en jeu.

Le constat issu du sondage selon lequel seulement 7 % des intervenants estiment que les systèmes d'IA utilisés dans le développement de carrière sont actuellement équitables et exempts de biais – 56 % se déclarant incertains et 37 % exprimant un profond désaccord – est particulièrement révélateur. Cela reflète non pas de l'ignorance, mais une prise de conscience : les intervenants, qui ont une expérience directe de contenus générés par l'IA qui représentent mal les clients, reproduisent des biais existants ou produisent des informations plausibles mais inexacts, sont bien placés pour évaluer ces risques. Leur scepticisme constitue un atout à canaliser, et non un obstacle à surmonter.

Les groupes de discussion ont donné une voix à des préoccupations qui dépassent le seul niveau de la pratique individuelle. Les intervenants ont formulé de vives critiques à l'égard du système général dans lequel l'IA est mise en œuvre dans les services de développement de carrière : aux bailleurs de fonds qui acceptent une prestation de services diluée et pilotée par l'IA comme substitut adéquat à une pratique professionnelle compétente; aux concepteurs qui développent des outils pour le secteur sans consultation significative avec celles et ceux qui y travaillent; et aux gouvernements qui n'ont pas encore mis en place les cadres réglementaires et de supervision qu'exige la nature à fort enjeu de l'orientation professionnelle – où des décisions de vie importantes sont en jeu. Ces préoccupations systémiques rejoignent étroitement les constats de la documentation internationale concernant les défaillances des cadres de gouvernance éthique, mais elles sont ancrées dans une expérience canadienne concrète plutôt que dans des principes abstraits.

« Les bailleurs de fonds acceptent des approches diluées et parfois nuisibles, fondées sur l'IA, comme substituts suffisants à des services professionnels de qualité reposant sur des approches fondées sur des données probantes. »

Le constat du sondage selon lequel 86 % des intervenants considèrent l'évaluation des outils d'IA par des experts comme extrêmement ou assez importante, et 56 % jugent des lignes directrices professionnelles claires comme extrêmement importantes, reflète une profession qui ne cherche pas à éviter l'IA, mais à exiger les conditions nécessaires – normes, supervision, évaluation fondée sur l'expertise – dans lesquelles elle peut être utilisée de manière responsable. Il s'agit d'une exigence professionnelle constructive à laquelle les instances politiques et professionnelles ont l'obligation de répondre.

5.4 LA PROFESSION DEMANDE À ÊTRE UN PARTENAIRE PLUTÔT QU'UN SIMPLE DESTINATAIRE – DANS LE DÉVELOPPEMENT DES OUTILS, L'ÉLABORATION DES POLITIQUES ET LA GOUVERNANCE

L'un des thèmes les plus constants et les plus marquants des données canadiennes sur les intervenants – présent dans les commentaires du sondage et abordé en détail dans les trois séances de groupe de discussion – est la demande d'une véritable participation professionnelle aux décisions relatives à l'IA dans les services de développement de carrière. Cette demande comporte trois dimensions distinctes, mais liées : la co-conception des outils d'IA, la participation aux décisions en matière de politiques et d'approvisionnement, et l'autorité sur les normes et lignes directrices professionnelles.

Sur le plan du développement des outils, les intervenants des trois groupes de discussion ont décrit leur frustration face à des « solutions » d'IA conçues pour leur secteur sans consultation significative avec celles et ceux qui accomplissent le travail. Les intervenants ont formulé une vision claire et positive de ce que devraient être des outils co-conçus : des outils spécifiques au secteur, ancrés dans les référentiels de compétences propres à la profession, ses fondements théoriques, son code de déontologie et ses modèles de prestation de services, et conçus en reconnaissant que le développement de carrière est un processus relationnel, interprétatif, narratif et contextuellement complexe, que les solutions d'IA standard ne peuvent pas appréhender. La demande ne porte pas sur une technologie sur mesure en soi, mais sur des outils qui reflètent un savoir professionnel plutôt que de les supplanter.

La documentation internationale aborde largement cette question comme un enjeu de mise en œuvre – comment associer les utilisateurs finaux au développement de l'IA. Les intervenants canadiens, quant à eux, l'abordent comme une question de droits professionnels. Ils sont des experts du domaine dont les connaissances sont essentielles à une innovation responsable dans le secteur, et ils souhaitent être reconnus comme tels. Le groupe de discussion 1 a proposé des mécanismes concrets : une certification volontaire pour les concepteurs d'IA travaillant dans les services de développement de carrière, la démonstration de compétences en développement de carrière comme condition d'obtention d'un statut de concepteur de confiance, ainsi que des cadres de reconnaissance par des tiers. Il s'agit de propositions de gouvernance sophistiquées qui vont bien au-delà des appels génériques à la « consultation des parties prenantes » que l'on retrouve dans une grande partie de la documentation en matière de politiques publiques.

Sur le plan des politiques publiques et de l'approvisionnement, le message était tout aussi direct : les gouvernements et les bailleurs de fonds ne doivent pas concevoir, acquérir ou imposer des outils d'IA pour les services de développement de carrière sans l'implication active des IPP dans les processus de conception et d'évaluation. Les intervenants ne se situent pas comme une partie prenante parmi d'autres; ils sont reconnus comme la voix professionnelle faisant autorité sur ce que doit être une intégration responsable de l'IA dans le développement de carrière, et ils s'attendent à être traités comme tels. Le constat du sondage selon lequel 78 % des personnes interrogées considèrent l'évaluation des outils d'IA par des experts comme extrêmement ou assez importante avant que ces outils ne soient recommandés à l'usage reflète la même exigence professionnelle, exprimée ici de manière quantitative.

5.5: L'ÉQUITÉ N'EST PAS UNE DIMENSION DE L'IA DANS LE DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE – ELLE CONSTITUE LE CRITÈRE CENTRAL PERMETTANT DE DÉTERMINER SI SON UTILISATION EST RESPONSABLE

La documentation internationale identifie l'équité et l'inclusion comme des considérations importantes dans la mise en œuvre de l'IA – en mettant en évidence les disparités géographiques dans l'accès à l'IA et dans l'optimisme à son égard, la répartition du risque d'automatisation en fonction du genre et de la situation socio-économique, ainsi que le potentiel des biais algorithmiques à reproduire des inégalités structurelles.

Les données issues des intervenants canadiens traitent l'équité non pas comme une considération parmi d'autres, mais comme le critère fondamental d'une utilisation responsable de l'IA dans les services de développement de carrière. Ce cadrage reflète la nature même de la pratique. Les intervenants en perfectionnement professionnel, en particulier ceux qui travaillent dans des services d'emploi financés par des fonds publics, des organismes à but non lucratif et des milieux communautaires, accompagnent de manière disproportionnée les populations les plus exposées aux risques que peut engendrer une utilisation non responsable de l'IA : les nouveaux arrivants qui naviguent dans des systèmes peu familiers en utilisant une deuxième ou troisième langue; les peuples autochtones, dont les contextes culturels et les modes de connaissance sont insuffisamment représentés dans les données d'entraînement des systèmes d'IA; les communautés racisées confrontées à des barrières structurelles que l'IA peut reproduire ou amplifier; les personnes en situation de handicap, à la fois susceptibles de bénéficier d'outils d'IA accessibles et de subir les effets de biais dans les algorithmes de sélection; ainsi que les travailleurs à faible revenu occupant des emplois particulièrement exposés à l'automatisation, qui sont à la fois les clients qui ont le plus besoin d'un accompagnement professionnel intensif et ceux qui ont le moins de ressources pour y accéder.

Dans le sondage comme dans les groupes de discussion, les intervenants ont formulé des préoccupations liées à l'équité à plusieurs niveaux. Au niveau des clients : les documents créés par l'IA – CV, lettres de motivation – peuvent donner une image erronée des personnes dont l'identité culturelle, la langue et l'expression personnelle sont mal prises en compte par une IA entraînée sur des données issues de cultures majoritaires. Au niveau des services : les services d'orientation professionnelle fondés sur l'IA peuvent créer un système à deux vitesses, dans lequel les personnes disposant de compétences numériques, d'un accès fiable à Internet et de la confiance nécessaire pour utiliser ces technologies bénéficient d'un accompagnement augmenté par l'IA, tandis que celles qui ne disposent pas de ces ressources reçoivent des services humains appauvris. Au niveau du système : la pression visant à mettre en œuvre l'IA comme levier de réduction des coûts – en diminuant le nombre d'IPP qualifiés – risque de dégrader la qualité des services, en particulier pour les clients qui ont le plus besoin d'un accompagnement humain intensif.

La contribution des groupes de discussion sur ce point a été particulièrement percutante. Les intervenants travaillant auprès de clients confrontés à des défis complexes et intersectionnels – traumatisme, faible confiance envers les institutions, isolement et sentiment de désespoir – ont décrit l'IA comme contribuant à faire disparaître le sentiment que quelqu'un se soucie réellement des personnes accompagnées. Il ne s'agit pas d'une préoccupation générique liée au remplacement du contact humain par la technologie, mais d'un jugement professionnel spécifique concernant les populations accompagnées, la nature de l'alliance de travail nécessaire pour intervenir efficacement auprès d'elles, et les préjudices que pourrait entraîner sa disparition. Cette perspective doit être traitée avec le sérieux qui s'impose.

Les données démographiques issues du sondage ajoutent une dimension supplémentaire. Le constat de Cukier et al. selon lequel les participants immigrants, racisés et autochtones font preuve d'une plus grande familiarité avec l'IA que les participants blancs et nés au Canada remet en question les représentations déficitaires des communautés visées par l'équité en matière d'IA. Les lacunes au niveau de l'état de préparation ne se situent pas là où on le croit souvent. La question d'équité la plus pressante est de savoir si les décisions en matière de gouvernance, d'approvisionnement et de mise en œuvre de l'IA dans les services de développement de carrière sont suffisamment centrées sur les besoins et les droits des populations que le développement de carrière a pour mission de servir.

5.6 IMPLICATIONS POUR LES POLITIQUES ET LES PRATIQUES

Pris ensemble, ces cinq résultats transversaux donnent lieu à une série d'implications claires et cohérentes. Le déficit de préparation est structurel et exige des réponses structurelles, notamment : un perfectionnement professionnel financé, soutenu et spécifique au secteur; des programmes de formation accrédités intégrés aux dispositifs de certification des IPP; et des lignes directrices nationales élaborées avec le secteur plutôt que pour le secteur. Les limites de l'expertise professionnelle humaine sont bien comprises par les intervenants et devraient être inscrites dans des cadres de gouvernance qui les protègent plutôt que de les fragiliser au nom de l'efficacité. Des cadres de gouvernance éthique sont urgemment nécessaires et doivent être élaborés avec la participation active des IPP, en s'appuyant sur leur savoir professionnel des risques et des contextes spécifiques concernés. Les intervenants doivent être reconnus comme des co-concepteurs des outils d'IA et des co-auteurs des politiques relatives à l'IA, et non comme de simples destinataires de solutions élaborées sans leur participation. L'équité doit constituer le critère central d'une mise en œuvre responsable de l'IA dans les services de développement de carrière – appliqué de manière rigoureuse, à l'échelle des outils individuels, des modèles de prestation de services et des décisions nationales d'investissement.

Ces implications sont développées en recommandations ciblées et adaptées aux différents publics dans la **section 6**.

6. RECOMMANDATIONS

Les recommandations présentées dans cette section s'appuient sur les cinq résultats transversaux de la section 5 et reflètent l'ensemble des données issues de la documentation internationale, du sondage national mené auprès de 370 intervenants en perfectionnement professionnel au Canada, ainsi que des trois séances de groupe de discussion. Elles s'adressent à cinq publics distincts dont les décisions et les investissements façonneront le plus fortement la trajectoire de l'IA dans les services de développement de carrière au Canada : les organismes professionnels et prestataires de formation; les concepteurs de technologies; les employeurs et prestataires de services; les gouvernements et bailleurs de fonds; ainsi que les intervenants en perfectionnement professionnel eux-mêmes. Pour l'ensemble de ces cinq publics, les recommandations reposent sur un principe d'organisation unique : l'IA dans le développement de carrière doit amplifier l'expertise professionnelle et élargir l'accès équitable à un accompagnement de qualité – et non se substituer à une pratique humaine qualifiée, réduire l'investissement dans la profession, ni servir de levier de réduction des coûts au détriment des personnes que les systèmes de développement de carrière ont pour mission de servir.

6.1 RECOMMANDATIONS POUR LES ORGANISMES PROFESSIONNELS ET LES PRESTATAIRES DE FORMATION

Les organismes professionnels et les prestataires de formation assument la responsabilité principale de l'infrastructure permettant une adoption responsable de l'IA au sein de la main-d'œuvre du développement de carrière. Les résultats de la recherche sont sans équivoque quant à l'ampleur et à l'urgence du décalage actuel entre le niveau d'adoption de l'IA et celui de la préparation professionnelle qui devrait l'accompagner.

Élaborer des lignes directrices professionnelles sectorielles pour l'utilisation de l'IA

Les 86 % des personnes ayant participé au sondage qui considèrent l'existence de lignes directrices claires sur l'usage de l'IA dans le développement de carrière comme extrêmement ou assez importante font valoir une exigence professionnelle à laquelle les instances nationales ont l'obligation de répondre. Ces lignes directrices doivent aller au-delà des principes généraux d'éthique de l'IA et traiter des dilemmes concrets auxquels sont confrontés les IPP dans leur pratique quotidienne : dans quels contextes l'usage de l'IA est approprié ou non dans les interactions avec les clients; comment gérer, stocker et divulguer les données issues de séances assistées par l'IA; comment évaluer la fiabilité des informations générées par l'IA concernant le marché du travail; comment accompagner les clients qui utilisent l'IA sans encadrement professionnel; et comment maintenir la responsabilité professionnelle dans un environnement de pratique augmenté par l'IA. Les lignes directrices doivent être élaborées avec la communauté des intervenants plutôt que pour elle, en s'appuyant sur les connaissances professionnelles que les IPP ont déjà démontrées tout au long de cette recherche.

Intégrer les connaissances en matière d'IA dans la certification des IPP en tant que compétence essentielle

Les connaissances en IA – qui englobent à la fois les compétences techniques nécessaires à l'utilisation efficace des outils d'IA et les compétences éthiques, critiques et professionnelles nécessaires à leur usage responsable – devraient être intégrées aux référentiels de compétences fondamentaux qui encadrent la certification et l'accréditation des IPP.

Il ne s'agit pas d'un ajout optionnel, mais d'une exigence professionnelle de base, compte tenu du fait que 84 % des intervenants utilisent déjà l'IA dans leurs interventions auprès des clients. Cette intégration initiale doit être suivie d'un engagement en faveur d'une révision continue, afin de garantir que les référentiels de compétences évoluent au rythme rapide de la technologie. Comme l'a exprimé directement une personne ayant participé au sondage : « cela devrait constituer un cours à part entière dans les futurs programmes des IPP. »

Mettre en place une infrastructure de perfectionnement professionnel financée, durable et adaptée au secteur

Le message le plus constant issu du sondage et des groupes de discussion concernant le développement professionnel est l'inadéquation des formations générales sur l'IA et le besoin urgent de disposer de ressources spécifiques au secteur, ancrées dans la pratique, et conçues pour évoluer au rythme de la technologie et des contextes d'intervention. Les organismes professionnels doivent investir dans : des programmes de formation accrédités couvrant l'ingénierie de requêtes dans des contextes de perfectionnement professionnel, l'évaluation critique des résultats produits par l'IA, des cadres de prise de décision éthique, ainsi que l'utilisation de l'IA auprès de certaines populations visées par l'équité; une communauté de pratique nationale permettant l'apprentissage entre pairs et l'échange de connaissances en temps réel; et une ressource évolutive – qu'il s'agisse d'un manuel, d'un portail régulièrement mis à jour ou d'un centre de ressources sélectionnées – capable de s'adapter aux nouveaux développements au fur et à mesure qu'ils émergent. Les formations ponctuelles sont insuffisantes; l'infrastructure requise doit être continue, adaptative et fondée sur une autorité professionnelle reconnue.

Établir un cadre de certification volontaire pour les concepteurs d'IA travaillant dans les services de développement de carrière

S'appuyant sur la proposition spécifique élaborée dans le groupe de discussion 1, les organismes professionnels devraient envisager la mise en place d'un cadre de certification volontaire pour les concepteurs d'IA travaillant dans le secteur du développement de carrière. Cette certification devrait exiger une démonstration de compétences en théorie, en pratique et en éthique du développement de carrière; le respect d'un code de conduite propre au secteur; ainsi que la reconnaissance par un organisme tiers crédible. Un tel cadre permettrait à la profession d'exercer une forme d'assurance qualité sur les outils développés en son nom, et offrirait aux intervenants une base solide pour des décisions d'approvisionnement éclairées.

6.2 RECOMMANDATIONS POUR LES CONCEPTEURS DE TECHNOLOGIES

Les concepteurs de technologies œuvrant dans le domaine du développement de carrière sont invités, par les intervenants ayant participé à cette étude, à faire preuve à la fois d'humilité professionnelle et d'un véritablement engagement : comprendre le développement de carrière avant de concevoir des solutions qui lui sont destinées, et considérer les IPP comme des co-concepteurs plutôt que comme de simples destinataires passifs.

Collaborer avec les IPP dès le départ, plutôt que de se limiter à une simple consultation en phase de test

Les résultats de la recherche font état d'une frustration généralisée chez les intervenants à l'égard des outils d'IA développés pour le secteur du développement de carrière sans contribution professionnelle significative.

La co-conception ne se résume pas à un geste symbolique de mobilisation des parties prenantes au moment des tests auprès des utilisateurs; elle suppose la participation soutenue et itérative d'intervenants possédant une expertise du domaine et une expérience concrète de la pratique, depuis les premières étapes de la conception jusqu'à l'évaluation et à l'amélioration continue des outils. Les concepteurs doivent constituer des équipes intégrant des intervenants en perfectionnement professionnel, non seulement à titre de conseillers, mais aussi comme co-architectes des outils créés.

Concevoir des outils qui tiennent compte de la complexité du développement de carrière, et non d'une simple logique d'adéquation des compétences

Le message le plus important adressé aux concepteurs par les intervenants ayant participé à cette étude est que le développement de carrière est un processus relationnel, contextuel et narratif, fondé sur l'élaboration conjointe du sens entre l'intervenant et le client. Il ne se résume pas à l'adéquation des compétences. Il ne se résume pas à la rédaction de CV. Il implique un travail sur l'identité, une clarification des valeurs, une pratique tenant compte des traumatismes, une capacité d'adaptation culturelle et le type de responsabilité que seule une relation professionnelle humaine peut assurer. Les outils d'IA qui traitent le développement de carrière comme un simple problème d'optimisation de données échoueront sur le plan professionnel, quelle que soit leur sophistication technique. Les concepteurs doivent comprendre en quoi consiste réellement le développement de carrière – ses fondements théoriques, son référentiel de compétences professionnelles et son code de déontologie – avant de pouvoir développer des outils qui lui apportent un véritable soutien.

Prioriser les fonctions administratives et informationnelles; éviter de remplacer les fonctions relationnelles

Le constat le plus clair issu du sondage et des groupes de discussion concernant ce que les intervenants attendent de l'IA est le suivant : réduire la charge administrative et améliorer l'accès à l'information. Les concepteurs doivent orienter leurs investissements vers ces domaines – ceux qui présentent le plus fort potentiel de bénéfices, le plus faible niveau de risque professionnel et le soutien le plus largement exprimé par les intervenants – avant de chercher à automatiser des fonctions qui sont irréductiblement humaines. Les outils qui génèrent des notes de cas à partir d'enregistrements de séances (avec consentement et garanties appropriées en matière de sécurité), qui fournissent des synthèses sur le marché du travail, qui soutiennent la préparation des séances et qui facilitent la traduction ainsi que l'accessibilité, sont jugés utiles et nécessaires. Ce n'est pas le cas pour les outils qui tentent de se substituer à la relation professionnelle, de prendre des décisions de carrière au nom des clients ou de fournir des conseils personnalisés sans supervision professionnelle.

Prendre au sérieux le principe de « ne pas nuire » comme contrainte de conception

Le principe de « ne pas nuire » a été soulevé dans chacun des groupes de discussion ainsi que dans l'ensemble des commentaires du sondage. Pour les concepteurs, cela implique : l'intégration, dès la phase de conception, de garanties explicites en matière de confidentialité, de consentement et de sécurité des données; la réalisation de tests rigoureux de biais sur les résultats de l'IA avant leur mise en œuvre, avec une attention particulière portée aux groupes démographiques les plus concernés par les services de développement de carrière; la mise en place de mécanismes de transparence permettant aux intervenants et aux clients de comprendre les fondements des informations et recommandations créées par l'IA; ainsi que l'instauration de mécanismes de rétroaction et d'amélioration continue permettant aux intervenants de signaler les problèmes et d'y remédier. Aucune solution ne devrait passer du stade pilote à celui de la mise en œuvre sans une évaluation rigoureuse par les intervenants de première ligne, et, le cas échéant, par les populations de clients auxquelles l'outil est destiné.

6.3 RECOMMANDATIONS POUR LES EMPLOYEURS ET LES PRESTATAIRES DE SERVICES

Les organisations qui emploient des intervenants en perfectionnement professionnel – qu'il s'agisse d'établissements d'enseignement postsecondaire, de services publics de l'emploi, d'organismes à but non lucratif ou du secteur privé – ont à la fois l'obligation et la possibilité de façonner une adoption responsable de l'IA au niveau de la prestation des services.

Élaborer des politiques internes claires sur l'utilisation de l'IA et des structures de gouvernance

Les personnes ayant répondu à l'enquête ont systématiquement mis en évidence une lacune de gouvernance au niveau organisationnel : une incertitude quant aux outils approuvés pour un usage professionnel, aux exigences applicables en matière de gestion des données, et aux processus d'assurance qualité qui régissent le travail assisté par l'IA. Les employeurs doivent combler cette lacune en élaborant des politiques internes claires, précises et régulièrement mises à jour sur l'utilisation de l'IA, qui précisent quels outils sont approuvés pour le personnel, et pourquoi; les protocoles de protection des données et les processus de consentement des clients conformes aux normes juridiques et professionnelles applicables; les processus d'assurance qualité du travail assisté par l'IA, y compris les exigences de révision humaine; ainsi que les mécanismes permettant aux intervenants de soulever des préoccupations concernant les outils d'IA et de veiller à ce qu'elles soient prises en compte.

Investir dans la formation du personnel en tant qu'obligation professionnelle et non en tant qu'avantage facultatif

Il est irréaliste et professionnellement irresponsable d'attendre des intervenants qu'ils se forment eux-mêmes aux enjeux éthiques complexes de l'IA, à ses capacités techniques et à ses implications professionnelles. Les organisations doivent financer et rendre obligatoire la formation de tout le personnel utilisant l'IA dans le cadre de son travail auprès des clients, en couvrant à la fois les dimensions techniques et éthiques de l'utilisation de l'IA. Il ne s'agit pas d'un investissement discrétionnaire, mais plutôt d'une condition préalable à la qualité et à la sécurité des services offerts aux clients, dont beaucoup se trouvent dans des situations de vulnérabilité.

Résister aux pressions visant à réduire les effectifs en invoquant des arguments d'efficacité liés à l'IA

Les données de l'enquête et les résultats des groupes de discussion contiennent des mises en garde claires quant au risque que l'IA soit utilisée comme justification pour réduire le nombre d'IPP qualifiés dans la prestation des services. Les employeurs ne doivent pas céder à une telle pression. L'IA peut rendre les IPP plus efficaces; toutefois, elle ne peut pas remplacer la relation professionnelle, l'exercice du jugement professionnel, ni la présence humaine qu'exige un accompagnement de qualité en développement de carrière. Toute réaffectation des ressources rendue possible par les gains d'efficacité de l'IA doit être orientée vers l'amélioration de la qualité des services – davantage de temps consacré aux clients, un meilleur développement professionnel, de meilleurs résultats en matière d'équité et d'accès – et non vers la réduction des effectifs qualifiés.

Impliquer les intervenants dans les décisions d'approvisionnement en IA

Les décisions concernant les outils d'IA à adopter, la manière de les mettre en œuvre et l'évaluation de leur efficacité ne doivent pas être prises par les équipes technologiques ou la direction organisationnelle sans une contribution importante de la part des IPP qui les utiliseront. Les intervenants possèdent les connaissances professionnelles nécessaires pour évaluer si un outil est adapté aux contextes de développement de carrière, et leur participation aux décisions d'approvisionnement est essentielle à une adoption responsable.

Les organisations doivent établir des processus clairs permettant la contribution des IPP aux décisions d'approvisionnement en IA, notamment des périodes d'évaluation structurées et des mécanismes formels de retour d'information.

6.4 RECOMMANDATIONS POUR LES GOUVERNEMENTS ET LES BAILLEURS DE FONDS

Les gouvernements et les bailleurs de fonds occupent une position d'influence unique dans le paysage de l'IA appliquée au développement de carrière : ils commandent des services, financent des outils, établissent des cadres politiques et prennent des décisions d'investissement dont les effets se répercutent dans l'ensemble du système. Les résultats de la recherche contiennent certains des messages les plus directs et les plus urgents des intervenants à l'intention de ce public.

Investir dans la profession, et pas seulement dans la technologie

Le réajustement le plus fondamental attendu des investissements publics et des bailleurs de fonds dans l'IA pour les services de carrière consiste à rééquilibrer les priorités, en passant de la technologie vers les personnes. La documentation internationale montre que les organisations dépensent généralement trois fois plus pour la technologie que pour les personnes et les processus nécessaires pour l'utiliser efficacement. Les décisions d'investissement public doivent refléter la priorité inverse : un développement professionnel soutenu et financé pour les IPP; un appui à l'élaboration de programmes de formation propres au secteur et de lignes directrices professionnelles; ainsi qu'un investissement dans les communautés de pratique et les infrastructures de partage des connaissances. Les investissements technologiques qui ne sont pas accompagnés d'un investissement équivalent dans les capacités professionnelles ne permettront pas d'obtenir les résultats qui justifient ces dépenses.

Élaborer des cadres politiques et réglementaires nationaux pour l'IA dans le développement de carrière

Les résultats de la recherche mettent en évidence une lacune importante en matière de gouvernance nationale de l'IA telle qu'elle s'applique aux services de développement de carrière. Les gouvernements devraient élaborer des cadres réglementaires clairs qui portent sur : les exigences en matière de protection de la vie privée pour les outils d'IA utilisés dans les contextes de développement de carrière; les exigences en matière de détection et d'atténuation des biais; les obligations de transparence concernant l'utilisation de l'IA dans les services financés par des fonds publics; les mécanismes de reddition de comptes lorsque des services assistés par l'IA produisent des effets préjudiciables; ainsi que les normes minimales relatives aux qualifications professionnelles des personnes chargées de la prestation de services d'orientation professionnelle augmentés par l'IA. Ces cadres doivent être élaborés en étroite collaboration avec le secteur du développement de carrière – et non imposés de manière descendante, mais comme des normes co-construites qui reflètent les connaissances professionnelles relatives aux exigences d'une intégration responsable de l'IA.

Exiger des données probantes sur les résultats avant d'approuver ou de rendre obligatoires des outils d'IA

Les intervenants des groupes de discussion ont été catégoriques sur ce point : les gouvernements et les bailleurs de fonds acceptent des approches fondées sur l'IA comme substituts suffisants à une pratique professionnelle qualifiée, sans exiger de preuves qu'elles produisent des résultats comparables.

Les investissements publics dans les outils d'IA pour les services d'orientation professionnelle devraient être conditionnels à des données d'évaluation rigoureuses démontrant leur efficacité pour les populations de clients concernées – et non à des économies de coûts, à des arguments d'efficacité ou à des promesses de la part des fournisseurs. Lorsqu'il n'existe pas encore de données probantes, il convient d'investir dans leur production, par le biais d'évaluations rigoureusement conçues qui permettent de suivre les résultats des clients dans le temps, et selon les groupes démographiques.

Placer l'équité au centre de chaque décision d'investissement

Toute décision d'investissement des gouvernements et des bailleurs de fonds concernant l'IA dans le développement de carrière devrait être soumise à une analyse rigoureuse des impacts sur l'équité, portant sur les points suivants : l'accessibilité de l'outil ou du service pour tous les groupes de clients, y compris ceux ayant de faibles compétences numériques, un accès limité à Internet, des barrières linguistiques ou des handicaps; la question de savoir si les systèmes d'IA ont été testés afin de détecter les biais à l'égard des groupes démographiques que le service est censé desservir, notamment les nouveaux arrivants, les communautés racisées, les peuples autochtones et les personnes en situation de handicap; la capacité de l'investissement à réduire ou à accroître les inégalités existantes en matière d'accès à des services de qualité en orientation professionnelle; et la mesure dans laquelle les voix des communautés visées par l'équité ont été réellement prises en compte dans les processus de conception et d'évaluation.

Ne pas utiliser l'IA comme mécanisme de réduction de la capacité des services de développement de carrière

Le message le plus clair formulé par les intervenants à l'intention des gouvernements et des bailleurs de fonds au cours des trois groupes de discussion est le suivant : ne pas utiliser l'IA comme moyen de réduire les coûts de main-d'œuvre et de rémunération liés à la prestation des services de développement de carrière. Les clients qui ont le plus besoin d'un accompagnement en développement de carrière intensif et centré sur l'humain sont ceux qui font face à des défis multiples, complexes et intersectionnels – traumatismes, faible confiance envers les systèmes, barrières linguistiques, discrimination. Pour ces clients, la qualité relationnelle de la rencontre avec l'IPP n'est pas un luxe; elle constitue l'élément central du service. L'investissement dans l'IA doit permettre d'élargir la portée et d'améliorer la qualité des services de développement de carrière, et non servir de justification à la réduction du personnel qualifié chargé de les dispenser.

6.5 RECOMMANDATIONS POUR LES INTERVENANTS EN PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL

Les recommandations ci-dessus s'adressent aux institutions et aux systèmes qui façonnent l'environnement dans lequel travaillent les IPP. Mais les intervenants disposent eux aussi d'une capacité d'action dans la manière dont l'IA est adoptée dans leur secteur – et les résultats de la recherche montrent clairement que beaucoup exercent déjà cette capacité de manière réfléchie, critique et avec intégrité professionnelle.

S'engager dans l'IA de manière active et responsable – ne pas l'éviter ni s'y soumettre

Les données probantes issues de cette étude suggèrent que la réponse professionnelle la plus efficace à l'IA n'est ni une adoption généralisée ni un rejet systématique, mais une utilisation engagée, critique et sensible au contexte : expérimenter les outils d'IA dans des contextes à faible risque, évaluer leurs résultats avec une attention

professionnelle rigoureuse, développer des compétences en ingénierie de requêtes par la pratique, et développer une compréhension, à l'échelle individuelle et collective, des situations dans lesquelles l'IA apporte une réelle valeur ajoutée et de celles dans lesquelles ce n'est pas le cas. Les intervenants qui se désengagent totalement de l'IA risquent d'être exclus des discussions sur sa gouvernance et son développement, discussions qui auront inmanquablement des répercussions sur leurs clients. À l'inverse, ceux qui adoptent l'IA de manière non critique risquent d'exposer les clients à des préjudices qu'ils ont pourtant l'expertise professionnelle de prévenir.

Maintenir et articuler les limites professionnelles qui comptent

Les résultats de la recherche montrent que les IPP canadiens disposent d'une compréhension sophistiquée, cohérente et fondée sur la pratique professionnelle de ce qui relève ou non de l'utilisation appropriée de l'IA dans le cadre du développement de carrière. Ce savoir professionnel constitue une ressource – pour les décisions de pratique individuelle, pour l'élaboration de politiques au niveau des équipes et des organisations, pour les échanges avec les développeurs et les décideurs politiques, ainsi que pour le débat public plus large sur l'IA dans les services humains. Les intervenants doivent documenter, partager et défendre les limites professionnelles qu'ils ont formulées dans le cadre de cette recherche, en les considérant non pas comme une résistance à la technologie, mais comme l'expression d'une expertise professionnelle.

Rechercher et développer une formation professionnelle spécifique au secteur

En l'absence d'une infrastructure de formation sectorielle complète – que cette recherche identifie comme urgente, mais encore inexistante – les intervenants ont la responsabilité individuelle de rechercher les meilleures ressources disponibles et de plaider, au sein de leurs organisations et de leurs réseaux professionnels, pour le développement de ressources plus adaptées. Parmi les ressources identifiées par les intervenants dans cette étude figurent des webinaires et des sessions de conférence spécifiques au secteur, des communautés de pratique, ainsi que des programmes émergents de connaissances essentielles en matière d'IA présentant un intérêt pour le développement de carrière. Les intervenants doivent également plaider activement, par l'intermédiaire de leurs associations professionnelles et de leurs employeurs, en faveur de formations financées, de lignes directrices claires et de l'infrastructure de gouvernance qu'exige une adoption responsable de l'IA.

Contribuer à la base de connaissances dont le secteur a besoin

L'analyse de la documentation internationale a mis en évidence que la base de données probantes du secteur et ancrée dans la pratique des intervenants en matière d'utilisation responsable de l'IA dans le développement de carrière demeure limitée. Les IPP qui développent des approches efficaces d'intégration de l'IA – que ce soit dans la préparation des entretiens, l'efficacité administrative, la préparation des clients aux marchés du travail transformés par l'IA, ou l'utilisation de l'IA centrée sur l'équité auprès de certaines populations – détiennent des connaissances dont le secteur a besoin. Contribuer aux communautés de pratique, partager des études de cas par l'intermédiaire des associations professionnelles et soutenir des initiatives de recherche comme celle-ci sont autant de moyens par lesquels les intervenants peuvent contribuer à bâtir le savoir collectif qui permettra au secteur de bien naviguer la transition liée à l'IA.

6.6 UNE NOTE FINALE

La profession du développement de carrière au Canada traverse la période de transition vers l'IA depuis une position de force professionnelle considérable. Les intervenants qui ont participé à cette recherche ont fait preuve d'un raisonnement éthique sophistiqué, de valeurs professionnelles claires et d'une compréhension approfondie des opportunités et des risques que l'IA présente pour leur travail et leurs clients. Ils ne demandent pas à être protégés de l'IA; ils demandent les conditions – formation, lignes directrices, gouvernance, co-conception et investissements – leur permettant de l'utiliser de manière responsable au service des personnes qu'ils se sont professionnellement engagés à accompagner.

Répondre à cette demande ne relève pas seulement d'un enjeu de perfectionnement professionnel. Il s'agit d'une question de politique publique, d'éthique professionnelle et de justice sociale. Les populations desservies par le système de développement de carrière au Canada – les nouveaux arrivants, les peuples autochtones, les communautés racisées, les personnes en situation de handicap et les travailleurs confrontés à l'automatisation – ont le plus à gagner d'un accompagnement en orientation professionnelle qui utilise l'IA de manière judicieuse, et le plus à perdre d'un accompagnement qui l'utilise de manière inadéquate. Les recommandations formulées dans ce document visent à orienter le secteur vers la première situation, et non vers la seconde.

SOUTENU EN PARTIE:

