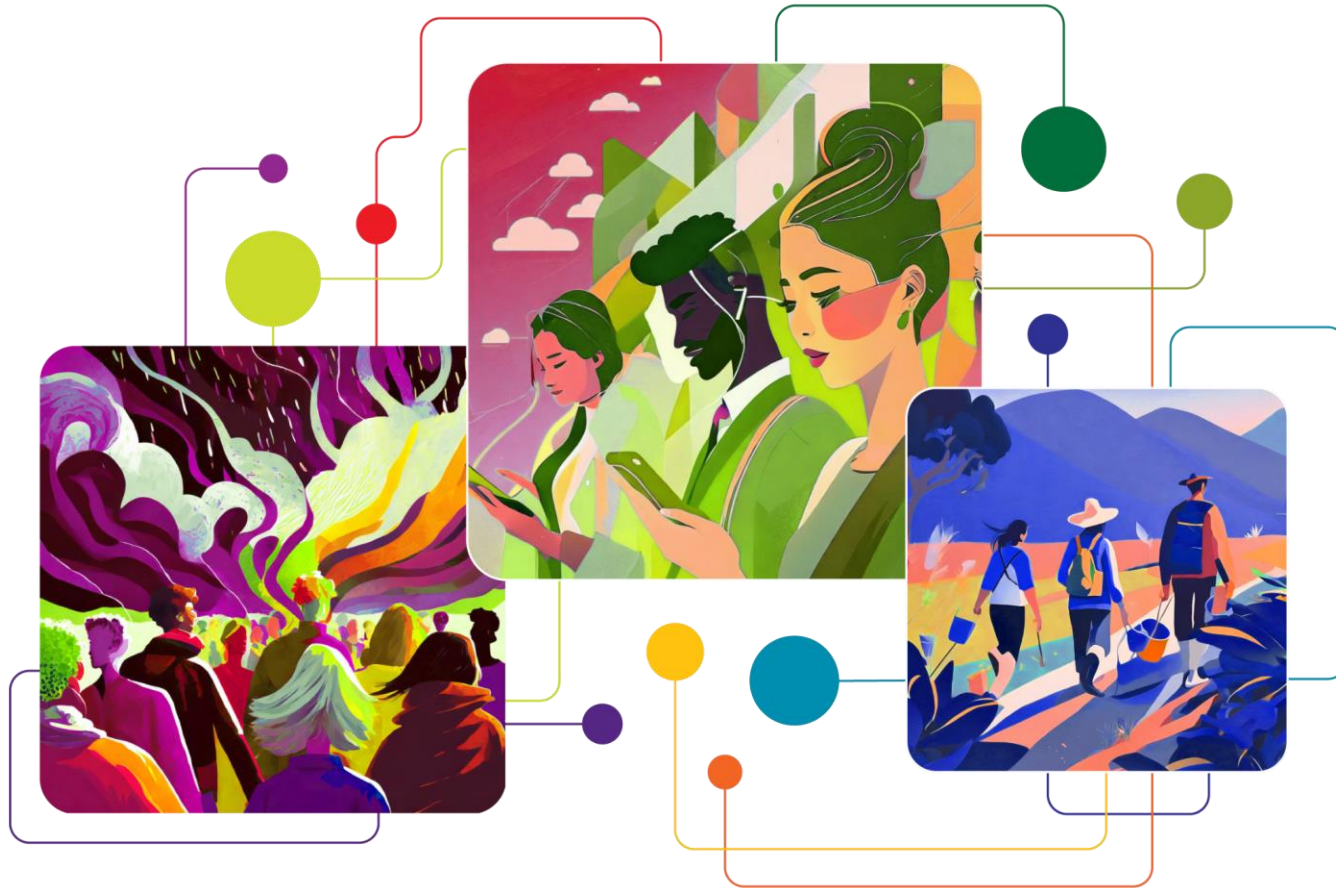


Le développement de carrière 2040



PRÉPARATION À DES SCÉNARIOS DE TRAVAIL ET DE CARRIÈRE POSSIBLES : Résumé pour les décideurs

Janvier 2024

Ce rapport est un résumé de **Preparing for Possible Scenarios of Work & Careers** [Se préparer aux scénarios de travail et de carrière possibles] rédigé à l'intention des décideurs. Il fait partie de la série de recherches du CERIC sur **Le développement de carrière en 2040**. Ces rapports sont publiés au www.ceric.ca

Aperçu des recommandations des décideurs

Le monde se heurte de vastes changements sur le marché du travail. Par chance, les professionnels du développement de carrière (PDC) ont des capacités spéciales qui sont essentielles pour aider les travailleurs et les employeurs à s'adapter. Malheureusement, les apprenants et travailleurs n'ont pas tous accès à ce soutien en raison des modèles actuels de financement et de service. La recherche menée montre que le domaine du développement de carrière est bien implanté au Canada, mais qu'il est largement sous-utilisé (Bonen et Williams, 2021). Pourtant, les carrières et la nature du travail affrontent d'énormes changements pour suivre l'évolution des modalités, les technologies émergentes, ainsi que des changements plus vastes tels que le changement climatique, les conflits géopolitiques et les changements de valeurs générationnels (Russek et Thornton, 2023). Aujourd'hui, près d'un travailleur sur quatre au Canada se dit malheureux dans son travail (Léger et Hamster, 2022), et les employeurs connaissent des pénuries de main-d'œuvre en raison du déséquilibre des compétences (Statistique Canada, 2023).

Dans l'ensemble, le besoin d'aide des travailleurs et employeurs actuels et futurs pour s'adapter à l'évolution du marché du travail est criant, et les professionnels du développement de carrière sont particulièrement bien placés pour le faire grâce à leurs compétences, leur passion et leur expérience. Toutefois, pour que cela se produise, une série de changements est nécessaire, afin de s'éloigner du mode actuel basé sur l'échec (c.-à-d. qu'il faut d'abord être au chômage pour avoir accès à l'aide au développement de carrière financée par l'État). Les travailleurs et les employeurs ont besoin d'aide pour faire face aux changements à venir. Il s'agit là d'une occasion importante de faire évoluer le système de développement de carrière au Canada afin de faciliter ces changements, ces transitions et ces perturbations.

Le rapport *Le développement de carrière en 2040 : Se préparer aux scénarios de travail et de carrière possibles* examine la manière dont le travail et le développement de carrière pourraient évoluer d'ici 2040, et ce que cela pourrait signifier pour les professionnels du développement de carrière. C'est l'objet du projet de recherche intitulé *Le développement de carrière en 2040* commandé par le CERIC et dirigé par Creative Futures. *Le développement de carrière en 2040* a commencé par une analyse approfondie des principaux changements susceptibles d'avoir une incidence sur le développement de carrière en 2040 et publiés en octobre 2023. *Se préparer aux scénarios de travail et de carrière possible* s'appuie sur ces changements. Il étudie plus en détail ce qu'ils pourraient signifier et la manière dont les services

de développement de carrière et le rôle des professionnels du développement de carrière pourraient évoluer d'ici 2040 (voir l'image à la page 2). Les résultats ont permis de déterminer plusieurs éléments importants, formulés en recommandations sur la façon dont le secteur du développement de carrière, les décideurs et les organismes de pression peuvent se préparer.

Les PDC en 2024...

- ▶ Proposer des séances individuelles de développement de carrière.
- ▶ Aider les personnes à gérer l'apprentissage et l'emploi, à acquérir et à améliorer leurs compétences, à chercher un emploi et à en créer, et à accéder aux services communautaires.
- ▶ Effectuer des recherches pour trouver de nouvelles occasions d'emploi pour leurs clients.
- ▶ Aider les étudiants à explorer les possibilités, les nouveaux arrivants et les migrants, les personnes affrontant de multiples obstacles à l'emploi, et les chômeurs se tournant vers de nouvelles occasions.
- ▶ Aider les clients dans leur zone géographique locale.



Les PDC en 2040...

- ▶ Aider les personnes à gérer le changement d'attitude et la résilience nécessaire pour composer avec un monde et un marché du travail en constante évolution.
- ▶ Agir à titre de consultants pour les gouvernements, les employeurs et les établissements postsecondaires.
- ▶ Proposer des choix de formation en personne, virtuelle, asynchrone et en libre-service.
- ▶ Connaître et maîtriser la prestation d'une aide personnalisée au développement de carrière de l'IA.
- ▶ Animer des séances de groupe et fournir un soutien individuel diversifié.
- ▶ Interpréter et traduire des sources de données diverses et des technologies émergentes pour mener des études sur le marché du travail, et identifier de nouveaux secteurs et débouchés dans une zone géographique plus large.
- ▶ Soutenir un bassin beaucoup plus grand de clients, depuis la maternelle au 5e secondaire aux adultes plus âgés qui gèrent avec une optique prévoyante leurs réorientations professionnelles tout au long de leur vie.
- ▶ Aider les clients dans des zones géographiques locales, nationales et internationales.



Afin de cautionner une approche préventive et un soutien à vie au développement de carrière, les personnes doivent savoir qu'ils ont accès à ce service (un point recommandé dans le rapport *Préparation aux scénarios de travail et de carrière possibles*). Mais le financement et les services doivent également être disponibles pour soutenir leur participation. Cependant, les modèles de financement et les services actuels pour le développement de carrière empêchent le secteur d'aider une grande variété de clients, ou d'aider les clients *avant* qu'ils ne soient dans une position de besoin. Essentiellement, les modèles de financement tels qu'ils existent actuellement inhibent l'approche active au développement de carrière. Pour passer à un modèle capable d'adopter une approche préventive des besoins professionnels des personnes, il est nécessaire d'augmenter et de réévaluer les sources et les services de financement. Pour faire progresser ce domaine d'intérêt, les actions suivantes, recommandées aux décideurs, sont présentées en ordre d'exécution suggéré.

Cet ordre est aussi l'ordre de priorité des actions établies par la recherche, tout en tenant compte de la séquence globale des actions nécessaires pour faire progresser les domaines prioritaires.

1. Priorités immédiates (1 à 2 ans) : Réévaluer les modèles de financement des services et programmes de développement de carrière financés par le gouvernement.

Pour passer à un modèle de développement de carrière qui réponde en amont aux besoins des individus, il est nécessaire:

- a. D'étudier l'augmentation des aides financières aux travailleurs, et non seulement aux personnes sans emploi.** Cela pourrait signifier de prêter attention : aux travailleurs des secteurs qui devraient être fortement perturbés ou contraints de subir des changements importants dans les années à venir; ou aux travailleurs en milieu ou en fin de carrière prêts pour un changement important et qui ne connaissent pas les choix disponibles.
- b. D'évaluer les salaires et les aides au perfectionnement professionnel des PDC afin d'attirer des personnes diversifiées dans le secteur,** notamment des personnes noires, autochtones et de couleur qui, selon les PDC présents aux ateliers, sont sous-représentées. Les professionnels du développement de carrière jouent un rôle essentiel dans la préparation des travailleurs canadiens à l'avenir du travail. Ils doivent recevoir un salaire viable, équitable et décent pour effectuer ce travail primordial, et bénéficier d'un financement pour soutenir leur participation des apprentissages indispensables à leur fonction d'aider les personnes. Cela comprend le perfectionnement professionnel en IA et en technologies émergentes, en santé mentale, en évaluation des compétences, etc.



- c. De repenser le développement de carrière dans le système scolaire de la maternelle au 5^e secondaire.** Les étudiants se font répéter que l'emploi qu'ils occuperont n'existe pas encore. Pourtant, ils ne reçoivent pas l'aide dont ils ont besoin pour comprendre ce que cela signifie, et savoir ce qu'ils doivent faire pour se préparer à leur carrière.

Du point de vue des PDC qui ont participé à ce projet, l'idéal serait que le développement de carrière commence tôt et soit intégré dans l'ensemble du système de maternelle au 5^e secondaire, à part du programme d'orientation existant qui porte davantage sur les éléments sociaux et l'identité de soi que sur l'orientation vers un parcours professionnel possible. Pour y arriver, il faudra plus de financement, ainsi qu'une refonte globale de l'approche actuelle.

2. Se préparer (prochains 2 à 4 ans) : encourager les employeurs à travailler avec les PDC pour répondre en amont à leurs besoins en talents.

Comme indiqué dans *Le développement de carrière en 2040 : Les dix changements principaux*, la santé mentale est la première cause d'invalidité au Canada, coûtant environ 51 milliards de dollars par an en soins de santé, perte de productivité et réduction de la qualité de vie et de la santé (CAMH, 2023). La recherche montre également que les personnes angoissées et malheureuses au travail sont également plus susceptibles de connaître divers problèmes de santé (Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail, 2018). Afin de réduire cette pression sur le système de santé canadien, il est possible de travailler directement avec les employeurs pour offrir un accompagnement et un soutien en développement de carrière. Il peut s'agir de:



- a. Verser aux PDC les fonds nécessaires pour travailler directement avec les employeurs afin d'accompagner le personnel en place et de favoriser le perfectionnement des compétences.** Plusieurs participants à l'atelier ont exprimé que les professionnels du développement de carrière étaient particulièrement bien placés pour assurer un accompagnement en gestion et transition de carrière et donner des conseils, ce qui fait défaut aux services de ressources humaines. Par exemple, les services de ressources humaines s'affairent généralement aux besoins de l'employeur et sont moins bien outillés pour offrir un accompagnement adapté à chaque travailleur sur les moyens de progresser ou de perfectionner leurs compétences en fonction des besoins de l'employeur. Les professionnels du développement de carrière sont formés pour faire exactement cela. Ce service pourrait favoriser : l'identification des travailleurs qui bénéficieraient d'un perfectionnement pour répondre aux besoins actuels et futurs de l'employeur; l'augmentation de la fidélisation du personnel; la réduction du chômage.
- b. Fournir aux employeurs un financement de contrepartie pour leur permettre d'accéder aux services de développement de carrière.** Le financement des PDC pour qu'ils travaillent directement avec les employeurs peut ne pas fonctionner dans tous les territoires de compétence. Une autre solution consisterait à verser des fonds directement aux employeurs, en exigeant d'eux qu'ils assurent un financement de contrepartie pour garantir leur loyauté envers leurs employés. Le pourcentage de contrepartie pourrait être réduit pour accommoder les petites entreprises ou celles sans but lucratif dont le budget serait trop modeste pour assurer la parité financière, mais qui ont démontré un besoin pour un tel soutien.
- c. Préconiser que les employeurs complètent leur régime maladie de services d'orientation professionnelle, comme c'est le cas au Québec.** Alors que les avantages sociaux payés par l'employeur comprennent habituellement un programme de consultations de professionnel en santé mentale ou de perfectionnement professionnel et de formation, les PDC en bénéficient rarement. Toutefois, ils ont tous le potentiel de favoriser la productivité et la réussite et le bien-être des travailleurs, ce qui avantage non seulement la personne, mais aussi les employeurs en matière de taux de fidélisation et de prestations en soins de santé de longue durée.



3. À plus long terme (5 prochaines années et plus) : Impliquer la participation des PDC dans les discussions stratégiques, la conception de programmes et les évaluations.

Les PDC ont une vue d'ensemble spécifique du marché du travail canadien qui pourrait s'avérer précieuse pour les décideurs. Les PDC devraient être considérés comme des personnes-ressources essentielles pour les gouvernements qui s'attaquent aux changements importants auxquels la main-d'œuvre devra s'adapter aujourd'hui et demain. Par exemple, l'aide qu'ils apportent aux étudiants du postsecondaire pour se préparer au marché du travail leur donne une perspective privilégiée sur les changements essentiels à apporter au système éducatif canadien. En outre, en travaillant directement avec les demandeurs d'emploi, ils développent une vision particulière des besoins des travailleurs et des changements essentiels à apporter pour favoriser l'obtention d'un emploi intéressant. Finalement, les PDC sont avides d'information sur l'avenir du travail et sur la manière dont ils peuvent aider les personnes à s'y préparer, ce qui témoigne de leur volonté et de leur intérêt à collaborer dans l'élaboration de politiques. La participation des PDC peut être utile dans les domaines politiques suivants, ainsi que dans d'autres :

- a. Travail et développement économique:** Les PDC peuvent fournir des informations essentielles sur l'expérience et les besoins des travailleurs actuels (et futurs). Ces connaissances devraient être mises à profit pour étayer la conception de politiques axées sur les travailleurs, de sources d'information sur le marché du travail et de programmes d'emploi.

- b. Immigration:** Les PDC travaillent depuis longtemps avec les nouveaux arrivants au Canada et ont une connaissance approfondie de leurs besoins et de leurs expériences. L'emploi étant un élément important de la politique d'immigration, les PDC disposent d'informations précieuses qui devraient être intégrées dans la conception et le peaufinage des programmes et des politiques d'immigration.



- c. Éducation:** Les PDC sont ancrés dans le système éducatif canadien de la maternelle au 5e secondaire et ont une connaissance approfondie du soutien dont les étudiants bénéficient pour faire la transition vers le marché du travail. Les PDC devraient participer activement à la modification, l'évaluation ou l'élaboration d'un programme, et apporter leur point de vue particulier sur la manière dont il peut aider les étudiants dans leur cheminement vers un emploi à long terme.

Ce projet a été réalisé à l'aide d'une méthodologie de prospective stratégique. Des professionnels du développement de carrière (PDC) de partout au Canada y ont participé soit en prenant part à des interviews ou à un atelier bilingue. Le rapport principal décrit plus en détail l'approche utilisée, ainsi que la méthodologie (article 2) et les principaux changements qui auront une incidence sur l'avenir du développement de carrière en 2040 (article 3), et trois scénarios inspirants élaborés pour répondre au questionnement sur l'avenir du développement de carrière (article 4). En se reportant à cette étude sur les changements possibles du développement de carrière en 2040, les professionnels du développement de carrière ont déterminé des façons dont leur profession pourrait changer, lesquelles sont synthétisées en une série d'éléments (article 5) et éclairent trois domaines d'intérêt recommandés (article 6). Ce rapport se termine par un aperçu des futurs sujets de recherche probables qui pourraient creuser les connaissances sur ce sujet.

Finalement, l'objectif de *Se préparer aux scénarios de travail et de carrière possible* était de définir comment le secteur du développement de carrière, les organismes de pression et les décideurs doivent se préparer pour 2040 et au-delà. Bien que l'objectif de ce projet de recherche ne fut pas de prédire l'avenir, il doit pouvoir contribuer à une meilleure compréhension des futurs possibles auxquels nous devons nous attendre. L'objectif du projet *Le développement de carrière en 2040* était de susciter des mesures assurant aux travailleurs du Canada l'aide dont ils ont besoin pour se préparer à l'avenir du travail et s'y adapter.



Ce rapport a été rédigé par Creative Futures Studio Inc. à la demande du CERIC. Creative Futures Studio utilise des méthodologies appliquées de prospective stratégique pour aider les entreprises à se préparer pour l'avenir.

Pour plus de détails, rendez-vous au : www.creativefutures.studio

Auteurs :

Heather Russek, coprésidente, Creative Futures Studio Inc.

Jessica Thornton, coprésidente, Creative Futures Studio Inc.

