

# UQÀM



## L'impact de la pandémie de COVID 19 sur le développement de carrière

Mai 2024

Élaboré avec l'appui de



**CERIC**

Advancing  
Career  
Development  
in Canada

Promouvoir  
le développement  
de carrière  
au Canada

## Table des matières

<b>A. ÉQUIPE DU PROJET.....</b>	<b>4</b>
Qualifications et profil personnel de l'organisation ou de la personne: .....	4
Projets et réalisations passés .....	5
<b>B. RÉSUMÉ.....</b>	<b>7</b>
B. 1 Résumé du projet .....	7
<b>C. SOMMAIRE .....</b>	<b>12</b>
C. 1 Lien entre le projet et la mission, à la vision et les objectifs du CERIC.....	12
<b>D. LA NÉCESSITÉ DU PROJET .....</b>	<b>13</b>
D. 1 Lacune dans le domaine de l'orientation et développement de carrière .....	13
D. 2 Besoins assouvis par ce projet.....	14
D. 3 Déterminer le(s) besoin(s) .....	15
D. 4 Les parties prenantes-et le public cible .....	16
D. 5 Complément des travaux existants .....	18
D. 6 L'impact du projet dans le domaine de l'orientation professionnelle .....	18
<b>E. DESCRIPTION DU PROJET .....</b>	<b>19</b>
E. 1 Liste des buts et objectifs.....	19
<b>F. PARTENARIATS ET COLLABORATIONS .....</b>	<b>20</b>
F. 1 Partenariats et collaborations prévus .....	20
F. 2 L'effet des collaborations sur le projet.....	21
F. 3 Soutien non financier du CERIC .....	22
<b>G. ACTIVITÉS ET THÈMES DE RECHERCHE .....</b>	<b>23</b>
G. 1 Défis éthiques.....	23
G. 2 Benefits du projet.....	23
G. 3 Propriété intellectuelle .....	24
<b>H. LIVRABLES.....</b>	<b>24</b>
H. 1 Livrables.....	24
H. 2 Changements dans la nature des livrables .....	25
<b>I. PLAN DE MARKETING ET DIFFUSION DES RÉSULTATS .....</b>	<b>26</b>
I. 1 Partage des résultats et l'impact du projet .....	26

I. 2 Plan global de transfert et de diffusion des connaissances.....	26
<b>K. ÉVALUATION ET SUIVI.....</b>	<b>26</b>
K. 1 Réussite du projet .....	26
K. 2 Résultat prévu.....	27
K. 3 L’impact du projet sur les intervenants clés .....	27
<b>L. ÉCHÉANCIERS.....</b>	<b>28</b>
L. 1 Échéancier du projet.....	28
<b>M. PRINCIPALES CONSTATATIONS ET OBSERVATIONS .....</b>	<b>29</b>
M. 1 Principales conclusions du projet.....	29
M. 2 Réflexion sur le processus de mise en œuvre du projet.....	30
M. 3 Financement des partenariats.....	30
M. 4 Processus de collaboration.....	30
<b>N. PROCHAINES ÉTAPES/RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>31</b>
N. 1 Prochaines étapes .....	31
<b>ANNEXE.....</b>	<b>31</b>



## A. ÉQUIPE DU PROJET

### **Qualifications et profil personnel de l'organisation ou de la personne:**

**Réginald Savard** est le co-chercheur principal pour ce projet. Professeur-chercheur titulaire au département d'éducation et pédagogie de l'UQAM ainsi que conseillers d'orientation psychothérapeute, le professeur Réginald Savard est auteur de travaux de recherche en counseling de carrière avec des enjeux d'orientation, d'insertion et d'adaptation. Le professeur Savard compte plus de 20 années d'expérience dans la recherche et la coordination de projets.

**Élodie Chevallier** est la co-chercheuse principale pour ce projet. Chercheuse et consultante sur le sujet sens du travail, Elodie Chevallier est titulaire d'un Ph.D. en Education de l'Université de Sherbrooke et d'un postdoctorat de l'UQAM. Ses intérêts de recherche portent sur le sens au travail et le développement de carrière. Elle s'intéresse notamment aux effets des modes

d'organisation, de management, des conditions de travail ou encore des événements individuels et collectifs sur le sens au travail et les choix de carrière. Elle compte 10 années d'expérience en recherche et 15 ans d'expérience en ressources humaines.

**Alexandre Brien** est professeur au Département d'éducation et pédagogie de l'Université du Québec à Montréal où il enseigne le counseling de carrière au baccalauréat et à la maîtrise. Il est détenteur d'un doctorat en éducation de l'Université de Sherbrooke et d'un postdoctorat de l'Université Saint-Paul (Ottawa). Il est auteur de travaux de recherche portant sur le développement des compétences en contexte de supervision. Le professeur Brien compte plus de 15 années d'expérience de pratique à titre de conseiller d'orientation et de superviseur clinique. Dans le cadre de ce projet, il a participé à la rédaction des articles scientifiques, en particulier pour l'analyse et l'interprétation des données. Il a aussi participé à la rédaction d'un article professionnel.

**Pawel Zaniewski** est doctorant au département d'éducation et pédagogie de l'UQAM et conseiller d'orientation, ces travaux de recherche portent notamment sur les compétences mobilisées par les personnes conseillères, la relation entre la personne cliente et conseillère et plus globalement l'efficacité du counseling de carrière. Pawel Zaniewski cumule plus de 10 ans d'expérience en recherche. Il a participé à l'analyse des données quantitatives ainsi qu'à la rédaction et à la relecture des articles.

## **Projets et réalisations passés:**

Voici un aperçu des principales réalisations menés par le professeur Réginald Savard, chercheur principal pour ce projet :

- (2017) Projet de recherche avec le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale portant sur l'élaboration d'un cadre de référence théorique sur l'entretien motivationnel tout en démontrant les éléments de continuité avec l'approche d'intervention d'Emploi-Québec – implantation et expérimentations (20 000\$).
- (2011 - 2012) Projet de recherche avec le ministère des Ressources humaines et du Développement social Canada (RHDSC) sur la mesure de l'effet de l'information sur le marché du travail (43 000\$).
- (2009 – 2011) Projet de recherche avec le ministère des Ressources humaines et du Développement social Canada (RHDSC) sur le bilan de compétences et maintien des travailleurs et travailleuses d'expérience de 45 ans et plus (129 000\$).
- (2010 – 2011) Projet de recherche avec l'Ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec (OCCOQ) sur les pratiques en matière d'évaluation psychométrique des conseillères et conseillers d'orientation du Québec (4 000\$).
- (2017) Projet de recherche avec le ministère de l'Éducation postsecondaire et de la Formation du Nouveau-Brunswick visant à l'élaboration et la prestation de formation pour les services de counseling d'emploi pour le ministère de l'Éducation postsecondaire et de la formation du Nouveau-Brunswick (300 000\$).
- (2004 – 2005) Projet de recherche avec la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST) sur l'intervention en réadaptation professionnelle en période de consolidation pour faciliter la réinsertion professionnelle des travailleurs à risque de chronicité (228 000\$).
- (2004 – 2005) Projet de recherche avec le Forum des ministres du marché du travail (FMMT) sur l'impact de l'IMT sur le processus

décisionnel relatif au choix de carrière : un relevé de la littérature (10 000\$).

- (2003 – 2004) Projet pour la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST) visant l'établissement des assises pour la mise en œuvre d'une approche d'intervention visant la détermination de l'emploi convenable (20 000\$).

Voici un aperçu des réalisations d'Élodie Chevallier, co-chercheure principale pour ce projet :

- (2021) Création d'un titre professionnel de « Chargé de gestion et de développement des RH » de niveau maîtrise pour l'Université UCO (France).
- (2017) Recherche-action pour l'Agence Universitaire de la Francophonie en collaboration avec l'Université de Sherbrooke et l'Université St Joseph de Beyrouth portant sur le point de vue des entreprises quant à l'embauche de titulaires de Ph.D. en sciences humaines et sociales (5 000\$).
- (2018) Recherche-action pour la Banque Nationale du Canada en collaboration avec l'Université de Sherbrooke portant sur les freins et les accélérateurs dans la mise en place d'une culture de collaboration dans le cadre de la transformation digitale (30 000\$).

## **B. RÉSUMÉ**

### **B. 1 Résumé du projet (aperçu des objectifs du projet, de la méthodologie, du calendrier global et du budget, du plan de marketing et de diffusion, de l'incidence prévue, etc.)**

*L'impact de la pandémie de COVID 19 sur le développement de carrière* est un projet de recherche dont les retombées ont bénéficié à la communauté des personnes professionnelles en counseling et développement de carrière.

Ce projet a été pensé durant la pandémie de COVID-19 sur le constat que cet

évènement avait un effet sur l'emploi et le développement de carrière. En effet, les mesures de restriction mises en place pour contenir la propagation du virus ont changé les modalités d'exercice des emplois (port de masque et distanciation sociale, télétravail, suspension d'activité) et donc le rapport au travail et les perspectives de carrière.

Des phénomènes visibles comme les pertes d'emplois enregistrées au début de la pandémie de COVID-19 puis les vagues de démissions observées lors de la reprise économique (Gouvernement du Canada, 2021) indiquent que cet événement a, chez un certain nombre de personnes changé les perspectives de carrière. Aussi, plusieurs sondages réalisés auprès de personnes travailleuses montraient que celles-ci avaient mis leurs perspectives d'évolution de carrière en pause depuis le début de la pandémie (Robert Half, 2021). Plusieurs recherches ont montré que ces nouvelles formes d'exercice du travail avaient un effet sur le sens accordé au travail, positif ou négatif en fonction des conditions initiales de travail des personnes (De Becdelièvre et Grima, 2020 ; Kundra et Dwivedi, 2023 ; Kong et al., 2020 ; Kramer et Kramer, 2020, Lagios et al., 2022 ; Van Zoonen et al., 2022).

Des échanges avec différents organismes œuvrant pour le développement et counseling de carrière ainsi qu'une enquête exploratoire menée auprès de personnes professionnelles en counseling et développement de carrière a permis de dégager les besoins suivants : Le besoin d'éclairer un phénomène inédit que les personnes professionnelles en en counseling et développement de carrière ont du mal à appréhender et qui impacte leur travail (augmentation de la demande en orientation, questionnement sur le sens au travail et le sens de la vie, augmentation de l'anxiété chez la clientèle).

Le besoin d'acquérir des compétences complémentaires pour répondre à une nouvelle demande d'aide sur les questions de sens du travail et de sens de la vie dans le contexte d'un évènement comme la COVID-19.

Le besoin pour les personnes travailleuses de mobiliser des ressources personnelles (valeurs, intérêts, aptitudes, traits de personnalité...) et

environnementales (soutien social, outils, etc.) pour faire face aux événements marquants à venir.

En vue de répondre à ces besoins, ce projet visait à produire de la connaissance sur la manière dont un événement marquant agit sur le développement de carrière. Pour cela, une recherche scientifique a été conduite à partir de l'évènement collectif qu'a constitué la pandémie de COVID-19. Cette recherche s'est déroulée en trois phases :

1. Une première phase visait à décrire l'évolution des demandes en orientation et en employabilité au cours de la pandémie auprès de personnes professionnelles offrant de l'aide en la matière. Les données ont été recueillies par groupes de discussion auprès de 23 personnes professionnelles du counseling et développement de carrière durant le mois de janvier 2022.
2. Une seconde phase visait à mesurer les effets du télétravail, de la situation d'emploi induits par la pandémie ainsi que le fait de considérer la pandémie comme un événement marquant sur le sens accordé au travail. Les données ont été recueillies par questionnaire auprès de 356 personnes (216 personnes déclarant résider au Canada et 140 personnes déclarant résider en France) entre novembre 2022 et mars 2023. Seules les données des personnes répondantes résidants sur le territoire canadien ont été exploitées.
3. Une troisième phase visait à relever les ressources personnelles et environnementales mobilisées par les personnes travailleuses pour s'adapter au cours de la pandémie. Les données ont été recueillies auprès de 9 personnes dans le cadre d'entretiens semi-dirigés qui se sont déroulés en novembre 2023.

Ce projet visait également à apporter les connaissances nécessaires aux personnes professionnelles du counseling et développement de carrière pour accompagner les personnes travailleuses faisant face à un événement marquant. Ceci constitue un enjeu pour les années à venir car les événements marquants collectifs s'annoncent être de plus en plus nombreux (pandémies,

changement climatique, évolutions technologiques, migrations...). Pour cela plusieurs livrables étaient prévus pour ce projet: deux articles scientifiques, deux articles de vulgarisation, une action de formation auprès de personnes conseillères en counseling de carrière, cinq présentations à des conférences (dont Cannexus 2023 et 2024).

### **Nature des livrables réalisés**

Deux articles scientifiques ont été soumis à une revue à comité de lecture dans la Revue Orientation scolaire et professionnelle.

- Chevallier, E. Savard, R. Brien, A. Zaniewski, P. (2024). - Effets de facteurs induits par la pandémie de COVID-19 sur les caractéristiques d'un travail qui a du sens. Orientation scolaire et professionnelle, numéro thématique : S'orienter aujourd'hui. Transformations des choix, des processus et des regards ?.
- Chevallier, E. Savard, R. Brien, A. (soumis). Évolution des demandes en orientation et en employabilité en contexte de pandémie de COVID-19 : perception des personnes professionnelles en développement de carrière. Orientation scolaire et professionnelle, numéro thématique : les reconversions professionnelles.
- Deux articles de vulgarisation scientifique ont été publiés pour Axxtra et l'OCOCQ.
  - Chevallier, E. La perte de sens au travail, un des facteurs explicatifs de la grande démission. AXE magazine. Mars 2022.
  - Chevallier, E. Savard, R. Brien, A. Zaniewski, P. (soumis). Le sens du et au travail, une problématique émergente en orientation. L'orientation magazine.

Deux présentations à des conférences scientifiques ont été réalisées.

- Chevallier, E. Savard, R. Brien, A. Zaniewski, P. (2023, juillet). L'impact de la pandémie de COVID-19 sur le sens au travail et le développement de carrière, le cas particulier des personnes professionnelles de la santé au

Québec. Congrès de l'Association Internationale de Psychologie du Travail de Langue Française (AIPTLF), Montréal.

- Chevallier, E. Savard, R. Brien, A. Zaniewski, P. (2023, juin). The Impact of the COVID-19 Pandemic as a Career Shock. IAEVG conference, The Hague.

Quatre présentations à des conférences professionnelles ont été réalisées :

- Chevallier, E. et Savard, R. (2024, janvier). Les effets d'un évènement significatif sur le développement de carrière. Congrès CANNEXUS, Ottawa.
- Chevallier, E. Savard, R. Brien, A. et Zaniewski, P. (2023, juin). La pandémie de COVID-19 : un choc de carrière. Congrès de l'ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec (OCCOQ), Saint-Hyacinthe.
- Chevallier, E. Savard, R. Brien, A. et Zaniewski, P. (2023, février). Comment la pandémie a changé les métiers de l'employabilité. Congrès QUARIERA, Trois-Rivières.
- Chevallier, E. et Savard, R. (2023, janvier). L'impact de la pandémie de COVID-19 sur le développement de carrière. Congrès CANNEXUS, Ottawa.

Une formation en webinaire organisée par le CERIC a été ajoutée au projet initial :

- Chevallier, E. Savard, R. Brien, A. et Zaniewski, P. (2023, janvier). Comment accompagner efficacement les transitions professionnelles à la suite d'une perte de sens au travail. Ce webinaire d'une heure a apporté des éléments théoriques et pratiques sur le sens au travail et la perte de sens à la suite d'un évènement marquant.
- Une action de formation auprès des personnes conseillère d'orientation aura lieu le 31 mai 2024 lors de la journée de formation continue de l'Ordre des Conseillères et conseillers d'orientation du Québec

(OCCOQ). La thématique de cette journée est l'Intelligence Artificielle (AI) et ses effets sur les métiers, le travail, les carrières. L'action de formation sera donc centrée sur l'arrivée de l'AI comme un événement venant bouleverser le rapport au travail.

### **Le calendrier de la recherche :**

Initialement prévu de juillet 2022 à juin 2023, le calendrier de la recherche a été modifié. La recherche a débuté en janvier 2023 pour se terminer en janvier 2024. Ces modifications sont liées au fait que le co-financement demandé à MITACS a dû être décalé de 6 mois car le nombre de projets financés avait été atteint pour l'année 2022. Ainsi l'ensemble du calendrier a été décalé de 6 mois.

## **C. SOMMAIRE**

### **C. 1 Décrivez comment le projet est lié à la mission, à la vision et aux objectifs du CERIC et de votre organisation.**

Ce projet visait à répondre à l'un des enjeux majeurs des prochaines décennies, à savoir, faire face aux événements marquants qui ponctuent le développement de carrière des personnes travailleuses.

Les crises liées au changement climatique, aux pandémies attendues, au remplacement de filières de métiers par la technologie, incluant l'intelligence artificielle, risquent de produire de plus en plus d'événements marquants dans les carrières des personnes travailleuses. L'objectif de ce projet était de produire de la connaissance sur ce phénomène et pour la transmettre aux personnes professionnelles du counseling et développement de carrière afin qu'elles les intègrent à leur pratique.

Ces préoccupations rejoignent celles du CERIC qui visent à ériger le counseling et développement de carrière comme un domaine d'intérêt public. Le présent projet de recherche a répondu à cette préoccupation en créant de nouvelles

connaissances et en les diffusant auprès de la communauté scientifique et de la communauté professionnelle du counseling et développement de carrière. Aussi, l'implication de professeurs d'Université dans le projet a permis de transmettre ces connaissances aux personnes étudiantes du domaine du counseling et développement de carrière.

## **D. LA NÉCESSITÉ DU PROJET**

### **D. 1 Comment le projet a comblé une lacune dans le domaine de l'orientation et développement de carrière?**

Ce projet a tout d'abord comblé une lacune dans le domaine scientifique :

Les théories du développement de carrière abordent les effets des événements sur la carrière (Betsworth & Hansen, 1996; Bright et al., 2005; Krumboltz, 2009; Miller, 1983; Schlossberg et al., 1995). Aussi, d'autres auteurs ont fait le lien entre l'arrivée d'un événement et la variation du sens accordé au travail (Lysova et al., 2019; Weick, 2010).

Aussi, plusieurs recherches se sont intéressées aux effets de la pandémie de COVID-19 sur le sens accordé au travail (De Becdelièvre et Grima, 2020 ; Kundra et Dwivedi, 2023 ; Kong et al., 2020 ; Kramer et Kramer, 2020, Lagios et al., 2022 ; Van Zoonen et al., 2022). Cependant, aucune d'entre-elles ne précisent à quelles caractéristiques d'un travail qui a du sens (Morin, 2009) ces effets s'appliquent et aucune ne mesure précisément quelle en est la variation sur une échelle de sens. Notre recherche a permis d'apporter ces précisions.

Initialement, le projet de recherche avait également pour objectif d'identifier dans quelle mesure les changements de carrière effectués durant la pandémie faisaient suite à une perte de sens accordée au travail. Faute de temps, cet axe de recherche n'a pas pu être exploré.

Ce projet a ensuite comblé un besoin pour les personnes professionnelles du counseling et développement de carrière:

La première phase de la recherche visant à décrire l'évolution des demandes en orientation et en employabilité au cours de la pandémie a permis de faire un

état des lieux du secteur durant la cinquième vague de contaminations (janvier 2022). Les résultats de cette phase ont mis en évidence une évolution de la nature des demandes et des besoins de la clientèle ainsi qu'un changement dans le profil des personnes venant demander de l'aide en orientation ou en employabilité. Ces éléments, présentés lors de conférences professionnelles ont permis aux personnes professionnelles du counseling et développement de carrière de mieux comprendre les effets de la pandémie sur leur activité.

## **D. 2 Résumez les besoins assouvis par ce projet.**

Ce projet a permis d'apporter des réponses aux besoins suivants :

- Le besoin d'éclairer un phénomène inédit qui a changé les repères des personnes professionnelles du counseling et développement de carrière. La première phase de la recherche a mis en évidence que la demande en employabilité a fortement diminué à cause de l'arrêt des activités, puis le plein emploi qui a suivi. Ceci a eu pour conséquence de faire évoluer le profil de la clientèle. Aujourd'hui, ce sont des personnes beaucoup plus éloignées de l'emploi qui consultent avec des problématiques beaucoup plus lourdes. Aussi, les résultats de cette phase de la recherche montrent que la demande en orientation a fortement évolué. En plus de la clientèle existante, trois nouveaux types de demandes sont apparues : Changer de carrière pour faire face aux mesures de restrictions, Obtenir un diplôme grâce aux aides financières et aux facilités d'accès à la formation, Obtenir de meilleures conditions de travail, Prendre du temps pour penser ou repenser sa carrière. Tous ces résultats ont été diffusés à la communauté scientifique du domaine du counseling et développement de carrière via un article scientifique, à la communauté de personnes professionnelles via trois conférences et une formation en webinaire où il a été possible de répondre aux questions des personnes professionnelles et de suggérer des conseils pour adapter leur pratique.
- Le besoin, pour les personnes professionnelles en counseling et développement de carrière, d'acquérir des compétences

complémentaires pour répondre à une nouvelle demande d'aide sur les questions de sens du travail et de sens de la vie dans le contexte d'un évènement comme la COVID-19. Il était prévu à l'issue du projet d'organiser une formation aux personnes professionnelles en counseling et développement de carrière. Il a semblé plus cohérent de proposer dans un premier temps une formation en webinaire, accessible à toute personne pour donner un premier niveau d'information. Ensuite, nous allons effectivement animer une action de formation qui s'intégrera dans la journée de formation continue organisée par l'OCCOQ le 31 mai 2024. Cette formation portera sur les bouleversements de l'arrivée de l'IA dans le travail et comment certaines personnes travailleuses pourraient vivre cela comme un évènement marquant. Les principaux résultats portant sur les effets d'un évènement marquant sur le sens au travail et sur le développement de carrière y seront présentés.

- Le besoin pour les personnes travailleuses de mobiliser des ressources personnelles (valeurs, intérêts, aptitudes, traits de personnalité...) et environnementales (soutien social, outils, etc.) pour faire face aux évènements marquant à venir. Cette dernière phase de la recherche est juste finalisée au moment de la clôture du projet. Les résultats n'ont pas pu être valorisés durant le temps du projet, ils le seront par la suite.

### **D. 3 De quels renseignements vous êtes-vous servi pour déterminer le(s) besoin(s)?**

Les besoins exposés ont été identifiés par une revue de littérature, puis lors de la consultation des partenaires de la recherche (OCCOQ, AXTRA, AQPDDC, CCDF). Ensuite, des groupes de discussion effectués auprès de personnes professionnelles du counseling et développement de carrière membres de l'Association québécoise des professionnels du développement de carrière (AQPDDC) ont permis d'affiner et de valider les constats. C'est sur cette base que nous avons présenté le projet au CERIC en 2022.

Tout au long de ce projet nous avons veillé à étoffer notre revue de littérature et notre connaissance du sujet. Cela nous a permis d'affiner notre objectif de recherche de la phase 2. En effet, initialement nous souhaitions identifier les effets de la pandémie sur le sens accordé au travail. L'avancée des recherches sur le sujet nous a apporté des éléments d'information sur les effets de certaines mesures mises en place durant la pandémie et leur effet sur le sens accordé au travail, telles que le télétravail, l'inactivité professionnelle, la situation d'emploi et le fait de considérer un événement comme marquant. Nous nous sommes basés sur ces recherches pour affiner notre objectif de recherche de la phase 2 de la manière suivante : mesurer les effets de facteurs induits par la pandémie sur chacune des caractéristiques d'un travail qui a du sens, en postulant que le télétravail, la situation d'emploi et la perception de la pandémie comme événement marquant a eu un effet sur le sens accordé au travail.

#### **D. 4 Qui ont été les parties prenantes? Quel était le public cible?**

Ce projet de recherche a été soutenu par quatre associations professionnelles en counseling et développement de carrière :

- La fondation canadienne pour le développement de carrière (FCDC)
- L'ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec (OCCOQ)
- L'association québécoise des professionnels du développement de carrière (AQPDDC)
- L'alliance des centres-conseils en emploi (AXTRA)

Les résultats de la recherche ont été présentés aux événements professionnels de deux des partenaires (Quariera et le congrès de l'OCCOQ) ainsi que dans les magazines de ces mêmes partenaires (AXTRA magazine et Orientation magazine). Les partenaires ont également relayé auprès de leurs membres l'information quant à la tenue d'une formation en webinaire organisée par le CERIC. Enfin, les partenaires nous ont aidés à la diffusion du questionnaire permettant de recueillir les données de la phase 2 de la recherche.

Ce projet s'est inscrit dans les activités de deux laboratoires de recherche

reconnus pour leur excellence sur les questions de développement de carrière et de sens au travail :

- Le Centre de recherche et d'intervention sur l'éducation et la vie au travail (CRIEVAT) rattaché à l'Université de Laval (Québec) dont le chercheur principal et le co-chercheure principale sont membres.
- Le Centre de Recherche sur le Travail et le Développement (CRTD) rattaché au conservatoire national des arts et métiers (Paris) dont la co-chercheure principale est membre associée.

Des personnes chercheuses expertes de la question du sens ont été parties prenantes au projet :

- La professeure Estelle Morin de HEC Montréal, reconnue pour ses travaux en sciences de gestion sur les caractéristiques du sens au travail, nous a gracieusement fourni son échelle de mesure du sens et a répondu à nos questions quant à son utilisation.
- Le professeur Jean Luc Bernaud du CNAM Paris, reconnu pour ses travaux en psychologie existentielle sur le sens du travail et le sens de la vie, a collaboré dans la vérification de la qualité de l'échelle de mesure du sens. Il a été co-auteur d'une des publications scientifiques soumises.

Cette recherche ciblait trois publics : les scientifiques et les personnes professionnelles du domaine du développement de carrière et la clientèle en counseling de carrière.

- La communauté scientifique a été touchée à travers la présentation des résultats de la recherche à deux colloques (IAEVG et AIPTLF). De plus, un article scientifique a été publié, un second a été soumis dans des revues scientifiques.

- Les personnes professionnelles du counseling et développement de carrière (personnes conseillères d'orientation et personnes conseillères en emploi) ont reçu des informations et des conseils pour leurs pratique à l'occasion de quatre congrès professionnels (Quariera et congrès de l'OCCOQ et les deux

éditions de CANNEXUS 23 et 24). Aussi, ces personnes ont pu assister à une formation en webinaire organisée par le CERIC. Enfin, les articles vulgarisés publiés sur les magazines d'AXTRA et de l'OCCOQ leurs sont accessibles.

#### **D. 5 En quoi ce projet complète-t-il les travaux existants?**

Cette recherche a permis de compléter les travaux de recherche existant en apportant plus de précisions sur les effets d'un événement marquant et les changements de modalités de travail liées à la pandémie de COVID-19. Plus précisément, il s'agit de la seule recherche à notre connaissance ayant mesuré à partir d'une échelle, les variations de six caractéristiques d'un travail qui a du sens depuis le début de la pandémie de COVID-19. De plus, cette recherche met en évidence le rôle de soutien qu'ont joué les personnes professionnelles de l'accompagnement pour aider les personnes travailleuses à faire face à l'évènement qu'a constitué la pandémie.

#### **D. 6 Veuillez décrire clairement l'impact du projet dans le domaine de l'orientation professionnelle. Pour le domaine/la pratique; les clients; les politiques; la recherche (longitudinale et continue); ainsi que la formation et l'employabilité.**

Tout d'abord, ce projet a contribué au domaine de l'orientation professionnelle par la présentation des résultats de chaque phase du projet à l'occasion des congrès des partenaires de la recherche (OCCOQ, AXTRA, CERIC). Ces résultats ont permis d'apporter des éléments de compréhension concernant les attentes de la clientèle depuis l'arrivée de la pandémie de COVID-19. Ces éléments ont permis d'enrichir la pratique des personnes professionnelles de l'orientation, et ces occasions ont également permis de créer des espaces d'échanges et de dialogues entre les personnes professionnelles. Aussi, des éléments visant à enrichir la pratique en orientation professionnelle ont été discutés directement avec les personnes praticiennes lors de ces rencontres. Ensuite, les résultats de la recherche ont permis de contribuer à l'avancement

des connaissances scientifiques du domaine de l'orientation professionnelle à travers deux articles soumis dans une revue francophone à comité de lecture. En effet, la revue OSP (Orientation Scolaire et Professionnelle) Est une revue scientifique francophone s'adressant à la fois à la communauté scientifique du domaine du counseling de carrière mais aussi aux personnes praticiennes, et plus généralement à toutes personnes intéressées par le domaine de l'orientation.

## **E. DESCRIPTION DU PROJET (BUTS ET OBJECTIFS)**

### **E. 1 Liste des buts et objectifs spécifiques du projet et mesurément.**

Ce projet avait trois objectifs généraux :

- 1) Produire de la connaissance sur la pandémie de Covid-19, notamment en la considérant comme un choc de carrière et les choix de changement de carrière comme liés à la notion de sens au travail.
- 2) Outiller les personnes professionnelles en counseling et développement de carrière pour faire face à ce type de choc de carrière qui risque de se produire de nouveau dans l'avenir.
- 3) Contribuer à l'avancement des connaissances sur les ressources personnelles et environnementales mobilisées pour faire face à la pandémie afin de permettre aux personnes travailleuses de s'ajuster ou s'adapter dans un tel contexte.

Concernant l'objectif 1, le but initial de ce projet était d'éclairer les effets de la pandémie de COVID-19 sur le développement de carrière et plus particulièrement sur les choix de changement de carrière. Cet objectif s'est recentré sur les effets de la pandémie sur le sens accordé au travail, qui représentait le premier objectif spécifique de la recherche. Le second objectif spécifique était d'étudier le lien entre la perte de sens et le changement de carrière. Nous n'avons malheureusement pas pu honorer ce second objectif par manque de temps. Cependant, nous avons intégré aux premier objectif la notion de changement de situation d'emploi qui a eu un effet sur la variation du sens accordé au travail.

Les objectifs de la recherche en termes de livrables ont été atteints, deux articles scientifiques ont bien été réalisés. L'un a été accepté et l'autre est en cours d'évaluation. Deux articles de vulgarisation ont bien été publiés et les résultats de la recherche ont été présentés à deux conférences scientifiques et quatre conférences professionnelles.

Concernant l'objectif 2, nous avons comme objectif de proposer une formation aux personnes professionnelles de l'orientation à partir des résultats probants de la recherche. Cette présentation a été réalisée dans le cadre d'un webinaire organisé par le CERIC (décembre 2023). Aussi, le 31 mai 2024, lors des journées de formation continue de l'OCCOQ certains résultats seront repris pour mettre en avant les effets d'un évènement marquant, tel que l'arrivée de l'IA dans le travail, sur le sens accordé au travail.

Concernant l'objectif 3, les premiers résultats de la recherche portant sur les ressources personnelles et environnementales mobilisées pour faire face à la pandémie ont été présentés à CANNEXUS 24. À ce jour, il n'y a pas eu de production écrite publiée sur ce dernier point.

## **F. PARTENARIATS ET COLLABORATIONS**

### **F. 1 Décrivez brièvement les partenariats et les collaborations prévus.**

Les partenariats initialement développés pour réaliser ce projet ont bien eu lieu. Pour rappel, les partenaires du projet étaient les organisations et personnes suivantes :

Cette recherche a été soutenue par quatre associations professionnelles en counseling et développement de carrière :

- La fondation canadienne pour le développement de carrière (FCDC)
- L'ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec (OCCOQ)
- L'association québécoise des professionnels du développement de carrière

(AQPDDC)

- L'alliance des centres-conseils en emploi (AXTRA)

Ce projet s'est inscrit dans les activités de deux laboratoires de recherche reconnus pour leur excellence sur les questions de développement de carrière et de sens au travail :

- Le Centre de recherche et d'intervention sur l'éducation et la vie au travail (CRIEVAT) rattaché à l'Université de Laval (Québec) dont le chercheur principal et le co-chercheure principale sont membres.
- Le Centre de Recherche sur le Travail et le Développement (CRTD) rattaché au conservatoire national des arts et métiers (Paris) dont la co-chercheure principale est membre associée.

Des personnes collaboratrices, chercheuses et chercheurs experts de la question du sens ont été partis prenantes au projet :

- La professeure Estelle Morin de HEC Montréal.
- Le professeur Jean Luc Bernaud du CNAM Paris.

**F. 2 Si le projet impliquait une collaboration avec une autre ou d'autres organisations, y compris celles qui ne sont pas mentionnées dans votre proposition, veuillez commenter l'effet des collaborations sur le projet et la façon dont ce processus a influencé votre ou vos organisations partenaires.**

Les résultats de la recherche ont été présentés aux événements professionnels de deux des partenaires (Quariera et le congrès de l'OCCOQ) ainsi que dans les magazines de ces mêmes partenaires (AXTRA magazine et Orientation magazine). Les partenaires ont également relayé auprès de leurs membres l'information quant à la tenue d'une formation en webinaire organisée par le CERIC. Enfin, les partenaires nous ont aidés à diffuser le questionnaire permettant de recueillir les données de la phase 2 de la recherche. De plus, l'OCCOQ nous offre la possibilité de venir animer une formation reprenant les résultats probants de la recherche.

Les personnes collaboratrices ont participé de la manière suivante :

- La professeure Estelle Morin de HEC Montréal reconnue pour ses travaux en sciences de gestion sur les caractéristiques du sens au travail nous a gracieusement fourni son échelle de mesure du sens et a répondu à nos questions quant à son utilisation. Nous avons rencontré cette chercheuse et avons échangé avec elle sur les bonnes pratiques quant à l'utilisation de son outil de mesure du sens.

- Le professeur Jean Luc Bernaud du CNAM Paris reconnu pour ses travaux en psychologie existentielle sur le sens du travail et le sens de la vie a collaboré dans la vérification de la qualité de l'échelle de mesure du sens. Il a été co-auteur d'une des publications scientifiques soumises. Nous avons dans un premier temps échangé par visioconférence avec le professeur Bernaud afin de nous harmoniser sur les objectifs de notre article et la répartition du travail. Puis, deux journées de travail ont eu lieu en présentiel afin d'échanger sur l'analyse des données recueillies.

**F. 3 Avez-vous reçu un soutien non financier du CERIC (p. ex., marketing, etc.)? Si oui, quel était-il et quel a été l'impact sur votre projet?**

Le projet a reçu un soutien de la part du CERIC au moment de la diffusion du questionnaire en ligne. Le CERIC a accepté de diffuser notre questionnaire au sein de son réseau de professionnels. Aussi, le CERIC a participé à faire connaître notre recherche en organisant une formation en webinaire dédiée et en assurant la communication liée à ce webinaire.

## **G. ACTIVITÉS ET THÈMES DE RECHERCHE**

### **G. 1 Décrivez les préoccupations ou défis éthiques soulevés par le projet et comment les avez-vous solutionnés.**

Pour ce projet de recherche, nous avons obtenu un certificat d'éthique de la part du CIEREH de l'UQAM couvrant la collecte et l'analyse de l'ensemble des données du projet. Il n'y a pas eu de changement entre le projet qui a été décrit pour la demande de certificat d'éthique et la manière dont le recueil de données s'est déroulé concrètement. Les données ont été recueillies directement auprès d'êtres humains et, à certains moments, ont concerné leur histoire de vie. En effet, des moments particulièrement difficiles de leur histoire de vie au cours de la pandémie ont pu être évoqués, notamment sur la manière dont elle a constitué pour eux un choc de carrière. Réévoquer ces moments de vie, a pu s'avérer douloureux pour certaines personnes. Le questionnement a été effectué avec vigilance, compte tenu que ce sont des données sensibles, et sans trop d'insistance sur les points qui auraient pu s'avérer plus difficiles pour certaines personnes. De plus, les personnes participantes ont eu la possibilité de cesser leur participation sans aucune justification au moment où elles le souhaitaient.

### **G. 2 Quelle partie du domaine de l'orientation professionnelle votre projet a bénéficié?**

Les résultats de la recherche ont été diffusés par les canaux suivants :

- Des articles scientifiques et des articles de vulgarisation ont été publiés.
- Des informations ont été communiquées aux personnes professionnelles du counseling et développement de carrière (via les revues des partenaires du projet, des congrès professionnels).
- Une formation en webinaire présentée aux personnes professionnelles du counseling et développement de carrière.
- Une formation sera dispensée aux personnes professionnelles du counseling et développement de carrière.

### **G. 3 Veuillez décrire comment les questions liées à la propriété intellectuelle ont été abordées.**

Dans le cadre de cette recherche, nous avons appliqué la Politique sur la reconnaissance et la propriété intellectuelle de l'UQAM :

[https://instances.uqam.ca/wp-content/uploads/sites/47/2018/05/Politique\\_no\\_36.pdf](https://instances.uqam.ca/wp-content/uploads/sites/47/2018/05/Politique_no_36.pdf)

### **H. LIVRABLES**

#### **H. 1 Décrivez les livrables attendues de votre proposition. Énumérez sous forme de liste à puces tous les livrables du projet.**

Les livrables produits dans le cadre du projet ont été les suivants :

Deux articles scientifiques ont été soumis à une revue à comité de lecture (Orientation Scolaire et professionnelle) :

Chevallier, E. Savard, R. Brien, A. et Zaniewski, P. (2021). Effets de facteurs induits par la pandémie COVID-19 sur les caractéristiques d'un travail qui a du sens. Orientation scolaire et professionnelle, numéro thématique : S'orienter aujourd'hui. Transformations des choix, des processus et des regards ?

Chevallier, E. Savard, R. et Brien, A. (soumis). Évolution des demandes en orientation et en employabilité en contexte de pandémie de COVID-19 : perception des personnes professionnelles en développement de carrière. Orientation scolaire et professionnelle, numéro thématique : les reconversions professionnelles.

Deux articles de vulgarisation scientifique ont été soumis :

Chevallier, É. (accepté) La perte de sens au travail, un des facteurs explicatifs de la grande démission. AXE magazine. Mars 2022.

Chevallier, É. Savard, R. Brien, A. Zaniewski, P. (accepté). Le sens du et au travail, une problématique émergente en orientation. L'orientation magazine.

Deux présentations à des conférences scientifiques ont été réalisées :

Chevallier, É. Savard, R. Brien, A. et Zaniewski, P. (2023, juillet). L'impact de la pandémie de COVID-19 sur le sens au travail et le développement de carrière, le cas particulier des personnes professionnelles de la santé au Québec. Congrès de l'Association Internationale de Psychologie du Travail de Langue

Française (AIPTLF), Montréal.

Chevallier, É. Savard, R. Brien, A. et Zaniewski, P. (2023, juin). The Impact of the COVID-19 Pandemic as a Career Shock. IAEVG conference, The Hague.

Quatre présentations à des conférences professionnelles ont été réalisées :

Chevallier, É. et Savard, R. (2024, janvier). Les effets d'un événement significatif sur le développement de carrière. Congrès CANNEXUS, Ottawa.

Chevallier, É. Savard, R. Brien, A. et Zaniewski, P. (2023, juin). La pandémie de COVID-19 :

un choc de carrière. Congrès de l'ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec (OCCOQ), Sainte Hyacinthe.

Chevallier, É. Savard, R. Brien, A. et Zaniewski, P. (2023, février). Comment la pandémie a changé les métiers de l'employabilité. Congrès QUARIERA, Trois-Rivières.

Chevallier, É. et Savard, R. (2023, janvier). L'impact de la pandémie de COVID-19 sur le développement de carrière. Congrès CANNEXUS, Ottawa.

Une formation en webinaire organisée par le CERIC a été ajoutée au projet initial :

Chevallier, É. Savard, R. Brien, A. et Zaniewski, P. (2023). Comment accompagner efficacement les transitions professionnelles à la suite d'une perte de sens au travail. Ce webinaire d'une heure a apporté des éléments théoriques et pratiques sur le sens au travail et la perte de sens à la suite d'un événement marquant.

Une action de formation auprès des personnes conseillère d'orientation aura lieu le 31 mai 2024 lors de la journée de formation continue de l'Ordre des Conseillères et conseillers d'orientation du Québec (OCCOQ).

## **H. 2 La nature des produits livrables initiaux a-t-elle changé au cours du projet?**

### **Si oui, comment et pourquoi?**

Les livrables prévus au projet ont bien été respectés. Un livrable supplémentaire s'est ajouté, il s'agit du webinaire organisé par le CERIC. Étant donné que la formation prévue pour les personnes professionnelles du

counseling et développement de carrière a été décalée après la fin du projet, le webinaire a permis de tout de même valoriser les résultats probants du projet auprès de la communauté professionnelle.

## **I. PLAN DE MARKETING ET DIFFUSION DES RÉSULTATS**

### **I. 1 Comment l'information relative aux résultats et l'impact du projet ont été/seront partagés avec la communauté des professionnels de l'orientation et du développement de carrière?**

Les résultats ont, comme prévu, été diffusés de la manière suivante :

- Articles scientifiques dans des revues à comité de lecture.
- Articles de vulgarisation dans les revues professionnelles, notamment celles des partenaires et financeurs du projet.
- Participation à des événements scientifiques et professionnels tels que des colloques et des rencontres professionnelles.
- Formation en webinaire auprès des personnes professionnelles en counseling et développement de carrière

### **I. 2 Quel était votre plan global de transfert et de diffusion des connaissances? Quelles stratégies avez-vous utilisées pour partager les livrables?**

Le transfert et la diffusion des connaissances a été assuré via les différents articles produits durant le projet et les conférences auxquels nous avons présenté.

## **K. ÉVALUATION ET SUIVI**

### **K. 1 Expliquez comment vous savez que le projet est une réussite.**

Le projet a été un succès global, démontré par plusieurs facteurs. Tout d'abord, tous les livrables promis ont été produits conformément aux attentes. De plus, les interactions régulières avec les personnes professionnelles du counseling et développement de carrière tout au long du projet ont été extrêmement

bénéfiques. Ces échanges nous ont permis de partager des informations et des bonnes pratiques. Les retours que nous avons reçus à la suite de ces interventions ont été très positifs, comme en témoignent les évaluations réalisées après les présentations. Cependant, une limite à la réussite du projet a été identifiée lors du bilan : nous n'avons pas réussi à valoriser suffisamment les résultats de la troisième phase de recherche en raison d'un manque de temps. Cette étape sera prise en charge à l'issue du projet afin de garantir une reconnaissance adéquate de ces résultats importants.

## **K. 2 Quel était le résultat prévu?**

Pour évaluer l'efficacité du projet, plusieurs outils de mesure ont été prévus en fonction des objectifs à atteindre :

- En ce qui concerne les objectifs de recherche, l'acceptation de deux publications scientifiques dans des revues à comité de lecture évaluées par des pairs était considérée comme un indicateur de pertinence et de qualité scientifique. À ce jour, un article a été publié et l'autre est en cours d'évaluation.
- Pour ce qui est des objectifs de formation des personnes professionnelles du counseling et du développement de carrière, cette formation n'a pas encore eu lieu. Elle est prévue pour le 31 mai 2024. Nous avons tout de même eu l'occasion de présenter les résultats probants de la recherche et nos conseils en termes de pratiques lors d'un webinaire et des conférences. Nous avons reçu des évaluations très positives de la part des personnes participants (évaluations par questionnaires envoyées et traitées par les organisateurs des évènements).

## **K. 3 Vous avez fourni trois lettres d'appui d'intervenants clés. Comment les intervenants ont-ils participé au projet et/ou ont-ils été informés des résultats? Quel a été l'impact de votre projet sur eux?**

Cette recherche a été soutenue par quatre associations professionnelles en counseling et développement de carrière :

- La fondation canadienne pour le développement de carrière (FCDC)
- L'ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec (OCCOQ)
- L'association québécoise des professionnels du développement de carrière (AQPDDC)
- L'alliance des centres-conseils en emploi (AXTRA)

Les résultats de la recherche ont été présentés aux événements professionnels de deux des partenaires (Quariera et le congrès de l'OCCOQ) ainsi que dans les magazines de ces mêmes partenaires (AXTRA magazine et Orientation magazine). Les partenaires ont également relayé auprès de leurs membres l'information quant à la tenue d'une formation en webinaire organisée par le CERIC. Enfin, les partenaires nous ont aidés à diffuser le questionnaire permettant de recueillir les données de la phase 2 de la recherche.

## **L. ÉCHÉANCIERS**

### **L. 1 Décrivez l'échéancier de votre projet. Les échéanciers ont-ils changé par rapport au plan initial? Si oui, comment et pourquoi?**

L'échéancier du projet a évolué d'une part parce que le projet a démarré 6 mois après la date de démarrage prévue. La recherche a débuté en janvier 2023 pour se terminer en janvier 2024. Ces modifications sont liées au fait que le co-financement demandé à MITACS a dû être décalé de 6 mois car le nombre de projets financés avait été atteint pour l'année 2022.

L'échéancier réel du projet a été le suivant :

#### **(avant-projet)**

- **Septembre à Octobre 2022 : Phase quantitative** - Préparation du recueil de données

#### **(élaboration du questionnaire, demande de certificat d'éthique)**

- **Novembre 2022 à mars 2023** : Envoi du questionnaire et recueil des résultats

### **(suite au début du projet)**

- **Mars à octobre 2023** : Analyse des données et rédaction des résultats
- **Novembre à décembre 2023 : Phase qualitative** - Préparation du recueil de données (identification de l'échantillon, élaboration du guide d'entretien, demande de certificat d'éthique) puis recueil et analyse des données

### **(après projet)**

- **Janvier à février 2024** : Rédaction des résultats
- **Mai 2024** : Formation auprès des professionnels du développement de carrière

## **M. PRINCIPALES CONSTATATIONS ET OBSERVATIONS**

### **M. 1 Faites part des principales conclusions du projet. Donnez-nous des renseignements et des leçons tirées du projet. Si vous aviez l'occasion de le refaire, y a-t-il des choses que vous feriez différemment?**

Les principales leçons que nous avons tirées de ce projet soulignent la nécessité d'un ajustement dans nos approches futures. Il est apparu que nos objectifs de recherche étaient trop ambitieux par rapport au calendrier initial. En regardant en arrière, nous reconnaissons que nous aurions dû réduire ces objectifs pour mieux correspondre à nos délais et allonger le calendrier pour avoir plus de temps pour exploiter pleinement les résultats obtenus. De plus, nous avons constaté que la gestion des multiples financeurs impliqués dans le projet s'est révélée complexe. Coordonner les différents calendriers de financement a été un défi, nécessitant une planification minutieuse et une communication constante. Pour des projets futurs, nous envisagerions des stratégies pour mieux harmoniser les échéances des financeurs afin de simplifier la gestion globale du projet.

**M. 2 Veuillez fournir toute réflexion sur le processus de mise en œuvre du projet et les leçons tirées du projet. Comment les enseignements tirés du projet pourraient-ils influencer sur votre service, vos méthodes et votre réflexion future?**

Nos échanges avec les personnes professionnelles du counseling et développement de carrière ont mis en lumière une préférence marquée pour des apports pratiques plutôt que théoriques. Cette observation nous a conduit à réajuster notre approche de communication. Nous avons pris conscience que ce public avait besoin de ressources et d'outils concrets qu'ils pourraient facilement mettre en œuvre dans leur pratique quotidienne. En réponse à cette constatation, nous avons adapté nos communications en fournissant davantage d'exemples pratiques et de conseils directement applicables à leurs situations professionnelles. Cette approche a été bien accueillie et a permis de maximiser l'impact de nos échanges avec cette audience spécifique.

**M. 3 Le financement des partenariats de projet a-t-il permis de renforcer les capacités au sein de votre organisation? Au sein de vos intervenants communautaires? Comment?**

Le financement provenant de nos partenaires de projet a joué un rôle crucial dans l'enrichissement global de notre initiative. En effet, il a permis d'élargir la portée de nos recherches et de mener à bien un projet plus complet. Cependant, l'impact le plus significatif de ce financement a été ressenti dans le soutien apporté à la recherche elle-même. Nos partenaires ont été d'une aide précieuse en contribuant à la diffusion de notre questionnaire et de nos résultats.

**M. 4 Si le projet impliquait une collaboration avec une autre ou plusieurs organisations, quelles leçons avez-vous apprises au sujet de votre processus de collaboration?**

La collaboration avec d'autres organisations a été une expérience enrichissante qui nous a permis de tirer plusieurs leçons importantes. Tout d'abord, nous avons réalisé que le processus de collaboration est indispensable pour mieux comprendre les besoins et les perspectives de tous

les acteurs du domaine. Travailler en étroite collaboration avec nos partenaires nous a permis d'obtenir une vision plus complète et nuancée des défis et des opportunités dans notre domaine d'étude.

De plus, cette collaboration nous a offert un soutien précieux dans la diffusion de nos résultats. En partageant nos connaissances et nos ressources, nous avons pu atteindre un public plus large et avoir un impact plus important sur notre communauté. Nos partenaires ont joué un rôle crucial dans la promotion de nos travaux, ce qui a renforcé notre crédibilité et notre visibilité dans le domaine.

Enfin, cette expérience de collaboration a contribué au développement de notre réseau professionnel. Ces relations ont ouvert de nouvelles opportunités de collaboration future.

## **N. PROCHAINES ÉTAPES/RECOMMANDATIONS**

### **N. 1 Quelles prochaines étapes recommanderiez-vous pour améliorer le travail effectué dans le cadre du projet ou les coordonnées des personnes intéressées dans leur domaine de travail ou, encore une fois, les projets futurs pour continuer d'appuyer l'évaluation?**

Afin de prolonger le travail effectué, nous recommanderions de :

- Poursuivre la recherche en continuant d'exploiter les données, notamment les données des répondants français.
- Poursuivre le second objectif de notre recherche qui visait à faire le lien entre la perte de sens au travail et les changements de carrière.

## **ANNEXE**

[Rapport de recherche - Effets de la pandémie de COVID 19.pdf \(338Kb.\)](#)