

RENFORCER LA « SÉCURITÉ DES COMPÉTENCES » : Comment pallier aux lacunes du système canadien d'éducation des adultes

Si nous ne modifions pas dès aujourd'hui notre approche de la formation des travailleurs, le marché de l'emploi canadien ne disposera pas des travailleurs qualifiés dont il aura besoin à l'avenir. Tandis que l'automatisation provoque des changements rapides, le Canada doit modifier son approche de l'éducation, de la formation et du développement des compétences pour pallier aux lacunes en matière de compétences.

Par [Lori Turnbull](#)



RÉSUMÉ ET RECOMMANDATIONS

Des recherches menées par le cabinet de conseil en gestion international [McKinsey](#) indiquent que [45 pour cent des tâches rémunérées pourraient être automatisées au cours des prochaines décennies](#), et que [60 pour cent de tous les emplois pourraient être automatisés à 30 pour cent, voire davantage](#). Bien que les opinions varient quant à l'ampleur de la suppression, création ou modification d'emplois, il ne fait aucun doute qu'une rupture va se produire. Un rapport du Conseil consultatif en matière de croissance économique du gouvernement du Canada estime que d'ici 2030, l'automatisation pourrait menacer plus de [10 pour cent des emplois canadiens](#). [Les travailleurs doivent acquérir de nouvelles compétences pour être compétitifs](#) et répondre aux besoins du marché de l'emploi en pleine évolution.

Un rapport co-écrit par le cabinet comptable Deloitte et l'Association des professionnels des ressources humaines dépeint un avenir plus sombre : [il estime que 35 à 42 pour cent des emplois au](#)

Au Canada comme partout dans le monde, les marchés de l'emploi sont bouleversés par l'économie des « petits boulots » et les compétences diverses et changeantes qu'elle exige, ainsi que par l'intelligence artificielle et les développements technologiques. À l'avenir, les emplois exigeront des qualités et des compétences que nous ne pouvons pas encore anticiper; parallèlement à cela, de nombreuses compétences qui rendaient les gens compétitifs jusqu'à présent vont être automatisées.

Si nous ne modifions pas dès aujourd'hui notre approche de la formation des travailleurs, le marché de l'emploi canadien ne disposera pas des travailleurs qualifiés dont il aura besoin à l'avenir. Michael Wernick, greffier du Conseil privé, a [évoqué l'importance de créer la bonne combinaison de compétences au sein de la fonction publique](#). [Pour lui, il est absolument primordial de renforcer les compétences des fonctionnaires fédéraux](#). Si l'on veut combler les lacunes, il est nécessaire de faire évoluer les attitudes et les cultures afin de soutenir la mise en place d'une nouvelle approche de l'apprentissage et du développement des compétences chez les adultes. Pour préparer les travailleurs canadiens de tous les secteurs d'activité à ce que leur réserve l'avenir, les gouvernements devraient prendre les mesures suivantes :

- créer une plateforme nationale complète pour améliorer la circulation de l'information entre les employeurs et les demandeurs d'emploi
- former des partenariats avec les employeurs et les établissements d'enseignement post-secondaire, afin d'identifier les besoins du marché de l'emploi et de veiller à ce que les programmes d'enseignement correspondent à ces besoins
- harmoniser les aides à l'emploi et au revenu avec les services d'aide à l'emploi et au développement de compétences, de manière à proposer des incitations appropriées au développement des compétences
- utiliser des structures incitatives pour promouvoir l'innovation dans les systèmes d'enseignement post-secondaire
- mettre l'accent sur la formation et l'acquisition de compétences qui ne pourront pas être transférés à des robots
- employer des approches fondées sur les preuves pour œuvrer à l'amélioration de la sécurité des compétences, en reconnaissant le rôle important des arts et des sciences sociales comme celui des disciplines scientifiques

Canada pourraient être menacés par l'automatisation. Les emplois nécessitant peu de compétences et offrant de faibles revenus ne sont pas les seuls à être vulnérables. Les machines peuvent aussi conduire des camions, fabriquer des voitures, interpréter des clichés de radiographie, diagnostiquer un cancer, enquêter sur des crimes et traiter les données avec plus de précision et d'exactitude que les humains. En dépit de l'obsession actuelle pour la programmation, même les informaticiens ne sont pas à l'abri de voir leur emploi supprimé.

À court et à moyen terme, l'automatisation devrait avoir des effets et répercussions variables selon les communautés et les régions du Canada, ce qui pourrait mettre à rude épreuve les liens qui unissent notre fédération. Les petites communautés qui dépendent de l'extraction de ressources, par exemple de l'industrie minière, de l'agriculture et de l'industrie forestière, pourraient être durement touchées. Ces secteurs industriels se concentrent dans les provinces des Prairies, le sud-ouest de

l'Ontario et le sud du Québec. Un endroit comme Fort McMurray, en Alberta – autrefois moteur économique du pays et bassin d'emploi pour les Canadiens et Canadiennes – pourrait être profondément transformé par l'automatisation et l'apprentissage artificiel. Avec le renforcement de la tendance à l'automatisation, l'intelligence artificielle s'insinuera de plus en plus dans nos vies et touchera de plus en plus de catégories d'emplois. Au fur et à mesure que cette évolution se poursuit, il sera de notre responsabilité d'étudier comment le développement de l'automatisation pourrait affecter des segments de la population déjà sous-représentés sur le marché de l'emploi, comme les Autochtones et les personnes handicapées.

Le Canada devrait cultiver la main-d'œuvre de demain

À l'heure actuelle, le marché de l'emploi et l'écosystème de compétences au Canada ne sont pas à la hauteur des défis qui les attendent. Les parcours linéaires classiques suivis dans le cadre de



C'EST QUOI LA « SÉCURITÉ DES » COMPÉTENCES

Il leur sera demandé d'abandonner la notion de sécurité de l'emploi, telle qu'ils l'ont toujours connue, au profit d'une « sécurité des compétences ». Ce n'est pas une mince tâche. Au lieu de se préparer à être des employés fidèles à leur employeur et adaptés à leur descriptif de poste, les Canadiens et Canadiennes doivent se montrer plus polyvalents.



À l'heure où des employeurs tels que Shopify préfèrent les compétences aux diplômes, les établissements d'enseignement se voient contraints de proposer des alternatives aux modes d'enseignement et d'apprentissage traditionnels.

la scolarité ne sont plus garantis de réussite. Les établissements d'enseignement post-secondaire, y compris les collèges et les universités, risquent de subir de grands bouleversements, notamment parce qu'ils se sont montrés réfractaires au changement par le passé. Ceci dit, de nombreux établissements ont apporté des changements pertinents et durables à leur mode de recrutement et de réponse aux étudiants, de fourniture de contenus, et de développement et reconnaissance des aptitudes et compétences. Nous devons nous appuyer sur cette capacité et cette dynamique d'innovation pour prendre des mesures plus ambitieuses afin de réformer notre système éducatif et lui permettre de mieux répondre aux besoins des employeurs. À l'heure où des employeurs tels que Shopify préfèrent les compétences aux diplômes, les établissements d'enseignement se voient contraints de proposer des alternatives aux modes d'enseignement et d'apprentissage traditionnels. Pour répondre à cette demande, le Northeastern University de Toronto, par exemple, propose des programmes de maîtrise en sciences spécialisés en affaires réglementaires, gestion de projet et cybersécurité.

Afin d'optimiser l'efficacité des nouvelles approches d'enseignement, de formation et de développement

des compétences, les Canadiens et Canadiennes doivent pouvoir accéder facilement aux renseignements concernant les changements – ainsi qu'aux possibilités d'emploi correspondant à leurs compétences particulières.

RECOMMANDATIONS

Pour combler les lacunes et préparer les Canadiens et Canadiennes pour l'avenir, le Canada doit revoir son approche de l'éducation, de la formation et du développement des compétences de la manière suivante :

1 Nous devons créer une plateforme nationale complète afin de mettre en lien les employeurs et les demandeurs d'emploi.

Le partenariat Magnet-Orbis est un bon exemple de la manière dont cela pourrait être réalisé : ces deux sociétés travaillent en effet ensemble pour créer un réseau reliant les employeurs et les étudiants.

2 Les gouvernements devraient former des partenariats avec les employeurs et les établissements d'enseignement post-secondaire

afin d'identifier les besoins du marché de l'emploi et de veiller à ce que les programmes d'enseignement et les produits éducatifs correspondent à ces besoins. Mais de tels partenariats ont un coût.

Concrètement, le Conseil consultatif en matière de croissance économique estime qu'il va falloir investir 15 milliards de dollars par an dans le développement des compétences des adultes pour pouvoir répondre aux besoins du marché de l'emploi en pleine évolution.

3 Le Canada devrait harmoniser les aides à l'emploi et au revenu avec les services d'aide à l'emploi et au développement de compétences pour proposer des incitations appropriées au développement des compétences, en particulier pour les personnes qui ont le plus de difficulté à accéder au marché du travail – les personnes recevant de l'aide sociale, les personnes handicapées, les nouveaux arrivants et les habitants de régions à faible taux d'emploi. Cela aidera ces personnes à chercher des emplois et à y accéder.

4 Les gouvernements devraient envisager d'utiliser des structures incitatives pour promouvoir l'innovation dans les systèmes d'enseignement post-secondaire et pour créer de nouveaux intermédiaires qui encourageront la collaboration, le partage, les approches modulaires basées sur les compétences, les parcours alternatifs, les examens et apprentissages assistés par la technologie, ainsi que de nouvelles formes de titres de compétence et de résultats en rapport avec l'employabilité.

Les conseils subventionnaires, les ministères

provinciaux, les employeurs, les organismes d'accréditation et les nouvelles formes de concurrence peuvent tous contribuer au changement, en collaborant avec les collèges et universités pour créer un curriculum modulaire favorisant l'apprentissage en ligne. Cela permettra aux Canadiens et Canadiennes d'apprendre tout en travaillant, de bénéficier de meilleures possibilités d'obtenir des certificats rapidement – mais aussi de faire valider des cours et d'obtenir des diplômes sur des périodes plus longues.

Cela ne veut pas dire que les universités n'investissent pas déjà dans ce type d'approches, mais elles se focalisent encore sur les diplômes et les campus. Elles veulent qu'à la fin de leur cursus universitaire, les étudiants aient un diplôme qui leur confère un certain titre. Les universités devraient revoir leurs priorités pour consacrer davantage d'attention et de ressources à l'apprentissage continu, avec des produits éducatifs correspondant à l'évolution des besoins sur le marché de l'emploi. Par l'intermédiaire d'organismes subventionnaires tels que le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada et le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada, mais aussi de la nouvelle Initiative des supergrappes d'innovation du gouvernement du Canada, le gouvernement peut travailler efficacement avec les universités et collèges pour définir des priorités et mettre au point des plans de travail.

5 Les gouvernements devraient mettre en avant la formation et l'acquisition de compétences qui ne pourront pas être transférées à des robots.

Plus spécifiquement, les gouvernements fédéraux, provinciaux et territoriaux doivent renforcer les capacités de façon systématique en ce qui concerne les compétences humaines telles que la communication, la collaboration, l'empathie, l'inclusion, la réconciliation, le leadership éthique et la planification stratégique. Ces compétences ne sont pas facilement reproductibles à l'aide de robots, compte tenu des facultés d'appréciation, d'intelligence humaine et de jugement qui sont nécessaires. De plus, elles sont utilisables dans différentes disciplines et différents lieux de travail.

6 Les gouvernements devraient viser une « sécurité des compétences » en adoptant des approchées fondées sur les preuves et en cherchant des moyens d'améliorer le niveau d'innovation et de réponse au changement. Ils devraient suivre attentivement et réagir aux données sur l'emploi et aux renseignements sur le marché du travail, tout en considérant que même si les sciences, les technologies, l'ingénierie et les mathématiques sont essentielles pour la sécurité des compétences.

Œuvrer pour la « sécurité des compétences »

Bien qu'aucun emploi ne soit totalement à l'abri des effets de l'automatisation, tous les emplois ne seront pas totalement transformés. Certains Canadiens et Canadiennes occuperont des postes salariés sûrs pendant plusieurs dizaines d'années, mais ce ne sera pas le cas pour un nombre de plus en plus important de personnes. Il leur sera demandé d'abandonner la notion de sécurité de l'emploi, telle qu'ils l'ont toujours connue, au profit d'une « sécurité des compétences ». Ce n'est pas une mince tâche. Au lieu de se préparer à être des employés fidèles à leur employeur et adaptés à leur descriptif de poste, les Canadiens et Canadiennes doivent se montrer plus polyvalents. Comme le souligne le Conseil consultatif en matière de croissance économique du gouvernement du Canada, cette évolution passera par une collaboration intensive entre employeurs, gouvernements, universités, organismes communautés, prestataires de services et travailleurs.

Mme Lori Turnbull est professeure agrégée à l'Université Dalhousie. Elle cherche notamment les institutions politiques canadiennes, la réforme démocratique et le scandale des dépenses du Sénat.

La recherche de Lori a été publiée dans le journal *Administration publique du Canada*, la *Revue canadienne de science politique*, la *Revue de droit parlementaire et politique* et *How Ottawa Spends*. En 2011, elle a co-écrit *Democratizing the Constitution* avec Peter Aucoin et Mark Jarvis, un livre qui a gagné le prix Donner en 2011 et le prix Donald Smiley en 2012.

