

**Le Conference
Board du Canada**

En partenariat avec le



**Future
Skills
Centre**

**Centre des
Compétences
futures**

La main-d'œuvre canadienne en transition

L'avenir du travail à l'ère de l'IA

Exposé des enjeux | 8 septembre 2025

Le Centre des Compétences futures (CCF) est un centre de recherche et de collaboration avant-gardiste qui se consacre à l'innovation dans le domaine du développement des compétences afin que toutes les personnes au Canada soient prêtes pour l'avenir du travail. Nous travaillons en partenariat avec des personnes chargées de l'élaboration des politiques, des personnes chargées de la recherche, des spécialistes, des employeurs et des travailleuses et travailleurs, ainsi qu'avec des établissements d'enseignement postsecondaire, afin de résoudre les problèmes urgents du marché du travail et de veiller à ce que chacun puisse bénéficier de possibilités pertinentes d'apprentissage tout au long de la vie. Nous sommes fondés par un consortium dont les membres sont l'Université métropolitaine de Toronto, Blueprint et le Conference Board of Canada, et nous sommes financés par le Programme du Centre des compétences du gouvernement du Canada.

Table des matières

4

Principales conclusions

5

L'IA remplace, mais redéfinit aussi plusieurs professions

6

L'IA en concurrence ou en appui au travail humain

7

Les professions qui tirent parti de l'IA connaissent une plus forte croissance

9

Les offres d'emploi témoignent de l'évolution de la demande de main-d'œuvre

11

Redéfinir les exigences en matière de compétences au sein des professions

14

La demande de compétences en IA plus forte dans certains secteurs précis

15

Des connaissances utiles

16

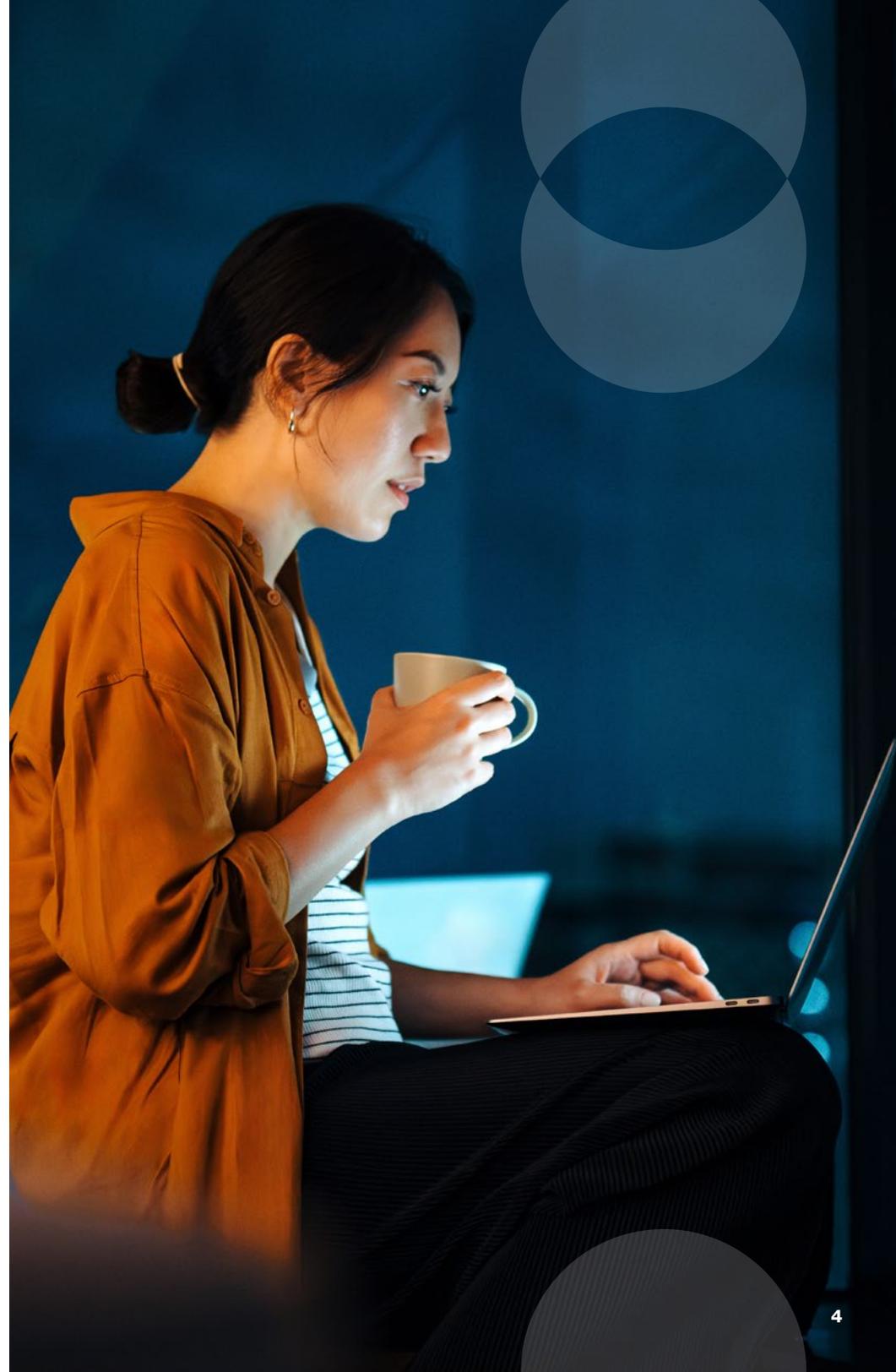
Annexe A
Méthodologie

21

Annexe B
Bibliographie

Principales conclusions

- L'IA entraîne une transformation du travail au Canada. Elle modifie la nature des tâches, diminue la demande à l'égard de certains emplois et en redéfinit d'autres.
- En 2024, 57,4 % des emplois au pays étaient jugés fortement exposés à l'IA. De ce nombre, 49,0 % correspondaient à des postes en concurrence avec l'IA, où cette technologie permet d'automatiser des tâches essentielles ne faisant que très peu appel au jugement, tandis que 51,0 % relevaient de postes où l'IA vient compléter les capacités humaines, c'est-à-dire où les tâches répétitives sont prises en charge, mais où l'accent est mis davantage sur le jugement, la créativité et les interactions humaines.
- La demande de compétences en IA augmente le plus rapidement au sein des professions en concurrence avec l'IA, ce qui indique que les entreprises cherchent à modifier en profondeur ces emplois plutôt qu'à les supprimer complètement. Cependant, à mesure que l'IA progresse, certaines professions pourraient disparaître.
- Les domaines d'emploi qui tirent parti de l'IA progressent plus vite que ceux qui sont en concurrence avec l'IA. Entre 2023 et 2024, les professions qui tirent parti de l'IA ont enregistré une croissance de 2,9 %, contre seulement 1,6 % pour les emplois en concurrence avec l'IA et pour l'ensemble du marché du travail. De plus, d'une année à l'autre, les offres d'emploi connaissent un recul moins important pour les professions qui tirent parti de l'IA que pour celles en concurrence avec l'IA.
- En 2022, les secteurs d'activité fortement exposés à l'IA affichaient une demande de compétences en IA supérieure à la moyenne de l'économie, et cet écart s'est élargi depuis, ce qui met en évidence la rapidité avec laquelle l'IA modifie les besoins en matière de recrutement.



L'IA remplace, mais redéfinit aussi plusieurs professions

L'intelligence artificielle (IA) est appelée à transformer en profondeur le travail – redéfinition des tâches, réduction de la demande de certaines professions et création de nouvelles professions¹.

Par exemple, lors d'une allocution prononcée devant les employés, le chef de la direction d'Amazon a tenu des propos sans équivoque concernant l'incidence de l'IA sur les emplois : « Le déploiement accru de l'IA générative et des agents conversationnels changera notre façon de travailler. Certaines tâches nécessiteront moins d'employés, d'autres davantage. Il est difficile de prédire le résultat à long terme, mais nous prévoyons que cette tendance mènera à une réduction de notre effectif à l'échelle de l'entreprise² ». Ce point de vue reflète la réalité de la plupart des entreprises technologiques.

Contrairement aux vagues précédentes d'automatisation des technologies, qui ciblaient surtout les tâches physiques routinières, l'IA s'étend maintenant au travail cognitif – analyse de données, reconnaissance de schémas et élaboration de conclusion. Cette évolution menace l'existence de professions hautement spécialisées et remet en cause l'idée, longtemps admise, qu'elles sont à l'abri de l'automatisation. En 2024, 57,4 % des travailleurs occupaient des postes fortement exposés aux perturbations engendrées par l'IA³, preuve que cette transformation technologique a déjà commencé à remodeler la main-d'œuvre canadienne.

Pour analyser les répercussions de l'IA sur le marché du travail, nous avons :

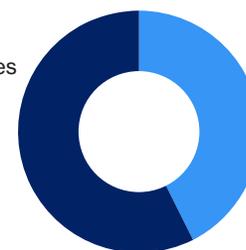
- analysé plus de 19 millions d'offres d'emploi de manière à suivre l'évolution de la demande de compétences en IA;
- évalué la demande d'emplois en concurrence avec l'IA et la demande d'emplois qui tirent parti de l'IA;
- sondé 1 000 décideurs d'entreprises au sein de secteurs exposés à l'IA afin de comprendre comment ils gèrent les transitions de la main-d'œuvre liées à l'adoption de l'IA.

Consultez l'[Annexe A](#) pour obtenir notre méthodologie complète.

Graphique 1

La majorité des emplois au Canada sont fortement exposés à l'IA (emploi au sein des professions en 2024, en pourcentage)

Professions fortement exposées
10,710,244, 57%



Professions faiblement exposées,
7,957,502, 43%

¹ Cazzaniga et coll., Gen-AI; Mehdi et Morissette, « Estimations expérimentales de l'exposition professionnelle potentielle à l'intelligence artificielle au Canada ».

² Milano, « Amazon boss tells staff AI means their jobs are at risk in coming years ».

³ Conference Board du Canada, Le, *Le marché du travail de demain : Prévisions du Modèle des professions, des compétences et des technologies*.

Sources : Statistique Canada; Modèle MPCT (Modèle des professions, des compétences et des technologies) du Conference Board du Canada.

L'IA en concurrence ou en appui au travail humain

Nous classons les emplois fortement exposés à l'IA en deux catégories, selon leur degré d'intégration avec celle-ci⁴ :

- **Professions en concurrence avec l'IA** : L'IA peut prendre en charge des tâches de base nécessitant peu d'interactions humaines et où l'exercice du jugement n'est pas critique. C'est le cas des emplois suivants : adjoints administratifs, représentants du service à la clientèle, comptables, technologues de laboratoire, designers graphiques et rédacteurs. En 2024, 28,1 % de la main-d'œuvre canadienne occupait ce type de poste.
- **Professions qui tirent parti de l'IA** : L'IA stimule la productivité en exécutant des tâches routinières, permettant aux travailleurs de privilégier l'exercice de compétences comme la prise de décision, la créativité ou les compétences interpersonnelles. C'est le cas des professions suivantes : chercheurs, médecins, agents immobiliers, avocats et cadres supérieurs. En 2024, 29,2 % de la main-d'œuvre canadienne occupera un emploi au sein de ces professions.

Dans ces professions, les tâches sont en cours de redéfinition sous l'impulsion de l'IA.

L'emploi à l'ère de l'IA

Professions en concurrence avec l'IA : Technologues de laboratoires médicaux

L'IA est susceptible de remplacer les technologues de laboratoire médical qui effectuent l'interprétation de tests de routine. Un outil d'IA peut traiter automatiquement les échantillons sanguins, analyser des images microscopiques, détecter des anomalies cellulaires, réaliser des contrôles de qualité et, s'il s'agit d'examens courants, produire des rapports normalisés.

Professions qui tirent parti de l'IA : Médecins

On s'attend à ce que l'IA appuie le travail des médecins dans l'analyse d'images médicales et de données cliniques, en mettant en lumière les problèmes éventuels. Les médecins devraient quant à eux conserver leur pouvoir décisionnel. Au moment d'évaluer un patient, un outil de diagnostic fondé sur l'IA peut présélectionner des radiographies pour repérer des anomalies, examiner les résultats de laboratoire pour y déceler des tendances et comparer l'historique du patient avec des cas similaires afin de proposer des pistes de diagnostic. Les médecins intégreront ces renseignements à leur jugement clinique, à leur interaction avec les patients et à leur expertise médicale pour établir les diagnostics et les plans de traitement. Dans ce cas, l'IA accroît les capacités du médecin plutôt que de les remplacer, ce qui lui permet de consacrer plus de temps aux interactions avec les patients et aux cas complexes.

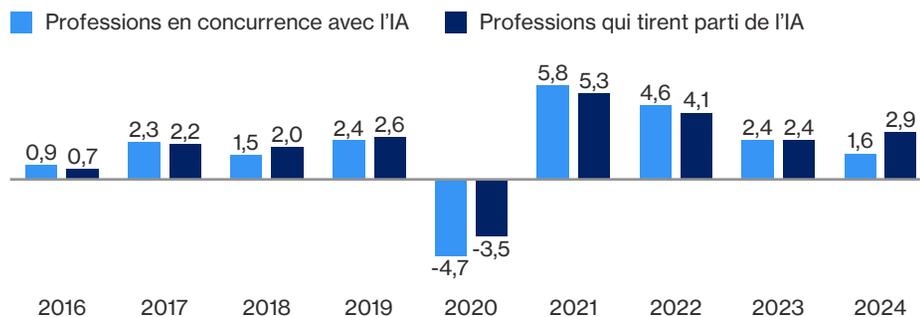
4 Cazzaniga et coll., Gen-AI; Mehdi et Morissette, « Estimations expérimentales de l'exposition professionnelle potentielle à l'intelligence artificielle au Canada ».

Les professions qui tirent parti de l'IA connaissent une plus forte croissance

Nos analyses révèlent que le marché du travail canadien se trouve à un tournant, l'IA touchant de manière de plus en plus asymétrique les différents types de professions (voir le graphique 2). En 2024, les professions qui tirent parti de l'IA ont progressé de 2,9 %, contre seulement 1,6 % pour les professions qui lui font concurrence⁵. Cette évolution rompt avec les tendances observées auparavant et fait état d'un changement au sein du marché du travail canadien, où la demande est plus forte pour les emplois qui s'appuient sur l'IA que pour ceux qui entrent en concurrence avec elle.

Graphique 2

En 2024, l'emploi au sein des professions qui tirent parti de l'IA a augmenté plus rapidement qu'au sein des professions en concurrence avec l'IA. (taux de croissance annuel en pourcentage de l'emploi au sein des professions)



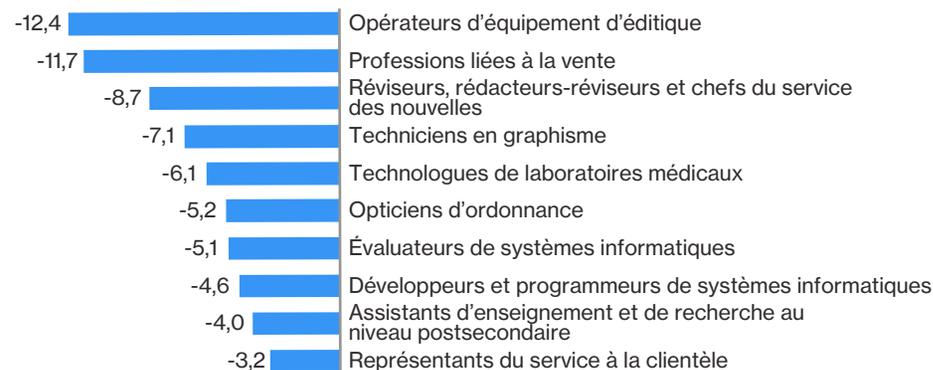
Source : Modèle MPCT (Modèle des professions, des compétences et des technologies) du Conference Board du Canada.

5 Un test t montre toutefois que la différence de taux de croissance entre les deux catégories d'emplois n'est pas statistiquement significative.

Dans les postes en concurrence avec l'IA, on constate déjà des baisses marquées tant dans les emplois techniques que dans les postes axés sur le service à la clientèle (voir le graphique 3). Entre 2022 et 2024, les emplois d'opérateurs d'équipement d'éditique ont reculé de 12,4 %, ceux liés aux ventes de 11,7 % et ceux de réviseur de 8,7 %. L'IA prend désormais en charge des tâches comme l'analyse de routine, la rédaction à partir de gabarits et l'assistance scriptée, ce qui corrobore nos constats précédents quant aux perturbations provoquées par l'IA et à l'automatisation qu'elle favorise⁶.

Graphique 3

Les 10 professions en concurrence avec l'AI qui connaissent la plus forte baisse de l'emploi comprennent des postes techniques et en contact direct avec la clientèle. (taux de croissance de l'emploi en pourcentage, 2022 à 2024)



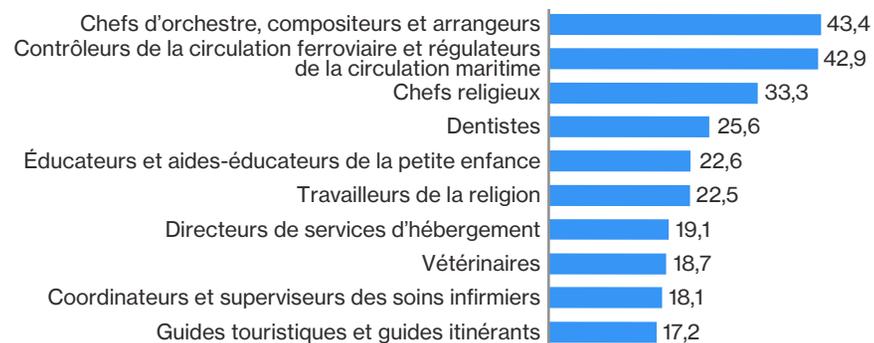
Source : Modèle MPCT (Modèle des professions, des compétences et des technologies) du Conference Board du Canada.

6 Conference Board du Canada, Le, *Les talents en intelligence artificielle au Canada : Compétences émergentes en matière d'IA et main-d'œuvre de l'avenir*.

À l'inverse, les emplois fondés sur la créativité humaine, l'intelligence émotionnelle et la prise de décisions complexes sont en hausse (voir le graphique 4). Entre 2022 et 2024, le nombre d'emplois de chefs d'orchestre, compositeurs et arrangeurs a progressé de 43,4 %, celui de contrôleurs de la circulation ferroviaire et d'organismes de réglementation du trafic maritime de 42,9 %, et celui d'éducateurs et d'aides-éducateurs de la petite enfance de 22,6 %.

Graphique 4

Les 10 professions qui tirent parti de l'IA qui enregistrent la plus forte croissance de l'emploi valorisent principalement la créativité et le jugement. (taux de croissance en pourcentage de l'emploi, 2022 à 2024)



Source : Modèle MPCT (Modèle des professions, des compétences et des technologies) du Conference Board du Canada.



Les offres d'emploi témoignent de l'évolution de la demande de main-d'œuvre

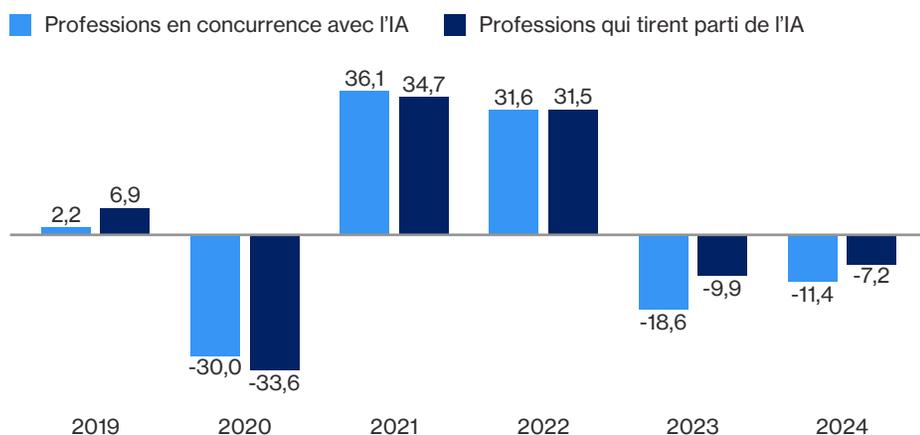
Si le nombre d'emplois témoigne de décisions d'embauche passées, les offres d'emploi indiquent la direction que prennent les employeurs.

Les offres d'emplois révèlent une baisse plus marquée de la demande pour les professions en concurrence avec l'IA

L'évolution récente en matière d'offres d'emploi révèlent deux tendances opposées (voir le graphique 5). En 2023, le nombre d'offres d'emploi pour des professions en concurrence avec l'IA a chuté de 18,6 %, suivi d'un recul de 11,4 % en 2024, et les offres d'emplois pour les professions qui tirent parti de l'IA ont affiché des baisses plus modestes – 9,9 % en 2023 et 7,2 % en 2024.

Graphique 5

En 2023 et 2024, la demande au sein des professions qui tirent parti de l'IA a connu une baisse moins importante qu'au sein des professions en concurrence avec l'IA. (taux de croissance annuel en pourcentage du nombre d'offres d'emploi)



Source : Analyse par le Conference Board du Canada des données de haute fréquence sur le marché du travail (anciennement Vicinity Jobs).

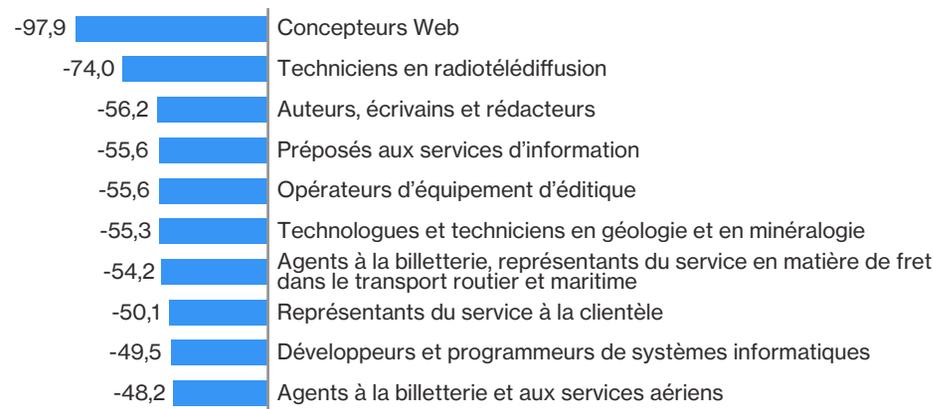
Ainsi, dans l'ensemble, on peut supposer que les emplois qui intègrent l'IA sont plus résilients que ceux que l'IA peut remplacer.

Parmi les professions en concurrence avec l'IA, celles axées sur la création de contenu numérique et le service à la clientèle ont enregistré la plus forte baisse du nombre d'offres d'emploi. Les offres d'emploi pour les concepteurs Web ont chuté de 97,9 %, contre 55,6 % pour les postes liés aux services d'information (voir le graphique 6). Ces réductions montrent que les employeurs délaissent les emplois dont les tâches sont désormais prises en charge efficacement par des outils d'IA comme les robots conversationnels⁷.

Graphique 6

Les emplois techniques et ceux en contact direct avec la clientèle font partie des 10 professions en concurrence avec l'IA ayant connu la plus forte baisse du nombre d'offres d'emploi.

(taux de croissance en pourcentage du nombre d'offres d'emploi, 2022 à 2024)



Source : Analyse par le Conference Board du Canada des données de haute fréquence sur le marché du travail (anciennement Vicinity Jobs).

7 Wah, « Revolutionizing e-health ».

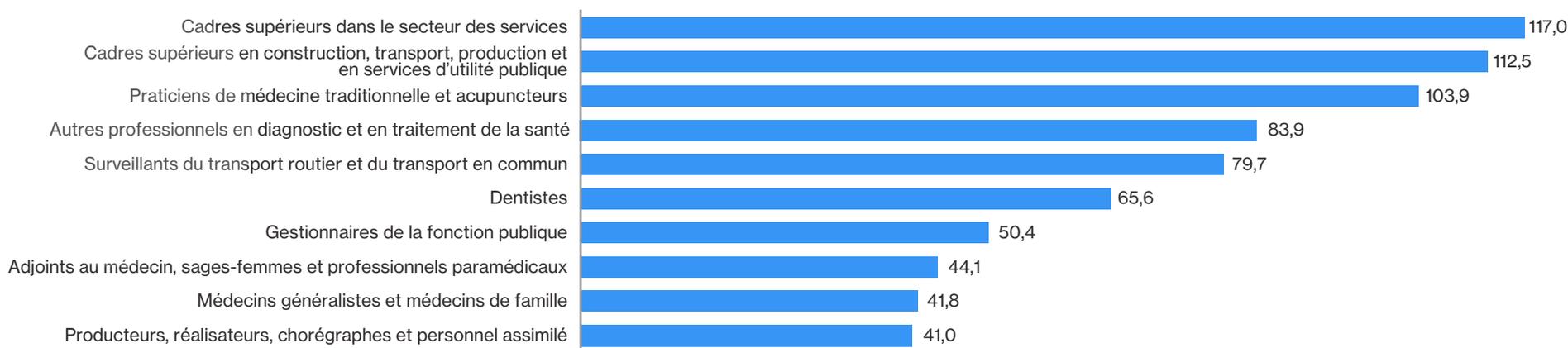
Au cours de la même période, les offres d'emploi pour les professions qui tirent parti de l'IA ont connu une hausse. Entre 2022 et 2024, les postes de cadres supérieurs dans le secteur des services ont progressé de 117,0 % et ceux dans la construction de 112,5 % (voir le graphique 7). Ces types d'emploi exigent du jugement, une pensée stratégique et de l'expérience – autant de compétences que l'IA ne peut remplacer.



Graphique 7

Les 10 principales professions qui tirent parti de l'IA affichant la plus forte croissance des offres d'emploi sont principalement des postes valorisant la créativité et le jugement.

(taux de croissance en pourcentage du nombre d'offres d'emploi, 2022 à 2024)



Source : Analyse par le Conference Board du Canada des données de haute fréquence sur le marché du travail (anciennement Vicinity Jobs).

Redéfinir les exigences en matière de compétences au sein des professions

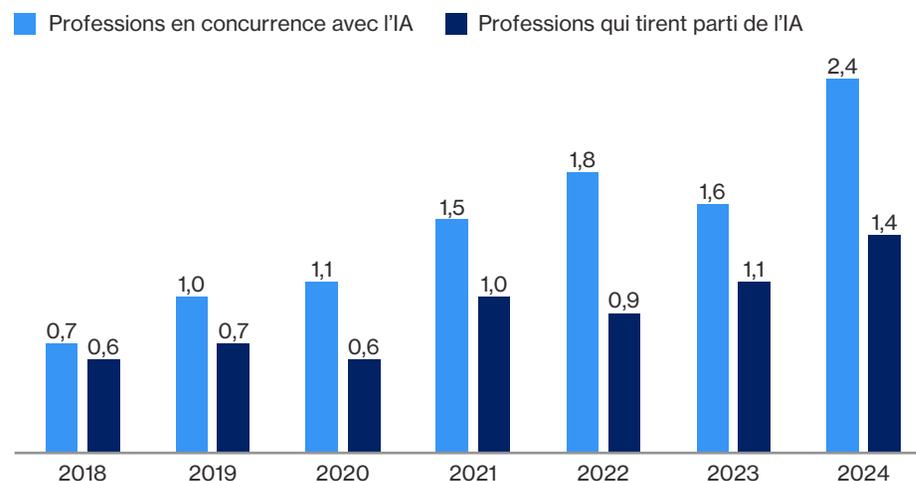
La demande est plus forte dans les professions en concurrence avec l'IA

À mesure que l'IA modifie la nature des postes, elle influe aussi sur les compétences dont les travailleurs ont besoin pour réussir.

La demande de compétences en IA est plus forte dans les professions en concurrence avec l'IA que dans les professions qui tirent parti de l'IA⁸. En 2024, 2,4 % des offres d'emploi pour ces professions exigeaient des compétences en IA, contre 1,4 % pour les postes qui tirent parti de l'IA⁹ (voir le graphique 8). Même si, pour ces professions, le nombre total d'offres d'emploi diminue, les employeurs attendent davantage de leurs employés, surtout en ce qui concerne le degré de maîtrise de l'IA. C'est donc dire que les organisations redéfinissent les postes vulnérables en y intégrant des compétences avancées en IA – formant ainsi des équipes plus petites qui maîtrisent davantage les technologies. En conséquence, les travailleurs qui souhaitent accroître leur adaptabilité et leur résilience ont tout intérêt à se familiariser avec l'IA.

Graphique 8

La demande de compétences en IA augmente plus rapidement au sein des professions en concurrence avec l'IA (pourcentage d'offres d'emploi exigeant au moins une compétence en IA)



Source : Analyse par le Conference Board du Canada des données de haute fréquence sur le marché du travail (anciennement Vicinity Jobs).

8 Les compétences en IA comprennent notamment : IA, apprentissage automatique, apprentissage profond, réseaux neuronaux, IA générative, grands modèles de langage et traitement du langage naturel.

9 Un test t montre que l'écart entre les deux groupes d'emplois est statistiquement significatif au seuil de 0,05.

Les compétences sociales et émotionnelles comptent davantage dans les professions qui tirent parti de l'IA

Selon les recherches du Conference Board du Canada¹⁰, ces compétences en milieu de travail se regroupent en six catégories :

- capacité d'apprentissage
- compétences analytiques
- gestion du changement
- pensée critique
- leadership
- résolution de problèmes

Les postes en concurrence avec l'IA et ceux qui tirent parti de l'IA présentent des profils de compétences distincts selon ces six dimensions (voir le graphique 9).

Notre analyse révèle que les employeurs recherchent plus souvent des compétences en leadership (28,2 % contre 17,5 %) et en gestion du changement (2,4 % contre 1,3 %) dans les professions qui tirent parti de l'IA. Les professions qui tirent parti de l'IA concernent principalement les postes de direction, ce qui confirme nos observations antérieures : les dirigeants doivent connaître les rudiments de l'IA en plus d'instaurer un sentiment de confiance envers ces nouveaux outils. En pratique, cela passe par une gouvernance solide en matière d'IA, des mécanismes de protection de la vie privée et une communication efficace¹¹.

10 Conference Board du Canada, *Le, Au cœur du problème : Mieux comprendre la demande de compétences sociales et émotionnelles à l'embauche*; Conference Board du Canada, *Le, Les CSE en milieu de travail : Ce qu'en disent les employeurs canadiens*.

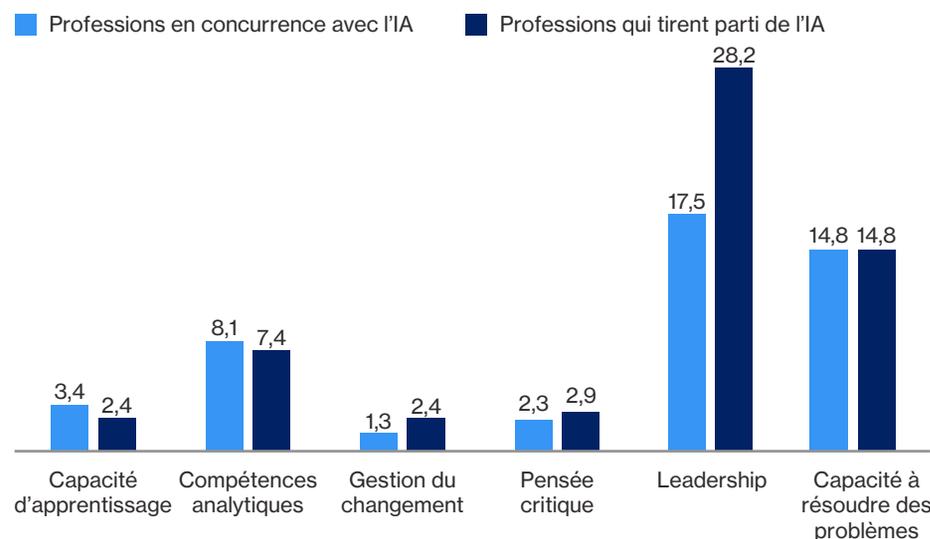
11 Conference Board du Canada, *Le, Les talents en intelligence artificielle au Canada : Compétences émergentes en matière d'IA et main-d'œuvre de l'avenir*.

À l'inverse, les professions en concurrence avec l'IA mettent davantage l'accent sur l'adaptabilité et l'analyse. La capacité d'apprentissage apparaît dans 3,4 % des offres d'emploi de ce groupe (contre 2,4 %) et les compétences analytiques dans 8,1 % (contre 7,4 %). La capacité à résoudre des problèmes et la pensée critique sont mentionnées de façon proportionnelle dans les offres d'emploi des deux groupes de profession, illustrant leur importance et leur portée générale.

Ces compétences mettent en relief les professions clés au sein de chaque groupe et les différents niveaux d'ancienneté. Les professions qui tirent parti de l'IA sont les véritables moteurs du changement; les professions en concurrence avec l'IA s'y adaptent.

Graphique 9

Différences dans la demande de compétences par type de profession (part en pourcentage des offres d'emploi exigeant cette compétence, 2024)



Source : Analyse par le Conference Board du Canada des données de haute fréquence sur le marché du travail (anciennement Vicinity Jobs).

Les résultats de notre sondage en ligne, réalisé en mars 2025, confirment les constats de notre analyse des offres d'emploi et des compétences. Pour une large part des répondants, les compétences suivantes deviennent essentielles à mesure que les organisations adoptent l'IA : adaptabilité (74,1 %), interprétation des résultats de l'IA (73,8 %), créativité (71,2 %), pensée critique (71,0 %) et leadership (69,6 %). Les organisations considèrent désormais que l'intégration réussie de l'IA repose sur un équilibre entre expertise technique et atouts humains (voir le graphique 10).

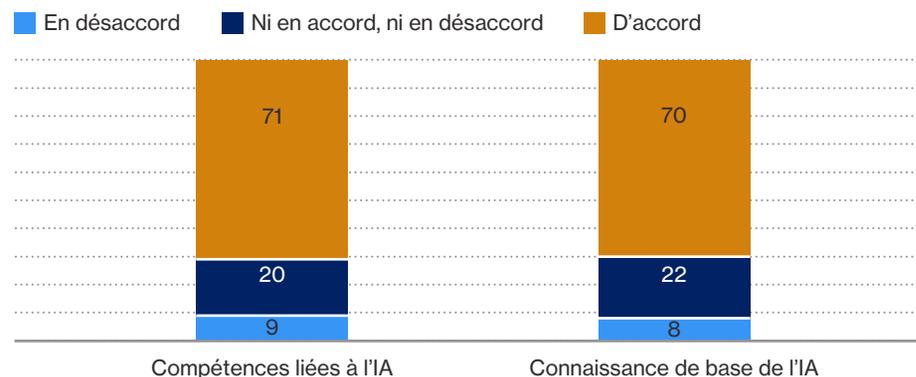
De plus, 70 % indiquent que chaque employé doit avoir une connaissance de base de l'IA (voir le graphique 11). Les compétences liées à l'IA ne se limitent plus aux équipes en TI – il s'agit d'un atout escompté dans de nombreuses professions.

Graphique 11

L'importance de la maîtrise de l'IA pour la main-d'œuvre d'aujourd'hui

Q: Dans quelle mesure êtes-vous en accord ou en désaccord avec les énoncés suivants concernant les compétences nécessaires au sein des organisations d'aujourd'hui, compte tenu du recours croissant à l'IA?

(pourcentage des personnes interrogées)



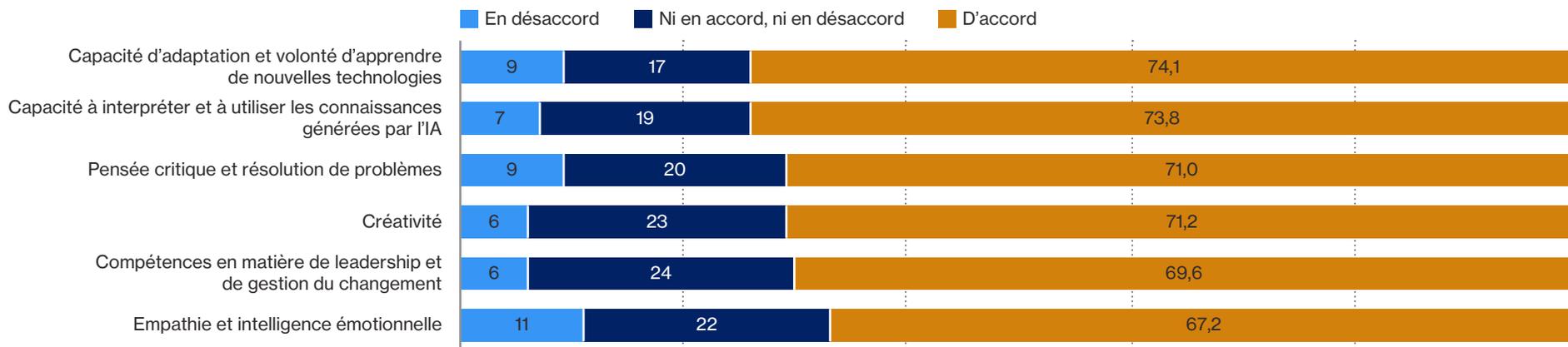
Source : Le Conference Board du Canada.

Graphique 10

Évaluation des répondants quant à l'importance de diverses compétences au sein des organisations d'aujourd'hui

Q: Dans quelle mesure êtes-vous en accord ou en désaccord avec les énoncés suivants concernant les compétences nécessaires au sein des organisations d'aujourd'hui, compte tenu du recours croissant à l'IA?

(%)



Source : Le Conference Board du Canada.

La demande de compétences en IA plus forte dans certains secteurs précis

Notre analyse montre que les emplois les plus exposés aux risques liés à l'IA exigent aussi des compétences accrues en IA. Pour approfondir cette question, nous avons ciblé les secteurs d'activité fortement touchés par l'IA (voir le tableau 2 dans la section Méthodologie) afin de déterminer s'ils exigent davantage de compétences en IA.

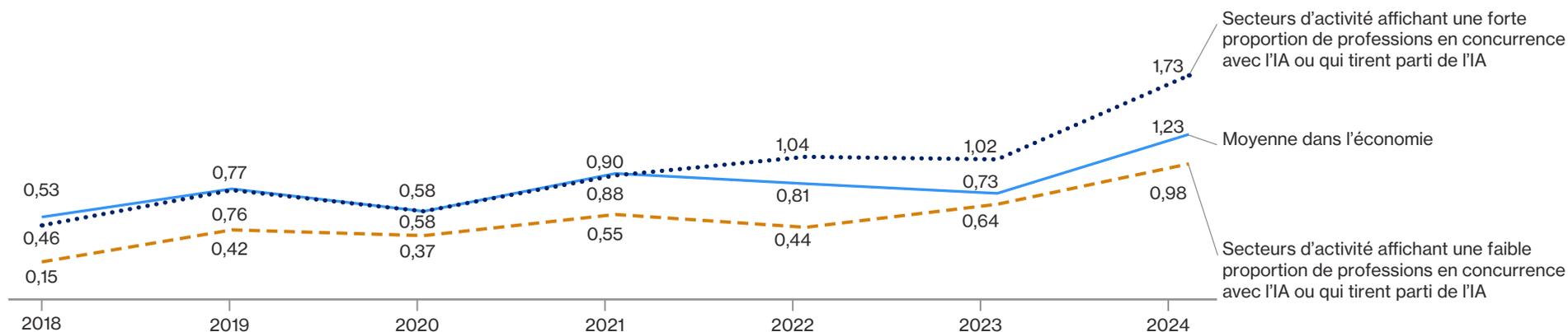
La réponse est affirmative, et ces secteurs réagissent plus vite que les autres. De 2018 à 2024, la part des offres d'emploi mentionnant des compétences en IA a presque triplé dans l'ensemble de l'économie (de 0,53 % à 1,23 %), mais dans les secteurs d'activité fortement touchés par l'IA, cette proportion passe de 0,46 % à 1,73 % (voir le graphique 12). Le point de bascule s'est produit en 2022, au moment du lancement d'outils d'IA générative comme ChatGPT, ce qui illustre un impact quasi instantané.

Sans contredit, l'IA transforme le marché du travail canadien. On observe une hausse du nombre d'emplois qui exploitent l'IA, et les employeurs ajoutent des compétences en IA à un nombre croissant de descriptions de poste, y compris au sein de professions vulnérables à l'automatisation. À mesure que ce domaine évolue, il est essentiel de suivre attentivement la situation, car le portrait d'aujourd'hui pourrait changer considérablement dans l'avenir.

Dans l'ensemble, nos résultats montrent que les travailleurs doivent sans attendre acquérir des compétences en IA. Plus ils sauront exploiter l'IA de façon à être plus efficaces au travail, plus leurs emplois seront protégés à long terme. Nous proposons ci-dessous des lignes directrices pour aider les travailleurs et les organisations à garder une longueur d'avance.

Graphique 12

Comparativement à la moyenne pour les autres secteurs de l'économie, les secteurs affichant une forte proportion de professions en concurrence avec l'IA et qui tirent parti de l'IA exigent davantage de compétences en IA (part en pourcentage des postes exigeant des compétences en IA, 2018 à 2024)



Remarque : Les secteurs d'activité affichant une forte proportion de professions en concurrence avec l'IA ou qui tirent parti de l'IA sont ceux au sein desquels 50 % ou plus sont des professions de ce type.
 Source : Analyse par le Conference Board du Canada des données de haute fréquence sur le marché du travail (anciennement Vicinity Jobs).

Des connaissances utiles

Pour les travailleurs :

- **Investir dans des compétences qui augmentent votre maîtrise de l'IA afin de rester à jour :** Des programmes comme Compétences pour réussir d'Emploi et Développement social Canada¹², les cours d'initiation et les cours appliqués en IA offerts par les établissements postsecondaires (p. ex. l'initiative Watspeed de l'Université de Waterloo¹³), ainsi que Compétences appliquées Microsoft¹⁴ renforcent des aptitudes essentielles susceptibles d'accroître l'employabilité à long terme comme les connaissances numériques, la résolution de problèmes et l'adaptabilité.

Pour les entreprises :

- **Élaborer une classification interne des emplois pour savoir s'ils sont en concurrence avec l'IA ou s'ils en tirent parti :** Classer les professions facilitera la planification et permettra de cerner les professions vulnérables, en plus de soutenir l'organisation dans l'adaptation des programmes de formation. Utiliser la classification de Statistique Canada comme point de départ¹⁵.
- **Adapter les programmes internes de formation pour maximiser le développement des employés au sein des professions en concurrence avec l'IA et celles qui en tirent parti :** Compte tenu du développement et de l'intégration rapides de l'IA, les organisations qui souhaitent conserver une longueur d'avance et favoriser un effectif agile ont intérêt à créer, d'ici la fin de 2025, des parcours de perfectionnement distincts qui mettent l'accent sur les compétences analytiques et l'agilité d'apprentissage pour les professions en concurrence avec l'IA, ainsi que sur le leadership et la gestion du changement pour les professions qui tirent parti de l'IA.

Pour les agences de développement de la main-d'œuvre :

- **Développer les compétences en IA axées sur l'humain :** La créativité, le leadership et la pensée critique sont tout aussi importants que les compétences techniques. Concevoir des programmes qui apprennent aux personnes à utiliser l'IA de manière réfléchie, et pas seulement à la faire fonctionner. Envisager la création de ces programmes au cours des 12 prochains mois afin d'harmoniser le développement des compétences avec la demande actuelle et prévue de la main-d'œuvre.



¹² Emploi et Développement social Canada, « Compétences pour réussir ».

¹³ Université de Waterloo, « Digital Transformation ».

¹⁴ Microsoft, « Microsoft Ignite ».

¹⁵ Mehdi et Morissette, « Estimations expérimentales de l'exposition professionnelle potentielle à l'intelligence artificielle au Canada ».

Annexe A

Méthodologie

À propos de la recherche

Le problème à l'origine de cette recherche est le manque de données empiriques quant à l'incidence de l'IA sur la main-d'œuvre canadienne. Comme on s'attend à ce que l'IA transforme le marché du travail canadien, il est urgent de comprendre si l'exposition à l'IA entraîne une baisse de la demande axée sur les professions en concurrence avec l'IA, tout en créant des besoins accrus de perfectionnement au sein des professions qui en tirent parti. Ces connaissances permettront d'élaborer des stratégies efficaces en réponse à ces perturbations technologiques. Nous examinons les questions suivantes :

- Y a-t-il eu un ralentissement de la demande de travailleurs au sein de professions en concurrence avec l'IA qui sont très exposées à l'IA et qui en sont faiblement complémentaires?
- La demande de compétences en IA a-t-elle augmenté au sein des professions qui sont fortement exposées et fortement complémentaires à l'IA (c.-à-d. les professions qui tirent parti de l'IA)?
- De quelle façon l'adoption de l'IA influe-t-elle sur la demande de main-d'œuvre, les professions et les compétences au sein des organisations, et quels facteurs déterminent la vitesse de cette adoption?
- Quelles initiatives organisationnelles permettent de gérer efficacement l'impact de l'IA, et comment ces stratégies façonnent-elles les attentes liées à la gestion des cohortes futures de travailleurs?

Le présent exposé des enjeux traite des deux premières questions, en s'appuyant sur des données sur les offres d'emploi, des publications de Statistique Canada et un sondage réalisé auprès de 1 000 décideurs au sein d'organisations de tout le pays. Nous couvrons les autres questions dans une recherche complémentaire intitulée *Le travail réinventé : Emplois, compétences et développement de la main-d'œuvre à l'ère de l'IA.*

Approche analytique

Nous avons analysé les tendances du marché du travail au cours des 10 dernières années (2016 à 2024), en particulier celles observées après 2022, année marquée par le lancement de ChatGPT. L'année 2022 représente le point de bascule dans nos observations. Tout d'abord, nous avons classé les professions en concurrence avec l'IA et celles qui en tirent parti, selon la classification élaborée par Statistique Canada¹. Deuxièmement, nous avons relevé le nombre annuel d'offres d'emploi pour chacun de ces groupes ainsi que pour l'ensemble de l'économie, en utilisant les données à haute fréquence au sein du marché du travail du Conference Board du Canada (anciennement Vicinity Jobs). Troisièmement, nous avons calculé les taux de croissance annuels en pourcentage des offres d'emploi, à la fois par profession et par groupe (professions en concurrence avec l'IA, professions qui en tirent parti et ensemble des professions).

Quatrièmement, nous avons réalisé un test à deux échantillons (aussi appelé test t indépendant) afin de comparer les taux de croissance des professions en concurrence avec l'IA et de celles qui en tirent parti, en envisageant la possibilité que les moyennes diffèrent considérablement dans un sens comme dans l'autre.

1 Mehdi et Morissette, « Estimations expérimentales de l'exposition professionnelle potentielle à l'intelligence artificielle au Canada ».

Classification des professions : En concurrence avec l'IA ou qui tirent parti de l'IA

Suivant les définitions de Statistique Canada, nous divisons les professions en deux catégories : celles en concurrence avec l'IA et celles qui tirent parti de l'IA. Les professions en concurrence avec l'IA sont très exposées à l'IA et en sont faiblement complémentaires. Les professions qui tirent parti de l'IA sont très exposées à l'IA et en sont fortement complémentaires². Les lecteurs qui souhaiteraient comparer ce rapport à celui de Statistique Canada doivent garder cette distinction à l'esprit.

La classification de Statistique Canada combine deux paramètres. Le premier est l'exposition à l'IA, qui correspond au degré de chevauchement entre les applications de l'IA (voir le tableau 1) et les aptitudes humaines requises dans ces professions. Plus le chevauchement est important, plus le degré d'exposition est élevé. Dans ces professions, les outils d'IA peuvent accomplir des tâches cognitives routinières sans supervision humaine importante (p. ex., comptables, commis à la saisie de données, réceptionnistes). Les professions dont le degré d'exposition est supérieur à la médiane sont classées comme étant à forte exposition. Celles dont le degré d'exposition est inférieur à la médiane sont classées comme étant à faible exposition.

Tableau 1

Applications de l'IA prises en compte dans l'évaluation du degré d'exposition à l'IA

Application de l'IA	Définitions
Jeux de stratégie abstraits :	Capacité de jouer à des jeux abstraits faisant appel à une stratégie et à un raisonnement complexes (p. ex. échecs, go, dames) à un niveau élevé.
Jeux vidéo en temps réel	Capacité de jouer à divers jeux vidéo en temps réel de complexité croissante à un niveau élevé.
Reconnaissance d'images	Capacité de repérer des objets dans une image fixe
Réponse à des questions visuelles	Capacité de reconnaître des événements, des relations et des contextes à partir d'une image fixe
Génération d'images	Création d'images complexes
Compréhension de lecture	Capacité de répondre à des questions de raisonnement simples fondées sur la compréhension du texte
Modélisation linguistique	Capacité de modéliser, de prédire ou d'imiter le langage humain
Traduction	Traduction de mots ou de textes d'une langue à une autre.
Reconnaissance de la parole	Capacité à transcrire en texte une langue parlée
Reconnaissance des pistes instrumentales	La reconnaissance des pistes musicales instrumentales

Source : Felten et coll., « Occupational, industry, and geographic exposure to artificial intelligence ».

2 Mehdi et Morissette, « Estimations expérimentales de l'exposition professionnelle potentielle à l'intelligence artificielle au Canada ».

Au sein de l'économie canadienne, la répartition des professions exposées à l'IA varie considérablement (voir le tableau 2). C'est dans les secteurs d'activité fortement axés sur le savoir et l'information que l'exposition à l'IA est la plus forte, comme les services financiers, la gestion, les services professionnels, les services d'enseignement et l'information. En revanche, les secteurs qui reposent davantage sur des tâches manuelles ou physiques – comme la construction, l'agriculture et les services alimentaires – présentent des niveaux d'exposition à l'IA beaucoup plus faibles.

Tableau 2

Pourcentage de professions fortement exposées à l'IA dans l'ensemble des secteurs d'activité

Industrie à deux chiffres du SCIAN	Pourcentage de professions fortement exposées à l'IA
Finance et assurances	98
Gestion d'entreprises et de sociétés	95
Services professionnels, scientifiques et techniques	92
Services d'enseignement	92
Industrie de l'information et industrie culturelle	88
Services immobiliers et services de location et de location à bail	78
Administrations publiques	76
Commerce de gros	66
Soins de santé et assistance sociale	61
Commerce de détail	60
Services publics	60
Arts, spectacles et loisirs	54
Services administratifs et services de soutien, gestion des déchets et services d'assainissement	53
Autres services (sauf les administrations publiques)	47
Extraction minière, exploitation en carrière et extraction de pétrole et de gaz	41
Fabrication	36
Transport et entreposage	34
Construction	27
Agriculture, foresterie, pêche et chasse	22
Services d'hébergement et de restauration	11

Source : Mehdi et Morissette, « Estimations expérimentales de l'exposition professionnelle potentielle à l'intelligence artificielle au Canada ».

Le deuxième paramètre est la complémentarité, que Statistique Canada définit comme la mesure suivant laquelle les applications de l'IA rehaussent ou renforcent les capacités des travailleurs. Plus l'augmentation est importante, plus le niveau de complémentarité est élevé. Il s'agit de professions où les erreurs peuvent entraîner des conséquences néfastes, ce qui exige que les humains prennent les décisions finales ou posent certains gestes importants (p. ex., juges, médecins, pilotes de ligne). Les professions dont le degré de complémentarité est supérieur à la médiane sont classées comme étant à forte complémentarité. Celles dont le degré de complémentarité est inférieur à la médiane sont classées comme étant à faible complémentarité.

Enfin, les cotes de complémentarité sont intégrées aux cotes d'exposition de manière à réduire la cote d'exposition globale des professions. Au final, on obtient l'« indice d'exposition professionnelle à l'intelligence artificielle, ajusté en fonction de la complémentarité » (EPIAC)³. Les professions en concurrence avec l'IA sont celles dont l'indice d'exposition est au-dessus de la médiane, mais dont l'indice de complémentarité est au-dessous de la médiane. Les professions qui tirent parti de l'IA sont celles qui se situent au-dessus de la médiane tant dans l'indice d'exposition que dans l'indice de complémentarité.

Méthodologie du sondage

Nous avons cherché à comprendre de quelle manière les entreprises adoptent et intègrent l'IA, ainsi que les changements qui en découlent dans la demande de main-d'œuvre, les initiatives organisationnelles et le développement des compétences futures.

Nous avons posé les questions suivantes :

- Quels facteurs influencent le rythme d'adoption de l'IA?
- Comment l'adoption de l'IA influe-t-elle sur la demande de main-d'œuvre, les professions et les compétences dans les organisations?
- Quelles stratégies les organisations mettent-elles en œuvre pour gérer les effets de l'IA?

Pour répondre à ces questions, nous avons mené un sondage auprès de 1 000 décideurs organisationnels œuvrant dans les ressources humaines, les technologies de l'information ou les professions liées à l'intelligence artificielle au sein de petites, moyennes et grandes entreprises au Canada.

Le sondage comprenait un mélange de questions à échelle de Likert et de questions à choix multiples. Il visait aussi à recueillir des renseignements démographiques comme la taille de l'entreprise, son emplacement et son secteur d'activité (voir le tableau 1). Les réponses au sondage étaient anonymes.

Nous avons confié à Abacus Data, une entreprise canadienne d'études de marché, la distribution du sondage en ligne en mars 2025. Nous avons obtenu un échantillon non probabiliste (de commodité) fondé sur leur panel de répondants. Avant son lancement, le sondage a été mis à l'essai auprès de 55 répondants (45 réponses complètes et 10 partielles) afin d'assurer sa validité externe et de repérer tout problème de formulation.

Du fait que les données du sondage provenaient d'un échantillon non probabiliste (de commodité), nous avons utilisé des pondérations proportionnelles afin que nos résultats reflètent la répartition nationale des entreprises.

Le processus de pondération s'est concentré sur deux facteurs :

1. Taille de l'organisation : Nous avons utilisé trois catégories de taille d'organisation aux fins de la pondération :
 - Petite : 1 à 99 employés
 - Moyenne : 100 à 499 employés
 - Grande : 500 employés ou plus

Nous avons ensuite harmonisé l'échantillon avec la répartition nationale de ces groupes en nous appuyant sur les données de Statistique Canada⁴. Grâce à cet ajustement, chaque groupe, peu importe sa taille, a pu contribuer à l'analyse en proportion de sa part réelle dans l'économie canadienne.

2. Représentation sectorielle : Après avoir appliqué les pondérations fondées sur la taille, nous avons ajouté d'autres ajustements afin que les données pondérées reflètent les tendances sectorielles nationales⁵.

Les tableaux ci-dessous présentent les profils pondérés et non pondérés des répondants selon la taille de l'entreprise et le secteur d'activité.

3 Pour des précisions méthodologiques, voir Cazzaniga et coll., Gen-AI; Pizzinelli et coll., *Labour Market Exposure to AI*.

4 Statistique Canada, Tableau 3310076101.

5 Statistique Canada, Tableau 3310076101.

Tableau 3**Profil des répondants au sondage**

(%)

Taille de l'organisation (pondérée)	(%)
Grande (> 500 employés)	2.1
Moyenne (100 à 499 employés)	14.9
Petite (0 à 99 employés)	83.1

Emplacement (après la pondération)	(%)
Alberta	15.4
Colombie-Britannique	14.1
Manitoba	2.2
Nouveau-Brunswick	2.1
Terre-Neuve-et-Labrador	0.4
Territoires du Nord-Ouest	0.5
Nouvelle-Écosse	2.1
Ontario	46.4
Île-du-Prince-Édouard	0.1
Québec	15.0
Saskatchewan	1.8

Secteur d'activité (pondéré)	(%)
Services administratifs, services de soutien, services de gestion des déchets et services d'assainissement	5.2
Arts, spectacles et loisirs	4.3
Construction	2.3
Services d'enseignement	4.8
Finance et assurances	14.0
Soins de santé et assistance sociale	7.3

(suite ...)

Secteur d'activité (pondéré)	(%)
Industrie de l'information et industrie culturelle	11.3
Gestion d'entreprises et de sociétés	8.1
Fabrication	1.5
Services publics	3.3
Services professionnels, scientifiques et techniques	19.4
Administrations publiques	1.5
Services immobiliers et services de location et de location à bail	4.1
Commerce de détail	8.1
Commerce de gros	4.8

Taille de l'organisation (non pondérée)	(%)
Grande (> 500 employés)	35.5
Moyenne (100 à 499 employés)	36.6
Petite (0 à 99 employés)	27.9

Emplacement (avant la pondération)	(%)
Alberta	14.8
Colombie-Britannique	12
Manitoba	3.2
Nouveau-Brunswick	1.7
Terre-Neuve-et-Labrador	0.5
Territoires du Nord-Ouest	0.4
Nouvelle-Écosse	2.2
Ontario	45.7

(suite ...)

Emplacement (avant la pondération)	(%)
Île-du-Prince-Édouard	0.5
Québec	16.9
Saskatchewan	1.7

Secteur d'activité (non pondéré)	(%)
Services administratifs, services de soutien, services de gestion des déchets et services d'assainissement	4.6
Arts, spectacles et loisirs	3.7
Construction	1.9
Services d'enseignement	4.5
Finance et assurances	12.4
Soins de santé et assistance sociale	7.3
Industrie de l'information et industrie culturelle	18.1
Gestion d'entreprises et de sociétés	7.8
Fabrication	1.5
Services publics	3
Services professionnels, scientifiques et techniques	18.2
Administrations publiques	2.3
Services immobiliers et services de location et de location à bail	3.5
Commerce de détail	7.1
Commerce de gros	4.1

Source : Le Conference Board du Canada.

Les données du sondage ont été analysées à l'aide du logiciel SPSS. Le cas échéant, les questions à réponses multiples utilisant l'échelle de Likert ont été codées numériquement pour faciliter la création de tableaux de contingence et l'analyse des fréquences. Nous n'utilisons pas ici de techniques statistiques par inférence; nous présentons plutôt ces résultats comme une analyse transversale de l'adoption de l'IA dans différents secteurs.

Puisque le sondage a été mené en ligne, il ne peut pas être considéré comme un échantillon probabiliste aléatoire. Il n'est donc pas possible d'appliquer une marge d'erreur à cet ensemble de données.

Même si la pondération a amélioré la représentativité des résultats, elle n'a pas complètement éliminé les écarts. Par exemple, dans l'ensemble pondéré, les grandes entreprises représentent environ 2,1 % des réponses, tandis que leur part réelle dans la répartition nationale est d'environ 0,3 %⁶. Les données pondérées doivent donc être interprétées avec prudence, car les résultats ont une portée limitée au-delà de l'échantillon sondé.

Remarques : Nous n'avons pas retenu la géographie comme facteur de pondération, car le sondage a été mené auprès d'un échantillon non probabiliste et nos questions de recherche ne cherchaient pas à expliquer les différences régionales dans l'adoption des technologies. Même si les technologies d'IA sont accessibles partout au Canada, les écosystèmes régionaux peuvent influencer les modes d'adoption, et l'analyse de ces dynamiques ne faisait pas partie du champ de cette étude.

Toutefois, l'application des pondérations selon la taille des entreprises et les secteurs d'activité a entraîné des décalages dans la répartition provinciale. Les tableaux ci-dessus montrent les profils d'emplacement avant et après pondération pour illustrer ces différences.

L'échantillon ne correspond pas exactement à la répartition géographique nationale des sièges sociaux d'entreprises par province. Ainsi, le Québec représente 20,6 % des entreprises au niveau national, contre 16,9 % avant pondération et 15,0 % dans notre échantillon pondéré. L'Ontario représente 37,5 % à l'échelle nationale, contre 46,4 % environ au sein de notre échantillon. Ces écarts doivent être pris en considération lors de l'interprétation des résultats par emplacement⁷, que nous avons choisi de ne pas analyser.

6 Innovation, Sciences et Développement économique Canada. *Principales statistiques relatives aux petites entreprises.*

7 Statistique Canada, Tableau 3310076101.

Annexe B

Bibliographie

Cazzaniga, M., M. F. Jaumotte, L. Li, M. G. Melina, A. J. Panton, C. Pizzinelli, E. J. Rockall et M. M. Tavares. *Gen-AI: Artificial Intelligence and the Future of Work*, Fond monétaire international, 14 janvier 2024, <https://www.imf.org/en/Publications/Staff-Discussion-Notes/Issues/2024/01/14/Gen-AI-Artificial-Intelligence-and-the-Future-of-Work-542379>.

Conference Board du Canada, Le. *Les talents en intelligence artificielle au Canada : Compétences émergentes en matière d'IA et main-d'œuvre de l'avenir*, Ottawa : CBdC, 30 octobre 2024, <https://fsc-ccf.ca/fr/recherche/artificial-intelligence-talent-in-canada/>.

Conference Board du Canada, Le. *Au cœur du problème : Mieux comprendre la demande de compétences sociales et émotionnelles à l'embauche*, Ottawa : CBdC, 13 juin 2024, https://www.conferenceboard.ca/product/au-coeur-du-probleme_juin2024/.

Conference Board du Canada, Le. *Le marché du travail de demain : Prévisions du Modèle des professions, des compétences et des technologies*, Ottawa : CBdC, 11 octobre 2022, <https://www.conferenceboard.ca/product/le-marche-du-travail-de-demain-previsions-du-modele-des-professions-des-competences-et-des-technologies/>.

Conference Board du Canada, Le. *Les CSE en milieu de travail : Ce qu'en disent les employeurs canadiens*, Ottawa : CBdC, 13 juin 2024, <https://www.conferenceboard.ca/product/les-cse-en-milieu-de-travail/>.

Conseil national de recherches Canada. « Le PARI CNRC soutient les PME qui innovent avec l'aide de l'intelligence artificielle », gouvernement du Canada, 22 octobre 2024, <https://nrc.canada.ca/fr/soutien-linnovation-technologique/pari-cnrc-soutient-pme-qui-innovent-laide-lintelligence-artificielle>.

Emploi et Développement social Canada. « Compétences pour réussir », gouvernement du Canada, 18 juillet 2024, <https://www.canada.ca/fr/services/emplois/formation/initiatives/competence-reussir.html>.

Emploi et Développement social Canada. « Programme de solutions pour la main-d'œuvre sectorielle », gouvernement du Canada, 4 avril 2022, <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/services/financement/solutions-main-doeuvre-sectorielle-relance-economique.html>.

Felten, E., M. Raj et R. Seamans. « Occupational, industry, and geographic exposure to artificial intelligence: A novel dataset and its potential uses », *Strategic Management Journal*, 42(12) (28 avril 2021) : 2195–2217, <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/smj.3286>.

Innovation, Sciences et Développement économique Canada. Principales statistiques relatives aux petites entreprises 2024, gouvernement du Canada, 1er avril 2025, <https://ised-isde.canada.ca/site/recherche-statistique-pme/fr/principales-statistiques-relatives-aux-petites-entreprises/principales-statistiques-relatives-aux-petites-entreprises-2024>.

Mehdi, T. et R. Morissette. « Estimations expérimentales de l'exposition professionnelle potentielle à l'intelligence artificielle au Canada », *Statistique Canada*, Catalogue no 11F0019M No 478, 3 septembre 2024, <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/11f0019m/11f0019m2024005-fra.htm>.

Microsoft. « Microsoft Ignite », consulté le 2 juillet 2025, <https://learn.microsoft.com/en-us/credentials/applied-skills/>.

Milmo, Dan, « Amazon boss tells staff AI means their jobs are at risk in coming years », *The Guardian*, 8 juin 2025, <https://www.theguardian.com/technology/2025/jun/18/amazon-boss-tells-staff-ai-means-their-jobs-are-at-risk-in-coming-years>.

Pizzinelli, C., A. Panton, M. M. Tavares, M. Cazzaniga et L. Li. *Labour Market Exposure to AI: Cross-country Differences and Distributional Implications*, document de travail du FMI 2023/216, Fond monétaire international, 4 octobre 2023, <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2023/10/04/Labour-Market-Exposure-to-AI-Cross-country-Differences-and-Distributional-Implications-539656>.

Statistique Canada. Tableau 3310076101, « Nombre d'entreprises canadiennes, avec employés, juin 2024 », gouvernement du Canada, 15 août 2024, https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/fr/tv.action?pid=3310076101&request_locale=fr.

Université de Waterloo. « Digital Transformation », consulté le 2 juillet 2025, <https://watspeed.uwaterloo.ca/programs-and-courses/course-digital-transformation.html?id=1025000>.

Wah, J. N. K. « Revolutionizing e-health: the transformative role of AI-powered hybrid chatbots in healthcare solutions », *Frontiers in Public Health* 13, 1530799 (12 février 2025), <https://www.frontiersin.org/journals/public-health/articles/10.3389/fpubh.2025.1530799/full>.

Remerciements

Ce rapport a été réalisé avec l'appui financier du [Programme Compétences futures](#) du gouvernement du Canada. Le Conference Board du Canada est fier d'être un partenaire de recherche au sein du consortium du Centre des Compétences futures.

La recherche sous-jacente et la rédaction du rapport ont été réalisées par Zafer Sonmez, associé principal de recherche, Ph. D. Les membres suivants du Conference Board du Canada ont contribué à ce rapport : James Lannigan, chercheur associé, Ph. D.; Reetika Rana, directrice associée, Innovation et technologie, Ph. D.; Alain Francq, directeur, Innovation et technologie, MBA et Dianne Williams, vice-présidente, B.Com. La mise en forme de ce rapport a été réalisée par Natasha Delrosario, designer graphique.

Nous remercions les 1 000 décideurs organisationnels qui ont participé au sondage, ainsi que les membres du Conseil consultatif de la recherche qui ont apporté leur soutien à cette recherche :

- **Elissa Strome**, directrice générale, Stratégie pancanadienne en matière d'intelligence artificielle, CIFAR
- **Émélie Brunet**, vice-présidente, Talent et écosystème, Mila – Institut québécois d'intelligence artificielle
- **Nicole Janssen**, co-chef de la direction et cofondatrice, AltaML
- **Jenn MacLean**, responsable des partenariats en matière d'IA, Horizon 3 AI Labs
- **Samir Chhabra**, directeur général, Direction générale des politiques-cadres du marché, ISED
- **Mark Daley**, dirigeant principal de l'IA, Université Western
- **Stuart Elliot**, analyste principal, Projet sur l'IA et les compétences de demain, OCDE

La main-d'œuvre canadienne en transition : L'avenir du travail à l'ère de l'IA

Le Conference Board du Canada

Pour citer ce rapport : Conference Board du Canada, Le. *La main-d'œuvre canadienne en transition : L'avenir du travail à l'ère de l'IA*, Ottawa, Le Conference Board du Canada, 2025.

Nos prévisions et travaux de recherche reposent souvent sur de nombreuses hypothèses et sources de données et présentent ainsi des risques et incertitudes. Ces renseignements ne doivent donc pas être perçus comme une source de conseils spécifiques en matière de placement, de comptabilité, de droit ou de fiscalité. Le Conference Board du Canada assume l'entière responsabilité des résultats et conclusions de cette recherche.

Ce document est disponible sur demande dans un format accessible aux personnes ayant une déficience visuelle.

Agent d'accessibilité, Le Conference Board du Canada
Tél. : 613-526-3280 ou 1-866-711-2262
Courriel : accessibility@conferenceboard.ca

Publié au Canada | Tous droits réservés | Entente n° 40063028



**Le Conference
Board du Canada**



AERIC Inc. est un organisme de bienfaisance indépendant enregistré au Canada qui exerce ses activités sous le nom de Le Conference Board du Canada, une marque déposée de The Conference Board, Inc.



Des idées qui résonnent...