



## RAPPORT DE PERSPECTIVES DE PROJET

# Prêt pour l'adoption ? L'exposition à l'IA des emplois et des compétences dans la main-d'œuvre du secteur public canadien



### PARTENAIRES

The Dais



### EMPLACEMENTS

Partout au Canada



### PUBLIÉ

Octobre 2025



### COLLABORATEUR

Graham Dobbs, Vivian Li, Viet Vu, André Côté

## ☰ Sommaire

Le secteur public canadien entre dans une période de changements technologiques rapides. L'incertitude économique, les pressions budgétaires et les attentes croissantes en matière de prestation de services poussent les gouvernements à explorer l'intelligence artificielle (IA) comme outil d'efficacité et d'innovation. Dans le même temps, les technologies d'IA générative telles que ChatGPT arrivent rapidement à maturité, soulevant des questions quant à leur impact potentiel sur les 1,1 million d'employés du secteur public du pays.

Ce projet a analysé les données professionnelles issues du Recensement de la population de 2021 et de la Classification nationale des professions (CNP) du Canada afin d'évaluer l'ampleur et la nature de l'exposition du secteur public à l'IA. S'appuyant sur une méthodologie innovante développée dans la littérature récente sur l'IA et l'automatisation des tâches, le projet a mesuré à la fois l'**exposition** à l'IA (probabilité d'interagir avec des systèmes d'IA dans le travail quotidien) et la **complémentarité** avec l'IA (probabilité que l'IA aide ou remplace les tâches professionnelles courantes). L'analyse a été appliquée aux rôles des gouvernements fédéraux, provinciaux et municipaux, afin d'identifier les professions qui pourraient bénéficier de l'augmentation de l'IA et celles qui sont exposées à un risque plus élevé de substitution des tâches.

Les résultats révèlent que la main-d'œuvre du secteur public est plus susceptible que l'ensemble de la main-d'œuvre canadienne d'occuper des emplois exposés à l'IA (74 % contre 56 %), près de la moitié d'entre elles occupant des postes à faible complémentarité où l'IA pourrait remplacer certaines tâches. Certains groupes professionnels, notamment dans les domaines des affaires, de la finance et de l'administration, sont concentrés dans la catégorie à forte exposition et faible complémentarité. En revanche, la haute direction, les sciences naturelles et appliquées, l'éducation, le droit et les services sociaux, communautaires et gouvernementaux ont un potentiel plus élevé de bénéficier de l'aide de l'IA.

L'étude a également identifié quatre domaines d'application de l'IA particulièrement pertinents pour le secteur public : l'interprétation et la reproduction du langage ; la reconnaissance et l'interprétation d'images ; l'application de la reconnaissance de formes ; et l'interprétation d'informations auditives. Cependant, le succès de cette adoption dépendra autant de facteurs non techniques (supervision humaine, accès à la formation et respect des valeurs du service public) que de la technologie elle-même.

Ces résultats ont des implications claires pour la planification de la main-d'œuvre, les investissements dans la formation et la gouvernance de l'IA dans la fonction publique canadienne. Pour exploiter le potentiel de l'IA tout en protégeant la qualité des services et le bien-être des employés, les gouvernements devront mettre en place des stratégies ciblées, des évaluations des risques transparentes et un engagement fort auprès des travailleurs, en particulier ceux qui occupent des postes à haut risque. Bien menée, l'adoption de l'IA pourrait renforcer les capacités et la résilience du secteur public ; mal menée, elle pourrait éroder la confiance et affaiblir la prestation de services.

### PERSPECTIVES CLÉS

- 1 La main-d'œuvre du secteur public canadien est beaucoup plus susceptible d'occuper des emplois exposés aux applications de l'IA que l'ensemble de la main-d'œuvre canadienne.
- 2 Par rapport à l'ensemble de la main-d'œuvre canadienne, une proportion comparable d'emplois du secteur public sont des professions fortement exposées à l'IA, dont les tâches sont plus susceptibles d'être assistées ou améliorées par les technologies d'IA actuelles.
- 3 Une proportion beaucoup plus importante d'emplois dans le secteur public se trouve dans des professions à faible complémentarité, composées de tâches qui sont plus susceptibles d'être substituées ou remplacées, que dans l'ensemble de la main-d'œuvre canadienne.
- 4 Les applications d'IA les plus utiles dans le secteur public comprennent les tâches de lecture et d'écriture, l'interprétation d'images, l'analyse de données, la reconnaissance de motifs et la reconnaissance vocale.
- 5 Les facteurs non technologiques sont également des déterminants importants de la réussite de l'adoption de l'IA. Il s'agit notamment du rôle de la supervision humaine, de l'accès aux outils d'IA et à la formation de la main-d'œuvre, ainsi que de l'application cohérente des valeurs fondamentales non technologiques et des principes éthiques afin de garantir un déploiement réussi et responsable de l'IA dans le secteur public.

Compte tenu des incertitudes économiques actuelles, des relations tendues entre le Canada et les États-Unis et de la concurrence mondiale intense, le gouvernement fédéral canadien doit s'adapter rapidement à une réalité économique en mutation. En 2025, il a annoncé un examen complet des dépenses publiques, avec pour objectif de réduire les coûts opérationnels de 15 % d'ici 2028-2029. Parallèlement, la prolifération des outils d'intelligence artificielle (IA) générative, comme ChatGPT, a renforcé les attentes en matière de gains de productivité, suscitant des discussions urgentes sur le rôle de l'IA dans l'efficacité gouvernementale.

Comment l'adoption de l'IA pourrait-elle affecter les emplois et les compétences des 1,1 million d'employés du secteur public canadien ? Ce rapport identifie les rôles qui pourraient bénéficier de l'aide de l'IA, ceux qui risquent d'être perturbés, et propose des recommandations aux responsables des services publics pour une transition responsable vers l'adoption de l'IA dans les opérations gouvernementales.



## Ce que nous examinons

Ce projet examine comment l'adoption de l'intelligence artificielle pourrait affecter la main-d'œuvre du secteur public canadien, en analysant si l'IA est plus susceptible d'aider les travailleurs dans leurs tâches professionnelles ou d'automatiser entièrement ces tâches. Centrée sur environ 1,1 million d'employés des administrations fédérales, provinciales et municipales, cette étude répond aux pressions croissantes en matière d'efficacité et d'adaptation de la main-d'œuvre face à l'évolution rapide des technologies.

Nous avons appliqué une approche méthodologique innovante aux données du Recensement de la population de 2021 et de la Classification nationale des professions (CNP) du Canada afin d'évaluer et de répertorier plus de 500 professions du secteur public selon deux critères connexes : l'**exposition à l'IA** (la probabilité qu'une profession interagisse avec des systèmes d'IA dans le cadre du travail quotidien) et la **complémentarité avec l'IA** (la probabilité que l'utilisation de l'IA soutienne ou remplace les tâches professionnelles courantes). Cette approche s'appuie sur des publications récentes traitant des risques liés à l'automatisation des tâches, adaptées à la structure unique du secteur public canadien.

La recherche a été menée en 2024-2025 et vise à aider les dirigeants de la fonction publique à se préparer aux répercussions potentielles de l'IA sur la dotation en personnel, la formation et la prestation des services.

## ✓ Ce que nous apprenons

### **Les emplois du secteur public sont davantage exposés à l'IA**

Les travailleurs du secteur public canadien sont beaucoup plus susceptibles d'exercer des professions exposées à l'IA que l'ensemble de la population active canadienne (74 % contre 56 %). Par rapport à l'ensemble de la main-d'œuvre canadienne, une proportion comparable d'emplois sont des professions à haut risque (25 % contre 27 %), avec des tâches plus susceptibles d'être assistées ou améliorées par l'IA.

### **Le risque de substitution des tâches est plus élevé dans le secteur public fédéral**

Une proportion beaucoup plus importante des emplois du secteur public se trouve dans des professions à faible complémentarité (49 % contre 29 %), composées de tâches **plus susceptibles d'être substituées ou remplacées**. En particulier, le secteur **public fédéral** compte une concentration beaucoup plus élevée de travailleurs dans le quadrant à forte exposition et faible complémentarité (58 %), ce qui reflète une proportion plus importante d'emplois dans les domaines des affaires, de la finance et de l'administration que dans l'ensemble de la population active canadienne.

### **Les rôles hautement complémentaires offrent des opportunités pour l'assistance par l'IA**

Dans le quadrant de complémentarité élevée, les employés du secteur public occupant des postes tels que cadres supérieurs, scientifiques, enseignants, juristes et fonctionnaires sont plus enclins à considérer l'IA comme un outil **d'aide** plutôt que comme un substitut.

### **Applications d'IA à forte valeur ajoutée identifiées**

Notre évaluation des applications de l'IA les plus utiles aux principaux groupes professionnels du secteur public identifie quatre catégories : l'interprétation et la reproduction du langage (par exemple, les tâches de lecture et d'écriture) ; la reconnaissance et l'interprétation d'images (analyse) ; les applications dans les jeux de stratégie abstraits (analyse de données et reconnaissance de formes) ; et l'interprétation d'informations auditives (reconnaissance vocale).

## Les facteurs non techniques détermineront le succès ou l'échec de l'adoption de l'IA

Les données relatives à l'adoption des technologies dans le secteur public suggèrent que les facteurs non technologiques sont essentiels à la réussite. Il s'agit notamment du rôle de la supervision humaine, de l'accès aux outils d'IA et de la formation de la main-d'œuvre, ainsi que de l'application cohérente des valeurs fondamentales non technologiques et des principes éthiques afin de garantir un déploiement responsable de l'IA dans le secteur public.

### ★ Pourquoi c'est important

Compte tenu de ces conclusions et de l'importance croissante accordée par les gouvernements canadiens à l'adoption de l'IA pour améliorer la prestation des services, les opérations internes et la rentabilité, l'ampleur des **possibilités et des perturbations** dans les organisations du secteur public est considérable. Une gestion responsable de cette transition nécessitera des stratégies claires et transparentes, la hiérarchisation et l'évaluation des risques liés aux opportunités immédiates, ainsi qu'un engagement fort à impliquer et à soutenir la main-d'œuvre du secteur public, en particulier les personnes exerçant des professions à haut risque, tout au long du processus. Ces mesures seront essentielles pour façonner la planification de la main-d'œuvre, orienter les investissements en formation et veiller à ce que l'adoption de l'IA **renforce**, plutôt que **compromettre**, les capacités et les valeurs de la fonction publique canadienne.



#### État des compétences : L'IA au service de l'écosystème du développement des compétences

Les outils d'IA appuyés par le CCF ont amélioré les résultats en matière d'adéquation des compétences, d'orientation du développement de carrière et de recrutement. L'efficacité générale de ces outils a été renforcée par la reconnaissance et l'atténuation des préjugés et de la discrimination inhérents à ces technologies.

[Lire le rapport](#)

### ► Prochaines étapes

Ce projet s'appuie sur des [recherches antérieures financées par le CCF](#) et menées par le Dais sur l'impact de l'IA sur l'emploi et la demande de compétences au sein de la main-d'œuvre canadienne. Il fait partie d'une série plus large d'analyses approfondies spécifiques à trois secteurs d'intérêt : le secteur public, le secteur des arts et de la culture et le secteur des services financiers.

Ensemble, ces projets aideront les décideurs politiques, les employeurs et les prestataires de formation à anticiper les transitions en matière de compétences et de main-d'œuvre qu'exigera l'IA, et à identifier des stratégies ciblées pour garantir que son adoption renforce à la fois les performances économiques et les résultats sociaux.

Des questions sur notre travail ? Souhaitez-vous avoir accès à un rapport en anglais ou en français ? Veuillez contacter [communications@fsc-ccf.ca](mailto:communications@fsc-ccf.ca).

### **Comment Citer Ce Rapport**

Dobbs, Graham, Vivian Li, Viet Vu and André Côté. *Prêt pour l'adoption ? L'exposition à l'IA des emplois et des compétences dans la main-d'œuvre du secteur public canadien*. The Dais, 2025 <https://fsc-ccf.ca/fr/recherche/adoption-ready/>

Funded by the  
Government of Canada's  
Future Skills Program



Prêt pour l'adoption ? L'exposition à l'IA des emplois et des compétences dans la main-d'œuvre du secteur public canadien est financé par le gouvernement du Canada dans le cadre du programme Compétences futures. Les opinions et les interprétations contenues dans cette publication sont celles de l'auteur et ne reflètent pas forcément celles du gouvernement du Canada.

### **Remerciements aux communautés autochtones**

Le Centre des Compétences futures est conscient du fait que les Anishinabés, les Mississaugas et les Haudenosaunee entretiennent une relation spéciale avec le territoire dans le cadre du pacte « plat à une cuillère » (Dish With One Spoon) où est situé notre bureau, et qu'ils sont tenus de partager et de protéger le territoire. À titre d'initiative pancanadienne, le CCF exerce ses activités sur le territoire traditionnel de nombreuses nations autochtones de l'île de la Tortue, nom donné au continent nord-américain par certains peuples autochtones. Nous sommes reconnaissants de pouvoir travailler sur ce territoire et nous nous engageons à apprendre notre histoire commune et à contribuer à la réconciliation.

© Copyright2025 – Future Skills Centre / Centre des Competences futures