

RAPPORT DE PERSPECTIVES DE PROJET

Le reflet des compétences : analyse des tendances, des tensions et des opportunités des projets proposés au CCF



PARTENAIRES

Behavioural Insights
Team



EMPLACEMENTS

Partout au Canada



FONDS VERSÉS

194 502 \$



PUBLIÉ

Mars 2026



COLLABORATEUR

Sonia Boskov, Laura
McDonough

☰ Sommaire

À la fin de l'année 2024, le Centre des Compétences futures a reçu près de 900 propositions dans le cadre de plusieurs appels à financement. Ces propositions offrent une vision unique et globale de l'écosystème canadien de développement des compétences. En partenariat avec l'équipe Behavioural Insights Team, ce projet a analysé la base de données des propositions afin de faire ressortir les priorités communes, les nouveaux défis et les approches courantes en matière d'innovation sur le marché du travail.

Grâce à une combinaison d'analyses assistées par ordinateur et d'examens qualitatifs effectués par des experts, le projet a permis d'identifier 18 groupes de propositions fondamentales, cinq défis globaux liés au marché du travail et six types d'interventions courants. L'analyse révèle une attention forte et constante portée à l'équité et à l'inclusion, ainsi qu'aux lacunes en matière de compétences spécifiques à certains secteurs. Les tenants de cette approche ont souvent souligné l'importance cruciale des approches participatives, de l'engagement des employeurs et de l'apprentissage expérientiel pour un développement efficace des compétences.

Parallèlement, les résultats soulignent d'importantes lacunes. Moins de propositions portaient sur la navigation dans le système, les compétences fondamentales, la qualité du travail ou les pratiques des employeurs et des gestionnaires. L'analyse a également révélé une tension récurrente entre les projets d'innovation ambitieux à l'échelle du système et les programmes de formation plus traditionnels, prêts à être mis en œuvre, une tendance en partie due à des délais de financement courts.

Ces données permettent de mieux comprendre les domaines d'innovation prioritaires, les lacunes persistantes et l'influence de la conception du financement sur les comportements. En rendant ces tendances visibles, ce projet donne aux décideurs les moyens de perfectionner leurs stratégies de financement, renforcer la coordination au sein de l'écosystème et soutenir des approches plus durables et systémiques pour préparer la population canadienne à l'avenir du travail.

PERSPECTIVES CLÉS

- 1 894 propositions regroupées en 18 domaines thématiques, parmi lesquels l'équité, les compétences en matière de neutralité carbone et la préparation à l'intelligence artificielle apparaissent comme les priorités les plus importantes pour l'ensemble de l'écosystème.
- 2 Les approches participatives et centrées sur l'utilisateur sont largement répandues, mais la collaboration avec les décideurs politiques, les grands employeurs et les leaders technologiques reste limitée.
- 3 Les échéanciers courts des projets créent une tension entre les initiatives ambitieuses de changement de système et les programmes de formation traditionnels axés sur la mise en œuvre, ce qui limite souvent la planification de la durabilité et l'impact à long terme.

► L'enjeu

L'écosystème canadien de développement des compétences évolue dans un contexte de changements rapides marqués par les perturbations technologiques, les changements démographiques, les engagements climatiques et l'incertitude économique. Les bailleurs de fonds comme le Centre des Compétences futures reçoivent des centaines de propositions visant à répondre à ces pressions, mais il n'y a eu que peu d'analyses systématiques de ce que ces propositions révèlent collectivement sur les priorités, les lacunes et les approches de l'écosystème.

Bien que les propositions individuelles soient évaluées selon leurs propres mérites, prises dans leur ensemble, elles constituent une source riche et largement inexploitée de connaissances sur la façon dont les chercheurs, les prestataires de services, les employeurs et les éducateurs conceptualisent l'avenir du travail. Sans synthèse, on passe à côté d'occasions de comprendre les modèles d'innovation, d'identifier les angles morts et d'évaluer comment les structures de financement influencent la conception et l'ambition des projets.

Le Centre des Compétences futures a investi dans ce projet afin de combler cette lacune. En analysant près de 900 propositions soumises au Centre fin 2024, le projet visait à générer une perspective fondée sur les données et à l'échelle de l'écosystème sur les défis prioritaires, les interventions proposées et les méthodes utilisées pour concevoir et mettre en œuvre ces interventions. Cette perspective est essentielle pour éclairer les futures stratégies de financement, renforcer la coordination au sein de l'écosystème et soutenir une innovation plus efficace sur le marché du travail.



Ce que nous examinons

L'équipe Behavioural Insights Team (BIT) a analysé environ 894 propositions reçues par le Centre des Compétences futures à la fin de 2024. Les propositions qui constituent la base de l'analyse proviennent d'une série d'appels de financement lancés par le Centre des Compétences futures entre septembre et octobre 2024. Collectivement, ces propositions représentent un ensemble riche de données largement non structurées qui offrent une perspective sur :

- Les questions centrales identifiées par le secteur du développement des compétences;
- Les interventions que le secteur considère comme les plus utiles pour traiter ces questions; et
- Comment le secteur élabore et met en œuvre les interventions.

Le projet a utilisé une approche mixte combinant l'analyse assistée par ordinateur et des méthodes manuelles pour effectuer une analyse du contenu des propositions. Les méthodes utilisées comprenaient la modélisation thématique, des résumés assistés par intelligence artificielle (IA) de contenus sélectionnés à l'aide d'un logiciel appelé NotebookLM, et une analyse thématique traditionnelle (manuelle).

Des techniques de modélisation thématique ont été appliquées aux résumés des propositions afin d'identifier des groupes de projets similaires, tandis que des outils de modélisation linguistique à grande échelle ont été utilisés pour explorer des thèmes transversaux liés aux défis, aux interventions et aux méthodologies. Tous les résultats générés par ordinateur ont été examinés manuellement à l'aide d'une analyse thématique qualitative traditionnelle à des fins de validation et d'interprétation afin de garantir leur exactitude et leur compréhension contextuelle.

L'analyse a porté sur les propositions d'environ 300 organisations à travers le Canada et a couvert plusieurs secteurs, populations et régions. Cette approche a été choisie afin de donner un sens à un ensemble de données volumineux et diversifié qui serait difficile à analyser à l'aide des seules méthodes qualitatives traditionnelles, tout en fondant les conclusions sur l'avis d'experts et la connaissance du secteur.

Ce que nous apprenons

Les propositions ne reflètent pas parfaitement l'ensemble de l'écosystème

Les échéanciers, les domaines d'intervention prioritaires du Centre des Compétences futures, les orientations budgétaires et les autres exigences énoncées dans les appels à projets façonnent les propositions et fournissent un contexte et des limites importants pour l'analyse. Par exemple, les problèmes qui ne peuvent être résolus, même partiellement, et les interventions qui ne peuvent être menées à bien dans le cadre d'un projet d'une durée d'un an ne seraient pas représentés dans les données. Les propositions ne sont pas non plus pleinement représentatives; bien qu'un ensemble diversifié d'environ 300 organisations canadiennes ait demandé un financement, cela ne couvre pas toutes les organisations concernées. De plus, ce sont des *propositions*, des documents visant à obtenir des financements, et non une description objective des besoins et des opportunités futurs en matière de compétences.

Les propositions ont démontré un engagement large et cohérent envers les questions liées à l'équité, aux compétences numériques (en particulier l'IA) et à la résolution des pénuries de compétences spécifiques à certains secteurs. À l'inverse, l'accent mis sur la navigation dans le système, les compétences fondamentales et les pratiques des employeurs ou des gestionnaires était moins constant.

L'équité et l'inclusion sont des priorités organisationnelles centrales dans tous les secteurs

Les propositions ont systématiquement mis l'accent sur la lutte contre l'inégalité d'accès au développement des compétences et aux possibilités d'emploi chez les peuples autochtones, les jeunes racialisés, les nouveaux arrivants, les personnes handicapées et les femmes. Bon nombre des projets visaient à éliminer les obstacles systémiques grâce à des ressources de formation et de soutien adaptées à la culture, à l'accès au mentorat et au réseautage, ainsi qu'à l'amélioration des politiques et des pratiques qui limitent activement l'accès au marché du travail pour les groupes défavorisés.

Les lacunes en matière de compétences spécifiques à certains secteurs sont étroitement liées aux transitions économiques

De nombreux projets ont abordé les lacunes en matière de compétences spécifiques à certains secteurs résultant de la transition vers la neutralité carbone, de la pénurie de main-d'œuvre qualifiée, des pressions exercées sur les soins de santé et de l'émergence des secteurs de la bioéconomie, en mettant l'accent sur le lien entre la conception des formations et les besoins des employeurs.

L'IA et les compétences numériques sont reconnues comme une force transformatrice dans le domaine de l'innovation

Bien que certains s'inquiètent de la compréhension et de la réponse aux effets perturbateurs de l'IA sur des secteurs spécifiques, les partisans se sont montrés généralement optimistes quant au potentiel de l'IA pour accroître la productivité et résoudre toute une série de problèmes dans presque tous les secteurs et types d'organisations. L'accent a été mis sur le renforcement de la confiance et l'augmentation des ressources disponibles afin de favoriser efficacement l'adoption de l'IA et le développement des compétences auprès de la main-d'œuvre et des entreprises.

Stratégies d'engagement et lacunes des parties prenantes

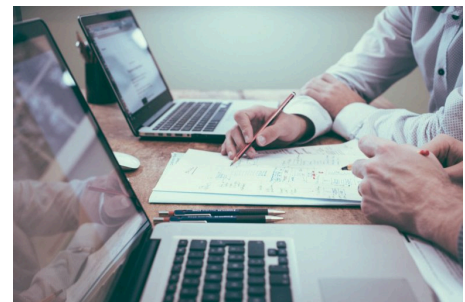
Dans l'ensemble, les partisans ont donné la priorité aux stratégies d'engagement visant à comprendre les problèmes, à élaborer des solutions et à évaluer les interventions. Cependant, les approches participatives sont courantes, mais inégales. Si de nombreux projets ont impliqué les utilisateurs finaux et les organisations communautaires, peu d'entre eux ont fait appel aux décideurs politiques, aux régulateurs ou aux grands employeurs, ce qui a limité l'influence au niveau du système. Une opportunité a été identifiée pour approfondir l'engagement avec les utilisateurs et les communautés en allant au-delà de la simple consultation pour passer à la co-conception.

Ambition systémique par rapport à la mise en œuvre

L'analyse a révélé une tension entre les projets ambitieux axés sur le changement systémique (tels que les nouveaux modèles d'évaluation des compétences) et les programmes de formation axés sur la mise en œuvre. Les projets systémiques manquaient souvent de plans de mise en œuvre concrets au-delà de la période de financement. Les projets de mise en œuvre avaient tendance à suivre les modèles traditionnels de conception et de réalisation. Cette tension est probablement attribuable aux paramètres des appels de financement, en particulier au délai d'exécution d'un an. Ces délais serrés semblaient également entraver la planification à long terme; de nombreux promoteurs ne disposaient pas de plans de durabilité systématiques ni de théories du changement solides. Cela était particulièrement évident dans les projets innovants, qui manquaient souvent d'une vision claire en matière d'institutionnalisation ou de mise à l'échelle.

★ Pourquoi c'est important

Ce projet offre un nouvel ensemble de données importantes pour l'écosystème des compétences des bailleurs de fonds, des chercheurs et des prestataires de services. L'analyse fait ressortir à la fois les points forts et les lacunes qui ne sont pas visibles lorsque les projets sont considérés isolément.



**État des compétences :
Travailler en collaboration pour
combler les lacunes en matière
d'IMT liée aux compétences**

En matière de conception des politiques et des financements, les résultats soulignent comment la structure des appels à projets, en particulier les délais et les critères d'éligibilité, influence directement les défis que les organisations choisissent de relever et l'ambition des solutions qu'elles proposent. Les échéanciers courts favorisent généralement les programmes concrets et prêts à être mis en œuvre, mais peuvent limiter les projets visant un changement systémique et une évaluation à long terme. Cette tension reflète la conception même des appels à financement et a des implications importantes pour la durabilité, l'évolutivité et l'impact à long terme des initiatives qu'ils soutiennent.

Pour remédier à ce déséquilibre, les bailleurs de fonds peuvent envisager une approche « basée sur un portefeuille » qui définit des flux de financement à long terme pour les projets d'innovation qui traitent des changements structurels et systémiques sur le marché du travail, et un financement à court terme pour les projets qui répondent à des besoins urgents.

Pour les partenaires de l'écosystème, l'analyse met en évidence les domaines dans lesquels l'innovation est déjà forte, en particulier dans les programmes axés sur l'équité, la formation adaptée aux besoins des employeurs et le développement des compétences numériques. Parallèlement, il pointe vers des possibilités d'approfondir le travail sur les compétences fondamentales, la navigation dans le système, la qualité du travail et les pratiques de gestion, autant de domaines qui sont essentiels à la résilience à long terme du marché du travail, mais qui sont moins visibles dans les modèles de propositions actuels.

Plus largement, ce travail soutient la mission du Centre des Compétences futures qui consiste à générer et à mobiliser des informations exploitables sur ce qui fonctionne, pour qui et dans quelles conditions. En transformant les données issues des propositions en connaissances partagées, le projet contribue à harmoniser les politiques, le financement et les pratiques autour des défis en matière de compétences qui sont les plus importants pour l'avenir économique et social du Canada.

► Prochaines étapes

Cette analyse établit les bases d'une utilisation continue et itérative des données relatives aux propositions afin d'éclairer la stratégie de financement et l'apprentissage sur l'écosystème. Le Centre des Compétences futures pourrait s'appuyer sur ces travaux en appliquant des méthodes similaires aux prochains cycles de financement, en utilisant les informations recueillies pour élaborer des appels à projets ciblés et en partageant les résultats avec ses partenaires afin de renforcer l'impact collectif. À ce stade, les activités sont axées sur la diffusion et la discussion des résultats à grande échelle.

Bien que l'information sur le marché du travail (IMT) soit un pilier essentiel au bon fonctionnement du système de développement de la main-d'œuvre, des lacunes considérables subsistent dans la production, la diffusion et l'utilisation de l'IMT liée aux compétences au Canada.

[Lire le rapport](#)

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

Comment Citer Ce Rapport

Boskov, S. and McDonough, L. (2025). Rapport sur les perspectives du projet : Analyse de la base de données des propositions du CCF : Insights Report, Behavioural Insights Team.
Toronto : Centre des Compétences futures : <https://fsc-ccf.ca/fr/recherche/skills-mirror-bit/>

Funded by the
Government of Canada's
Future Skills Program



Le reflet des compétences : analyse des tendances, des tensions et des opportunités des projets proposés au CCF 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.

© Copyright 2026 – Future Skills Centre / Centre des Compétences futures