

Livre blanc

Accompagner avec humanité à l'ère de l'intelligence artificielle

Réflexions et orientations proposées dans le cadre du colloque 2025 du Réseau des services spécialisés de main-d'œuvre (RSSMO).



4100, rue André-Laurendeau,
bureau 220
Montréal (Québec)
H1Y 3N6

514 904-1544
info@rssmo.qc.ca

rssmo.qc.ca



Résumé exécutif stratégique

Le RSSMO affirme avec clarté que l'intelligence artificielle (IA) doit être déployée au service de l'humain, de l'équité et de la relation d'aide, et non en substitution au jugement professionnel ni comme motif de standardisation des pratiques ou de compressions budgétaires. Utilisée de manière responsable, l'IA peut constituer un outil de soutien puissant pour les intervenantes et intervenants en employabilité, en améliorant l'efficacité des processus, la personnalisation des parcours et la capacité d'analyse. Elle ne saurait toutefois se substituer à l'expertise clinique, à la connaissance fine des réalités des personnes accompagnées ni à la dimension relationnelle au cœur des services spécialisés en employabilité.

À partir des constats du terrain, ce document propose des options stratégiques structurantes, précise le rôle systémique du RSSMO dans l'accompagnement de cette transformation et identifie les conditions de réussite incontournables pour une intégration de l'IA cohérente avec les valeurs du réseau et les objectifs des politiques publiques québécoises en matière d'emploi, d'inclusion et de justice sociale.

Statut et portée du document

Ce livre blanc s'inscrit à la fois comme une synthèse des échanges et réflexions issus du colloque 2025 du RSSMO et comme un document d'orientation stratégique destiné aux organismes spécialisés en employabilité, aux partenaires institutionnels, aux milieux de la recherche et aux décideurs publics. Il vise à outiller le réseau afin de soutenir une intégration réfléchie, éthique, progressive et collective de l'intelligence artificielle en employabilité, dans le respect des droits des personnes, de la diversité des parcours et de l'autonomie professionnelle des équipes d'intervention.

Document produit par le RSSMO
25e colloque annuel - « Le cœur et le code : deux intelligences, une même mission » Novembre 2025

Ce document a été produit en collaboration avec Ecohesia et grâce à l'assistance de l'IA.
Crédit photos : Jean-Baptiste Benavent - imasport.ca

Introduction

Le 25e colloque annuel du RSSMO, tenu sous le thème « Le cœur et le code : deux intelligences, une même mission », a rassemblé plus de 100 personnes issues d'organismes en employabilité, du milieu de la recherche, des technologies, de l'innovation et des services publics pour réfléchir collectivement à l'intégration de l'intelligence artificielle (IA) dans les pratiques d'accompagnement en employabilité.

Ce livre blanc présente les réflexions, analyses et recommandations issues de la conférence principale, du panel d'expert.e.s et de sept ateliers pratiques. Il témoigne d'une maturité réflexive remarquable des acteur.trice.s québécois.e.s, privilégiant une approche humaniste, prudente et éthique de l'IA.

Les échanges tenus tout au long du colloque 2025 du RSSMO ont permis, tout en démystifiant l'IA et en abordant les enjeux éthiques et sociétaux de son utilisation, de poser les bases pour une

intégration réfléchie et responsable de cette technologie dans le secteur de l'employabilité.

Ils ont permis de nourrir les réflexions du RSSMO quant à sa posture par rapport à l'intégration de l'intelligence artificielle.

Le RSSMO tient à remercier les invité.e.s et expert.e.s ayant pris part aux échanges et alimenté les discussions qui sont à l'origine du contenu de ce livre blanc. Ce document constitue une synthèse des multiples avis, analyses et recommandations partagés tout au long de l'événement. Il reflète la diversité des points de vue exprimés par les participant.e.s, qui ont parfois abordé certaines thématiques sous des angles différents ou proposé des approches distinctes face aux enjeux soulevés. Cette pluralité de perspectives, loin d'affaiblir le document, en fait au contraire sa richesse et témoigne de la complexité des questions traitées.

Message central : L'IA doit servir l'humain, jamais l'inverse. Dans un secteur où la relation d'aide est au cœur de la mission, l'intelligence artificielle peut être un outil précieux pour alléger certaines tâches chronophages. Elle ne peut cependant remplacer l'empathie, le jugement professionnel ni le soutien personnalisé et doit viser une amélioration de l'accompagnement humain et non son remplacement. Elle peut être un levier puissant dès lors qu'elle est utilisée avec discernement et réflexion.



Programme du colloque

CONFERENCE

Accompagner avec humanité à l'ère de l'IA

Joëlle Tremblay, Directrice générale par interim, TechnoCompétences, philosophe, conseillère stratégique et éthique, conférencière, consultante et chroniqueuse.

PANEL ET TEMOIGNAGES

L'intelligence artificielle au prisme des pratiques : regards croisés d'expert.e.s et d'intervenant.e.s

- Jean Lortie, Président de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) et du Conseil emploi métropole (CEM)
- Joëlle Tremblay, Directrice générale par interim, TechnoCompétences, philosophe, conseillère stratégique et éthique, conférencière, consultante et chroniqueuse.
- Mathieu Barreau, Adm.A., Directeur principal au Centre de Recherche Informatique de Montréal (CRIM)
- Mélanie Trottier, Professeure en organisation du travail au département d'organisation et ressources humaines de l'École des sciences de la gestion de l'UQAM (ESG UQAM); Membre chercheuse associée (Obvia); Membre, Équipe de recherche interdisciplinaire sur le travail Santé-Genre-Égalité (SAGE)
- Philippe Tousignant, Fondateur et PDG d'Ecohesia, spécialiste en éducation & coopération internationale, concepteur de solutions éducatives pratiques, passionné par la transformation sociale.

Animatrice du panel : Nisrin Al Yahya, directrice générale RSSMO.

ATELIERS :

- L'atelier pratique « Scénarios éthiques »
Joëlle Tremblay
- Plongez au cœur d'une discussion sur l'IA!
Mélanie Trottier
- Découvrir l'IA pour enrichir les pratiques en employabilité
Saad Benslimane, Conseiller scientifique en adoption de l'IA, CRIM
Tatiana Ruiz, PhD, Conseillère Affaires, grands comptes, CRIM
- L'IA au service de l'action sociale et de l'employabilité : cas réels et réponses aux enjeux principaux
Philippe Tousignant
- Démystifier techniquement l'IA générative et prompting débutant
Abla Dabib, M.Ing, Fondatrice de Skalean
- Prompting intermédiaire et avancé
Abla Dabib
- IA et employabilité : démystification, prompts et usages concrets
Ahmed Sahboun, Directeur général, L'enjeu : Cap sur l'emploi.
Lorena Gutierrez, Conseillère en emploi, conseillère aux entreprises, L'enjeu : Cap sur l'emploi.
- L'IA dans mon quotidien d'intervenant.e
Frédéric Demers, Psychosociologue et spécialiste en employabilité de groupe, Cap Emploi

Animateur de la première journée du colloque : Laurent Morisset, OBNL360



Les membres du panel. De gauche à droite : Mathieu Barreau, Joëlle Tremblay, Mélanie Trottier, Nisrin Al Yahya, Jean Lortie, Philippe Tousignant.

Table des matières

Introduction •3

Programme du colloque •4

Partie 1 : démystification de l’IA •8

Partie 2 : enjeux éthiques et sociétaux •10

- 2.1 L'éthique : la question de notre humanité •10
- 2.2 Le phénomène de « l'oracle moderne » •13
- 2.3 Droits d'auteur •14
- 2.4 Enjeux environnementaux •14
- 2.5 Néo-féodalisme numérique •15
- 2.6 Enjeux géopolitiques et militaires •15
- 2.6 Le paradoxe de la « famine temporelle » •15
- 2.7 Risques psychosociaux •17

Partie 3 : impacts sur le travail et les compétences du futur •18

- 3.1 Les compétences du futur et le rôle structurant des organismes en employabilité •18
- 3.2 Formation et éducation •21
- 3.3 L'impact sur la fracture numérique et les métiers d'entrée •21

Partie 4 : applications en employabilité •22

- 4.1 Transformation des métiers de l'employabilité •22
- 4.2 Le paradoxe de l'automatisation sur les métiers de l'accompagnement •23

Partie 5 : vers une adoption responsable par les organisations •24

- 5.1 Principes directeurs •25
- 5.2 Importance de la maturité organisationnelle •26
- 5.3 Méthodologie d'adoption recommandée •27
- 5.4 Collaboration et mutualisation •29

Partie 6 : vers une utilisation responsable •30

- 6.1 Par les conseiller.ère.s en emploi •31
- 6.2 Par les gestionnaires •32
- 6.3 Bonnes pratiques de confidentialité •33
- 6.4 Quelques applications pratiques •34
- 6.5 Témoignages d'impact •35

Partie 7 : recommandations pour un encadrement responsable et inclusif de l’IA •36

- 7.1 Au niveau des politiques publiques •36
- 7.2 Au niveau de la recherche •37
- 7.3 Au niveau du milieu universitaire •38

Partie 8 : vision prospective et transformation •40

- 8.1 Évolutions à venir •40
- 8.2 Scénarios d'impact •42
- 8.3 Changement de posture collective nécessaire •44
- 8.4 Enjeux démocratiques •45
- 9. Une vision humaniste pour l'ère de l'IA : le choix du RSSMO •45

Conclusion •47

Posture du rssmo : un modèle d'équilibre •48

- 1. Une vision claire : mettre l'IA au service de l'humain •48
- 2. Objectifs stratégiques •48
- 3. Initiatives phares 2025–2026 •49
- 4. Une transition numérique au service de l'équité et de la performance •50
- 5. En conclusion : un leadership humaniste et stratégique •50

ANNEXES •51

- ANNEXE 1 Glossaire •52
- ANNEXE 2 Checklist d'évaluation de la maturité organisationnelle •53
- ANNEXE 3 Recommandations opérationnelles pour les organisations •54
- ANNEXE 4 Ressources recommandées •58
- ANNEXE 5 Comparaison des outils •59
- ANNEXE 6 Méthode d'utilisation pratique •60
- ANNEXE 7 L'ingénierie de prompts : le T-C-R-O-E-I •61

Partie 1 : démystification de l'IA

Résumé : L'intelligence artificielle est déjà omniprésente dans notre quotidien : algorithmes des réseaux sociaux, recommandations Netflix, reconnaissance faciale ou GPS. L'IA ne « pense » pas au sens humain : elle fonctionne en calculant des probabilités statistiques et en identifiant des patterns récurrents dans ses données d'entraînement, sans véritable compréhension. Elle présente des limitations fondamentales : absence de mémoire réelle, hallucinations produisant des informations fictives mais convaincantes, incapacité de calcul mathématique précis.

L'IA n'est pas récente et est déjà partout dans notre quotidien. Les algorithmes des réseaux sociaux qui personnalisent nos fils d'actualité, les recommandations Netflix qui anticipent nos préférences cinématographiques, la reconnaissance faciale qui déverrouille nos téléphones, les suggestions d'écriture qui complètent nos phrases, ou encore les GPS qui calculent nos itinéraires optimaux sont autant d'exemples d'intelligence artificielle que nous utilisons sans même y penser.

Il est important de comprendre que l'IA n'est pas magique ni « intelligente » au sens humain du terme. Contrairement au vocabulaire emprunté à la science-fiction, l'IA ne « pense » pas, ne « réfléchit » pas et n'« analyse » pas. Elle fonctionne en calculant des probabilités sans véritablement comprendre le sens des contenus qu'elle traite et en identifiant des modèles récurrents dans d'immenses bases de données sans pour autant raisonner de manière consciente.

Elle reproduit essentiellement ce qui a fonctionné dans ses données d'entraînement, générant des réponses basées sur des probabilités et sur les régularités observées plutôt que sur une compréhension profonde.

Cette réalité entraîne plusieurs limitations fondamentales qu'il est crucial de reconnaître, en particulier dans un contexte d'accompagnement humain.

L'IA n'a pas de mémoire

Premièrement, l'IA ne dispose pas d'une mémoire réelle au sens humain du terme. L'historique de chaque conversation doit être renvoyé à chaque nouvelle requête, ce qui signifie qu'elle ne « se souvient » pas véritablement des échanges précédents.

L'IA peut halluciner

Deuxièmement, les phénomènes dits d'« hallucinations » constituent un enjeu majeur. L'IA peut produire des informations entièrement erronées ou fictives, tout en les présentant de manière très crédible, ce qui complique leur détection sans validation humaine.

L'IA ne calcule pas

Troisièmement, malgré les apparences, l'IA est incapable de calcul véritable au sens mathématique. Elle génère des réponses basées sur des probabilités linguistiques plutôt que sur des opérations arithmétiques précises, ce qui peut entraîner des erreurs, notamment dans des contextes nécessitant une grande précision.

Partie 2 : enjeux éthiques et sociétaux

Résumé : L'IA ne peut pas être éthique car elle ne possède ni corps, ni émotions, ni empathie véritable. Elle est programmée pour confirmer nos croyances plutôt que chercher la vérité, ce qui érode notre esprit critique. Les enjeux majeurs incluent : les biais discriminatoires amplifiés, la confidentialité des données menacée, le manque de transparence des décisions algorithmiques et le vol systématique des droits d'auteur. L'impact environnemental est considérable : l'entraînement de GPT-3.5 équivaut à la consommation d'une ville moyenne pendant trois ans. Paradoxalement, l'IA fait souvent perdre du temps au lieu d'en gagner, nécessitant une révision humaine constante. Elle engendre aussi des risques psychosociaux : dépendances émotionnelles, paresse cognitive et perte progressive de nos capacités de réflexion autonome.

2.1 L'éthique : la question de notre humanité

La position philosophique soutenue lors de la conférence est la suivante : L'IA ne peut pas être éthique.

La question de l'éthique de l'intelligence artificielle nous renvoie à la question de notre humanité. L'éthique exige fondamentalement un corps incarné capable d'éprouver des sensations et des émotions, pouvant exercer sa capacité de prendre des décisions et de choisir. Elle nécessite de l'empathie véritable, soit cette capacité à ressentir et comprendre les émotions d'autrui de manière authentique. L'exercice éthique implique également la reconnaissance du fait que chaque situation est singulière et ne peut être réduite à des catégories préétablies. Il requiert la capacité constante de questionner les normes, les pratiques et les décisions, ainsi qu'une posture d'humilité face à l'incertitude inhérente aux dilemmes moraux complexes.

« L'IA ne peut pas voir l'âme, ne peut pas sentir l'inquiétude, la tristesse de quelqu'un. C'est impossible, ça reste une machine. »

Un aspect particulièrement préoccupant réside dans le fait que l'IA est programmée pour confirmer les croyances initiales de l'utilisateur.trice et le.la satisfaire plutôt que de chercher systématiquement la vérité. Les humains tendent naturellement à apprécier les messages flatteurs et les confirmations de leurs opinions. Les algorithmes, entraînés sur d'immenses corpus de conversations, ont donc appris à privilégier l'acquiescement



plutôt que la contradiction. Cette dynamique crée progressivement une perte de l'esprit critique et du pouvoir de choisir de manière autonome et éclairée, qui sont pourtant les bases même de notre humanité.

Tenter de coder des valeurs dans une machine revient inévitablement à reproduire les biais de ses créateur.trice.s et à amplifier les discriminations déjà présentes dans les données d'entraînement. Les systèmes d'IA reflètent et perpétuent les préjugés sociétaux inscrits dans les corpus textuels sur lesquels ils ont été entraînés.



La grille OBVIA, développée par l'Observatoire international sur les impacts sociétaux de l'intelligence artificielle et du numérique, constitue un cadre d'analyse particulièrement pertinent pour appréhender les enjeux éthiques liés au déploiement de l'IA.

Plusieurs enjeux éthiques majeurs sont à prendre en considération :

Les biais cognitifs et les discriminations systémiques

Les systèmes d'IA tendent à reproduire et même à amplifier les inégalités existantes, qu'elles soient liées au genre, à l'origine ethnique, au statut socioéconomique ou à d'autres caractéristiques. Les algorithmes reflètent les données d'entraînement, issues principalement de la société américaine occidentale et peuvent aussi avoir des biais culturels (par exemple, si l'on demande à ChatGPT ce qu'il faut donner à un bébé qui a faim, il répond « un biberon » car l'allaitement est peu valorisé aux États-Unis).

Les biais cognitifs principaux amplifiés par l'IA :

Biais de confirmation : privilégie l'acquiescement plutôt que la contradiction

Effet de halo : crée une interprétation, positive ou négative, à partir d'une perception sélective d'informations liée à la première impression.

Effet Dunning-Kruger : les personnes peu compétentes dans un domaine surestiment largement leurs capacités, car leur manque de savoir les empêche de reconnaître leurs propres erreurs et lacunes.

Effet de récence : les personnes se souviennent plus facilement des informations ou des éléments les plus récents dans une liste ou une série.

La confidentialité des données

Le deuxième enjeu touche la confidentialité des données, avec des risques considérables liés à la collecte de données sensibles (emploi, santé, situation sociale) sur laquelle nous avons peu de contrôle.

L'exemple frappant de 500 000 conversations ChatGPT qui sont indexées publiquement sur Google illustre la vulnérabilité de nos informations personnelles. Le cas inquiétant d'une entreprise touristique ayant perdu 600 dossiers d'employé.e.s complets dans « l'info nuagique » a été rapporté.

La transparence et l'explicabilité des décisions

Le troisième enjeu concerne la transparence et l'explicabilité des décisions algorithmiques.

Le fonctionnement opaque en « boîte noire » empêche de comprendre les décisions et recommandations faites par ces systèmes. Il est impossible d'exercer son jugement professionnel face à un système inexplicable.

2.2 Le phénomène de « l'oracle moderne »

Le développement rapide des systèmes d'intelligence artificielle générative s'accompagne d'un phénomène de confiance excessive que l'on peut qualifier d'« oracle moderne ». À l'instar des devins et oracles de l'Antiquité, auxquels les populations attribuaient une autorité quasi sacrée, les systèmes d'IA sont souvent perçus comme des sources de savoir neutres, objectives et supérieures au jugement humain. Cette perception favorise un biais d'autorité, amenant les utilisateur.trice.s à accorder un crédit disproportionné aux réponses produites, parfois au détriment de leur esprit critique.

Ce biais est renforcé par le mode conversationnel propre aux interfaces d'IA générative. Le dialogue, forme de communication profondément ancrée dans les interactions humaines, crée un sentiment de proximité et de compréhension mutuelle. En répondant de manière fluide, structurée et cohérente, l'IA donne l'illusion d'une intentionnalité, voire d'une capacité de raisonnement comparable à celle d'un être humain. Cette mise en scène linguistique contribue à masquer les limites réelles du système, notamment son absence de compréhension du sens, du contexte vécu ou des conséquences sociales de ses réponses.

Par ailleurs, la capacité de l'IA à produire des réponses rapides, affirmatives et bien formulées renforce l'impression de fiabilité. Contrairement à l'humain, qui doute, nuance ou explicite ses incertitudes, l'IA tend à présenter ses résultats sous une forme assurée, même lorsque ceux-ci reposent sur des données partielles, biaisées ou inadaptées à la situation spécifique. Cette apparente certitude peut conduire à une délégation excessive du jugement, particulièrement dans des contextes sensibles ou à forts enjeux humains.

Dans les domaines de l'accompagnement, de l'employabilité et des services à la personne, ce phénomène comporte des risques spécifiques. Il peut influencer les pratiques professionnelles, orienter les décisions ou standardiser les parcours au détriment de l'individualisation et de la relation humaine. Reconnaître l'IA comme un « oracle moderne » ne signifie pas rejeter son utilité, mais invite à une posture critique et éthique : celle d'un usage conscient, encadré et réfléchi, où l'IA demeure un outil d'aide à la décision et non une autorité décisionnelle.

2.3 Droits d’auteur

« 100% des outils de génération d’images sont issus de vols de droits d’auteur. Idem pour la musique et la vidéo. »

Il a été mentionné à plusieurs reprises durant le colloque que les outils de génération d’images, de musique et de vidéo utilisant l’IA sont issus de vols systématiques de contenus créatifs. Des œuvres artistiques, des publications scientifiques, des textes littéraires et des articles journalistiques ont été aspirés sans consentement ni compensation pour entraîner ces modèles. Cette appropriation massive soulève des questions fondamentales sur la propriété intellectuelle, la rémunération des créateur.trice.s et le respect du travail culturel et scientifique.



Une position de principe est partagée par certain.e.s des intervenant.e.s du colloque, à savoir le refus d’utiliser des images générées par IA.

2.4 Enjeux environnementaux

L’impact écologique de l’intelligence artificielle est considérable et souvent sous-estimé. L’entraînement du modèle GPT-3.5, par exemple, équivaut à la consommation énergétique d’une ville moyenne américaine pendant trois années complètes. Cette demande énergétique colossale s’accompagne de l’extraction intensive de ressources rares comme le coltan et le cobalt, dont l’exploitation pose des problèmes éthiques majeurs liés aux conditions de travail et à la dégradation environnementale.



Des solutions alternatives peuvent être utilisées pour limiter l’impact de ces enjeux. Parmi celles-ci, on retrouve l’utilisation de petits modèles locaux. Les modèles développés par des entreprises canadiennes comme Cohere offrent une option plus régionale. Les modèles open source sobres, conçus spécifiquement pour minimiser leur empreinte énergétique, constituent également une alternative prometteuse. L’utilisation de l’hydroélectricité permet de réduire significativement l’empreinte carbone en exploitant une source d’énergie renouvelable, ce qui constitue un avantage québécois potentiel. Éviter un usage excessif constitue également une bonne pratique.

Un constat troublant émerge : « 80% des tâches que les gens font avec l’IA générative ne nécessitent pas d’IA générative. C’est comme si on démarrait une centrale nucléaire pour allumer une ampoule. »

2.5 Néo-féodalisme numérique

Le modèle économique, basé sur l’importance des données personnelles, transforme progressivement les utilisateur.trice.s en « sujets de données » plutôt qu’en sujets libres et autonomes.

Les algorithmes de recommandation engendrent une manipulation et une dépendance croissante d’une grande partie de la population à des plateformes technologiques contrôlées par quelques acteurs mondiaux. Ce glissement insidieux vers ce que certains analystes nomment le « néo-féodalisme numérique » fait écho aux relations de pouvoir asymétriques qui caractérisaient le système féodal, où quelques seigneurs détenaient le contrôle sur la majorité de la population.

2.6 Enjeux géopolitiques et militaires

L’intelligence artificielle redessine profondément les dynamiques de pouvoir mondial et transforme la nature même de la guerre moderne, suivant une trajectoire historique similaire à celle d’Internet, né dans les laboratoires militaires américains avant de se démocratiser.

Les conflits actuels illustrent cette intégration rapide de l’IA dans les opérations militaires : drones autonomes, analyse d’images satellites en temps réel, systèmes de sélection de cibles et optimisation des trajectoires d’artillerie soulèvent des questions éthiques majeures concernant l’automatisation de la décision létale et la responsabilité humaine.

« Là où ça devient compliqué, c’est quand on l’utilise dans des guerres actuellement. Parce que si vous pensez que les pays sont en train de se faire une guerre comme au XXe siècle, la réponse, c’est non. L’intelligence artificielle est au cœur de ça. »

2.7 Le paradoxe de la « famine temporelle »

Les attentes envers l’IA sont principalement motivées par la promesse d’un gain potentiel de temps dans nos activités professionnelles et personnelles. Face à cette promesse séduisante de gagner du temps, la réalité observée sur le terrain est bien différente et parfois contraire aux espérances initiales. Il y a dans certains cas une perte de temps plutôt qu’un gain. Un exemple similaire partagé est celui des courriels : alors qu’ils devaient améliorer l’efficacité du travail, ils monopolisent maintenant des heures quotidiennes.

Le phénomène du « Work Slop » démontre que les tâches déléguées à l'IA nécessitent systématiquement une révision humaine minutieuse pour corriger les erreurs, vérifier la pertinence et adapter le contenu au contexte spécifique. Cette étape de validation et de correction multiplie paradoxalement le temps de travail total, créant une charge supplémentaire plutôt que l'allègement espéré.

De plus, une question fondamentale est soulevée : « Pourquoi sauver du temps? À quelle fin? ».

Le temps gagné devrait être utilisé pour une amélioration des conditions de travail ou de l'accompagnement offert, et non pour une augmentation de la charge de travail.

Une réflexion stratégique est donc indispensable afin de déterminer l'usage qui sera fait du temps ainsi libéré. Sans balises claires, le risque est que ces gains d'efficacité se traduisent par une intensification du travail, une augmentation des volumes traités ou une pression accrue sur les équipes, plutôt que par une réelle amélioration des pratiques. Dans ce contexte, l'IA peut paradoxalement contribuer à l'épuisement professionnel, en renforçant des logiques de rendement au détriment du sens et de la qualité du travail.



À l'inverse, une approche éthique et responsable de l'IA implique de considérer le temps gagné comme une ressource collective à réinvestir. Celui-ci peut servir à améliorer les conditions de travail, soutenir le développement des compétences, renforcer la capacité de réflexion et redonner de l'espace à ce qui ne peut être automatisé : l'écoute, la relation, le jugement professionnel et l'accompagnement personnalisé. Dans les secteurs à forte dimension humaine, comme l'employabilité et les services à la personne, ce réinvestissement du temps constitue un levier essentiel pour préserver la qualité des interventions et la dignité des personnes accompagnées.

Ainsi, le véritable enjeu n'est pas tant de gagner du temps que de choisir ce que l'on fait de ce temps. Inscrire cette question au cœur des décisions stratégiques permet de faire de l'IA non pas un outil de rationalisation aveugle, mais un moyen au service d'organisations plus soutenables, plus humaines et mieux alignées avec leur mission sociale.

2.8 Risques psychosociaux

L'utilisation intensive de l'IA génère des risques psychosociaux émergents qu'il convient de prendre au sérieux. La création de dépendances émotionnelles constitue un danger réel, illustré par le cas troublant d'un client utilisant l'IA comme psychologue personnel, ce qui a aggravé sa détresse psychologique plutôt que de l'atténuer. Une substitution relationnelle peut s'avérer dangereuse.

Effets sur le développement cognitif

La perte progressive de capacités cognitives fondamentales représente une menace insidieuse. La capacité de formuler des concepts originaux, de rédiger de manière autonome sans assistance, et de maintenir une attention soutenue sur des tâches complexes ainsi que la mémoire de travail risquent de s'atrophier avec la délégation systématique de ces activités à l'IA. Une paresse cognitive généralisée pourrait s'installer progressivement, où l'effort mental minimal devient la norme et où la sollicitation de l'IA remplace automatiquement la réflexion personnelle.

« Ça nous rend paresseux. Pourquoi on se casserait la tête à réfléchir une heure alors que l'IA le fait en quelques secondes? »

Perte de compétences

Il a été prouvé que déléguer certaines compétences à l'IA entraîne rapidement une perte de certaines capacités. L'exemple de la calculatrice, qui a considérablement réduit les compétences de calcul mental dans la population, a été mentionné pour illustrer comment la délégation d'une compétence à une machine peut mener à son atrophie progressive. Il en est de même pour l'utilisation du GPS qui a entraîné une diminution de la capacité d'orientation.

« On perd la capacité de formuler ses propres concepts. Les gens perdent leur capacité à rédiger des courriels en quelques semaines. »

Partie 3 : impacts sur le travail et les compétences du futur

Résumé : Les compétences du futur privilégieront les aptitudes transversales sur les compétences techniques qui évoluent trop rapidement. La formation traditionnelle devient obsolète avant son déploiement en raison de la rapidité technologique. Des modèles plus souples privilégiant témoignages et capsules vidéo sont recommandés. Pour les jeunes, les compétences relationnelles et émotionnelles doivent précéder l'apprentissage technique de l'IA.

Un défi majeur persiste : l'IA risque d'aggraver la fracture numérique touchant 50% de la main-d'œuvre québécoise et d'éliminer les métiers d'entrée, créant des barrières supplémentaires pour les populations vulnérables qui comptaient sur ces postes pour intégrer le marché du travail.

3.1 Les compétences du futur et le rôle structurant des organismes en employabilité

La question des compétences du futur est désormais centrale dans le domaine de l'accompagnement en emploi, dans un contexte marqué par l'accélération des transformations technologiques, organisationnelles et sociales. Les échanges tenus lors du colloque ont mis en évidence un constat partagé : alors que les compétences techniques évoluent rapidement et deviennent plus facilement obsolètes, les compétences transversales s'imposent comme un socle durable de l'employabilité à long terme.

L'acquisition et le développement des compétences non techniques - savoir-être et savoir-faire relationnels, cognitifs et émotionnels - doivent ainsi être priorisés dans les parcours d'accompagnement. La gestion des émotions, tant les siennes que celles d'autrui, l'adaptabilité face aux changements constants et la résilience devant les défis constituent des compétences humaines irremplaçables dans des trajectoires professionnelles de plus en plus discontinues. À celles-ci s'ajoutent les capacités de communication claire et de collaboration efficace, devenues essentielles dans des environnements de travail complexes, diversifiés et interdépendants.

L'esprit critique prend également une importance stratégique, en particulier la capacité de « cadrage de problèmes », soit l'aptitude à bien définir et cadrer un problème avant de chercher des solutions. Dans un monde saturé d'informations et d'outils automatisés, cette compétence permet de poser un regard éclairé sur les situations, de faire un usage judicieux des technologies - y compris de l'intelligence artificielle - et d'éviter des

réponses simplistes à des enjeux complexes. La créativité, entendue comme la capacité à générer des solutions originales, de même que l'apprentissage continu tout au long de la vie professionnelle, s'imposent désormais comme des leviers essentiels d'adaptation et de mobilité professionnelle. Enfin, une culture générale solide offre les repères conceptuels nécessaires pour comprendre les mutations du monde du travail et faire face à l'incertitude croissante de notre époque.



Dans ce contexte, les organismes en employabilité jouent un rôle stratégique et irremplaçable dans le développement de ces compétences. Par leur proximité avec les personnes accompagnées et leur approche centrée sur la personne, ils créent des espaces sécurisés propices à l'apprentissage expérientiel, à la réflexion et à l'expérimentation. Les intervenant.e.s y accompagnent non seulement l'acquisition de compétences, mais aussi leur intégration dans des parcours professionnels concrets, en tenant compte des dimensions humaines, sociales et culturelles des trajectoires individuelles.

Les organismes en employabilité agissent ainsi comme des lieux d'apprentissage social, où les compétences relationnelles, émotionnelles et critiques peuvent être travaillées de manière contextualisée et durable. En lien avec les employeur.euse.s et les partenaires du milieu, ils assurent une fonction de médiation essentielle entre les exigences du marché du travail et les réalités vécues par les personnes. Ce rôle permet de promouvoir une vision de l'employabilité qui dépasse la simple adéquation poste-compétences, pour valoriser le développement de compétences transférables, résilientes et porteuses de sens, au service d'une intégration professionnelle inclusive et durable.



3.2 Formation et éducation

La rapidité de l'évolution des technologies crée un enjeu majeur au niveau de la formation. Il a été mentionné que les programmes traditionnels de formation, avec leurs cycles longs de conception et d'approbation, deviennent obsolètes avant même leur déploiement dans un contexte de transformation technologique accélérée. Les solutions envisagées proposent de prioriser des modèles de formation plus adaptés et souples.

« Il faut arrêter de créer de nouvelles formations classiques de transformation numérique et privilégier les « histoires à succès », donc des témoignages et capsules vidéo d'organisations ayant réussi leur transformation. »

Pour les jeunes, la priorité doit être accordée au développement de compétences relationnelles solides, à la gestion consciente des émotions, à la capacité de structurer leur communication de manière claire et cohérente, et au développement d'un esprit critique robuste. Ces apprentissages fondamentaux doivent précéder la manipulation technique de l'IA au primaire, car ils constituent les bases sur lesquelles s'appuiera toute utilisation future d'outils technologiques.

Il a été souligné que les besoins de développement et rehaussement des compétences de la main d'œuvre devront être identifiés clairement à court terme afin de pouvoir y répondre adéquatement.

3.3 L'impact sur la fracture numérique et les métiers d'entrée

La littératie numérique devient un enjeu majeur. Environ 50% de la main-d'œuvre québécoise fait face à des défis significatifs de littératie et de numératie, c'est-à-dire de compréhension de textes écrits et de manipulation de concepts numériques. L'introduction massive de l'IA risque paradoxalement d'aggraver cette situation.

Un autre paradoxe préoccupant émerge : si l'IA remplace systématiquement les métiers d'entrée dans une profession, on élimine du même coup les opportunités d'apprendre graduellement un métier. Cette évolution crée une barrière supplémentaire pour les populations déjà vulnérables qui comptaient sur ces postes d'entrée pour intégrer le marché du travail.

Partie 4 : applications en employabilité

Résumé : Les métiers de l'employabilité sont appelés à se transformer sous l'effet de l'intelligence artificielle, notamment par l'automatisation de certaines tâches administratives et répétitives, générant des gains de temps et une meilleure efficacité organisationnelle. Toutefois, le rôle des conseiller.ère.s demeure fondamental et irremplaçable pour les dimensions humaines de l'accompagnement, telles que la perception des émotions, le jugement professionnel, la création d'un lien de confiance et l'interprétation des situations dans leur contexte.

Un paradoxe se dessine néanmoins : en éliminant les tâches simples, l'automatisation concentre le travail des professionnel.le.s sur les cas les plus complexes et atypiques, augmentant ainsi leur charge cognitive et émotionnelle. Cette évolution souligne la nécessité d'intégrer l'IA dans une approche réfléchie et éthique, qui valorise l'expertise humaine, préserve des conditions de travail soutenables et maintient l'accompagnement au cœur des pratiques en employabilité.

4.1 Transformation des métiers de l'employabilité

Les métiers du secteur de l'employabilité sont eux aussi touchés par l'intelligence artificielle.

Les professionnel.le.s du secteur ont participé à un sondage et ont identifié plusieurs catégories de tâches susceptibles d'automatisation et d'amélioration :

- Rédaction de CV et lettres (30%)
- Synthèse de documents (25%)
- Recherche d'informations (20%)
- Prise de notes/procès-verbaux (15%)
- Rapports clients (10%)

Certains gains observés dans les organisations ayant expérimenté l'IA ont été partagés. Un intervenant d'un projet de préparation à l'emploi (PPE) a indiqué que la production d'un rapport, qui nécessitait traditionnellement trois jours complets de travail, pouvait maintenant être réalisée en une heure, représentant une réduction spectaculaire de 83% du temps requis. De même pour le temps de rédaction de CV et de demandes

de financement, particulièrement chronophages, qui ont vu leur temps de préparation diminuer grâce à l'assistance de l'IA.

Cependant, il a été souligné que le rôle du/de la conseiller.ère reste primordial et ne peut pas être remplacé.



Ce que seul l'humain peut faire demeure fondamental dans la pratique professionnelle de l'accompagnement. La perception des émotions subtiles, qu'il s'agisse de larmes contenues, d'inquiétude non verbalisée ou de fierté discrète, nécessite une présence humaine attentive et empathique.

« L'outil a sorti un plan extrêmement intéressant et pertinent... Par contre, l'outil ne voyait pas les larmes de la participante qui était devant moi. »

L'exercice d'un jugement professionnel adapté à chaque situation particulière, tenant compte de la complexité et de la singularité de chaque parcours, ne peut être délégué à une machine. La création d'un lien de confiance authentique entre le/de la conseiller.ère et la personne accompagnée constitue le fondement même de l'intervention efficace. L'accompagnement du changement, avec ses résistances, ses avancées et ses reculs, requiert une compréhension humaine profonde. Enfin, la capacité de donner du sens aux données, de les interpréter dans leur contexte humain et social, reste l'apanage de l'intelligence humaine.

« On reste au cœur de la relation. ChatGPT fait partie de mes outils. Ce que l'IA apporte, ce sont des données. Ce que l'équipe apporte, c'est du sens à cet accompagnement. »

4.2 Le paradoxe de l'automatisation sur les métiers de l'accompagnement

Supprimer les tâches simples et répétitives ne laisse dans le quotidien professionnel que les cas complexes, atypiques et difficiles à résoudre. Cette concentration des dossiers complexes intensifie considérablement la charge mentale et émotionnelle des professionnel.le.s.

Partie 5 : vers une adoption responsable par les organisations

Résumé : Avant toute adoption, une organisation doit suivre certains principes directeurs et doit évaluer sa maturité selon cinq dimensions : pratiques actuelles, vision stratégique, ressources internes, culture d'innovation et apprentissage. La méthodologie recommandée inclut : définir son identité professionnelle et ce qui ne peut être automatisé, cartographier les processus existants (la qualité des données étant le principal facteur d'échec), évaluer les besoins réels en privilégiant parfois l'automatisation simple plutôt que l'IA générative, impliquer les parties prenantes dès le début (75-95% des projets échouent par manque d'adhésion humaine), établir un cadre éthique clair, choisir des outils alignés avec ses valeurs et piloter rigoureusement avec des indicateurs mesurables.



5.1 Principes directeurs

Avant toute décision ou projet d'implantation de l'IA dans une structure, la phase initiale sous-jacente doit impliquer une réflexion stratégique. Cette réflexion doit être faite de façon collaborative entre les employé.e.s et les gestionnaires afin de s'adapter à la réalité et répondre à des besoins réels.

Plusieurs principes directeurs doivent servir de base à cette démarche.

1

Garder le cœur au centre de toutes nos pratiques.

« Remettre le cœur, l'humain au centre des décisions. »

L'IA peut structurer, l'humain, lui, peut comprendre :

- Chaque personne compte
- La relation d'aide ne peut être automatisée
- L'empathie et le jugement restent humains

2

Évaluer toute innovation technologique à l'aune de ces trois critères indissociables.

- Éthique : Respect des valeurs, protection des données, transparence
- Inclusion : Ne pas creuser les inégalités, adapter aux populations vulnérables
- Humanité : Maintenir la dignité, l'autonomie, le lien

3

Ne pas délester notre humanité en confiant à la machine ce qui nous rend profondément humains : le questionnement existentiel, la richesse du langage, la créativité authentique.

Préserver :

- Le questionnement
- Le langage et ses nuances
- La capacité de décision
- La créativité
- L'esprit critique

4

Redéfinir la productivité de façon éthique : la vraie productivité consiste à mobiliser tous les talents disponibles, pas à remplacer les humains par des machines, en créant les conditions pour que chaque personne puisse contribuer selon ses capacités uniques.

5.2 Importance de la maturité organisationnelle

Les 5 dimensions de la maturité permettent d'évaluer la préparation d'une organisation à intégrer l'IA de manière responsable. (Voir ANNEXE 2).

Pratiques IA actuelles dans l'organisation

La première dimension examine les pratiques d'IA actuellement en place dans l'organisation, identifiant ce qui existe déjà et comment ces outils sont utilisés.

Vision stratégique

La deuxième dimension évalue la vision stratégique de l'organisation. Un test simple révèle souvent les faiblesses. Si la réponse à « pourquoi adopter l'IA » se résume à « sauver du temps ou de l'argent », le projet est statistiquement voué à l'échec car il manque une réflexion approfondie sur la valeur ajoutée réelle. Les motivations comme l'amélioration des conditions de travail ou le renforcement du développement professionnel sont en revanche pertinentes.

Ressources et expertises internes

La troisième dimension concerne les ressources et expertises internes disponibles pour soutenir l'adoption et l'utilisation de l'IA, tout en tenant compte des contraintes de disponibilité de ressources humaines et budgétaires souvent limitées dans les organismes communautaires.

Culture d'innovation

La quatrième dimension analyse la culture d'innovation de l'organisation, sa capacité à gérer un projet de développement, sa gestion du changement et l'ouverture de l'équipe à expérimenter de nouvelles approches.

Expérience et apprentissage

La cinquième dimension examine l'expérience accumulée et la possibilité de permettre une pratique quotidienne.

Un principe clé qui doit guider toute démarche : « Il est urgent de ne pas se précipiter. » Dans un contexte de pression technologique constante, prendre le temps de la réflexion et de la préparation constitue paradoxalement la voie la plus rapide vers une adoption réussie.

5.3 Méthodologie d'adoption recommandée

(Voir ANNEXE 3).

1 Définir son identité professionnelle et sa valeur ajoutée unique

Avant toute adoption technologique, l'organisation doit clarifier ce qui constitue son cœur de métier, ce qui ne peut être automatisé sans perdre l'essence même de sa mission. Cette réflexion identitaire fondamentale permettra de tracer les frontières entre ce qui peut être délégué à l'IA et ce qui doit impérativement demeurer humain.

« Quelle est votre identité professionnelle, votre valeur ajoutée, votre chasse gardée? »

2 Cartographier minutieusement les processus existants

Une cartographie permet de comprendre réellement comment le travail s'effectue actuellement, d'identifier les goulots d'étranglement et les inefficacités. Le plus gros facteur d'échec dans les projets d'IA n'est pas technologique mais organisationnel et concerne la propreté, la qualité et la structure des données existantes. Des données désorganisées, incomplètes ou incohérentes condamnent d'avance tout projet d'IA, quelle que soit la sophistication de la technologie déployée.

« Le plus gros facteur qui détruit tous les projets en IA, c'est la propreté des données. »

Il s'agira donc de :

- 1. Identifier les tâches répétitives, manuelles, chronophages
- 2. Analyser les données disponibles (qualité, quantité, format)
- 3. Identifier les blocages dans les processus
- 4. Distinguer ce qui peut être automatisé de ce qui doit rester humain

3 Évaluer les besoins réels

Évaluer avec rigueur les besoins réels plutôt que de se laisser séduire par les possibilités technologiques est primordial. Une distinction cruciale doit être opérée entre l'automatisation simple de processus répétitifs et l'IA générative. Dans de nombreux cas, une simple automatisation basée sur des règles prédéfinies suffit amplement pour répondre au besoin identifié, tout en coûtant significativement moins cher et en consommant

beaucoup moins d'énergie que des solutions d'IA générative sophistiquées.

« Il n'y a pas nécessairement besoin d'IA générative (ChatGPT, etc.). Parfois, une simple automatisation suffit et coûte moins cher. »

Une matrice impact/effort peut être utilisée pour prioriser :

- Impact élevé + effort faible = priorité
- Impact élevé + effort élevé = évaluer le ROI
- Impact faible = à éviter

4 Impliquer les parties prenantes

Une implication précoce et continue est cruciale pour le succès de l'implantation de l'IA. Créer un comité IA est une bonne pratique. Le taux d'échec des projets pilotes en IA est alarmant : entre 75% et 95% des projets échouent, et la cause principale n'est pas technique. C'est l'aspect humain, le manque d'adhésion, la résistance au changement et l'absence d'appropriation par les utilisateurs finaux qui expliquent la majorité de ces échecs.

5 Se doter d'un cadre éthique et de gouvernance

Pour intégrer l'intelligence artificielle de manière responsable, il est essentiel que chaque organisation se dote d'un cadre éthique et de gouvernance clair. Ce cadre doit formaliser les principes directeurs qui guideront l'usage des technologies, identifier les valeurs fondamentales à préserver (respect des personnes, équité, transparence, inclusion) et définir les lignes rouges à ne jamais franchir, notamment en matière de vie privée, de discrimination ou de délégation du jugement humain.

Il doit également inclure des mécanismes de surveillance et d'évaluation continue, permettant de mesurer l'impact des outils d'IA sur les pratiques, les décisions et les personnes accompagnées, et d'ajuster les usages en conséquence. Pour être réellement efficace, ce cadre doit être élaboré collectivement, en impliquant l'ensemble des équipes et parties prenantes, afin de créer un consensus et de garantir l'appropriation des règles et des responsabilités au sein de l'organisation.

Ainsi, un tel cadre ne se limite pas à un document de référence : il devient un véritable levier de confiance et de cohérence, guidant l'utilisation de l'IA tout en protégeant l'intégrité humaine et professionnelle des pratiques d'accompagnement.

6 Choisir des outils technologiques alignés avec ses valeurs

Une critique importante émerge concernant les solutions génériques « qui prétendent convenir à tout le monde mais qui, du coup, ne conviennent véritablement à personne ». Les outils doivent être sélectionnés en fonction de leur adéquation avec les besoins spécifiques et les valeurs de l'organisation, et non uniquement sur la base de leur popularité ou de leur sophistication technique.

« Avec des solutions sur mesure, on peut «ouvrir la boîte noire», configurer les biais selon ses valeurs. »

7 Piloter, évaluer rigoureusement et itérer continuellement

La définition d'indicateurs mesurables et pertinents AVANT le lancement de tout projet constitue une condition sine qua non du succès. Ces indicateurs permettront d'évaluer objectivement si le projet atteint ses objectifs, génère la valeur attendue et respecte les principes éthiques établis. L'évaluation continue doit alimenter des ajustements réguliers plutôt que d'attendre un bilan final pour corriger les trajectoires problématiques.

5.4 Collaboration et mutualisation

Une approche écosystémique s'impose pour partager les coûts souvent prohibitifs des technologies d'IA, mutualiser les apprentissages collectifs et éviter que chaque organisation ne réinvente la roue de son côté. Cette collaboration permet de progresser plus rapidement ensemble tout en préservant les ressources limitées du secteur.



Partie 6 : vers une utilisation responsable

(Voir ANNEXE 3).

Résumé : Les professionnel.le.s de l'employabilité doivent développer un esprit critique face aux réponses de l'IA et maîtriser l'ingénierie de prompts pour optimiser son utilisation. L'IA doit être considérée comme un « stagiaire » nécessitant une supervision constante, tout en préservant les tâches à forte valeur ajoutée humaine comme la relation d'aide, le jugement clinique et la créativité pédagogique. Les gestionnaires doivent investir dans des licences professionnelles, créer des communautés de pratique, allouer du temps d'appropriation et adopter une posture d'accompagnement plutôt que d'imposition. En matière de confidentialité, il est crucial de ne jamais divulguer de données personnelles identifiables, de toujours anonymiser les informations et d'obtenir le consentement éclairé.

Les applications pratiques abordées incluent la création de CV, la préparation aux entrevues par simulations vocales, l'automatisation de tâches administratives (notes, rapports, synthèses) et la conception d'ateliers. L'IA a permis à certaines organisations de réduire le temps de rédaction de rapports de trois jours à une heure, libérant ainsi du temps pour l'accompagnement direct. Cependant, elle ne doit jamais être utilisée pour la recherche web (risque d'hallucinations), les calculs mathématiques ou l'analyse de données sensibles. Les cas à risque élevé, comme l'aide psychologique, doivent être absolument évités, un témoignage révélant qu'un client ayant utilisé l'IA comme psychologue a vu sa détresse s'aggraver.

6.1 Par les conseiller.ère.s en emploi

Développer son esprit critique face aux réponses de l'IA

L'adoption d'une posture critique constitue le fondement d'une utilisation responsable de l'intelligence artificielle. Il est essentiel de ne pas accepter la première réponse fournie par l'IA sans effectuer une analyse approfondie. Cette démarche de validation permet d'identifier les éventuelles erreurs, imprécisions ou biais contenus dans les réponses générées par l'IA.

Maîtriser l'ingénierie de prompts

La qualité des résultats obtenus dépend directement de la capacité à formuler des instructions claires et précises. Le framework T-C-R-O-E-I (Tâche, Contexte, Rôle, Objectif, Exemples, Instructions) offre une structure méthodologique pour optimiser les interactions avec l'IA. Une pratique quotidienne permet de développer progressivement cette compétence stratégique. L'appropriation prend du temps (plusieurs semaines à plusieurs mois), et doit se faire par un processus itératif.

Les professionnel.le.s gagneront également à créer des meta-prompts réutilisables adaptés à leurs situations récurrentes, constituant ainsi une bibliothèque personnalisée d'outils efficaces. (Voir ANNEXES 6 et 7)

Préserver les tâches à forte valeur ajoutée humaine

Certaines dimensions du travail des conseiller.ère.s en emploi demeurent irremplaçables et constituent le cœur de

leur expertise professionnelle. La relation d'aide, fondée sur l'empathie et la compréhension humaine, reste un domaine exclusivement humain. Le jugement clinique, qui intègre l'intuition professionnelle et l'expérience terrain, ne peut être délégué à une machine. La créativité pédagogique et l'intervention directe auprès de la clientèle représentent des compétences distinctives que les professionnel.le.s doivent continuer à cultiver et à valoriser.

Utiliser l'IA comme « stagiaire »

L'intelligence artificielle doit être considérée comme un assistant junior qui nécessite une supervision constante. Chaque production générée par l'IA doit être validée systématiquement. Il est crucial de s'approprier les contenus produits, de les personnaliser et de les adapter au contexte spécifique plutôt que de les utiliser tels quels. Cette approche garantit la qualité du service offert et maintient l'intégrité professionnelle du/de la conseiller.ère.

Maintenir ses compétences fondamentales

L'utilisation régulière de l'IA ne doit pas entraîner une atrophie des capacités cognitives de base. Les professionnel.le.s doivent continuer à exercer les compétences qui constituent le socle de leur expertise.

6.2 Par les gestionnaires

Investir dans les licences payantes pour usage professionnel

Les organisations qui souhaitent intégrer l'intelligence artificielle de manière responsable doivent privilégier les versions professionnelles des outils. Ces licences payantes offrent des fonctionnalités avancées mieux adaptées aux besoins organisationnels complexes. Elles garantissent également une meilleure sécurité des données, bien que celle-ci demeure relative et nécessite une vigilance constante. Le support technique inclus dans ces offres constitue un avantage précieux pour résoudre rapidement les problèmes et optimiser l'utilisation des outils.

Créer une communauté de pratique

L'apprentissage collectif amplifie les bénéfices de l'adoption de l'IA au sein d'une organisation. La résolution collective de problèmes favorise l'émergence de solutions innovantes et adaptées au contexte spécifique de l'organisation. Cette dynamique collaborative stimule l'innovation et accélère la montée en compétence de l'ensemble de l'équipe.

Allouer du temps d'appropriation

L'intégration réussie de l'intelligence artificielle nécessite un investissement temporel significatif. Les gestionnaires doivent prévoir une formation initiale structurée qui pose les fondements théoriques et pratiques. Une période de pratique accompagnée permet d'expérimenter dans un cadre sécurisé. Des moments d'itéra-

tion et d'ajustement doivent être planifiés pour affiner progressivement les usages et adapter les pratiques aux réalités terrain. Cette progression graduelle favorise une adoption durable et efficace.

Ne pas imposer, mais accompagner

Le succès d'un changement technologique repose davantage sur l'adhésion que sur l'obligation. Les gestionnaires doivent adopter une posture d'accompagnement plutôt que d'imposition, en appliquant les principes de la gestion du changement. Le respect du rythme d'apprentissage de chacun.e reconnaît la diversité des profils et des aptitudes technologiques. La valorisation des réussites, même modestes, renforce la motivation et encourage la persévérance dans l'acquisition de nouvelles compétences.

Préserver le lien de confiance avec les bailleurs de fonds

L'utilisation de l'intelligence artificielle dans les projets financés doit s'inscrire dans une démarche de transparence totale. Les gestionnaires ont la responsabilité d'informer clairement les bailleurs de fonds sur l'utilisation de ces outils dans l'élaboration des demandes de financement ou la réalisation des projets. L'authenticité dans les demandes de subvention demeure primordiale, et l'IA ne doit servir qu'à améliorer la forme sans altérer le fond ni compromettre l'intégrité des projets. La fidélité à la mission organisationnelle doit guider toutes les décisions relatives à l'adoption de l'IA, assurant ainsi la pérennité des relations de confiance avec les partenaires financiers.

6.3 Bonnes pratiques de confidentialité

NE JAMAIS :

Donner des noms complets, adresses, NAS, informations médicales

Utiliser des données permettant d'identifier une personne

TOUJOURS :

Anonymiser les données avant traitement (sauf pour les systèmes locaux)

Transformer les identifiants (un nom devient un ID numérique)

Séparer les données sensibles

Paramétrer pour ne pas autoriser l'utilisation des données pour entraîner le modèle

Utiliser les sessions éphémères lorsque possibles (avec réserves)

Obtenir le consentement éclairé

6.4 Quelques applications pratiques

Plusieurs ateliers ont eu lieu pour explorer l'intégration de l'intelligence artificielle dans les pratiques d'accompagnement en employabilité. Les ateliers convergent sur une vision équilibrée de l'IA : l'IA ne remplace pas l'humain, elle libère du temps pour l'humain.

« L'IA ne peut pas voir l'âme, ne peut pas sentir l'inquiétude, la tristesse de quelqu'un. »

« On reste au cœur de la relation, ChatGPT fait simplement partie de mes outils. »

Cas d'usage à risque faible à moyen

Applications communes

L'IA peut être utile pour la création de CV, où elle peut construire de manière interactive un document de base. Le.la conseiller.ère raffine ensuite ce CV « bêta » en personnalisant le document pour éviter l'uniformisation. Pour la préparation aux entrevues, les simulations vocales permettent aux personnes participantes de pratiquer autant de fois qu'elles le souhaitent, ce qui peut dans certains cas réduire leur stress et leur donner la possibilité de reformuler leurs réponses jusqu'à satisfaction. Une simulation finale avec un.e conseiller.ère complète toujours cette préparation pour travailler les aspects non-verbaux. L'IA facilite également la rédaction de lettres de présentation, notamment des « pitch-mails » percutants qui éliminent les formules traditionnelles trop lourdes.

Applications spécifiques en automatisation administrative

L'IA peut optimiser les tâches administratives des intervenant.e.s. Un intervenant a indiqué s'en servir pour générer automatiquement les notes et les synthèses pour LGESTAT-SIP, en respectant la limite de 500 caractères. L'exemple des rapports réalisés dans le cadre d'un PPE a été partagé. L'IA compile des rapports complets à partir de fichiers Excel, de calendriers d'activités et même de notes vocales, réduisant le temps de rédaction de trois jours à une heure seulement. Un assistant pédagogique virtuel aide à concevoir des ateliers, transforme des notes manuscrites en documents structurés et génère des rétroactions personnalisées pour chaque participant.e. Parmi les outils complémentaires utilisés, on retrouve Gamma.ia pour créer des présentations, Claude/Anthropic pour la rédaction de qualité, et Gemini comme alternative gratuite.

À ÉVITER absolument : l'utilisation de l'IA générative pour la recherche web, car elle peut halluciner des sources ou des informations. Les calculs mathématiques ne doivent pas être confiés à l'IA générative, qui fonctionne sur des probabilités linguistiques et non sur des opérations arithmétiques réelles. Les analyses quantitatives rigoureuses et les statistiques nécessitent des outils spécialisés plutôt que l'IA générative.

Cas d'usage à risque élevé

Les données sensibles requièrent une prudence extrême. L'analyse de documents juridiques complexes ou de dossiers clients complets contenant des informations personnelles identifiables ne devrait pas être confiée à l'IA. La position du secteur est ferme sur ce point : ces enjeux sensibles touchant aux droits, à la vie privée et au bien-être des personnes ne peuvent être traités par une machine sans supervision humaine étroite et sans garanties exceptionnelles de confidentialité.

L'aide psychologique représente un cas d'usage hautement problématique qui illustre les dangers potentiels de l'IA. Un cas concret rapporté lors du colloque concernait un client qui avait commencé à utiliser l'IA comme psychologue personnel, croyant trouver une oreille attentive disponible en tout temps. Cette utilisation inappropriée a non seulement échoué à améliorer sa situation, mais a effectivement aggravé sa détresse psychologique en créant une illusion de soutien thérapeutique sans la substance réelle d'une intervention professionnelle compétente.

6.5 Témoignages d'impact

Les témoignages recueillis lors du colloque révèlent des impacts significatifs. Certaines organisations rapportent une augmentation de leur capacité à se libérer de tâches administratives. Le temps récupéré a été réinvesti de manière stratégique dans des activités à plus haute valeur humaine : davantage de rencontres individuelles avec les client.e.s, plus d'accompagnement sur le terrain lors de démarches concrètes, et une présence accrue auprès des personnes les plus vulnérables. Un autre bénéfice mentionné concerne l'exploration d'idées : l'IA permet de développer des projets qui autrement finissaient « au cimetière des idées », faute de temps pour les élaborer.

Certaines limites importantes doivent néanmoins être reconnues. L'appropriation des outils n'est pas automatique et requiert du temps, de la formation et de l'accompagnement. La validation humaine demeure systématiquement nécessaire, car l'IA peut générer des contenus plausibles mais inappropriés ou erronés. Un risque réel d'uniformisation des pratiques entre organismes émerge, où la dépendance aux mêmes outils pourrait réduire la diversité des approches et l'adaptation fine aux réalités locales spécifiques.

Partie 7 : recommandations pour un encadrement responsable et inclusif de l'IA

Résumé : Au niveau des politiques publiques, le Canada accuse un retard réglementaire important en matière d'intelligence artificielle. Même avec la Loi 25 au Québec, aucun cadre légal spécifique ne régit encore l'usage de l'IA. Il est donc urgent que le gouvernement mette en place des règles protégeant les données personnelles et imposant la transparence aux entreprises. Parallèlement, il devrait soutenir le développement de solutions locales québécoises et canadiennes, financer la formation et l'accompagnement des professionnel.le.s et investir dans des alternatives technologiques sobres et durables. Les décideurs gagneraient également à privilégier la consultation directe du terrain, plutôt que de se limiter aux seules demandes de financement générées par l'IA.

Dans le domaine de la recherche et du milieu de l'enseignement, il est nécessaire que les centres de recherche intensifient le transfert de connaissances vers les praticien.ne.s, développent des solutions éthiques adaptées aux organismes à but non lucratif et documentent avec rigueur les impacts réels de l'IA sur le travail. Les établissements d'enseignement, quant à eux, devraient réformer leurs programmes pour favoriser l'agilité et les compétences transversales plutôt que la seule spécialisation technique, renforcer la formation des formateur.trice.s en littératie numérique et créer des chaires interdisciplinaires explorant les intersections de l'IA avec les sciences humaines, en particulier dans les domaines du travail social, de l'employabilité et de l'éthique appliquée.

7.1 Au niveau des politiques publiques

Le Canada accuse un retard significatif dans l'adoption réglementaire de l'intelligence artificielle en raison du manque d'encadrement législatif clair et cohérent. Au Québec, bien que la Loi 25 sur la protection des données personnelles offre une protection importante pour les renseignements individuels, il n'existe actuellement pas de réglementation spécifique à l'intelligence artificielle qui encadrerait son développement, son déploiement et son utilisation dans les différents secteurs d'activité économique. Cette lacune nécessite une action gouvernementale urgente et structurée.

Le gouvernement doit d'abord accélérer la mise en place d'une réglementation qui encadre l'utilisation commerciale de l'IA, protège rigoureusement les données personnelles des citoyen.ne.s et impose la transparence aux entreprises qui développent et déploient ces technologies.

Parallèlement, il est essentiel de soutenir le développement de solutions locales en favorisant l'émergence de plateformes québécoises et canadiennes, en encourageant des modèles coopératifs et en assurant l'hébergement local des données pour garantir la souveraineté numérique.

Le financement de la formation constitue également une priorité, notamment par l'attribution de subventions pour des projets pilotes, le soutien financier aux organismes communautaires et la mise en place de programmes de formation continue des intervenant.e.s.

Les décideurs publics doivent impérativement écouter la réalité du terrain en ne se fiant pas uniquement aux demandes de financement potentiellement générées ou améliorées par l'IA, mais en privilégiant la consultation directe et l'évaluation qualitative des besoins réels des organisations et des citoyen.ne.s.

Enfin, l'investissement dans des alternatives sobres et durables s'impose comme une nécessité écologique et économique, en favorisant le développement d'IA moins énergivore, de solutions technologiques adaptées aux capacités et aux besoins des PME et des OBNL, ainsi que la construction d'une infrastructure numérique québécoise qui assure l'autonomie et la résilience de notre écosystème technologique.

7.2 Au niveau de la recherche

Les centres de recherche québécois doivent impérativement combler le fossé entre la recherche fondamentale et l'application pratique en intensifiant le transfert de connaissances vers les praticien.ne.s, en développant des solutions spécifiquement adaptées aux réalités et aux capacités des organismes à but non lucratif, et en offrant un accompagnement pratique qui va au-delà de la simple publication d'articles scientifiques. Le développement de solutions éthiques et sobres constitue une priorité, notamment par la création de modèles locaux moins énergivores, l'amélioration de l'explicabilité des systèmes d'IA pour favoriser la compréhension et la confiance, ainsi que le renforcement de la protection de la vie privée dans la conception même des technologies.

La documentation empirique des impacts réels de l'intelligence artificielle sur le travail et l'employabilité nécessite la mise en place d'études longitudinales rigoureuses, une évaluation qualitative approfondie des transformations observées sur le terrain, et un partage transparent et accessible des résultats de recherche avec l'ensemble des parties prenantes.

Les centres de recherche doivent également développer et rendre accessibles des outils de mesure de l'empreinte carbone des solutions d'IA, faciliter la comparaison écologique entre différentes solutions technologiques, et contribuer activement à la sensibilisation des utilisateur.trice.s aux enjeux environnementaux associés à l'intelligence artificielle.

7.3 Au niveau du milieu de l'enseignement

Les établissements d'enseignement, que cela soit les universités, collèges ou centres de formation professionnelle, doivent entreprendre une réforme substantielle de leurs programmes de formation en privilégiant l'agilité et la capacité d'adaptation plutôt qu'une spécialisation étroite rapidement obsolète, en renforçant l'enseignement des compétences transversales qui demeureront pertinentes malgré les évolutions technologiques, et en intégrant systématiquement l'éthique et l'esprit critique dans tous les cursus liés aux technologies émergentes. La formation des formateur.trice.s représente un enjeu crucial qui nécessite un investissement important dans le développement de leur littératie numérique, l'adaptation de leurs approches pédagogiques aux nouvelles réalités technologiques, et l'adoption d'une posture critique qui transcende l'enthousiasme ou la méfiance excessive.

Enfin, la création de chaires de recherche dédiées aux intersections entre l'IA et les sciences humaines s'impose comme une nécessité stratégique, notamment dans les domaines de l'IA et du travail social, de l'IA et de l'employabilité, ainsi que de l'éthique appliquée aux technologies émergentes. Ces chaires permettraient de structurer la recherche interdisciplinaire, de former une nouvelle génération de chercheur.euse.s capables de naviguer entre les dimensions techniques et humaines de l'IA, et de produire des connaissances directement applicables aux défis sociaux contemporains.



Partie 8 : vision prospective et transformation

Résumé : À court terme (3 ans), les données mondiales pour entraîner l'IA atteindront leur limite d'ici 2028, et la bulle spéculative pourrait exploser si les promesses ne se concrétisent pas. À long terme, ordinateurs quantiques, métaverse, robotique et implants cérébraux transformeront radicalement nos interactions. Quatre scénarios d'impact émergent : l'augmentation harmonieuse (IA gérant l'administratif, libérant les conseiller.ère.s pour l'humain), la dérive gestionnaire (automatisation massive, réduction d'effectifs, standardisation excessive), la fracture numérique (organisations riches adoptant l'IA tandis que les petits organismes prennent du retard), et la résistance collective (solutions coopératives, refus des GAFAM, modèles sobres). Un changement de posture s'impose : passer de la culture d'ingénieur.e (contrôle, optimisation, standardisation) à la culture de jardinier.ère (soin, patience, adaptation au vivant), et de la fascination technologique à la lucidité critique.

8.1 Évolutions à venir

Le court terme (3 prochaines années) présente des incertitudes majeures. La banque de données mondiale disponible pour entraîner de nouveaux modèles va plafonner d'ici 2028, car pratiquement tout le contenu textuel accessible a déjà été aspiré. Cette limite pourrait ralentir les progrès ou forcer l'industrie vers de nouvelles approches. La bulle spéculative actuelle autour de l'IA pourrait exploser si les promesses démesurées ne se concrétisent pas en retours sur investissement tangibles. Un constat récurrent parmi les participant.e.s : « ça change à chaque deux semaines », rendant toute planification à moyen terme extrêmement difficile.

Le moyen-long terme ouvre sur des perspectives technologiques vertigineuses. Les ordinateurs quantiques, encore expérimentaux, pourraient révolutionner les capacités de calcul et d'analyse. L'intégration du métaverse dans l'accompagnement professionnel pourrait créer des espaces virtuels d'apprentissage et de simulation immersifs. La robotique combinée à l'IA pourrait donner naissance à des assistants physiques, pas seulement virtuels. Les lunettes connectées pourraient superposer des informations contextuelles sur le monde réel. Cette évolution technologique s'accompagne d'une perte progressive de la matérialité de nos interactions et de nos documents. À plus long terme, les implants connectés directement au cerveau, actuellement en phase de recherche, soulèvent des questions éthiques et existentielles profondes.



8.2 Scénarios d'impact

1

Scénario 1 – L’augmentation harmonieuse représente le scénario optimal où l’IA gère efficacement l’administratif répétitif, libérant les conseiller.ère.s pour qu’ielles se concentrent pleinement sur les dimensions humaines de l’accompagnement. Les gains de productivité et les économies réalisées sont consciemment réinvestis dans l’amélioration et l’intensification de l’accompagnement humain plutôt que dans la réduction des effectifs ou des budgets.

Conditions de réalisation :

- Adoption progressive et réfléchie
- Investissement dans la formation
- Réglementation protectrice
- Collaboration écosystémique

2

Scénario 2 – La dérive gestionnaire décrit une évolution inquiétante où la pression pour automatiser massivement s’intensifie. Cette pression mène à une réduction systématique des effectifs humains, justifiée par les gains d’efficacité technologique. Une standardisation excessive des pratiques s’installe, éliminant la flexibilité et l’adaptation nécessaires. Cette dérive entraîne une déconnexion progressive des besoins réels des personnes accompagnées. Un danger particulier émerge : le gouvernement et les bailleurs de fonds reçoivent une image faussée des besoins réels via des demandes de service générées massivement par IA sans validation critique approfondie, créant une distorsion entre les données administratives et la réalité terrain.

« On s’éloigne de plus en plus de notre mission initiale dans un objectif lucratif. »

3

Scénario 3 – La fracture numérique décrit un creusement des inégalités au sein même du secteur. Les organisations bien dotées financièrement et possédant l’expertise technique adoptent massivement les technologies d’IA, améliorant significativement leur efficacité et leur capacité d’intervention. Pendant ce temps, les petits organismes communautaires, souvent ceux qui desservent les populations les plus vulnérables, prennent du retard technologique faute de ressources.

Cette fracture numérique organisationnelle crée un double système où l’accès à des services de qualité dépend de plus en plus de l’organisation qui vous dessert, creusant ainsi les inégalités existantes.

Cet enjeu est d’autant plus important si l’on prend en considération le fait que les PME représentent au Québec près de 90% des entreprises.

4

Scénario 4 – La résistance envisage l’émergence d’un mouvement de résistance consciente et organisée. Des organisations développent des solutions coopératives, créant des outils partagés adaptés aux besoins spécifiques du secteur. Un refus collectif de la dépendance aux GAFAM (Google, Amazon, Facebook, Apple, Microsoft) se structure, privilégiant des alternatives locales ou open source. Des modèles énergétiquement sobres, conçus pour minimiser l’impact environnemental, sont développés et déployés collectivement.

8.3 Changement de posture collective nécessaire

De « la culture d'ingénieur.e à la culture de jardinier.ère » représente le changement de paradigme fondamental nécessaire pour une intégration humaine de l'IA. La culture d'ingénieur.e valorise le contrôle total des processus, la maîtrise technique absolue, l'optimisation constante des performances et la standardisation des pratiques pour garantir la prévisibilité. Cette approche, bien qu'efficace dans certains contextes techniques, s'avère inadaptée au travail humain. La culture de jardinier.ère, au contraire, privilégie le soin attentif à chaque situation, l'accompagnement patient des processus de croissance, la patience face aux temporalités longues et incompressibles du développement humain, l'adaptation constante aux caractéristiques uniques de chaque personne comme le.la jardinier.ère s'adapte au vivant, et la valorisation de la diversité plutôt que de l'uniformité.

D'autres transitions fondamentales doivent s'opérer dans notre rapport à l'IA. Il faut passer de la fascination aveugle pour la technologie à une lucidité critique sur ses possibilités et ses limites réelles. Le passage de spectateur.trice passif.ve des transformations technologiques à décideur.euse autonome qui fait des choix conscients et alignés avec ses valeurs devient impératif. L'obéissance machinale aux suggestions de l'IA doit céder la place au choix libre et réfléchi. La posture de consommateur.trice de technologies doit évoluer vers celle de citoyen.ne qui interroge les implications sociétales de ces outils. Enfin, le techno-enthousiasme naïf doit mûrir en esprit critique constructif mais vigilant.

« Il n'est pas question de rivaliser avec l'économie de l'attention, il est question de savoir comment créer l'avenir, comment le permettre afin que l'humain évolue en tout respect de sa potentialité et de sa dignité. »



8.4 Enjeux démocratiques

Face à la montée en puissance de l'intelligence artificielle, la préservation de l'espace public, lieu central de la délibération collective, devient un enjeu démocratique majeur. La liberté fondamentale de penser et de s'exprimer repose sur la préservation des mots et de leur sens, menacée par la production massive de contenus artificiels qui peut banaliser ou dévaluer le langage.

Au cœur de la citoyenneté démocratique se trouve la capacité à questionner les autorités, les discours dominants et les évidences apparentes. Cette aptitude critique, indispensable pour une participation active à la vie publique, est mise au défi par la diffusion d'informations générées automatiquement et de plus en plus difficiles à distinguer de contenus authentiques.

Parallèlement, l'autonomie décisionnelle, c'est-à-dire la faculté de prendre des décisions réellement personnelles et éclairées, plutôt que guidées par des algorithmes doit être farouchement protégée. Dans un monde où l'IA peut produire des contenus convaincants et indiscernables de ceux créés par l'humain, l'authenticité devient une valeur paradoxalement essentielle : plus la production artificielle se généralise, plus la capacité à identifier et à préserver ce qui est véritablement humain prend de l'importance.

9. Une vision humaniste pour l'ère de l'IA : le choix du RSSMO

Le choix du RSSMO s'oriente résolument vers la voie de l'augmentation harmonieuse, une approche qui place le cœur et le code au service d'une même mission fondamentale : permettre à chaque personne, quels que soient ses défis ou son point de départ, de réaliser son plein potentiel humain et professionnel. Cette vision reconnaît que l'intelligence artificielle n'est pas une fin en soi, mais un outil qui, utilisé avec discernement et éthique, peut renforcer la capacité des humains à agir, décider et créer.

Dans un monde où l'IA transforme profondément le travail, les métiers et les organisations, préserver l'intelligence du cœur - cette capacité d'empathie, de discernement et de présence authentique - n'est pas un frein nostalgique à l'innovation. Au contraire, c'est la condition sine qua non de l'humanité de ces transformations. L'innovation technologique ne devient véritablement bénéfique que lorsqu'elle sert les personnes, et non lorsqu'elle les assujettit à des logiques purement automatisées ou algorithmiques.

Le secteur de l'employabilité et de l'accompagnement socioprofessionnel se trouve aujourd'hui à un carrefour stratégique. Les choix faits maintenant détermineront la nature des interactions professionnelles, la qualité des services offerts et, plus largement, le type de société que nous construirons demain.

APPEL À L'ACTION

Pour les organismes membres

- Engager une réflexion collective dès aujourd'hui;
- Partager expériences et apprentissages pour accélérer les bonnes pratiques;
- Co-construire des solutions adaptées aux réalités du terrain et aux besoins des personnes;
- Maintenir l'exigence éthique comme fil conducteur de toute innovation.

Pour les partenaires

- Soutenir financièrement et techniquement les initiatives locales;
- Établir une réglementation responsable, qui protège sans freiner l'innovation;
- Favoriser le développement de solutions locales et coopératives, ancrées dans le territoire;
- Écouter et comprendre la réalité du terrain avant de définir les priorités.

Pour la société dans son ensemble

- Développer la littératie numérique de tous.tes, afin que chacun.e puisse comprendre et utiliser l'IA de manière critique;
- Préserver l'espace démocratique, garant de la délibération collective et de l'expression citoyenne;
- Résister à la fascination technologique, qui peut brouiller le jugement et réduire l'autonomie décisionnelle;
- Cultiver l'esprit critique, indispensable pour naviguer dans un monde saturé d'informations et d'algorithmes.

Conclusion

L'enjeu fondamental soulevé par l'intelligence artificielle n'est pas technique mais existentiel : que signifie être humain à l'ère de l'IA? Cette question traverse toutes les réflexions du colloque et appelle une réponse collective et consciente.

Être humain, c'est maintenir vivante la capacité de questionner plutôt que de simplement répondre aux questions posées. C'est exercer le choix libre et éclairé plutôt que d'obéir passivement aux suggestions algorithmiques. C'est maintenir la dignité de chaque personne et l'empathie authentique au cœur absolu de tout accompagnement professionnel. C'est préserver farouchement l'autonomie personnelle et collective plutôt que de la sacrifier sur l'autel d'une efficacité mal comprise. C'est cultiver activement l'authenticité dans nos relations et nos productions, particulièrement dans un monde où tout devient progressivement artificiel.

Les quatre intelligences à mobiliser de manière complémentaire et équilibrée sont les suivantes. L'intelligence artificielle constitue un outil puissant qui peut démultiplier certaines de nos capacités. L'intelligence humaine, avec son jugement situé, sa créativité authentique et son empathie véritable, demeure irremplaçable. L'intelligence collective, cette capacité de collaborer, de mutualiser nos ressources et nos apprentissages, amplifie notre impact. L'intelligence éthique, ce discernement moral et cette capacité permanente de questionnement, doit gouverner l'ensemble.

Deux voies sont possibles :

La voie de la déshumanisation :

- Automatisation excessive
- Perte du lien humain
- Standardisation des parcours
- Aggravation des inégalités
- Dépendance technologique

La voie de l'augmentation harmonieuse :

- Technologie au service de l'humain
- Temps libéré pour l'accompagnement
- Personnalisation accrue
- Innovation inclusive
- Autonomie préservée

Mot de la fin

.....
« Si la main-d'œuvre n'est pas dans l'angle mort de vos préoccupations, vous avez un succès. »

Cette citation rappelle que, malgré la puissance des outils technologiques et des innovations algorithmiques, l'humain reste au centre de toute réussite durable. Le RSSMO fait le pari que l'IA, intégrée avec discernement et éthique, peut renforcer plutôt qu'éclipser l'intelligence humaine, permettant à chacun de contribuer pleinement à la société.

Posture du rssmo : un modèle d'équilibre

OUI à l'IA... mais pour des usages précis et responsables.

L'intelligence artificielle peut devenir un levier puissant lorsqu'elle est utilisée pour analyser les tendances du marché du travail, soutenir la prise de décision professionnelle et alléger les tâches administratives répétitives, libérant ainsi du temps pour l'accompagnement humain. Elle doit contribuer à l'équité et au bien commun, réduire les inégalités d'accès aux services et renforcer la mission sociale des organismes.

NON à l'IA... lorsqu'elle menace nos valeurs fondamentales.

L'IA ne doit jamais remplacer la relation humaine, la créativité ou le jugement professionnel. Elle ne doit pas reproduire ou amplifier les biais sociaux et discriminations existants, ni creuser les inégalités économiques ou sociales. Toute utilisation qui compromet l'orientation humaine ou l'inclusion va à l'encontre de la mission même des organismes d'employabilité.

1. Une vision claire : mettre l'IA au service de l'humain

Pour le RSSMO, l'IA est un outil au service de l'humain, capable de transformer positivement le travail, les compétences et les organisations. Cette transformation appelle une approche concertée, inclusive et éthique.

Le RSSMO se positionne pour préparer le Québec du travail de demain, en conciliant innovation technologique, développement des compétences et inclusion des publics les plus vulnérables.

Notre mot d'ordre : accompagner la transition avec humanité et compétence.

2. Objectifs stratégiques

- Renforcer l'adaptabilité des organismes et des travailleur.euse.s face à la transformation numérique et à l'automatisation.
- Outiller les intervenant.e.s pour qu'ils.elles accompagnent, informent et forment les chercheur.euse.s d'emploi face aux réalités de l'IA.
- Assurer une intégration éthique et inclusive de l'IA dans toutes les pratiques d'employabilité et de gestion.

3. Initiatives phares 2025–2026

a. Formation et sensibilisation

Formation interne animée par Philippe Tousignant (Ecohesia) : introduction à l'IA dans le secteur social et suivi pratique pour renforcer les compétences du réseau.

b. Événements et réflexion collective

- Conférence « L'intelligence artificielle entre mythes, usages et impacts réels » – Assemblée générale, 14 octobre 2025.
- Colloque 2025 : « Le cœur et le code - accompagner avec humanité à l'ère de l'IA ».

c. Projets structurants

- Projet ÉRIA (Montréal) : soutenir les entreprises dans l'intégration responsable de l'IA, avec un focus sur la fabrication aéronautique, spatiale et la construction.
Leviers : sensibilisation, diagnostic, renforcement de la littératie numérique, formation spécialisée et suivi de l'intégration des compétences.
Partenaires : Collège de Bois-de-Boulogne, Centre collégial de transfert de technologie en intelligence artificielle (CCTT) JACOB, Institut de recherche sur l'immigration et sur les pratiques interculturelles et inclusives (IRIPII) du Collège de Maisonneuve..
- Projet « Compétences IA au cœur de nos équipes » : accompagner les organismes membres dans l'implantation progressive de l'IA.
Parcours basé sur six étapes : mobilisation, diagnostic, interprétation, planification, déploiement et pérennisation.
Actions : ateliers de sensibilisation, diagnostics participatifs, co-construction de plans d'action, parcours de formation modulaire.
Partenaire : Centre de recherche informatique de Montréal (CRIM).



4. Une transition numérique au service de l'équité et de la performance

Le RSSMO agit pour que personne ne soit laissé de côté dans la transformation numérique du Québec. Les organismes spécialisés :

- traduisent les enjeux techniques en solutions humaines et formatrices ;
- réduisent les écarts de compétences entre les travailleur.euse.s ;
- renforcent la productivité globale grâce à la montée en compétence de tous.tes.

5. En conclusion : un leadership humaniste et stratégique

Le RSSMO réaffirme son rôle d'acteur de référence dans la transformation numérique du secteur de l'employabilité. À travers formation, concertation et expérimentation, le réseau fait de l'IA :

- un outil de justice sociale ;
- un levier de performance économique ;
- un symbole d'innovation responsable.

L'avenir du travail se construira avec des technologies, certes, mais surtout avec des personnes outillées, reconnues et bien accompagnées.

ANNEXES

ANNEXE 1 Glossaire

IA (Intelligence Artificielle) : Ensemble de technologies permettant à des machines d’effectuer des tâches nécessitant normalement l’intelligence humaine.

IA générative : Sous-ensemble de l’IA capable de créer du contenu (texte, images, vidéos, musique).

LLM (Large Language Model) : Grand modèle de langage entraîné sur des quantités massives de textes (ex: ChatGPT, Claude).

Prompt : Requête ou instruction donnée à une IA.

Ingénierie de prompts (Prompt engineering) : Techniques pour formuler des requêtes efficaces à l’IA générative.

Hallucination : Phénomène où l’IA invente des informations de manière convaincante.

Boîte noire : Système dont le fonctionnement interne n’est pas transparent ou compréhensible.

Biais algorithmique : Discrimination systématique produite par un algorithme, souvent due aux biais présents dans les données d’entraînement.

Token : Unité de base de texte traitée par un LLM (peut être un mot, une partie de mot, ou un caractère).

Fenêtre de contexte : Quantité maximale de texte qu’un modèle peut traiter simultanément.

Apprentissage supervisé : Type d’apprentissage machine où le modèle apprend à partir de données étiquetées.

Deep Learning (Apprentissage profond) : Sous-ensemble de l’apprentissage machine utilisant des réseaux de neurones à multiples couches.

Meta-prompt : Prompt demandant à l’IA de créer le meilleur prompt pour une tâche donnée.

Outil convivial : Selon Ivan Illich, outil qui génère de l’efficacité sans dégrader l’autonomie personnelle.

ANNEXE 2 Checklist d’évaluation de la maturité organisationnelle

Dimension 1 : Pratiques actuelles

- 1. Utilisation individuelle sporadique
- 2. Quelques personnes utilisent régulièrement
- 3. Réflexion d’équipe amorcée
- 4. Politique organisationnelle en place
- 5. Intégration stratégique complète

Dimension 2 : Vision stratégique

- 1. Aucune réflexion stratégique
- 2. Curiosité exprimée
- 3. Objectifs définis (au-delà de « sauver du temps »)
- 4. Vision alignée avec les valeurs
- 5. Feuille de route établie

Dimension 3 : Ressources

- 1. Aucune ressource dédiée
- 2. Budget exploratoire
- 3. Expertise TI disponible
- 4. Licences et outils appropriés
- 5. Équipe dédiée

Dimension 4 : Culture et acceptation

- 1. Résistance forte
- 2. Ouverture prudente
- 3. Quelques champions internes
- 4. Acceptation généralisée
- 5. Culture d’innovation établie

Dimension 5 : Gouvernance et éthique

- 1. Aucun cadre
- 2. Réflexions éthiques amorcées
- 3. Politique en rédaction
- 4. Cadre éthique adopté
- 5. Révision et ajustements continus

Interprétation :

- Majorité niveau 1-2 : Phase de découverte → Prendre le temps de la réflexion
- Majorité niveau 3 : Phase de transition → Élaborer un plan structuré
- Majorité niveau 4-5 : Phase d’intégration → Documenter et partager les apprentissages

ANNEXE 3 Recommandations opérationnelles pour les organisations

Pour les organisations

AVANT d'adopter :

1. Respirer et s'asseoir calmement
 - Il est urgent de ne pas se précipiter
 - Il est urgent de patienter
2. Définir son identité professionnelle et sa valeur ajoutée
 - Qu'est-ce qui ne peut être automatisé?
 - Quelle est notre « chasse gardée »?
3. Se doter d'un cadre éthique et de gouvernance
 - Politique d'utilisation
 - Charte organisationnelle
 - Formation et sensibilisation
4. Cartographier les processus avant de choisir des outils
 - Identifier les besoins réels
 - Évaluer la qualité des données
 - Distinguer automatisation simple vs IA générative
5. Impliquer un maximum d'acteur.trice.s dès le départ
 - Créer un comité IA
 - Consulter les parties prenantes
 - Documenter les impacts réels

PENDANT l'utilisation :

6. Privilégier les systèmes alignés avec ses valeurs
 - Évaluer la confidentialité
 - Choisir des outils conviviaux
 - Préférer le local/coopératif si possible
7. Former à la littératie numérique à tous les niveaux
 - Gestionnaires ET intervenant.e.s
 - Ingénierie de prompts
 - Esprit critique face aux résultats

8. Protéger les données (mots de passe, Loi 25)
 - Anonymiser systématiquement
 - Ne jamais entrer de données sensibles
 - Paramétrer les outils

9. Toujours valider humainement
 - Relire et s'approprier
 - Humaniser les contenus
 - Exercer son jugement professionnel

10. Ritualiser pour maintenir l'attention humaine
 - Révisions collectives
 - Moments de partage d'apprentissages
 - Maintenir les liens d'équipe

APRÈS implantation :

11. Documenter empiriquement les impacts réels
 - Indicateurs définis au préalable
 - Retours d'expérience
 - Ajustements continus
12. Collaborer en écosystème
 - Partager les apprentissages
 - Mutualiser les coûts
 - Co-développer des solutions

Pour les conseiller.ère.s en emploi

1. Développer son esprit critique face aux réponses IA
 - Ne pas accepter la première réponse
 - Vérifier les informations
 - Comparer avec des sources fiables
2. Maîtriser l'ingénierie de prompts
 - Framework T-C-R-O-E-I
 - Pratique quotidienne
 - Créer des meta-prompts réutilisables
3. Préserver les tâches à forte valeur ajoutée humaine
 - Relation d'aide
 - Jugement clinique
 - Créativité pédagogique
 - Intervention terrain
4. Utiliser l'IA comme « stagiaire »
 - Toujours superviser
 - Valider systématiquement
 - S'approprier les contenus
5. Maintenir ses compétences fondamentales
 - Rédaction autonome
 - Calcul mental
 - Mémoire de travail
 - Attention soutenue
6. Pratiquer la politesse envers l'IA
 - Maintenir de bonnes habitudes humaines
 - Valider les bonnes réponses (« j'ai aimé cette réponse »)

Pour les gestionnaires

1. Investir dans les licences payantes pour usage professionnel
 - Plus de fonctionnalités
 - Meilleure sécurité (relative)
 - Support technique
2. Créer une communauté de pratique
 - Partage d'expériences
 - Résolution collective de problèmes
 - Innovation collaborative
3. Allouer du temps d'appropriation
 - Formation initiale
 - Pratique accompagnée
 - Itérations et ajustements
4. Ne pas imposer, accompagner
 - Gestion du changement
 - Respect du rythme de chacun
 - Valoriser les réussites
5. Préserver le lien de confiance avec les bailleurs de fonds
 - Transparence sur l'utilisation de l'IA
 - Authenticité dans les demandes
 - Fidélité à la mission

ANNEXE 4 Ressources recommandées

Cadres éthiques et de réflexion :

- Grille de réflexivité OBVIA (2021) - 10 principes issus de la Déclaration de Montréal sur l'IA. <https://www.obvia.ca/ressources/grille-de-reflexivite-sur-les-enjeux-ethiques-des-systemes-dintelligence-artificielle-sia>
- Loi 25 (Protection des données personnelles au Québec)
- Avis du Conseil emploi métropole (CEM) sur l'utilisation de l'intelligence artificielle

Outils et plateformes :

- Hugging Face : 2,2 millions de modèles open source <https://huggingface.co/>
- Agrégateurs : Poe, Perplexity
- Alternatives canadiennes : North, QPNOTES
- Mesure carbone : Outils développés par la chercheuse montréalaise Sasha Luccioni

Organismes de référence :

- CRIM : Centre de recherche appliquée
- Ecohesia
- OBVIA : Observatoire international sur les impacts sociétaux de l'IA et du numérique
- Technocompétences : Comité sectoriel de main-d'œuvre en TIC

ANNEXE 5 Comparaison des outils

ChatGPT (OpenAI) :

- Données hébergées aux États-Unis
- Utilisation possible pour entraînement (selon paramètres)
- Version gratuite limitée (5 requêtes/jour)
- Actuellement en tête des classements

Copilot (Microsoft) :

- Inclus dans licences Microsoft 365
- Plus sécuritaire que ChatGPT, mais politique de protection de données insuffisantes
- Considéré comme « le dernier de la classe » en performance
- Accès à tous les fichiers Office 365 (risque)

Claude (Anthropic) :

- Excellent pour la rédaction et l'analyse
- Peut traiter jusqu'à 200 pages simultanément
- Créer des « projets » avec contexte mémorisé

Perplexity :

- Spécialisé dans la recherche d'information
- Meilleur que ChatGPT pour la recherche web

Gemini (Google) :

- Intégration avec écosystème Google
- Alternative gratuite

Cohere/North :

- Entreprise canadienne
- Solution B2B (pas grand public)
- Alternative éthique potentielle

Plateformes québécoises :

- QPNOTES (adapté au contexte des OBNL)
- Serveurs au Québec, aucune donnée utilisée pour entraînement.
- Empreinte écologique réduite.
- Projet Skalean (adapté au contexte québécois)

ANNEXE 6 Méthode d'utilisation pratique

Structure des projets dans ChatGPT

Créer des «projets» avec instructions permanentes :

- Évite de répéter les consignes à chaque utilisation
- Contextualise automatiquement
- Mémorise les préférences

Pour éviter les hallucinations :

- Indiquer : « Toujours dire la vérité, ne jamais inventer »
- Indiquer : « Si tu ne sais pas, dis «Je ne sais pas» »

Pour donner le contexte :

- « Je suis conseiller.ère en emploi au Québec »
- « Ma clientèle est [description] »
- « Le ton doit être [professionnel/chaleureux/direct] »

Indiquer le format désiré, exemple :

- « Maximum 500 caractères »
- « Format : 3 paragraphes »
- « Liste à puces »

Techniques avancées en pratique

«Feader» (nourrir) un outil avec les résultats d'un autre :

- Recherche Perplexity → Analyse Claude
- CV généré → Révision avec contexte organisationnel

Demander deux versions et les mixer :

- Obtenir plusieurs perspectives
- Combiner les meilleurs éléments

Toujours demander :

- « As-tu compris? As-tu des questions pour moi? »
- Valider la compréhension avant génération

Contextualisation progressive :

- Commencer large
- Affiner par itérations successives

ANNEXE 7 L'ingénierie de prompts : le T-C-R-O-E-I

T - Tâche :

- Être précis dans ce qu'on demande
- Exemple : « Rédige un CV » vs « Crée un CV de 2 pages pour un poste de conseiller en emploi »

C - Contexte :

- Fournir toutes les informations pertinentes
- Exemple : « Je suis conseiller.ère en emploi au Québec, ma clientèle est éloignée du marché du travail »

R - Références :

- Donner des exemples de ce qu'on souhaite
- Exemple : « Voici un CV que j'ai apprécié [exemple], inspire-toi de ce style »

O - Output (Format de sortie) :

- Spécifier le format désiré
- Exemple : « Format : 3 paragraphes, maximum 500 caractères, liste à puces »

É - Évaluation :

- Vérifier la qualité du résultat
- Exemple : Relire, comparer avec l'objectif, vérifier les faits

I - Itération :

- Affiner jusqu'à obtenir le résultat voulu
- Exemple : « Reformule le deuxième paragraphe pour être plus concis »

Le colloque 2025 du RSSMO a été tenu grâce la participation financière de :

.....

