

SYNTHÈSE EN BREF

Le Conseil de recherches en sciences humaines en collaboration avec le Centre des Compétences futures

L'initiative *Imaginer l'avenir du Canada* du CRSH mobilise la recherche en sciences humaines pour répondre à des besoins qui se manifestent au Canada en ce qui concerne l'économie, la société et les connaissances. Elle aide ainsi à orienter la prise des décisions dans tous les secteurs en vue d'un avenir meilleur. La présente synthèse en bref a trait au défi de demain : **Compétences et travail à l'ère de l'économie numérique.**

Compétences et travail dans la nouvelle fonction publique numérique

Le projet

En cette ère numérique, les possibilités foisonnent, mais de nouveaux défis surgissent sans cesse. Les États misent sur la préparation de leur population et de leurs industries à l'avenir numérique qui se dessine. Mais les États eux-mêmes – et leur fonction publique – sont-ils préparés aux changements qui se profilent à l'horizon? Cet examen des écrits s'appuie sur des données probantes canadiennes et internationales pour cerner les changements que provoque l'ère numérique dans les activités, les fonctions et l'environnement de l'administration publique, ainsi que la façon dont ces changements se transposent en exigences de compétences et de capacités propres au secteur public. Les dirigeants de la fonction publique font face aux défis que pose la numérisation de la fonction publique, notamment :

- améliorer l'efficacité des fonctions de l'administration publique et de l'élaboration des politiques en utilisant des outils et des méthodes numériques;

- faire progresser la compréhension de la nouvelle réalité de l'administration publique, qui évolue au gré des avancées technologiques et des bouleversements sociaux;
- s'adapter aux nouvelles attentes en matière de règlements, de politiques et de gouvernance que fait naître l'adoption de technologies chez la population et les parties prenantes.

Après analyse de l'évolution de ces situations et besoins, l'équipe s'est demandé si l'offre de cours des établissements, de formations en milieu de travail et de perfectionnement professionnel sur les outils et les approches numériques destinée aux fonctionnaires actuels et en devenir au Canada était en phase avec l'évolution constatée. Elle a également examiné si cette offre constituait un terreau fertile à la promotion de la collaboration entre le système d'enseignement supérieur, les employeurs du secteur public, les entreprises privées, les organismes de la société civile, les fonctionnaires actuels et les étudiantes et étudiants (en tant que futurs fonctionnaires) du Canada pour l'acquisition des capacités nécessaires.

Les principales constatations

Les articles examinés ont été classés par catégorie ou par domaine, ce qui a permis de dégager quatre grands thèmes et de multiples sous-thèmes.

- La transformation de l'État et de la gouvernance à l'ère numérique aborde la façon dont les milieux de travail, les pratiques et les façons de faire du secteur public se voient transformés par les avancées apportées par l'ère numérique. Plusieurs articles font valoir que l'ère numérique force l'État à s'adapter à un contexte et à des possibilités en transformation.

D'autres notent les effets directs des changements technologiques sur le fonctionnement des services publics, l'avenir qui pourrait être le leur et le devenir de la gouvernance du secteur public. Certains auteurs soulignent que les adaptations à l'ère numérique ne passent pas toutes par l'adoption de technologies et nécessitent de mettre un accent tout aussi important sur les compétences non techniques. Enfin, une catégorie d'articles porte sur la nécessité de cerner et de favoriser l'acquisition de nouvelles compétences par le secteur public pour la gouvernance à l'ère numérique.

- L'adaptation professionnelle au changement numérique a trait à la façon dont les fonctionnaires et les bureaucratie du secteur public s'adaptent et donnent suite à ces changements, en revoyant ou en mettant à jour leurs connaissances, leur savoir-faire et leurs compétences. L'univers de la fonction publique est en transition, et les façons dont les fonctionnaires et les organisations réagissent le sont tout autant. Un autre sous-ensemble d'articles cible les obstacles qui empêchent une adoption réussie des solutions numériques.
- La technologie pour l'enseignement indique comment les enseignantes et enseignants et les organisations, dans le secteur public ou les établissements d'enseignement, utilisent les avancées technologiques de l'ère numérique pour améliorer la transmission des connaissances d'une manière qui soit en phase avec les pratiques et les besoins émergents du secteur public. Les sous-thèmes de cette catégorie font état de la perception de l'enseignement en ligne (efficacité, utilité par exemple) du point de vue des apprenantes et apprenants et des enseignantes et enseignants, des

facteurs qui améliorent l'efficacité de l'enseignement faisant appel aux technologies et des outils visant à améliorer l'enseignement et la formation.

- La formation et l'enseignement pour la cybergouvernance analyse en quoi les personnes et les organisations, dans le secteur public et les établissements d'enseignement, adaptent le contenu et le sujet des cours et des formations pour mieux arrimer les programmes d'études et l'acquisition de compétences avec l'évolution de la nature du service public à l'ère numérique. Les sous-thèmes comprennent les besoins de formation des professionnels du service public, l'évaluation des programmes universitaires et la conception d'approches nouvelles, la mesure de la concordance entre les programmes d'études et les besoins du marché du travail, les descriptions des innovations dans les cours et les formations, les efforts pour harmoniser les méthodes numériques avec les valeurs traditionnelles du service public, les effets de la formation numérique sur le rendement de l'administration publique et une critique de l'accent mis sur les apprentissages et la formation numériques.

Ce que cela suppose pour les politiques

- Il faut mieux cerner les compétences qui sont nécessaires pour les fonctionnaires actuels et en devenir. Les deux premiers thèmes de l'examen portent sur la transformation de l'État et de la gouvernance à l'ère numérique et sur les façons dont le secteur public et les fonctionnaires ont tenté de s'y adapter. La dynamique et l'évolution rapide de la transition à une ère de gouvernance véritablement numérique exigent de mettre les bouchées doubles pour comprendre les incidences de cette nouvelle ère sur la gouvernance du secteur public.
- Il faut une évaluation et un établissement de capacités en continu dans le système d'enseignement supérieur et les programmes de formation gouvernementaux pour

contribuer à l'acquisition de ces compétences. Les deux derniers thèmes de l'examen des écrits portent sur l'utilisation des avancées technologiques faite par les enseignantes et enseignants et les organisations pour améliorer la transmission des connaissances d'une manière qui soit en phase avec les pratiques et les besoins émergents du secteur public et sur l'adaptation du contenu et du sujet des cours et des formations par les personnes et les organisations pour mieux arrimer les programmes d'études et l'acquisition de compétences avec l'évolution de la nature du service public à l'ère numérique. La plupart de ces écrits indiquent un mauvais arrimage et des lacunes en ce qui concerne les capacités d'enseignement et de formation, et il reste encore bien du chemin à faire.

COORDONNÉES

Justin Longo, professeur agrégé, École supérieure de politiques publiques Johnson Shoyama, University of Regina; justin.longo@uregina.ca

Elizabeth Oluwatosin Olaniyi, doctorante, École supérieure de politiques publiques Johnson Shoyama, University of Regina; tosinolaniyi1@gmail.com

Evert Lindquist, professeur, École d'administration publique, University of Victoria; evert@uvic.ca

COMPLÉMENT D'INFORMATION

▶ [Rapport intégral \(en anglais\)](#)

Les opinions exprimées dans cette fiche sont celles des auteurs; elles ne sont pas celles du CRSH, du Centre des Compétences futures ni du gouvernement du Canada.

Le CRSH est un organisme de financement du gouvernement du Canada. Par l'attribution de subventions et de bourses, il soutient les travaux de chercheurs qui apportent des éclairages clés sur les défis et les possibilités d'ordre social, culturel, économique et environnemental que présente un monde en constante évolution.

Le Centre des Compétences futures (CCF) est un centre de recherche et de collaboration avant-gardiste qui se consacre à préparer les Canadiennes et Canadiens à leur réussite professionnelle. À titre de communauté pancanadienne, nous collaborons pour définir, tester, mesurer et partager de façon rigoureuse des approches novatrices pour évaluer et développer les compétences dont les Canadiens ont besoin pour prospérer dans les jours et les années à venir.