L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

vue par les [jeunes] travailleurs et travailleuses :

Perceptions et incidences professionnelles

Sous la direction de

Éliane Racine Lesly Nzeusseu Kouamou
Dalia Gesualdi-Fecteau



CRIMT IVADO Future Skills Centre Centre des Compétences futures Canada

Crédits et remerciements

Autrices du rapport

Éliane Racine
Lesly Nzeusseu Kouamou
Dalia Gesualdi-Fecteau

Équipe de recherche

Ariane Beauchemin-Pépin
Dalia Gesualdi-Fecteau
Anaïs Hébrard
Lesly Nzeusseu Kouamou
Éliane Racine
Jean Frantz Registre Ricardeau

Collaborations

Réjean Roy, Directeur formation et mobilisation des connaissances, IVADO

Marie-Soleil Boivin, Gestionnaire de programme de formation, IVADO

Juliette Pierre, PhD, Bédéiste scientifique

Remerciements
Cette étude est rendue possible grâce au financement du Centre des compétences futures.

Table des matières

Faits saillants i

Highlights iii

Éditorial | Pourquoi parler d'IA et de relève aujourd'hui ? 1

Se développer professionnellement avec l'IA 3

Collaborer avec l'IA et développer ses compétences 5

Décrypter le phénomène : présentation des balises analytiques 7

Dans les coulisses de l'étude : Notre méthodologie en bref 9

Chroniques du travail à l'ère de l'IA 11

Ce qui ressort des échanges des entretiens 21

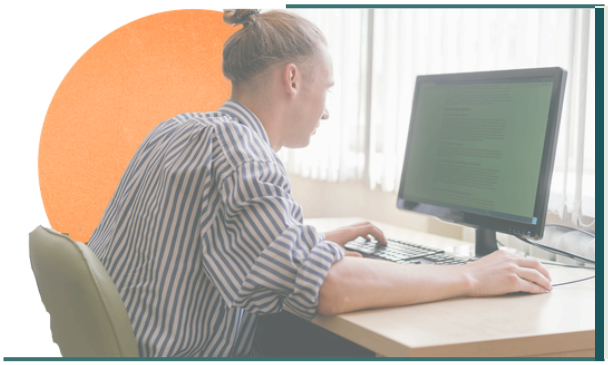
L'IA : levier ou frein au développement des compétences ? 35

La relève prend la parole 40

Bande dessinée : *Cher journal, j'utilise l'IA au travail* 44

Références 50

Faits saillants



25

JEUNES EN EMPLOIS

Une semaine de journal de bord et une entrevue

Avec l'arrivée de l'IA dans les milieux de travail, plusieurs questions se posent quant à son incidence sur les travailleurs et travailleuses, en particulier sur les jeunes. Comment l'IA modifie-t-elle la manière dont les jeunes travailleurs et travailleuses acquièrent des compétences clés ? Est-ce qu'elle affecte le développement des compétences au-delà des compétences numériques ? Pour quelles tâches les jeunes utilisent-ils l'IA dans le cadre de leur travail ? Grâce au financement du Centre des compétences futures, le CRIMT et Ivado ont pu se pencher sur ces questions.

Au cours des mois de juillet et d'août 2026, vingt-cinq jeunes en emploi et utilisant l'IA ont accepté de tenir un journal de bord quotidien pendant une semaine de travail et de participer à une entrevue. En combinant ces deux méthodes, nous avons pu dégager quelques constats tirés de nos observations sur le recours à l'IA pour accomplir certaines tâches et sur son incidence sur le développement des compétences.

PRINCIPAUX CONSTATS

01 **Le contexte de travail semble jouer un rôle déterminant dans la fréquence d'utilisation de l'IA :** les jeunes qui bénéficient de davantage de soutien pour intégrer l'IA dans leur pratique et qui sont incités par leur employeur à y recourir sont aussi ceux qui l'intègrent dans leur quotidien professionnel.

02 **L'IA est surtout perçue comme un outil d'assistance facilitant le travail, plutôt que comme un agent autonome remplaçant l'expertise humaine.**
Lorsqu'ils sont interrogés sur leur relation avec l'IA dans le cadre du travail, la plupart des jeunes la décrivent comme un outil de travail à qui ils peuvent déléguer certaines tâches, notamment des tâches administratives, plutôt que comme une menace immédiate pour leur emploi.

03 **Le recours à l'IA ne découle pas uniquement d'un intérêt pour la technologie.**
Pour certains, évoluant au sein d'organisations où les ressources supplémentaires sont limitées, l'IA permet de gérer des charges de travail élevées. Ces gains de productivité ne se traduisent toutefois pas nécessairement par un allégement de la charge de travail.

Faits saillants (suite)

04 **Le développement des compétences à l'ère de l'IA suscite un intérêt marqué,** mais s'accompagne de préoccupations quant à l'autonomie intellectuelle et à l'adéquation des formations proposées.

05 **Les jeunes s'estiment plus efficaces avec l'IA lorsqu'ils sont accompagnés par leur organisation dans leur intégration au travail,** mais l'insuffisance de l'encadrement et des outils peut générer de l'incertitude et de l'insatisfaction.



Pistes de réflexion et d'action

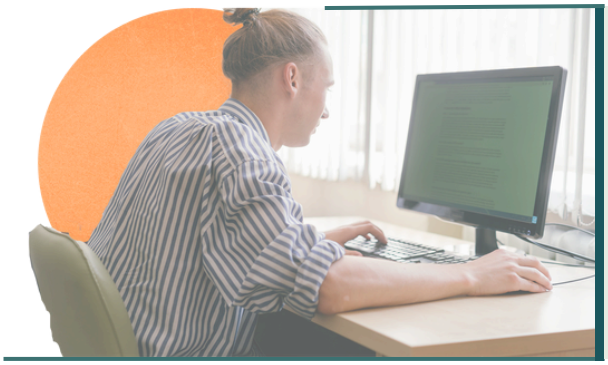
À la lumière de nos observations, voici trois pistes de réflexion et d'action à considérer pour favoriser le développement des compétences chez les jeunes :

01 **L'accès à l'IA ne doit pas remplacer le soutien en milieu de travail.** Pour favoriser le développement des compétences chez les jeunes, il faut les consulter, les encadrer, les aider à acquérir les compétences appropriées et les mobiliser sur les questions liées à l'IA.

02 **Le recours à l'IA au travail ne devrait pas être une fin en soi.** Avant d'implanter, d'interdire ou d'inciter les jeunes au travail à utiliser l'IA, il s'agit de déterminer quelles tâches peuvent être confiées à l'IA sans compromettre l'apprentissage ni le développement du jugement et de l'autonomie professionnelle. Cette réflexion doit également tenir compte des préoccupations exprimées par les jeunes quant aux effets plus larges de l'IA, notamment sur l'environnement, les inégalités et la souveraineté numérique.

03 **Les jeunes devraient être pleinement associés aux décisions concernant l'IA au travail.** Qu'il s'agisse du développement de leurs compétences ou des modalités d'utilisation de l'IA, ils souhaitent participer aux discussions et aux décisions qui façonneront leur travail et leurs trajectoires professionnelles.

Highlights



25

YOUNG WORKERS

A workweek of daily logs and an interview

The integration of AI into workplaces has given rise to many questions concerning its impact on workers, particularly younger workers. How has AI changed the way that young workers acquire key skills? Does it affect skills development, above and beyond the development of digital skills? What tasks are young people using AI for in the performance of their work? Thanks to financing from the Future Skills Centre, the CRIMT and Ivado are working to provide answers to these questions.

During the months of July and August of 2026, some 25 working young people who use AI agreed to keep a daily log during their work week and to take part in an interview. By combining these two methods, we were able to draw a few conclusions stemming from our observations on the use of AI to perform certain tasks and its impact on skills development.

KEY FINDINGS

01 **The work environment seems to play a determining role in the frequency of AI use:**
Young people who receive greater support in integrating AI into their practices and who are encouraged by their employer to use AI are also those who integrate it into their everyday work lives.

02 **AI is largely perceived as an assistance tool that facilitates work, rather than an autonomous agent that replaces human expertise.**
When asked about their relationship with AI in their work environment, most young people describe it as a work tool to which they can delegate certain tasks, notably administrative tasks, rather than an immediate threat to their job.

03 **The use of AI stems not only from an interest in the technology.**
For some people in organizations with limited additional resources, AI makes it possible to deal with high work demands, even though gains in productivity are reflected in a greater number of tasks rather than lighter workloads.

Highlights

04 **Skills development in the age of AI has sparked considerable interest,** but also concerns about intellectual autonomy and the adequacy of trainings offered.

05 **Young people believe that they can make more effective use of AI when their organization helps them integrate it into their work;** conversely, insufficient supervision and tools can give rise to uncertainty and dissatisfaction.



Reflection and action

In light of our observations, here are two lines of thinking and courses of action to consider when promoting skills development among young people:

01 **Access to AI must not replace support in the workplace.** To promote the development of skills among young people, the latter must be consulted, must receive guidance to acquire the proper skills, and must be mobilized around issues related to AI.

02 **AI use in the workplace should not be an end in itself.** Before implementing, prohibiting or encouraging the use of AI by young people at work, it is important to determine which tasks can be entrusted to AI without compromising learning or the development of judgment and professional autonomy. This reflection must also take into account the concerns expressed by young people regarding the broader impacts of AI, notably on the environment, inequalities and digital sovereignty.

03 **Young people should be fully involved in decisions concerning AI use in the workplace.** Whether it concerns their skills development or the terms of AI use, young people want to be included in discussions and decisions that shape their work lives and career paths.

ÉDITORIAL

Pourquoi parler d'IA et de relève aujourd'hui ?

L'IA ET L'APPRENTISSAGE EN DÉBUT DE CARRIÈRE

Le projet est né d'un désir conjoint d'Ivado et du CRIMT de mieux comprendre la perception des travailleurs et travailleuses vis-à-vis de l'implantation des systèmes d'IA générative dans leurs organisations. Alors que le premier rapport s'intéressait aux craintes, aux préoccupations et aux stratégies d'adaptation mises en place par les travailleurs et travailleuses, le présent rapport vise à comprendre comment le déploiement de l'IA modifie la manière dont les jeunes travailleurs et travailleuses acquièrent des compétences clés. Au-delà du développement des compétences numériques, nous voulions comprendre si le recours à l'IA en début de carrière influençait également le développement de compétences telles que la rédaction stratégique, le jugement ou encore les compétences relationnelles (ex. : relation avec le client ou gestion politique interne). D'autre part, l'arrivée de l'IA dans les milieux de travail, à travers l'automatisation et l'augmentation des rôles, peut amener à revoir la répartition des tâches au sein des équipes. Cela peut notamment se traduire par une diminution des postes d'entrée disponibles ou par une diminution de tâches permettant d'apprendre un métier.



Pourquoi parler d'IA et de relève aujourd'hui ? (suite)

UNE SEMAINE DE JOURNAL DE BORD ET UNE ENTREVUE

Avec le soutien du Centre des compétences futures, nous avons développé une démarche de recherche conjointe entre le CRIMT et Ivado pour réaliser une étude de cas qui permet de faire ressortir à la fois comment et pourquoi les jeunes utilisent l'IA, ainsi que le contexte dans lequel cette utilisation s'inscrit. Vingt-cinq jeunes en emploi qui utilisent l'IA ont tenu un journal de bord quotidien pendant une semaine de travail et ont participé à une entrevue. La combinaison des deux méthodes a permis de mettre en évidence certaines préoccupations à l'égard du recours à l'IA pour accomplir certaines tâches et de son incidence potentielle sur les occasions d'apprentissage, la transmission de compétences stratégiques et le développement à long terme

LES COMPÉTENCES, L'EMPLOI ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL

À travers le rapport, vous pourrez découvrir les résultats des journaux de bord et des entrevues, qui permettent de dégager des constats intéressants sur les types de tâches accomplies avec l'IA, ainsi que sur la perception des jeunes quant à l'incidence de l'utilisation de l'IA sur le développement de leurs compétences et sur la qualité de leur emploi. De plus, notre recherche nous a donné l'occasion de nous pencher sur la relation entre l'utilisation de l'IA par les jeunes et la capacité de leur milieu de travail à leur offrir un équilibre entre ressources et demandes répondant à leurs besoins. Les différents constats nous ont amenés à vous soumettre des pistes d'action et de réflexion afin que l'intégration de l'IA ne se fasse pas au détriment du développement des compétences des jeunes. Pour faciliter la compréhension des résultats, nous vous proposons une brève synthèse de l'enjeu, des théories mobilisées et de la méthodologie dans les pages qui suivent.

Se développer professionnellement avec l'IA

Avant de faire état des différents développements de la littérature quant aux effets de l'IA sur le travail et l'emploi des jeunes, il est important de circonscrire ce que nous entendons par IA générative. Dans le cadre du présent rapport, l'IA générative désigne des outils capables de produire du contenu (texte, images, code, etc.) à partir d'instructions fournies par la personne utilisatrice. Par exemple, des outils tels que ChatGPT, Gemini, Claude d'Anthropic seront considérés comme des IA génératives.



Entrée sur le marché du travail à l'ère de l'IA

Comme nous l'avons mentionné, le projet actuel s'inscrit dans une série de travaux réalisés au cours de l'été 2026. Lors du premier volet, où nous nous intéressions aux craintes, aux préoccupations et aux stratégies d'adaptation mises en place par les travailleurs et travailleuses, nous avons noté une préoccupation importante quant à l'effet de l'IA sur les postes d'entrée.

Cette préoccupation fait écho aux travaux récents sur l'incidence de l'IA et à ses effets différenciés selon, par exemple, le cycle de vie ou le type d'emploi des individus. De sorte que si les jeunes ont plus de chances d'utiliser l'IA dans le cadre de leur travail (del Rio-Chanona et al., 2025; Haslberger et al., 2024), ceux évoluant dans des professions plus exposées à l'IA, comme le développement de logiciels, seront plus à risque d'être confrontés à une diminution de l'offre de postes d'entrée (del Rio-Chanona et al., 2025). À titre indicatif, Statistique Canada définit les postes vacants de premier échelon (d'entrée) comme des postes pour lesquels aucune expérience professionnelle n'est requise (Drolet, 2017). Bien qu'il y ait une diminution de la demande dans les postes d'entrée ou une modification des tâches à accomplir dans ces postes, il est également possible que ce phénomène soit temporaire, s'il s'avère que les entreprises anticipent les bénéfices et surestiment le potentiel de l'IA dans l'élaboration de leur stratégie d'embauche (Hosseini et Lichtinger, 2025).

À qui l'IA bénéficie-t-elle ?

Ensuite, une autre préoccupation est que l'IA peut se trouver à exacerber les inégalités déjà présentes sur le marché du travail ou renforcer certains biais professionnels. Par exemple, les hommes auront plus de chances d'adopter l'IA dans le cadre de leur travail que les femmes (Haslberger et al., 2024), et ce, malgré le fait que les femmes sont généralement plus nombreuses à évoluer dans des professions qui sont fortement exposées à l'IA (Mehdi et Frenette, 2024). L'exposition à l'IA, le genre, l'âge, la profession ou le métier occupé sont tous des facteurs qui peuvent influencer l'adoption ou non de l'IA au travail. Or, la question demeure de savoir si l'utilisation ou non de l'IA peut devenir un vecteur d'inégalités. Les travaux d'Haslberger et al. (2024) permettent d'identifier certains des effets de l'IA sur les inégalités :

- Jouer un rôle d'égalisateur et diminuer les inégalités;
- Exacerber les inégalités dans la mesure où les bénéfices de l'IA viseraient particulièrement des groupes déjà favorisés sur le marché du travail [Effet Mathieu];
- Générer un effet de production pour l'ensemble des groupes, de sorte qu'elle ne les diminue ni ne les augmente;
- Ou encore, influencer les inégalités par les effets macroéconomiques liés à la composition de la main-d'œuvre et/ou à des changements de la demande de certains produits ou services.

Jusqu'à présent, il demeure difficile de conclure sur les effets mesurés de l'IA sur les inégalités, puisque certains effets se manifesteront à plus long terme (del Rio-Chanona et al., 2025)

Collaborer avec l'IA et développer ses compétences

Dans le cadre de nos travaux, nous avons également échangé avec les comités sectoriels de main-d'œuvre [1] et les ordres professionnels. Les représentants de différentes organisations ont également souligné les préoccupations liées aux postes d'entrée, ainsi qu'à l'impact de l'IA sur le développement des compétences des jeunes travailleurs et travailleuses. Tout d'abord, l'utilisation de l'IA au travail peut transformer les possibilités d'apprentissage et de développement des compétences. Elle peut notamment réduire certaines occasions d'apprentissage en emploi, qu'il s'agisse de formation formelle ou informelle, de la répétition nécessaire à la consolidation d'une compétence ou encore de l'exposition à des tâches complexes. En prenant en charge une partie de ces tâches, l'IA peut ainsi limiter certaines situations d'apprentissage et favoriser une forme de complaisance cognitive (Ardichvili, 2022). Plus largement, l'automatisation d'une partie, voire de la majorité, des tâches soulève un risque de déqualification lorsque certaines compétences sont moins fréquemment mobilisées et, par conséquent, moins entretenues.



[1] Les comités sectoriels de la main-d'œuvre sont des instances paritaires regroupant des représentants des employeurs et des salariés dans des secteurs d'activité donnés, autour d'enjeux liés aux besoins de main-d'œuvre ainsi qu'au développement et à la reconnaissance des compétences.

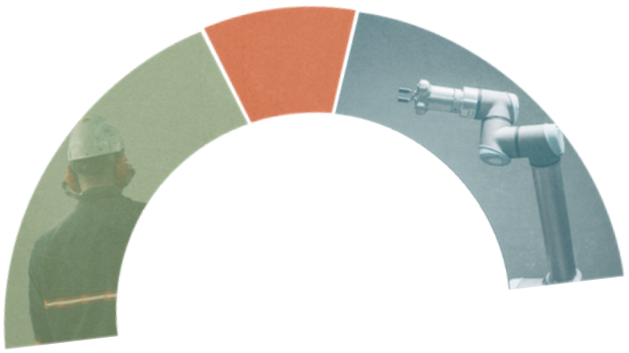
Les effets de l'IA sur les compétences ne sont toutefois pas univoques. Plusieurs travaux mettent également en évidence son potentiel de perfectionnement et de développement des compétences. En prenant en charge certaines tâches, l'IA peut dégager du temps pour des activités plus complexes (Ardichvili, 2022) ou favoriser l'acquisition de nouvelles compétences (Randazzo et al., 2025). La collaboration entre l'humain et l'IA peut également accroître la rapidité d'exécution, bien que les gains observés varient selon la nature et le degré de complexité des tâches (Haslberger et al., 2024). Ces avantages ne découlent cependant pas automatiquement de l'utilisation de l'IA. Son recours ne se traduit pas systématiquement par une exécution plus rapide et peut même nuire à l'apprentissage lorsqu'il est mobilisé pour accomplir des tâches avant que les compétences nécessaires à leur réalisation soient suffisamment maîtrisées (Shen et Tamkin, 2026). Les effets sur le développement des compétences dépendent donc étroitement des modalités d'utilisation de l'IA : le type de requête formulée, notamment lorsqu'elle contextualise le problème ou sollicite une explication (Shen et Tamkin, 2026), de même que le degré de délégation à l'outil et la manière dont celui-ci est intégré à la réalisation de la tâche (Randazzo et al., 2025), peuvent orienter les apprentissages différemment.

Ainsi, la question n'est pas seulement de savoir si les jeunes travailleurs et travailleuses utilisent l'IA, mais aussi dans quelles conditions ils l'utilisent et quelles possibilités d'apprentissage leur environnement de travail continue de leur offrir. Les organisations jouent à cet égard un rôle déterminant, tant dans l'adoption et les modalités d'utilisation de l'IA (Bick et al., 2026) que dans le développement des compétences des personnes en début de carrière (Takeuchi et al., 2021). Cette perspective justifie le recours à un modèle théorique permettant d'examiner conjointement les ressources auxquelles les jeunes ont accès et les demandes auxquelles ils sont confrontés, afin de mieux comprendre les conditions dans lesquelles l'IA peut soutenir, ou, au contraire, freiner le développement de leurs compétences.

Décrypter le phénomène

Présentation des balises analytiques

Pour comprendre comment l'utilisation de l'IA générative transforme l'expérience du travail chez les jeunes professionnels, cette recherche articule la théorie des demandes-ressources (Bakker et al., 2026, 2023, 2014; Bakker et Demerouti, 2007) et la théorie de l'autodétermination (Ryan et Deci, 2000). Ces deux perspectives permettent d'examiner, d'une part, la manière dont l'IA modifie les contraintes et les ressources associées au travail et, d'autre part, la façon dont ces transformations influencent la motivation, l'expérience du travail et les stratégies d'adaptation.



La **théorie des demandes-ressources** constitue le principal cadre d'analyse. Elle appréhende le travail à partir de l'équilibre entre les demandes, c'est-à-dire les aspects qui nécessitent un effort soutenu et peuvent entraîner des coûts d'adaptation, et les ressources, c'est-à-dire les éléments qui facilitent l'atteinte des objectifs, soutiennent l'adaptation et permettent d'atténuer les effets des demandes (Bakker et Demerouti, 2017; Demerouti et al., 2001). Appliquée à l'IA générative, cette approche permet d'examiner comment son utilisation reconfigure différentes dimensions du travail et de sa qualité, notamment l'autonomie, le soutien, la charge de travail, les occasions d'apprentissage, le sentiment de sécurité professionnelle, les relations sociales et la qualité du travail produit.

Ce cadre est particulièrement pertinent pour analyser les transformations associées à la numérisation et à l'IA puisqu'il permet d'en saisir simultanément les effets favorables et défavorables (Chuang et al., 2025; Parker et Grote, 2022). Dans cette recherche, l'IA renvoie plus précisément à l'IA générative, soit aux technologies capables de produire de nouveaux contenus à partir de modèles entraînés sur des données existantes, notamment les grands modèles de langage et des systèmes tels que ChatGPT, Gemini et Copilot (Chalmers et al., 2026).

L'IA générative peut ainsi constituer une ressource lorsqu'elle facilite l'accomplissement des tâches, accélère l'accès à l'information, soutient l'apprentissage ou permet de composer avec une charge de travail élevée ou un soutien limité de la part des collègues ou des gestionnaires (Bakker et al., 2026). Elle peut toutefois devenir elle-même une source de nouvelles demandes, par exemple lorsqu'elle exige un travail supplémentaire de vérification de la validité et de la fiabilité des contenus produits (Bakker et al., 2026). Surtout, une même utilisation de l'IA peut simultanément réduire certaines demandes et en créer de nouvelles, ou renforcer certaines ressources tout en en fragilisant d'autres. C'est précisément cette ambivalence que permet de saisir la théorie des demandes-ressources.sources et les contraintes qui l'entourent, ainsi que la manière dont ces transformations sont vécues par les jeunes professionnels.

La **théorie de l'autodétermination** (Ryan et Deci, 2000) vient compléter cette analyse en permettant de mieux comprendre les mécanismes par lesquels ces transformations peuvent influencer l'expérience et les comportements des travailleurs et travailleuses. Elle repose sur trois besoins psychologiques fondamentaux : l'autonomie, qui renvoie au sentiment d'agir volontairement et de disposer d'une marge de choix; la compétence, soit le sentiment d'être capable d'agir efficacement sur son environnement; et l'appartenance, qui désigne le sentiment d'être en relation avec autrui, accepté et reconnu. La satisfaction de ces besoins favorise une motivation plus autonome et peut soutenir différentes formes d'adaptation (Deci et al., 2017; Ryan, 2023).

L'articulation des deux théories permet ainsi de préciser la chaîne explicative au cœur de cette recherche. L'utilisation de l'IA générative modifie d'abord la configuration des demandes et des ressources associées au travail. Ces transformations peuvent ensuite soutenir ou, au contraire, entraver la satisfaction des besoins d'autonomie, de compétence et d'appartenance. Elles contribuent ainsi à façonner la manière dont les jeunes professionnels s'approprient l'IA et adaptent leurs pratiques, notamment en développant de nouvelles compétences, en réorganisant leurs tâches ou en modifiant leurs façons de travailler.

Le degré de complémentarité ou de substitution entre l'activité humaine et celle confiée à l'IA devient, dans cette perspective, particulièrement important. Lorsque l'IA soutient la réalisation du travail sans se substituer aux occasions d'exercer son jugement et ses compétences, elle peut renforcer certaines ressources et contribuer au sentiment d'autonomie et de compétence. À l'inverse, lorsqu'elle prend en charge des tâches qui constituaient des occasions d'apprentissage, d'exercice du jugement ou de développement professionnel, elle peut réduire certaines ressources et fragiliser la satisfaction de ces mêmes besoins. L'enjeu n'est donc pas seulement de déterminer si l'IA est utilisée, mais de comprendre ce qu'elle transforme concrètement dans le travail, les ressources et les contraintes qui l'entourent, ainsi que la manière dont ces transformations sont vécues par les jeunes professionnels.

Dans les coulisses de l’étude

Notre méthodologie en bref

01 **Journal réflexif**
Cinq jours de travail consécutifs

02 **Entrevue en ligne**
Environ 25 minutes

Comme nous l’avons mentionné, nous avons choisi de mener une étude de cas [2] en deux temps. D’abord, les jeunes ont été invités à tenir un journal réflexif quotidien sur leur utilisation de l’IA pendant une semaine (cinq jours de travail consécutifs). Contrairement à un questionnaire qui serait rempli à un moment donné, le journal de bord permet de saisir les variations quotidiennes de l’usage de l’IA par un individu. Le journal a été rempli par les participants via la plateforme Lime Survey. En s’inspirant du questionnaire développé par Lee et al. (2025), le journal de bord comportait des questions complémentaires à la brève description de l’utilisation quotidienne de l’IA. Les éléments suivants ont été considérés :

- La proportion de tâches ainsi que le type de tâches effectuées avec de l’IA;
- L’effort requis pour utiliser l’IA afin d’accomplir la tâche;
- Les facteurs influençant l’utilisation;
- Les bénéfices de l’utilisation de l’IA;
- La vérification des réponses produites effectuée.



[2] L'étude a été approuvée par le comité d'éthique à la recherche (No de projet au CERSES : 2026-8238)

En plus du journal quotidien, lors de la première journée du journal de bord, les participants et participantes étaient invités à répondre à des questions afin de dresser un portrait sociodémographique, de leurs caractéristiques professionnelles et du contexte organisationnel dans lequel ils évoluent. Une fois leur journal de bord complété, les jeunes ont participé à une entrevue d'environ 25 minutes dans les deux semaines suivant sa complétion.

L'entrevue, réalisée en ligne, avait pour objectif de faire un retour sur le journal de bord complété, de discuter du rôle qu'occupe l'IA dans leur vie professionnelle, de l'incidence perçue sur le développement de leurs compétences ainsi que sur le soutien et l'encadrement dont ils bénéficient dans le cadre de leur emploi pour intégrer l'IA à leur travail.

La combinaison de ces deux méthodes nous a permis de documenter les usages de l'IA dans le travail quotidien et de mieux comprendre comment les jeunes perçoivent ses effets sur leurs apprentissages. Les résultats mettent en évidence à la fois de nouvelles possibilités de développement professionnel et des préoccupations concernant la réduction de certaines occasions d'apprentissage, l'exercice du jugement et la préservation de l'autonomie professionnelle. Au total, 26 jeunes ayant une expérience professionnelle de 0 à 10 ans ont pris part aux activités de recherche. Vingt-cinq d'entre eux ont participé au journal de bord ainsi qu'à l'entrevue alors qu'une personne a uniquement complété le journal de bord [3]. Les journaux de bord ont débuté la semaine du 20 juillet 2026 et se sont achevés la semaine du 24 août 2026. Les entrevues se sont tenues sur Teams du 24 juillet 2026 au 31 août 2026.

[3] Pour leur participation aux activités de recherche, les participants et participantes ont obtenu une compensation proportionnelle à leur participation d'au plus 60$

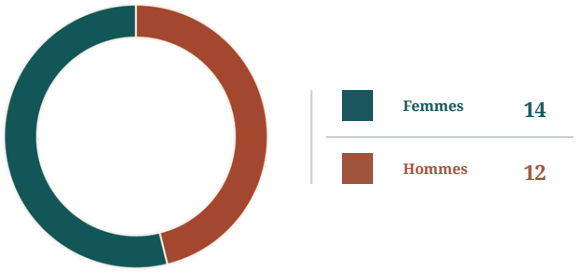
Chroniques du travail à l'ère de l'IA

Qui sont nos participants et participantes?

FIGURE 1

Répartition des participants et participantes selon le genre

26 réponses

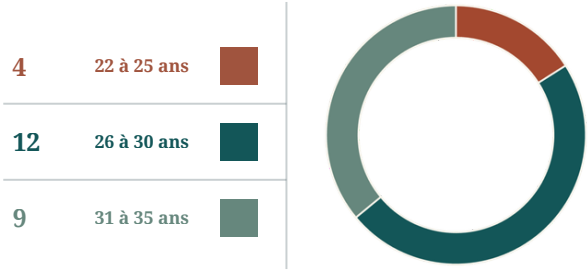


Nous avons eu 14 personnes s'identifiant comme femmes et 12 comme hommes.

FIGURE 2

Répartition des participants et participantes selon l'âge

25 réponses



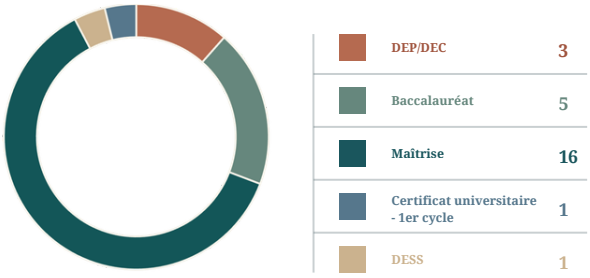
La majorité de nos participants et participantes avaient entre 26 et 30 ans.

DIPLÔME OBTENU

FIGURE 3

Répartition des participants et participantes selon le dernier diplôme obtenu

26 réponses



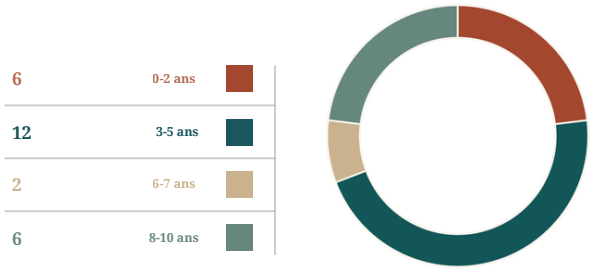
La majorité des personnes participantes ont fait des études universitaires. Près des deux tiers ont obtenu un diplôme de cycles supérieurs.

EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

FIGURE 4

Répartition des participants et participantes selon l'expérience professionnelle

26 réponses



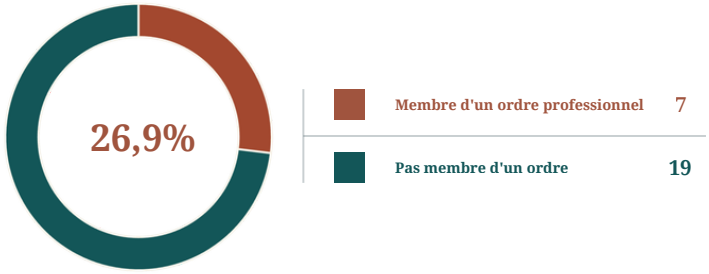
Plus des deux tiers des personnes participantes ont cinq ans d'expérience ou moins. La plupart travaillent dans leur domaine d'études (80,8 %).

MEMBRE D'UN ORDRE

FIGURE 5

Proportion de participants et participantes qui sont membres d'un ordre professionnel

26 réponses



Un peu plus d'un quart des participants et participantes, soit sept personnes, sont membres d'un ordre professionnel. Trois sont membres de l'Ordre des ingénieurs du Québec, une personne est administrateur agréé, une personne est membre du barreau, une personne est membre de l'ordre des CRHA et une personne est membre de l'OPPQ.

Dans quel environnement travaillent-ils ?

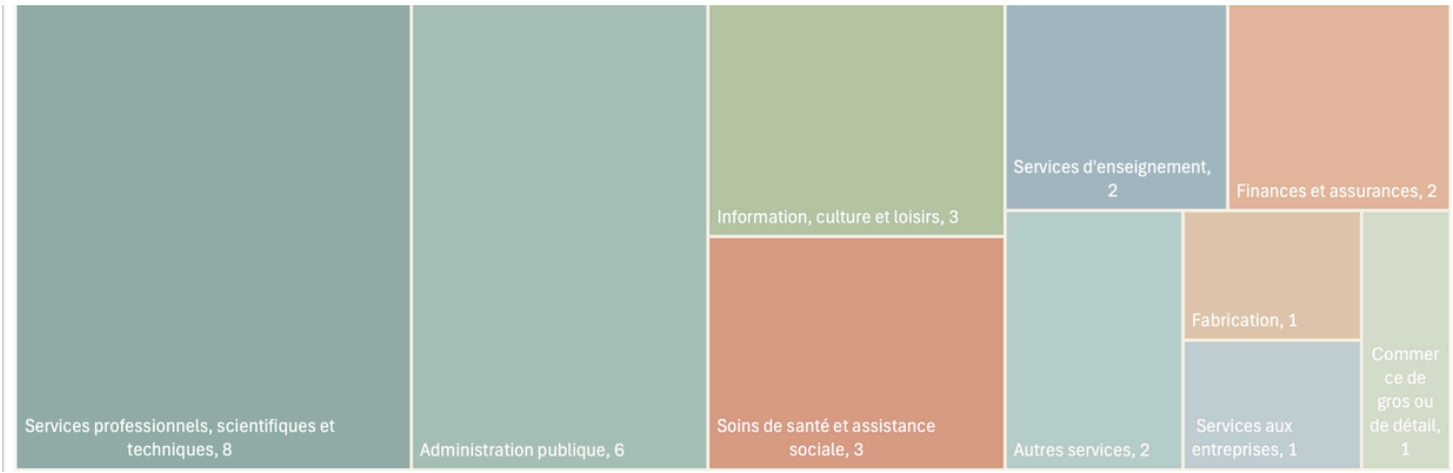
SECTEUR D'ACTIVITÉ

FIGURE 6

Répartition des participants et participantes selon le secteur d'activité

26 réponses

La plupart des participants travaillent dans le secteur des services professionnels, scientifiques et techniques, qui incluent les services juridiques, de comptabilité, d'architecture, de design, le développement de systèmes d'information ou encore des services de génie-conseil. Pour les autres services, ils comprennent des personnes qui travaillent dans un OBNL ou dans une centrale syndicale.

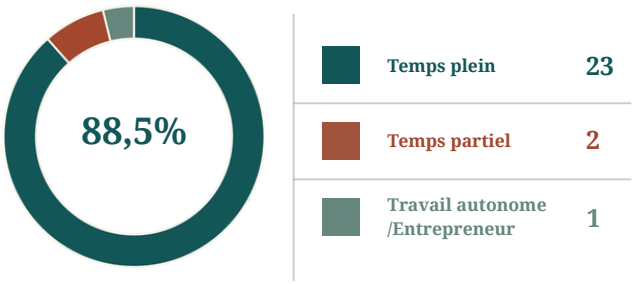


TEMPS PLEINS/TEMPS PARTIEL

FIGURE 7

Proportion de participants et participantes travaillant à temps plein

26 réponses



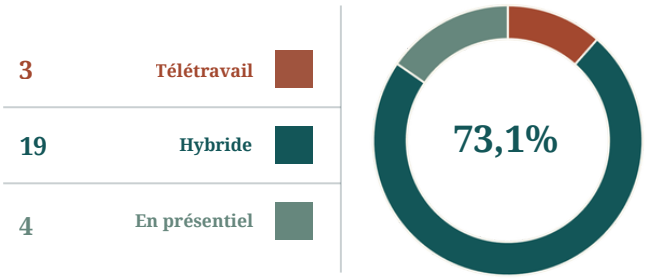
La majorité des travailleurs et travailleuses qui ont pris part à notre étude travaillent à temps plein. Une personne est à son compte et construit son entreprise.

MODALITÉ D'EMPLOI (télétravail; hybride, en présentiel)

FIGURE 8

Répartition des participants et participantes selon la modalité d'emploi

26 réponses



La plupart des participants et participantes combinent le télétravail et le travail en présentiel.

Le contexte (organisationnel) derrière les usages

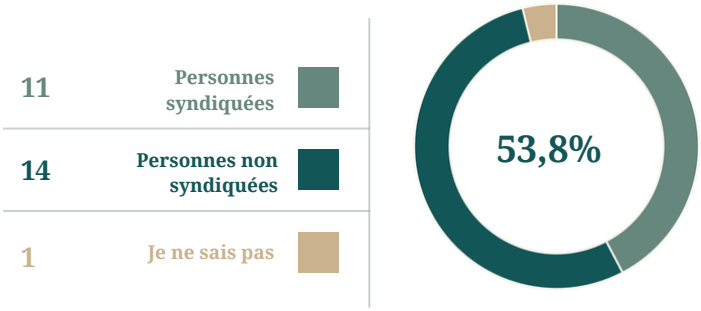
REPRÉSENTATION SYNDICALE

FIGURE 9

Répartition des participants et participantes selon la représentation syndicale

26 réponses

Une personne sur deux n'est pas syndiquée dans le cadre de son emploi. Toutefois, nous avons 11 personnes syndiquées.

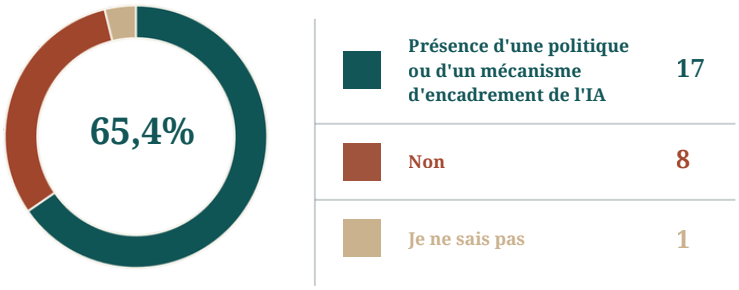


POLITIQUE (p. ex., connaissance de l'existence d'une politique, de son contenu, etc.)

FIGURE 10

Répartition des participants et participantes selon la présence d'une politique ou d'un mécanisme d'encadrement de l'IA

26 réponses

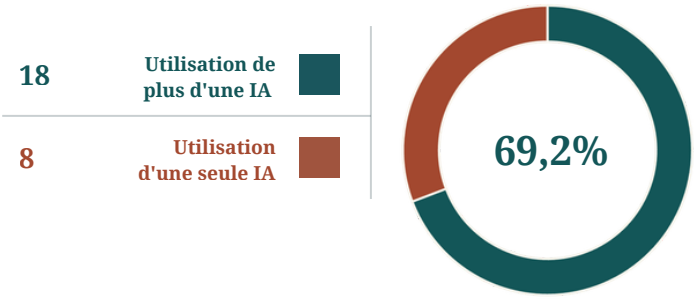


Outil d'IA fourni par l'employeur

FIGURE 11

Proportion des participants et participantes utilisant plus d'une IA dans le cadre de leur travail

26 réponses



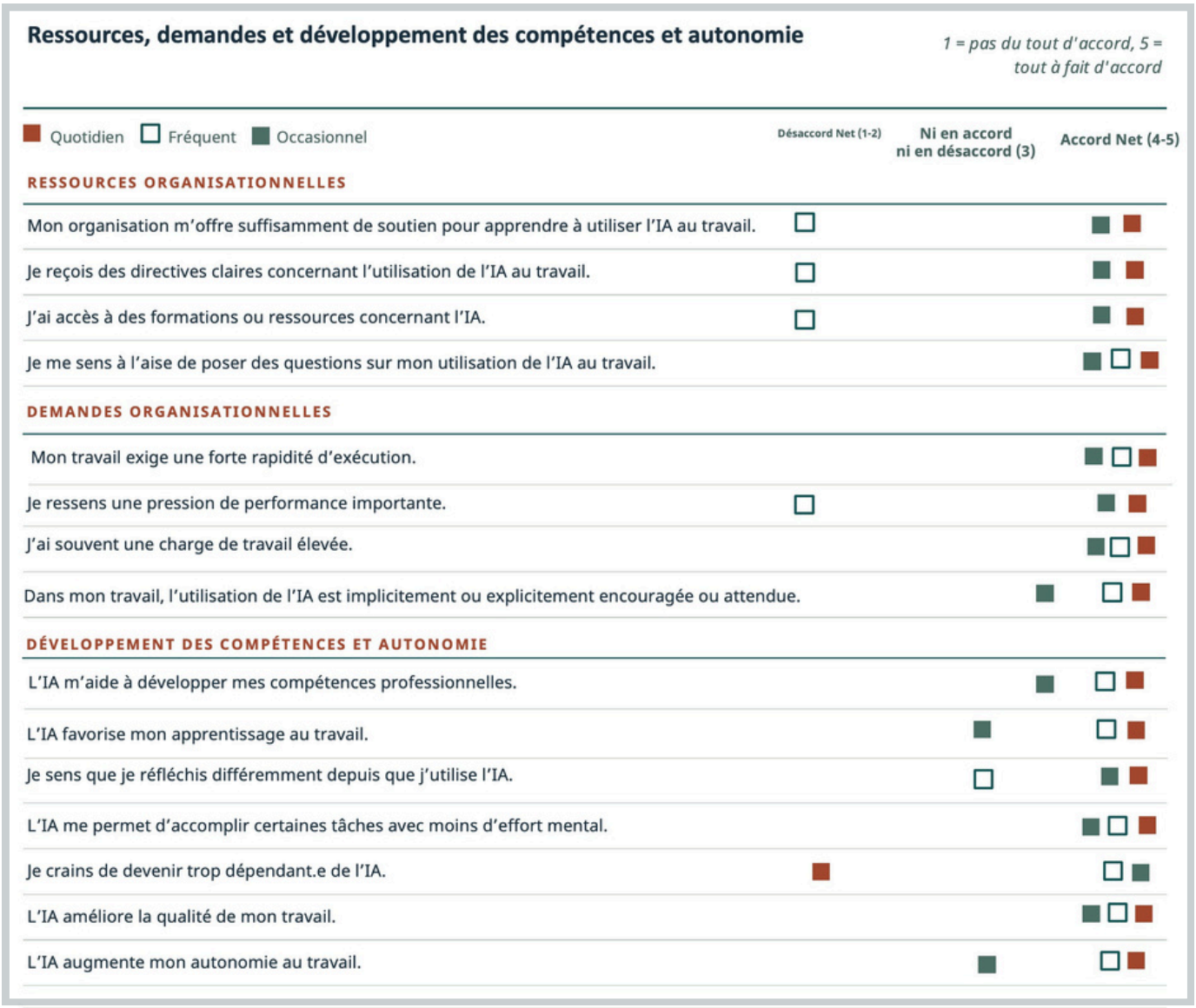


La majorité des participants et participantes utilisent plus d'une IA générative pour accomplir leurs tâches de travail. Toutefois, dans la plupart des cas, leur employeur leur donne accès à une seule IA, généralement Copilot. Par ordre de fréquence, les IA les plus utilisées sont ChatGPT, Copilot et Claude.

FIGURE 12

Portrait des réponses médianes des ressources, demandes et du développement des compétences et autonomie selon le profil d'utilisation de l'IA

26 réponses



LECTURE DES RÉSULTATS

14 des 26 jeunes qui ont pris part à l'étude sont des utilisateurs et utilisatrices fréquents qui utilisent l'IA 3 à 4 jours par semaine. Les utilisateurs et utilisatrices quotidiens sont au nombre de 8, et les personnes qui utilisent l'IA une à deux fois par semaine sont au nombre de 4.

Pour saisir les effets de l'IA sur les contraintes, les ressources et les comportements des travailleurs et travailleuses, nous leur avons posé plusieurs questions sur les ressources offertes par leur organisation, les demandes et exigences liées à leur emploi, ainsi que leur perception des effets de l'IA sur leur autonomie et le développement de leurs compétences. De manière générale, les jeunes participants et participantes estiment que leur organisation leur fournit suffisamment de ressources, incluant du soutien, des lignes directrices claires, de la formation et la possibilité de poser des questions sur l'IA.

Les participants et participantes apprécient ce soutien. Malgré cela, la plupart d'entre eux estiment que leur travail est très exigeant. Ils doivent composer avec des exigences élevées (vitesse d'exécution requise, pression de performance, charge de travail importante et attentes quant à l'utilisation de l'IA pour effectuer leurs tâches). Pour le développement des compétences et l'autonomie, la majorité des participants estime que : l'IA les aide à développer leurs compétences professionnelles ; qu'elle favorise l'apprentissage au travail ; qu'elle modifie la manière de réfléchir ; qu'elle permet d'accomplir des tâches avec moins d'effort mental. Pour l'autonomie, plusieurs craignent de devenir dépendants de l'IA, bien que les participants la perçoivent comme un outil susceptible d'améliorer la qualité du travail et d'accroître l'autonomie.

Dans les journaux de bord

Trois profils, un même journal

Quotidien, fréquent, occasionnel : trois profils d'utilisation au travail se dessinent. Ci-dessous, nous vous présentons les réponses au journal de bord sous forme de médianes [4] ou des réponses les plus fréquentes, selon l'appartenance aux différents groupes.

FIGURE 13

Représentation des réponses médianes au journal de bord selon le profil d'utilisateur

26 réponses

MODE D'EMPLOI

- Quotidien n = 8
- Fréquent n = 14
- Occasionnel n = 4

Sur les échelles, la marque est posée sur la médiane du groupe : 1 = pôle négatif, 5 = pôle positif.

01 Avez-vous utilisé un outil d'IA aujourd'hui? *Réponse unique*

	QUOTIDIEN	FRÉQUENT	OCCASIONNEL
Oui	■	□	
Non			■

02 Aujourd'hui, environ quelle proportion de vos tâches de travail ont impliqué l'utilisation de l'IA générative ? *Réponse unique · tranche médiane*

	QUOTIDIEN	FRÉQUENT	OCCASIONNEL
Moins de 25 %	■	□	■
26 à 50 %			
51 à 75 %			
Plus de 75 %			

03 Ces utilisations concernaient: *Choix multiples · items les plus cités*

	QUOTIDIEN	FRÉQUENT	OCCASIONNEL
Rédaction (p.ex courriels, documents, etc)	1	1	1
Résumé/synthèse (ex. Résumé de reunions, synthèse de documents, etc)	4	2	4
Recherche d'idées (brainstorming)		3	2
Recherche d'informations	2	4	
Révision/Correction linguistiques			3
Traduction	3		
Analyse de données			
Planification/Organisation			
Création visuelle ou de contenu			5
Résolution de problèmes (ex. Trouver des solutions, comparer des options, etc)	5		
Apprentissage d'une nouvelle compétence ou tâche		5	
Soutien à la prise de décision			
Tâches administratives			
Autre (ex. Coder)			

Peu importe le profil, la rédaction est le type de tâche le plus effectué avec l'IA

[4] La médiane représente le « résultat du milieu ». Une fois les résultats classés du plus petit au plus grand, elle sépare le groupe en deux parties de taille égale.

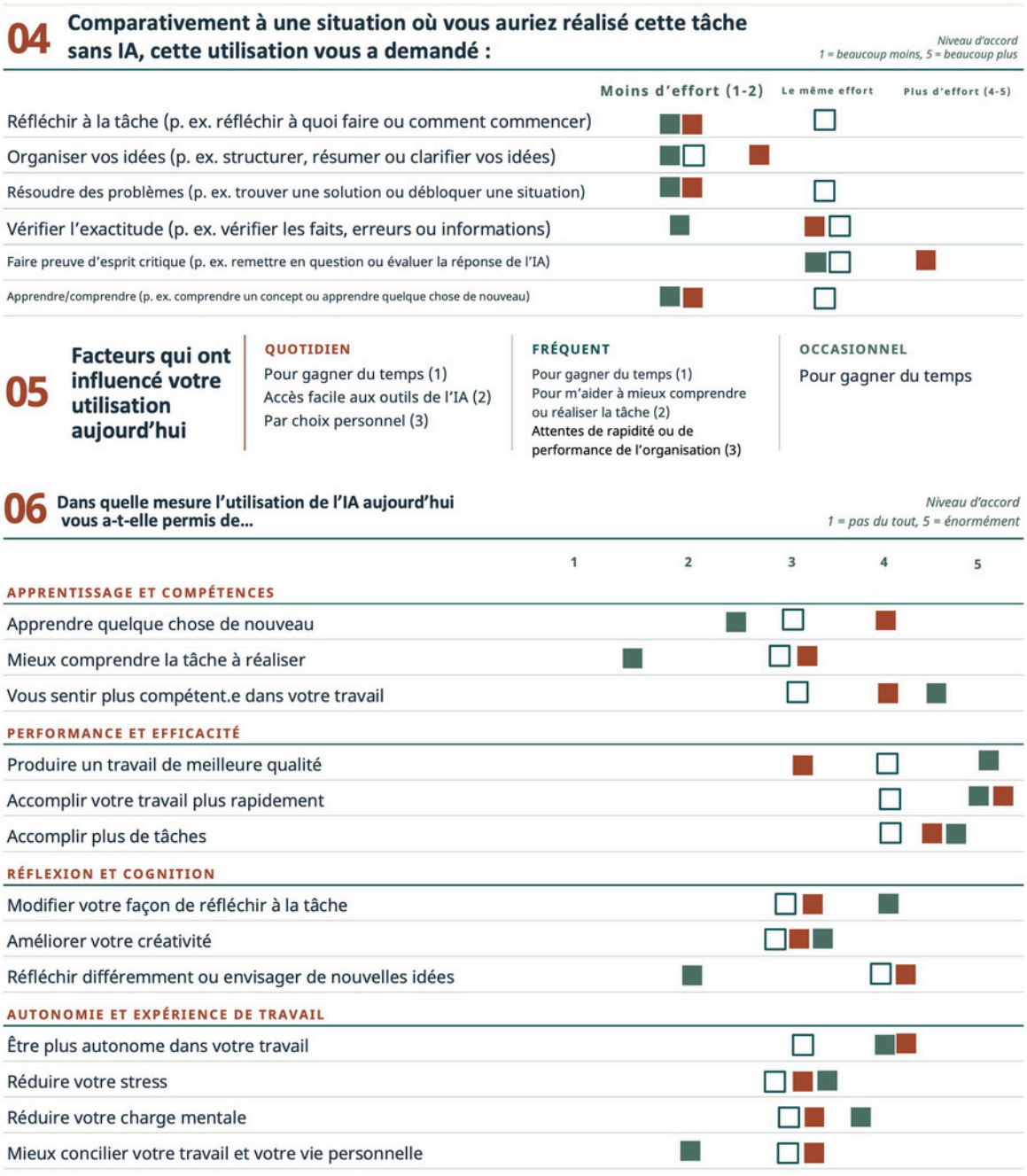
FIGURE 13 (suite)

Représentation des réponses médianes au journal de bord selon le profil d'utilisateur

26 réponses

MODE D'EMPLOI ■ Quotidien n = 8 | □ Fréquent n = 14 | ■ Occasionnel n = 4

Sur les échelles, la marque est posée sur la médiane du groupe : 1 = pôle négatif, 5 = pôle positif.



> **Le facteur influençant le plus le recours à l'IA est le gain de temps.**

Les trois profils en détail



■ PROFIL QUOTIDIEN n = 8

Les personnes qui ont utilisé l'IA quotidiennement dans notre étude sont pour la plupart des hommes, âgés de plus de 26 ans et comptant au moins 3 ans d'expérience. Elles effectuent en général environ 25% de leurs tâches avec l'IA, bien que ce soit dans ce groupe que se retrouvent le plus souvent des proportions de tâches plus élevées. L'IA est utilisée principalement pour la rédaction, la recherche d'information ou la traduction.

À part l'esprit critique, l'utilisation de l'IA n'implique pas un effort supérieur à celui requis si la tâche avait été accomplie sans l'IA. De manière générale, nos utilisateurs et utilisatrices quotidiens de l'IA estiment que l'IA pourra les aider à développer leurs compétences, à améliorer leur efficacité, à être plus autonomes dans leur travail. Ils perçoivent également que l'utilisation de l'IA les amène à réfléchir autrement. En conclusion, les personnes utilisatrices quotidiennes qui ont participé à notre étude auront tendance à toujours vérifier leurs réponses en les ajustant selon leur expertise, en effectuant une révision de la qualité ou en validant le raisonnement.

□ PROFIL FRÉQUENT n = 14



Les personnes qui ont fait une utilisation fréquente dans le cadre de notre étude sont généralement des femmes, des personnes membres d'un ordre professionnel, qui sont principalement âgées de 26 à 30 ans et qui cumulent 5 ans ou moins d'expérience. Les personnes utilisatrices fréquentes utiliseront l'IA pour accomplir 25% ou moins de leurs tâches dans les journées où elles utilisent l'IA.

Les raisons principales de ne pas utiliser l'IA sont généralement liées à la nature des tâches qui ne requièrent pas l'utilisation de l'IA (ex. Réunions, tâches manuelles, interdiction pour certaines tâches) ou par choix personnel. Elles l'utiliseront surtout pour accomplir des tâches de rédaction, de synthèse ou de recherche d'information.

En général, le recours à l'IA ne requiert ni plus ni moins d'efforts pour effectuer les tâches. Les personnes qui l'utilisent trois à quatre fois par semaine estiment surtout que l'IA leur permet d'améliorer leurs performances au travail. Pour les effets sur l'apprentissage, la réflexion ainsi que l'autonomie, nous observons des réponses moins marquées. Toutefois, nous observons que le recours à l'IA peut être influencé par le désir de mieux comprendre l'IA ou de l'utiliser pour accomplir une tâche. Comme les personnes utilisant l'IA à tous les jours, elles effectueront systématiquement des vérifications.

PROFIL OCCASIONNEL n = 4

Les personnes qui ont utilisé l'IA occasionnellement dans les journaux de bord sont principalement des femmes, âgées en moyenne de 26 à 30 ans et disposant d'environ 3 à 5 ans d'expérience. Les personnes qui utilisent l'IA occasionnellement au cours de leur semaine de travail semblent avoir établi les tâches pour lesquelles elles utilisent l'IA et celles pour lesquelles elles recommandent de ne pas l'utiliser. Elles l'utiliseront surtout pour obtenir de l'aide pour la rédaction, rechercher des idées ou réviser et corriger des textes. Généralement, l'utilisation de l'IA leur demande moins d'efforts que si elles avaient effectué la tâche sans elle. Elles seront moins portées que les personnes des autres profils à estimer que l'IA puisse les aider à apprendre, à mieux comprendre, à réfléchir autrement ou à favoriser une conciliation travail-vie personnelle.

Par contre, nous observons qu'elles perçoivent un gain d'efficacité pour les tâches qu'elles choisissent d'accomplir avec l'IA, ce qui concorde avec leur volonté de gagner du temps comme motivation à l'utilisation. Contrairement aux personnes aux profils quotidiens et fréquents, celles aux profils occasionnels seront moins enclines à valider systématiquement les réponses de l'IA. Lorsqu'elles le font, cette validation prend la forme d'une révision de la qualité.



EN CONCLUSION,

S'il existe des différences entre les profils d'utilisation de l'IA, nous observons tout de même certaines tendances communes à l'ensemble des profils. La plupart des gens l'utilisent pour accomplir moins de 25 % de leurs tâches quotidiennes. La majorité l'utilise pour la rédaction, la recherche d'informations ou la traduction. Quel que soit le profil, nos participants et participantes l'utilisent principalement pour gagner du temps. Lorsqu'ils utilisent l'IA, les gens ont tendance à vérifier les réponses de l'IA. La vérification de la qualité et l'ajustement en fonction de l'expertise sont les types de vérification les plus observés dans les journaux de bord.

Ce qui ressort des échanges des entretiens

Introduction

À l'issue de la période de complétion du journal de bord, des entretiens individuels ont été menés auprès des 25 participants et participantes. Ces entretiens visaient à revenir sur leurs expériences de la semaine écoulée et à mieux les contextualiser, puis à approfondir leur rapport général à l'IA, ainsi que les effets perçus de son utilisation sur leurs tâches, le développement de leurs compétences, leur autonomie, leur jugement et leur expertise professionnelle. Ils ont également permis d'explorer les effets de l'IA sur la charge, le rythme et la qualité du travail, ainsi que sur l'encadrement offert dans les différents milieux professionnels. Les résultats présentés ci-dessous représentent les principales tendances transversales relevées lors des entretiens.



Les rapports à l'IA : entre outil, assistant et menace potentielle

Dans l'ensemble, les participants et participantes décrivent principalement l'IA comme un outil de travail plutôt que comme une menace immédiate pour leur emploi. La place qu'ils lui accordent varie toutefois considérablement : pour certaines personnes, elle constitue une ressource ponctuelle, mobilisée selon les besoins ou les phases du travail; pour d'autres, elle est progressivement devenue une composante presque incontournable du quotidien professionnel.

Entre ces deux pôles se dessinent plusieurs positionnements ambivalents, où son utilité perçue coexiste avec des réserves quant à sa fiabilité, aux risques de dépendance, à la confidentialité des informations et à la transformation future des professions.

> **« Ça prendrait beaucoup plus de temps. »** *- UN PARTICIPANT*

1.1.

Un outil de soutien et de délégation

Les métaphores employées par les participants et participantes permettent de comprendre la place accordée aux outils d'IA dans leur activité. Ces outils sont notamment décrits comme des assistants, des collègues, des mentors, des stagiaires, des techniciens, des adjoints administratifs, des compagnons ou encore comme des moteurs de recherche particulièrement puissants. Malgré leur caractère parfois anthropomorphique, ces descriptions traduisent globalement une conception instrumentale de l'IA : l'outil soutient ou amorce le travail, mais demeure sous la responsabilité de la personne qui l'utilise.

Plusieurs métaphores évoquent cette relation de délégation. À titre d'exemple, une participante décrit l'IA comme « un peu comme mon technicien en administration », tandis qu'une autre la présente comme « un assistant intelligent ».

L'IA est ainsi positionnée comme une ressource prenant en charge certaines tâches nécessaires, mais moins centrales à l'identité professionnelle des participants et participantes, telles que la rédaction, la correction ou l'organisation de l'information. Pour d'autres, l'IA sert surtout de point de départ. Par exemple, un participant la compare à « un Google, mais fois mille » et l'utilise pour démarrer un projet, explorer des possibilités ou apprendre quelque chose de nouveau. L'IA est donc perçue comme utile pour soutenir et accélérer le travail, mais est rarement considérée comme capable d'assumer à elle seule la responsabilité de l'exécution du travail.

Toutefois, pour certains participants et participantes, l'outil est devenu « assez indispensable ». Cette intégration ne signifie pas nécessairement qu'ils seraient incapables de travailler sans lui, mais plutôt que son absence ralentirait fortement certaines activités. Un participant explique, par exemple, qu'il préfère parfois interrompre un projet lorsque son accès à l'IA est temporairement limité, même s'il pourrait réaliser lui-même la tâche : « Ça prendrait beaucoup plus de temps. » Cela montre que le rapport à l'IA ne relève pas seulement d'une préférence individuelle. Il dépend également des licences disponibles, de l'intégration aux logiciels professionnels et des règles régissant les informations pouvant être transmises.

Certains participants et participantes utilisent fréquemment l'IA parce qu'ils disposent d'un outil professionnel intégré, tandis que d'autres y recourent peu parce que les versions gratuites sont limitées ou incompatibles avec leurs tâches.

1.2.

Prudence dans l'adoption



Même lorsque leur appréciation générale est positive ou que leur utilisation de l'outil découle d'une volonté personnelle, les participants et participantes expriment rarement une confiance absolue envers l'IA. Ils reconnaissent sa rapidité et sa capacité à proposer des pistes, mais demeurent conscients des erreurs, des réponses inventées et de sa compréhension limitée du contexte professionnel. Les expériences antérieures influencent fortement cette confiance. Les participants et participantes ayant reçu plusieurs réponses incorrectes ont tendance à limiter certains usages. Par conséquent, la confiance accordée aux réponses de l'IA est rarement généralisée : elle se construit plutôt en fonction des tâches à effectuer.

Une même personne peut se fier largement à l'IA pour reformuler un courriel, tout en refusant de l'utiliser pour un calcul, une décision sensible ou un contenu difficile à vérifier. Plusieurs participants et participantes craignent également de perdre certains réflexes s'ils recourent systématiquement à l'outil. Un participant souhaite ainsi « garder [ses] compétences » et maintenir « un entre-deux » entre l'absence d'utilisation et une dépendance constante. Cette préoccupation est particulièrement présente lorsque l'outil intervient avant que la personne n'ait formulé sa propre réflexion ou lorsqu'il lui permet de produire un résultat qu'elle ne serait pas en mesure d'expliquer seule.

1.3.

Un sentiment de menace professionnelle limité

Peu de participants et participantes décrivent l'IA comme une menace immédiate pour leur emploi. Plusieurs considèrent que le jugement, la compréhension du contexte, les interactions humaines et la responsabilité professionnelle demeurent difficilement remplaçables. Dans les professions réglementées, la responsabilité associée à la validation ou à la signature d'un document constitue notamment une forme de protection. Un participant souligne, par exemple, qu'une IA n'a pas de « responsabilité professionnelle ».

Les inquiétudes portent davantage sur les transformations futures du travail, telles que la modification des compétences valorisées, la réduction de certaines tâches d'entrée de carrière ou encore la diminution des occasions permettant aux jeunes professionnels et professionnelles d'acquérir de l'expérience. La menace porte donc moins sur un remplacement complet que sur la transformation des rôles, des parcours et de la valeur relative de certaines expertises.

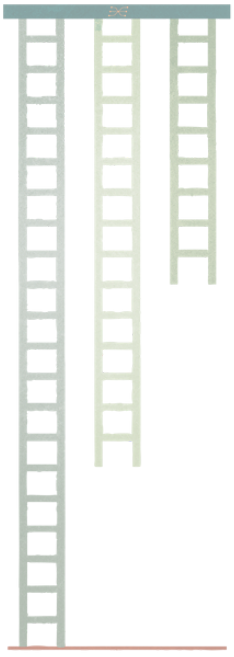
1.4.

Une normalisation inégale et un rapport social ambivalent à l'IA

L'utilisation de l'IA se normalise de manière inégale dans les milieux de travail. Dans certaines équipes, les employés et employées discutent ouvertement de leurs usages et partagent leurs pratiques. Ailleurs, l'utilisation demeure plus discrète. Un participant qualifie ainsi son propre usage de « clandestin » : l'IA n'est pas interdite par son employeur, mais elle n'est ni officiellement fournie ni clairement encadrée par celui-ci. Certains participants et participantes évoquent également une forme de honte ou de malaise entourant le recours à l'IA.

Une participante souligne qu'il reste « tout un travail pour lever la honte liée à l'utilisation de l'IA dans le cadre du travail ». Cette réticence à rendre certains usages visibles semble notamment liée à la crainte que le recours à l'IA soit perçu comme un manque d'effort, de compétence ou d'authenticité.

Le jugement anticipé peut provenir des collègues, des clients ou du public, notamment lorsqu'un contenu généré avec l'aide de l'IA risque d'être perçu comme un travail de moindre valeur.



Tâches et usages : une aide principalement rédactionnelle et informationnelle

Les entrevues montrent que l'IA est surtout mobilisée pour soutenir des tâches précises plutôt que pour prendre en charge l'ensemble d'un processus de travail. Son utilisation varie selon l'expérience de la personne qui l'utilise, les responsabilités professionnelles, les normes du milieu, la nature de la tâche, la fiabilité perçue, l'accès aux outils et le degré de confiance accordé aux résultats.

2.1.
Des usages variés

Les usages les plus répandus portent sur la rédaction, la reformulation et la révision de contenus. Les participants et participantes utilisent notamment l'IA pour préparer ou améliorer des courriels, adapter le ton d'un message, corriger un texte, clarifier une formulation ou produire une première version d'un document. L'outil intervient souvent lorsqu'il faut amorcer une tâche, surmonter un blocage ou finaliser rapidement un contenu. L'IA est également utilisée pour résumer des documents, rédiger des comptes rendus et organiser l'information. Elle aide alors à dégager les éléments essentiels d'un contenu volumineux, à structurer des idées ou à transformer des notes en un document plus cohérent. Ces usages réduisent principalement le temps consacré à des opérations ou des tâches perçues comme répétitives.

Plusieurs participants et participantes utilisent l'IA comme outil de recherche exploratoire. Ils lui demandent des définitions, des explications ou une première synthèse afin de se familiariser avec un sujet ou de comprendre un concept complexe. L'IA sert ainsi de point de départ, bien que les informations obtenues doivent généralement être approfondies ou vérifiées par la suite. L'outil est également mobilisé à titre de soutien technique, par exemple pour comprendre certaines fonctions de différents logiciels, pour produire des formules ou pour résoudre un problème informatique. Il permet ainsi aux participants d'accomplir certaines tâches pour lesquelles ils ne possèdent pas nécessairement de connaissances techniques avancées.

2.2.
Des usages plus spécialisés selon les métiers

D'autres usages, moins répandus, sont étroitement liés au contexte professionnel. Certains participants utilisent l'IA pour automatiser des tâches dans Excel, réaliser des analyses, vulgariser ou traduire du contenu, soutenir une analyse des risques, générer des idées ou créer des éléments visuels. Ces pratiques montrent que l'IA facilite le traitement des données, la créativité et l'exécution de tâches techniques. Ces usages demeurent toutefois inégalement accessibles. En effet, certaines fonctionnalités nécessitent une licence professionnelle ou amènent les participants à recourir à des outils personnels lorsque les solutions offertes par l'employeur s'avèrent insuffisantes. Ainsi, dans l'ensemble, les participants et participantes privilégient l'utilisation de l'IA pour des tâches dont les résultats peuvent être facilement vérifiés et corrigés.

3.1.

Une délégation qui demeure sous contrôle humain

Les participants et participantes affirment rarement accepter les résultats de l'IA tels quels. Ils les modifient, les complètent ou les rejettent lorsqu'ils ne correspondent pas à leurs attentes. Une participante explique ainsi : « Quand je ne suis pas satisfaite avec Copilot, au final, je le fais moi-même ou je modifie ce qu'il m'a fourni. » L'utilisation de l'IA s'apparente alors moins à un transfert complet de la tâche qu'à une délégation partielle, sous la supervision de la participante. Cette autonomie se manifeste également dans le choix des tâches confiées à l'outil.

Les opérations répétitives, mécaniques ou facilement vérifiables sont plus souvent déléguées, tandis que les tâches centrales au rôle de la personne nécessitent davantage de réflexion. Comme l'explique un participant, l'IA est notamment mobilisée lorsqu'il rencontre une difficulté ponctuelle : « Ça m'arrive de faire appel justement à l'IA quand il y a une fonction ou une action que je ne suis pas capable de faire [...] ou dont je ne me souviens plus comment faire. » L'outil vient ainsi compléter une expertise existante plutôt que de la remplacer.

3.2.

Un jugement toujours nécessaire pour évaluer les résultats

L'utilisation de l'IA ne réduit donc pas nécessairement le besoin de jugement. Elle amène plutôt les participants et participantes à évaluer, corriger et valider les résultats générés afin de déterminer s'ils sont pertinents, exacts, adaptés au contexte et conformes aux exigences de leur profession. Cette évaluation repose largement sur leurs connaissances préalables et sur leur capacité à reconnaître une réponse insatisfaisante.

Le niveau de vérification varie toutefois selon la nature de la tâche et les conséquences possibles d'une erreur. Une reformulation ou une idée créative peut être évaluée directement par l'utilisateur ou l'utilisatrice, tandis qu'une information factuelle, une analyse technique ou un contenu engageant une responsabilité professionnelle exige une validation plus rigoureuse.

> **Autonomie et jugement :** Dans l'ensemble, les participants et participantes ne considèrent pas que l'utilisation de l'IA diminue directement leur autonomie professionnelle. Ils la présentent plutôt comme une ressource qu'ils choisissent de mobiliser selon la tâche, leurs besoins et la confiance qu'ils accordent à ses résultats. L'IA peut proposer une formulation, une explication ou une piste de solution, mais la décision finale relève généralement de l'utilisateur.

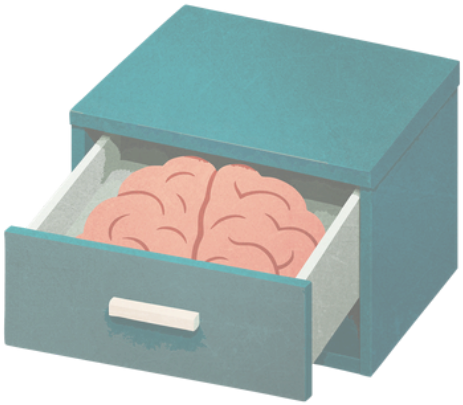
3.3.

Des inquiétudes liées à la dépendance et à la délégation cognitive

Malgré ce sentiment général d'autonomie, certains participants et participantes s'interrogent sur les effets d'un recours fréquent à l'IA. Le risque évoqué ne concerne pas seulement l'obtention d'une réponse erronée, mais aussi la possibilité de solliciter progressivement l'outil pour des tâches qu'ils pourraient accomplir eux-mêmes. Une participante se demande ainsi, à certains moments, si l'IA la rend « plus paresseuse ». Cette préoccupation demeure toutefois nuancée. Plusieurs participants et participantes considèrent que déléguer une tâche répétitive ou peu porteuse de valeur ne constitue pas nécessairement une perte d'autonomie. Comme le résume une participante, « ce n'est peut-être pas de la paresse; c'est peut-être de l'efficacité, c'est peut-être de l'efficience ». La frontière entre délégation efficace et dépendance semble ainsi moins déterminée par la fréquence d'utilisation que par la capacité de l'utilisateur à comprendre, à évaluer et, au besoin, à réaliser la tâche sans l'IA.

COMÉPTENCES : entre accélération des apprentissages et risque de dépendance

Le développement des compétences occupe une place importante dans le discours des participants. La plupart accordent une grande valeur à l'apprentissage continu, particulièrement dans un contexte où les technologies et les pratiques professionnelles évoluent rapidement. L'incidence de l'IA sur ce développement reste toutefois partagée. Pour certaines et certains, elle facilite l'acquisition de connaissances, permet d'accomplir de nouvelles tâches et renforce le sentiment de compétence. Pour d'autres, elle sert principalement à gagner du temps et peut même réduire certaines occasions d'apprentissage.

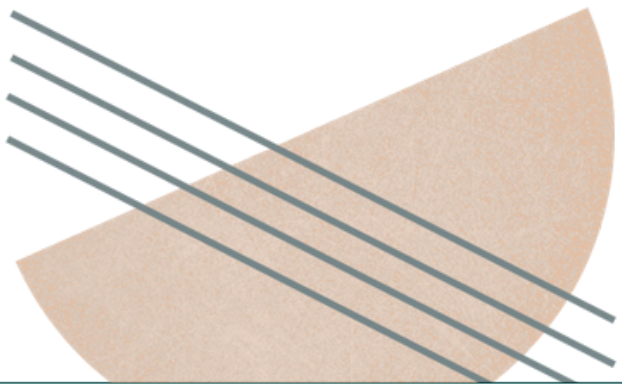


4.1.
Un accès facilité aux connaissances et à l'autoformation

Plusieurs participants et participantes utilisent l'IA pour obtenir des explications, vulgariser des notions complexes, découvrir un domaine peu familier ou trouver rapidement une première réponse à une question. L'outil constitue alors une ressource d'autoformation accessible et disponible au moment où le besoin se présente. Il permet notamment de poser des questions sans devoir attendre la disponibilité d'un collègue, de demander plusieurs reformulations et de progresser à son propre rythme. Comme le résume un participant, « [Dans] l'IA, il y a tout; tu peux tout apprendre.

Un autre souligne qu'« il y a tout le temps une portion d'auto-recherche ou d'autoformation qu'on peut faire de notre côté, puis je pense que l'IA aide beaucoup à ça ». Par conséquent, bien que l'IA ne remplace pas une formation approfondie, une documentation fiable ou l'accompagnement de collègues plus expérimentés, elle peut néanmoins fournir un premier niveau de compréhension et orienter les recherches ultérieures. Cette contribution apparaît particulièrement importante chez les personnes nouvellement en poste ou appelées à travailler dans un domaine différent de leur formation initiale.

L'IA peut les aider à comprendre le vocabulaire utilisé, à se familiariser avec les procédures et à acquérir plus rapidement certains repères professionnels. Une participante affirme ainsi que son utilisation de l'IA l'a « beaucoup aidée à surmonter le sentiment d'imposteur » dans son travail. En lui permettant de comprendre le langage de ses collègues, l'outil l'a aidée à se sentir plus compétente et davantage à sa place dans son équipe.



4.2.

Apprendre en réalisant des nouvelles tâches

L'IA ne se contente pas de faciliter l'accès à l'information; elle permet aussi à certains participants et participantes d'accomplir des tâches qu'ils ne maîtrisaient pas auparavant. Les exemples mentionnés comprennent l'utilisation de nouveaux logiciels, la programmation, la création d'applications, l'automatisation de processus et la réalisation de certaines analyses techniques. Nouvellement arrivée dans son organisation, une participante a notamment utilisé l'IA pour résumer ses vidéos de formation, comprendre de nouveaux logiciels et créer un premier flux de notifications dans Power Automate. L'outil correspondait bien à son style d'apprentissage en lui fournissant une vue d'ensemble structurée et des indications qu'elle pouvait mettre immédiatement en pratique. Elle considère ainsi que l'IA l'aide à développer ses compétences et estime que cet outil contribue à faire des travailleurs des « humains un peu augmentés ». Chez d'autres participants et participantes, l'apprentissage découle moins d'une intention explicite de se former que de la volonté de réaliser un projet concret. C'est notamment le cas d'un participant qui, en travaillant avec l'IA par étapes et en lui demandant d'expliquer ses propositions, a développé des compétences en programmation et en création d'applications malgré l'absence de formation initiale dans ces domaines. Il reconnaît toutefois que, « si demain il n'y avait plus l'IA, les compétences que j'ai acquises aujourd'hui, je ne les aurais pas toutes ». L'IA peut donc élargir le champ des tâches qu'une personne se sent capable d'accomplir. Elle réduit la difficulté associée au démarrage d'une nouvelle activité et favorise l'expérimentation. Un participant ayant appris à utiliser un logiciel avec l'aide de l'IA explique ainsi : « Ça m'aide à apprendre plus vite, plus facilement [et] à apprendre plus rapidement des nouvelles choses ».



4.3.

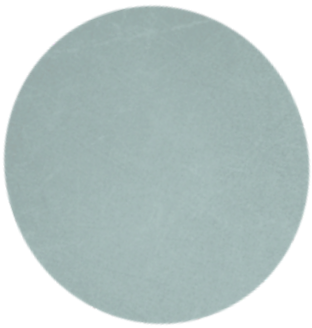
Un apprentissage qui varie selon la posture de l'utilisateur

Les entrevues montrent toutefois que l'accès à une réponse ne se traduit pas automatiquement par le développement d'une compétence. L'apprentissage semble se produire davantage lorsque la personne cherche à comprendre la démarche, pose des questions supplémentaires, vérifie les résultats et tente de reproduire elle-même les étapes proposées. À l'inverse, une utilisation principalement orientée vers l'obtention rapide d'un résultat peut entraîner une forme de désengagement cognitif. Certains participants et participantes constatent, par exemple, qu'ils oublient progressivement certaines formules ou qu'une correction produite par l'IA ne les aide pas nécessairement à mieux écrire la fois suivante.



Une participante compare ainsi l'IA à une « troisième roue » : elle facilite le travail, mais pourrait rendre plus difficile le retour à une réalisation entièrement autonome. Cette tension conduit certains participants et participantes à vouloir préserver volontairement les compétences centrales à leur profession. Les tâches périphériques ou techniques peuvent être déléguées avec moins d'inquiétude, tandis que la pensée critique et les compétences nécessaires à l'exercice du métier doivent continuer d'être développées.

C'est vraiment un coach aussi ». Un autre souligne qu'« il y a tout le temps une portion d'auto-recherche ou d'autoformation qu'on peut faire de notre côté, puis je pense que l'IA aide beaucoup à ça ». Par conséquent, bien que l'IA ne remplace pas une formation approfondie, une documentation fiable ou l'accompagnement de collègues plus expérimentés, elle peut néanmoins fournir un premier niveau de compréhension et orienter les recherches ultérieures. Cette contribution apparaît particulièrement importante chez les personnes nouvellement en poste ou appelées à travailler dans un domaine différent de leur formation initiale.



L'IA peut les aider à comprendre le vocabulaire utilisé, à se familiariser avec les procédures et à acquérir plus rapidement certains repères professionnels. Une participante affirme ainsi que son utilisation de l'IA l'a « beaucoup aidée à surmonter le sentiment d'imposteur » dans son travail. En lui permettant de comprendre le langage de ses collègues, l'outil l'a aidée à se sentir plus compétente et davantage à sa place dans son équipe.

Charge, rythme et qualité : des gains de temps qui n'allègent pas toujours le travail
Les participants et participantes associent généralement l'IA à une réduction du temps nécessaire pour réaliser certaines tâches. Ses effets sur la charge de travail sont toutefois plus ambivalents. Selon le contexte, le temps économisé peut alléger la pression ressentie, permettre de se consacrer à des activités plus complexes ou, au contraire, être rapidement réinvesti dans de nouvelles tâches. L'incidence de l'IA dépend donc de la charge initiale, des ressources disponibles et de la manière dont les gains de productivité sont utilisés par les jeunes travailleurs et travailleuses ainsi que par leurs organisations.

5.1.

Un allègement de certaines tâches dans des contextes parfois surchargés

L'IA est particulièrement appréciée lorsque les participants et les participantes doivent répondre rapidement à une demande, traiter un volume important d'information ou accomplir une tâche répétitive. Dans certains cas, l'outil contribue à réduire la pression ressentie en contexte de manque de personnel. Une participante dont l'équipe compte deux personnes de moins décrit ainsi sa charge de travail comme « énorme » et explique : « Si je peux m'enlever un peu de pression et avoir une piste plus rapidement, je trouve que c'est une bonne idée ». Selon elle, l'IA « allège la tâche » et « aide à se concentrer sur les plus gros dossiers ». L'outil permet alors de préserver du temps et de l'attention pour les situations complexes ou celles qui nécessitent davantage d'interactions humaines.

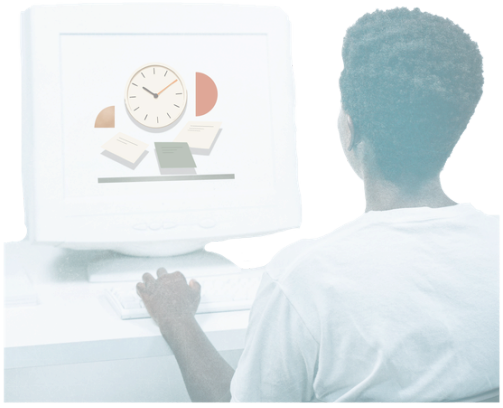
Toutefois, l'IA ne résout pas les causes organisationnelles de la surcharge. Plusieurs participants et participantes attribuent principalement leur charge au manque d'effectifs, au volume des demandes, aux délais serrés ou à l'insuffisance des ressources. Dans ces situations, l'IA agit davantage comme une stratégie pour absorber le travail existant que comme une véritable réduction de la charge.

5.2.

Une accélération susceptible d'intensifier le travail

Bien que peu de participants et participantes rapportent une augmentation explicite et immédiate des attentes de leur employeur en raison de l'IA, plusieurs craignent que les gains d'efficacité deviennent progressivement la nouvelle norme. Une participante du domaine juridique constate déjà qu'on lui demande « de faire autant avec moins de ressources humaines » et considère que l'apport de l'IA est « assez significatif en termes de quantité et de vitesse ». Elle anticipe que les employeurs pourraient s'attendre à un rendement uniquement atteignable avec l'aide de l'IA.

Le temps libéré ne se traduit donc pas nécessairement par une diminution du travail. Il peut être consacré à des problèmes plus complexes, à l'amélioration des résultats ou à l'accomplissement de nouvelles tâches. À cet effet, un participant explique : « Ce temps-là que je récupère me permet d'être plus créatif et de résoudre des problèmes plus gros ». Cette réaffectation peut enrichir le contenu du travail, mais elle peut également entraîner un élargissement progressif des responsabilités. Chez certains participants, l'intensification est également auto-imposée. La disponibilité de l'IA les amène à viser une meilleure qualité de résultat ou à accomplir davantage de tâches dans le même délai. Une participante, par exemple, ne ressent pas de pression explicite de la part de son employeur, mais reconnaît que l'outil accroît ses propres attentes quant à la qualité de son travail. Elle estime que l'IA l'aide « à faire un travail de meilleure qualité ». Une autre participante évoque également « une charge mentale qui s'accompagne du fait d'en faire plus ». L'IA augmente alors la capacité de production sans nécessairement créer davantage d'espace ou de temps de récupération.



5.3.

Des effets variables sur la qualité et l'efficacité réelles

L'IA est souvent associée à une amélioration de la qualité des communications, des documents et des présentations. Elle permet de clarifier une formulation, d'adapter le ton, de repérer certaines erreurs ou de produire une première structure plus cohérente. Ces bénéfices demeurent néanmoins conditionnés à la capacité des participants et participantes à vérifier, corriger et contextualiser les résultats. Dans certains cas, la recherche d'un résultat satisfaisant peut réduire, voire annuler, les gains de temps. Les participants et participantes peuvent consacrer de longues périodes à reformuler leurs requêtes, à corriger les réponses ou à tenter d'obtenir un résultat très précis. Une participante reconnaît notamment que sa recherche d'un résultat « parfait » peut transformer une tâche de quelques minutes en un processus d'environ une heure. Un autre participant constate également : « Parfois, j'ai l'impression que je perds plus de temps avec l'IA que ça m'aide ».

La qualité dépend aussi de la nature de la tâche. Pour les communications, les résumés ou la génération d'idées, une réponse imparfaite peut généralement être retravaillée. En revanche, une erreur dans une analyse juridique, un calcul technique ou un document professionnel peut avoir des conséquences plus graves. Par conséquent, l'IA peut réduire le temps consacré à certaines tâches, mais peut simultanément accélérer le rythme, élargir les responsabilités et accroître les attentes de qualité ou de disponibilité. Comme le résume une participante plus critique à l'égard de cette évolution, l'IA peut devenir « un outil pour rentrer dans cette mécanique de toujours vouloir aller plus vite ».

Encadrement : entre gouvernance et responsabilité individuelle

L'encadrement organisationnel de l'IA varie considérablement d'un milieu à l'autre. Certaines organisations disposent d'outils professionnels, de politiques précises, de formations obligatoires et de personnes-ressources. Ailleurs, les employés et employées doivent interpréter des consignes générales, rechercher eux-mêmes les règles applicables ou décider individuellement des usages acceptables. Entre ces deux pôles, plusieurs initiatives existent, mais elles demeurent partielles, peu visibles ou appliquées de manière inégale.



6.1.

Des niveaux d'encadrement très inégaux

Dans les organisations les plus avancées, l'encadrement combine généralement plusieurs éléments : des outils approuvés, des règles de protection des données, des formations, des activités de sensibilisation et des ressources internes accessibles. Des participants et participantes estiment que ces mesures leur permettent d'utiliser l'IA de manière relativement sécuritaire. Dans certains milieux, des formations obligatoires précisent clairement ce qui peut ou ne peut pas être transmis aux outils. Ailleurs, une personne-ressource ou une ambassadrice demeure disponible après la formation pour répondre aux questions. Cet encadrement structuré est toutefois loin d'être généralisé. Plusieurs participants et participantes connaissent l'existence d'une politique, mais ne se souviennent pas de son contenu ou ne savent pas comment l'appliquer à leurs tâches quotidiennes. La mise à disposition d'un outil ne s'accompagne pas toujours d'une orientation claire quant aux usages attendus. Une participante résume ainsi la position de son organisation : « Voici l'outil; faites-en ce que vous voulez ». L'organisation ne décourage pas l'utilisation de l'IA, mais ne précise pas davantage les circonstances dans lesquelles elle devrait être privilégiée ou évitée. Dans les milieux les moins avancés, l'absence de position officielle crée une zone grise. Les employés et employées utilisent parfois des outils gratuits ou personnels sans savoir précisément si cette pratique est autorisée. L'encadrement repose alors surtout sur la prudence personnelle et sur l'interprétation que chacun fait des risques.

6.2.

Des formations encore trop générales

Plusieurs organisations proposent des formations sur le fonctionnement de l'IA, la rédaction de requêtes ou les principes de confidentialité. Ces initiatives sont généralement jugées pertinentes, notamment pour les personnes moins familières avec les outils. Les participants et participantes soulignent néanmoins que les formations demeurent souvent générales, théoriques ou ponctuelles. Elles présentent les principes de base sans toujours montrer comment intégrer l'IA aux tâches propres à chaque profession. Les besoins exprimés concernent davantage des formations pratiques, fondées sur des situations réelles : analyser un document, automatiser une tâche, protéger des renseignements sensibles ou vérifier une production dans un contexte professionnel particulier.

La diversité des métiers rend difficile l'élaboration d'une formation unique adaptée à tous. Les usages pertinents et les risques ne sont pas les mêmes en ressources humaines, en droit, en ingénierie, en santé ou en communication. Le manque de temps limite également la portée des formations. Même lorsqu'elles sont offertes, la charge de travail peut empêcher les employés d'y participer ou d'expérimenter par la suite les notions apprises. Sans possibilité d'appliquer rapidement les apprentissages, une formation ponctuelle risque d'avoir peu d'effets durables.

6.3.

Le rôle important des gestionnaires, des collègues et des communautés de pratique

En l'absence d'un encadrement institutionnel complet, les équipes immédiates jouent un rôle déterminant. Certains gestionnaires encouragent ouvertement l'expérimentation, discutent des usages acceptables et organisent de courts ateliers durant lesquels les employés partagent leurs pratiques. Une participante explique ainsi : « On parle quand même ouvertement et souvent de notre utilisation de l'IA dans l'équipe, pour justement ne pas faire semblant qu'on ne l'utilise pas ». Les échanges entre collègues sont souvent considérés comme plus utiles que les formations générales, car ils portent sur des outils et des tâches directement liés au travail. Des communautés de pratique, des espaces SharePoint, des séances de démonstration et des ambassadeurs en IA permettent aux employés de poser des questions, de découvrir de nouveaux usages et d'obtenir un accompagnement adapté. Comme le souligne un participant, une communauté de pratique permet d'atteindre « un niveau supplémentaire » par rapport à une formation introductive. Ces dispositifs demeurent cependant parfois informels. Les personnes possédant une expertise existent, mais les employés ne savent pas toujours qui consulter ni où trouver les ressources. L'encadrement le plus utile semble donc associer des règles institutionnelles claires à un soutien de proximité : des gestionnaires ouverts à la discussion, des personnes-ressources identifiées et des espaces propices à l'apprentissage collectif. Les ordres professionnels pourraient également contribuer à cet accompagnement, notamment dans les professions où la responsabilité, la confidentialité et la sécurité sont centrales. Plusieurs participants connaissent toutefois peu les ressources offertes par leur ordre ou jugent les orientations existantes encore trop générales. Ce manque de visibilité laisse principalement aux employeurs et aux travailleurs la responsabilité de définir les pratiques appropriées.

L’IA : levier ou frein au développement des compétences ?



Les résultats de notre étude montrent que les effets de l'IA sur le développement professionnel des jeunes ne peuvent être appréciés à partir de sa seule fréquence d'utilisation ou des gains d'efficacité qu'elle procure. Ils dépendent étroitement des tâches qui lui sont confiées, de la place laissée à l'exercice du jugement professionnel et des ressources organisationnelles auxquelles les jeunes ont accès. Si l'IA peut faciliter l'apprentissage, soutenir l'accomplissement de nouvelles tâches et aider à composer avec des demandes de travail élevées, elle peut également réduire certaines occasions d'apprentissage et contribuer à l'intensification du travail.

Bien que les effets observés ne découlent pas uniquement de l’intensité d’utilisation de l’IA, la fréquence d’usage peut refléter le contexte organisationnel dans lequel l’IA est utilisée. Les conditions de travail, les ressources disponibles ou le niveau d’appropriation de l’outil peuvent tous influencer l’usage de l’IA au travail. À cet égard, de manière générale, nous avons pu observer trois types d’utilisateurs et d’utilisatrices d’IA au travail chez nos participants et participantes. Cette différence se manifeste particulièrement en fonction du nombre de jours d’utilisation. Les personnes qui bénéficient d’un meilleur soutien, d’un meilleur encadrement ou d’une incitation forte à utiliser l’IA au travail seront davantage portées à en faire un usage quotidien. Les jeunes participants et participantes qui ont un encadrement ou des ressources limitées et qui occupent des emplois où les réunions sont fréquentes auront plutôt tendance à l’utiliser de 3 à 4 jours par semaine. Les personnes qui l’utilisent de manière occasionnelle seront incitées à circonscrire leur usage à des tâches plus précises, à être davantage préoccupées par le risque de devenir dépendantes de l’IA, bien qu’elles puissent être satisfaites de leur usage.

Nous notons également une différence d’utilisation entre les hommes et les femmes : les hommes qui ont participé à notre recherche sont plus nombreux que les femmes parmi les usagers quotidiens et fréquents. Soulignons que même nos usagères occasionnelles trouvent qu’il est important de développer leurs compétences avec l’IA, mais elles semblent davantage sensibilisées à l’incidence que l’IA peut avoir sur le développement de leurs compétences. Il y aurait donc intérêt à approfondir la question pour déterminer si l’usage de l’IA et les préoccupations quant à son incidence sur le développement des compétences diffèrent selon le genre.

Il est intéressant de noter que l'usage qu'en font les participants et participantes dépend également des outils auxquels ils ont accès. L'IA fournie, le type de licence et les ressources complémentaires offertes sont tous des éléments qui influenceront l'usage de l'IA dans le cadre du travail. D'ailleurs, un participant qui a complété son journal de bord avec une licence de base nous a réécrit, à la suite de sa participation, pour nous indiquer qu'il avait maintenant accès à la licence pro et que cet accès avait significativement augmenté son usage de l'IA. Mentionnons aussi que plusieurs jeunes nous ont exprimé l'intention d'utiliser leur abonnement personnel lorsque l'IA fournie au travail ne suffisait pas ou ne permettait pas de générer un contenu d'une qualité aussi bonne. Dans ce cas-ci, il ne s'agissait pas nécessairement d'un usage clandestin de l'IA, puisque l'employeur autorise l'usage de différentes IA ou n'a pas de politique claire à cet effet.

Le type de tâche à accomplir et la quantité de tâches pouvant être accomplies avec l'IA influenceront également l'usage de l'IA, et ce, indépendamment du profil d'utilisation. Bien que ce ne soit pas l'objet principal du rapport, nous observons que l'ensemble de nos participants et participantes évolue dans des emplois plus susceptibles d'être remplacés par l'IA. Malgré cela, nos participants et participantes utilisent, pour la plupart, l'IA pour accomplir 25 % ou moins de leurs tâches. S'il est effectivement vrai que ces technologies sont encore en développement et que leur usage est susceptible de croître, plusieurs des journées où nos participants et participantes n'ont pas utilisé l'IA comprenaient des tâches pour lesquelles ils estimaient que l'usage de l'IA n'était ni requis ni possible.

Nos résultats suggèrent également que les jeunes travailleurs et travailleuses utilisent l'IA de façons distinctes, répondant à trois finalités. D'abord, ils peuvent mobiliser l'IA pour faciliter l'exécution d'une tâche ou l'accomplir plus rapidement. Ensuite, ils peuvent l'utiliser comme outil d'apprentissage afin de développer de nouvelles connaissances ou d'acquérir de nouvelles compétences. Enfin, puisqu'ils cherchent aussi à développer des compétences professionnelles durables, ils peuvent choisir de limiter volontairement leur recours à l'IA. Dans ce cas, ils mobiliseront leurs connaissances, leur jugement ou leur expérience pour aborder de nouvelles situations sans assistance technologique.

Au-delà de l'utilisation, comprendre les effets et les implications de l'IA au travail

À la lumière de ces observations, il nous semble pertinent de poursuivre une veille sur l'utilisation de l'IA par les jeunes au travail, qui va au-delà de sa simple utilisation. Que ce soient les équipes de recherche, les décideurs publics ou même les acteurs du marché du travail eux-mêmes, par l'entremise des syndicats ou des ressources humaines, il serait important de documenter et de comprendre pourquoi et comment l'IA est utilisée en emploi. En ce qui concerne la recherche, notre étude de cas demeure circonscrite, de sorte qu'il serait important de développer d'autres projets de recherche qualitative qui permettraient de mieux saisir l'incidence de l'IA sur les travailleurs et travailleuses ainsi que sur leur milieu de travail.

Une réflexion dans les organisations que dans la société en général, devrait également être menée quant à l'introduction de ce type d'outil. Inciter les travailleurs et travailleuses à utiliser l'IA ne devrait pas être une finalité en soi. Une participante qui travaille dans une organisation et développe des outils d'IA soulignait que les organisations gagneraient à se poser des questions sur ce pour quoi elles veulent mettre en place de l'IA et sur ce qu'elles souhaitent obtenir comme résultat. Bien que l'ensemble des participants et participantes utilise l'IA dans le cadre de leur travail, cela n'enlève rien aux préoccupations quant à l'incidence de l'utilisation de l'IA sur l'environnement, les inégalités ou la souveraineté numérique. Ces réflexions, qui devraient inclure des jeunes et, plus largement, des travailleurs et travailleuses, peuvent se faire au niveau des organisations, mais elles devraient également se faire au niveau sociétal.

Soutenir les jeunes pour bien débuter leur carrière

D'autre part, le soutien de l'organisation est essentiel pour permettre aux jeunes d'utiliser l'IA de manière appropriée ou de se développer dans le cadre de leur emploi. D'abord, il est important que les règles établies au sein de l'organisation soient claires et expliquées aux équipes de travail. Ensuite, si l'objectif est que les travailleurs et travailleuses puissent l'utiliser, il y aurait lieu de prévoir au sein de l'organisation ou de favoriser l'accès à des formations pour des usages plus spécifiques. À cet égard, il faut préciser que les besoins de formation et le type d'utilisation de l'IA ne sont pas nécessairement les mêmes pour tout le monde. Le soutien offert ne devrait pas se limiter à une formation initiale. Plusieurs personnes ont exprimé le souhait d'avoir accès à des communautés de pratique ou à des groupes d'échange où des pratiques pourraient être partagées. L'accès à une personne disposant d'une expertise en matière d'IA a aussi été mentionné.

Donc, les organisations auraient intérêt à offrir des ressources et un soutien adapté aux besoins des travailleurs et des travailleuses. D'ailleurs, il y aurait lieu d'évaluer les besoins afin d'éviter que les travailleurs et travailleuses paient des frais de licence de leur poche pour effectuer leur travail. Une réflexion devrait également être menée sur l'impact de l'IA sur les conditions de travail. Si l'IA permet d'augmenter la productivité individuelle des jeunes travailleurs et travailleuses, plusieurs ont souligné que cela ne se traduisait pas par une variation du nombre d'heures travaillées ni par une amélioration des conditions de travail en général. Finalement, rappelons que les jeunes qui entrent sur le marché du travail, qu'ils aient accès à l'IA ou non, ont besoin d'un encadrement organisationnel et peuvent bénéficier d'un mentorat. Dans cette perspective, l'accès à l'IA ne devrait pas se substituer à l'offre de soutien destinée à favoriser le développement des compétences et l'épanouissement au travail des jeunes.

L'IA comme ressource face à des demandes élevées

Les résultats suggèrent que le recours à l'IA ne découle pas uniquement d'un intérêt pour la technologie, conformément aux attentes théoriques de l'autodétermination et des demandes et ressources au travail. Pour plusieurs participants et participantes, il constitue également une réponse à une charge de travail élevée, à des délais serrés ou à des ressources organisationnelles insuffisantes.

Lorsque les demandes de travail sont élevées et que le temps ou les ressources disponibles sont insuffisants, l'IA peut devenir une ressource permettant aux travailleurs et travailleuses de déléguer certaines opérations cognitives, comme la recherche d'information, la synthèse ou la reformulation. Cette délégation cognitive peut réduire la charge mentale et libérer de l'attention pour des tâches jugées plus importantes. Ses effets dépendent toutefois de la manière dont elle est utilisée : lorsqu'elle agit comme un soutien temporaire, elle peut faciliter l'activité et l'apprentissage; lorsqu'elle se substitue durablement à la réflexion, elle risque plutôt de réduire les occasions d'exercer certaines compétences et de développer sa pensée critique (Chirayath et al., 2025; Gerlich, 2025).

Ce phénomène rejoint également la théorie de l'avare cognitif, selon laquelle les individus ont tendance à privilégier les stratégies qui leur permettent d'économiser leurs ressources mentales (Fulmer, 2026). L'utilisation de l'IA peut donc constituer une stratégie d'adaptation face aux contraintes du travail.

Cette délégation peut toutefois devenir préoccupante lorsqu'elle remplace systématiquement l'exercice des compétences ou lorsque les gains de temps se traduisent par une nouvelle hausse des attentes. L'enjeu consiste donc moins à empêcher la délégation cognitive qu'à déterminer quelles tâches peuvent être confiées à l'IA sans compromettre l'apprentissage, le jugement professionnel et la capacité d'agir sans son assistance.

D'autre part, l'accès à l'IA ne devrait pas se substituer à une gestion adéquate des demandes au travail. Par conséquent, il serait judicieux d'allouer des ressources supplémentaires pour faire face à une hausse de la demande, plutôt que de se limiter à l'octroi d'une licence de logiciel d'IA. De plus, si nous voulons permettre à la relève de développer et d'exercer son esprit critique, il est nécessaire de prévoir du temps et de ne pas surcharger les jeunes, afin qu'ils puissent développer leurs compétences de manière adéquate dans le cadre de leur travail.

La relève prend la parole

Pour terminer, en plus des pistes d'action présentées dans la section précédente, nous souhaitions laisser une place aux jeunes ayant participé à l'étude. Dans le cadre des entrevues, nous leur avons demandé quelles seraient leurs recommandations pour mieux encadrer l'utilisation de l'IA au travail et pour soutenir les jeunes en début de carrière.

Voici quelques-unes de leurs propositions :

Faire preuve de prudence et protéger les données

Les personnes participantes recommandent une implantation prudente de l'IA, tant à l'échelle organisationnelle qu'à l'échelle individuelle.

« Beaucoup de prudence dans l'implantation de l'intelligence artificielle, à un niveau structurel et organisationnel, mais aussi de la prudence personnelle, en tant qu'individu, pour ne pas [...] se garrocher tout le temps sur l'intelligence artificielle pour aller trouver toutes les réponses. [...] Il faut avoir de la retenue quant aux documents qu'on dépose sur cette intelligence artificielle. »

« Je pense qu'il faudrait peut-être avoir des outils d'IA spécifiques à l'usage professionnel, qu'on puisse aussi séparer du privé. [...] Il faudrait vraiment que ce soit un outil payé par l'employeur uniquement pour une utilisation professionnelle, par exemple. »

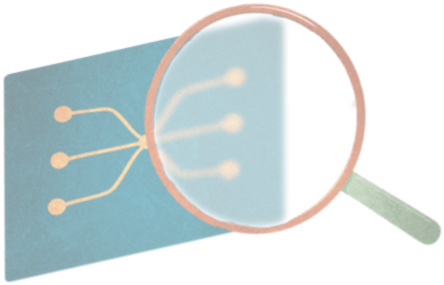
« Je trouve qu'il y a des gens qui n'ont pas vraiment conscience de la confidentialité ou de ces choses-là. Donc, je pense que ce serait important d'en parler plus. »



Une autre personne participante souligne également la responsabilité des pouvoirs publics :

« Que les gouvernements prennent cela plus au sérieux en ce qui concerne la confidentialité des données et l'autonomie. »

Établir des règles claires et adopter une approche proactive



Au-delà des outils eux-mêmes, plusieurs personnes participantes souhaitent que les organisations définissent clairement les usages autorisés et interdits de l'IA.

« C'est vraiment [d'avoir] une procédure et une politique claires. »

« Pour les jeunes, ce dont ils ont besoin, c'est de comprendre ce qu'ils peuvent et ne peuvent pas faire. »

« Je pense que l'entreprise est aussi bien d'aller de l'avant, de fournir des formations, de fournir des ressources, puis d'être proactive plutôt que réactive face à la technologie. »

Normaliser une utilisation transparente et pertinente de l'IA

Certaines personnes invitent à reconnaître ouvertement que l'IA fait déjà partie des pratiques professionnelles, afin de déterminer collectivement les contextes où elle apporte une réelle valeur.

« Autant pour les employeurs que pour les gens individuellement, je pense qu'il faut arrêter de se dire : "Non, non, moi, je n'utilise pas ça", quand tout le monde l'utilise. Puis, juste l'assumer. […] Je n'ai pas honte de dire : "Oui, j'ai utilisé l'IA pour faire un classement de données" qui m'aurait pris 12 heures à faire, puis qui n'a absolument rien de très pertinent à ce qu'un humain soit en train de le faire. »

Former à l'utilisation de l'IA et à ses enjeux plus larges

Les formations proposées ne devraient pas se limiter à montrer comment utiliser les outils. Elles devraient également permettre de comprendre leur fonctionnement, leurs limites, leurs modèles économiques ainsi que leurs conséquences sociales et professionnelles.

« Développer des dimensions de collaboration, de partage, faire des formations qui sont interdisciplinaires. Pas forcément leur apprendre comment utiliser un outil, mais davantage leur apprendre l'économie politique qu'il y a derrière l'IA. […] Puis être conscient qu'avec un outil gratuit, c'est toi le produit. »

Les personnes souhaitant approfondir leurs connaissances pourraient aussi bénéficier d'espaces d'apprentissage entre collègues :
« Pour les personnes qui ont cette volonté-là de pousser, parce que ce n'est pas tout le monde, j'aurais bien voulu qu'il y ait des sessions entre les personnes de l'entreprise qui aiment ça. »

Préserver l'apprentissage, les compétences et le jugement professionnel

Plusieurs personnes participantes recommandent aux jeunes d'apprendre à utiliser l'IA sans lui déléguer entièrement leur travail intellectuel. Elles insistent sur la valeur du processus d'analyse et sur la nécessité de continuer à développer ses propres compétences.

« Ne pas avoir peur d'apprendre comment utiliser ces outils-là. Puis, en même temps, faire attention à ne pas arrêter son développement professionnel et l'apprentissage de compétences en faisant tout faire dès que c'est plus facile avec l'IA. […] Garder un petit niveau de difficulté pour se former, puis devenir de plus en plus intéressant dans notre domaine. »

« Relativement aux jeunes, je les encouragerais à faire l'exercice […], à faire des recherches à l'ancienne, parce que c'est facile d'avoir la réponse sans trop savoir comment, sans connaître le processus d'analyse. Puis, c'est souvent là qu'il y a une valeur dans le travail intellectuel : se rendre à la réponse. »

« Je pense que ça vaut la peine d'utiliser l'IA pour apprendre, puis de ne pas en devenir dépendant. »

Préserver l’autonomie, le sens du travail et la place de l’humain

Enfin, les personnes participantes souhaitent que l’intégration de l’IA ne se réduise pas à la formulation de requêtes et rappellent l’importance de la mobilisation des professionnels dans le développement des technologies qui transforment leur travail.

« Si on veut que les organisations soient encore de bons employeurs, il faut permettre aux gens de conserver une autonomie, puis d’avoir un sens dans leur travail qui ne soit pas seulement lié au fait d’écrire un prompt, puis d’attendre un résultat. »

« Si j’avais un enfant, pour moi, les métiers qui ont de l’avenir, ce sont ceux qui vont être beaucoup plus axés sur le contact humain que sur l’informatique. »

« [Pour les institutions, comme les ordres professionnels], j’ai l’impression qu’en participant au développement de l’IA, on a un petit peu de contrôle sur l’output, puis je pense que c’est bénéfique pour tout le monde. »

Bande dessinée pour mieux comprendre

Avant de se quitter... Pour conclure ce rapport, **nous vous proposons une bande dessinée de vulgarisation scientifique** qui présente, sous une forme accessible et illustrée, les principaux constats de la recherche. En traduisant les résultats en situations concrètes et en récits du quotidien, cette BD vise à **favoriser la compréhension, la réflexion et le partage des connaissances auprès d'un public diversifié**.


CHER JOURNAL,
J'UTILISE L'IA AU TRAVAIL
L'intelligence artificielle vue par les jeunes travailleurs et travailleuses : perceptions et incidences professionnelles
Aujourd'hui, quelle proportion de vos tâches a impliqué l'utilisation de l'IA générative ?
☐ 0 %
☐ 1-25 %
☐ 26-50 %
☐ 51-75 %
☐ 76-100 %
☐ Je ne sais pas / difficile à estimer
AUDREY
☒ 1-25 %
travaille au service RH d'une administration publique
JOSH
☒ 1-25 %
fait de la recherche dans une startup biomédicale
MEENA
☒ 1-25 %
est ingénieure dans une compagnie internationale
OLIVIER
☒ 26-50 %
est programmeur dans une compagnie québécoise
Comme Audrey, Josh, Meena et Olivier*, beaucoup de jeunes diplômés au Québec utilisent fréquemment l'intelligence artificielle générative pour effectuer une partie de leur travail, dans des tâches très variées.
Pour rédiger certains courriels, traduire des documents...
Valider des pistes de projet, m'aider hors de mon domaine de compétence...
Chercher de l'information, faire des rapports...
Générer du code, trouver des erreurs...
*Ces personnages, bien que fictifs, représentent des profils rencontrés dans l'étude.
CRIMT
IVADO
Future Skills Centre
Centre des Compétences futures
Canada
L'intelligence artificielle vue par les jeunes travailleurs et travailleuses : perceptions et incidences professionnelles
No de projet au CERSES : 2026-8238
Bande dessinée : Juliette Pierre, 2026



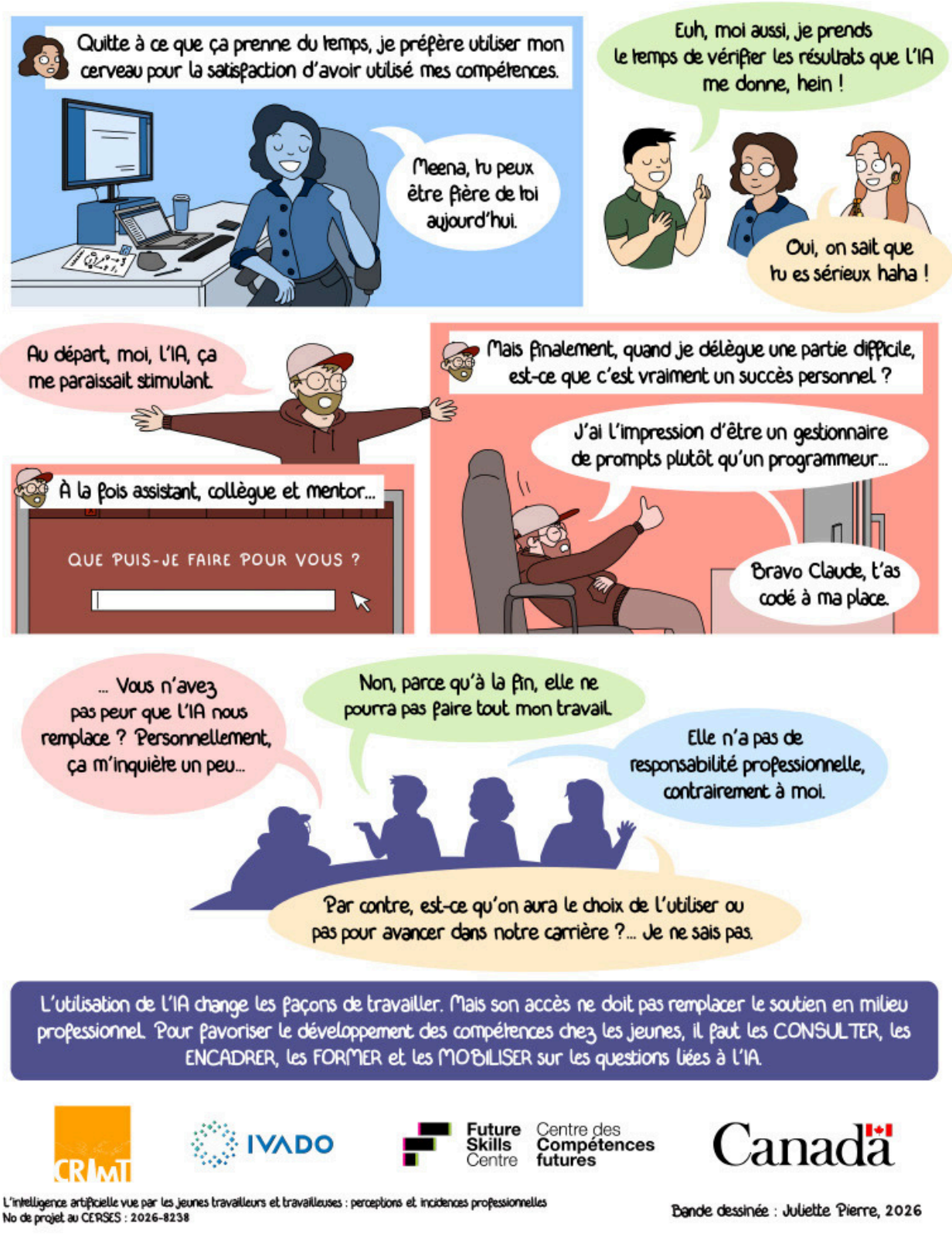
L'intelligence artificielle vue par les jeunes travailleurs et travailleuses : perceptions et incidences professionnelles
No de projet au CERSES : 2026-8238

Bande dessinée : Juliette Pierre, 2026



L'intelligence artificielle vue par les jeunes travailleurs et travailleuses : perceptions et incidences professionnelles
No de projet au CERSES : 2026-8238

Bande dessinée : Juliette Pierre, 2026


Quitte à ce que ça prenne du temps, je préfère utiliser mon cerveau pour la satisfaction d'avoir utilisé mes compétences.
Meena, tu peux être fière de toi aujourd'hui.
Euh, moi aussi, je prends le temps de vérifier les résultats que l'IA me donne, hein !
Oui, on sait que tu es sérieux haha !
Au départ, moi, l'IA, ça me paraissait stimulant.
À la fois assistant, collègue et mentor...
QUE PUIS-JE FAIRE POUR VOUS ?
Mais finalement, quand je délègue une partie difficile, est-ce que c'est vraiment un succès personnel ?
J'ai l'impression d'être un gestionnaire de prompts plutôt qu'un programmeur...
Bravo Claude, t'as codé à ma place.
... Vous n'avez pas peur que l'IA nous remplace ? Personnellement, ça m'inquiète un peu...
Non, parce qu'à la fin, elle ne pourra pas faire tout mon travail.
Elle n'a pas de responsabilité professionnelle, contrairement à moi.
Par contre, est-ce qu'on aura le choix de l'utiliser ou pas pour avancer dans notre carrière ?... Je ne sais pas.
L'utilisation de l'IA change les façons de travailler. Mais son accès ne doit pas remplacer le soutien en milieu professionnel. Pour favoriser le développement des compétences chez les jeunes, il faut les CONSULTER, les ENCADRER, les FORMER et les MOBILISER sur les questions liées à l'IA.
CRIMT
IVADO
Future Skills Centre
Centre des Compétences futures
Canada
L'intelligence artificielle vue par les jeunes travailleurs et travailleuses : perceptions et incidences professionnelles
No de projet au CERSES : 2026-8238
Bande dessinée : Juliette Pierre, 2026

Références

Ardichvili, A. (2022). The Impact of Artificial Intelligence on Expertise Development: Implications for HRD. *Advances in Developing Human Resources*, 24(2), 78-98. https://doi.org/10.1177/15234223221077304

Bakker, A. B. et Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology*, 22(3), 309-328.

Bakker, A. B. et Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of occupational health psychology*, 22(3), 273.

Bakker, A. B., Demerouti, E. et Sanz-Vergel, A. (2023). Job demands–resources theory: Ten years later. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 10(1), 25-53.

Bakker, A. B., Demerouti, E. et Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 1(2014), 389-411.

Bakker, A. B., Junker, T. L., Scharp, Y. S. et Cerne, M. (2026). Artificial intelligence and job design: Insights from Job Demands–Resources theory. *Technology in Society*, 89, 103533. https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2026.103533

Bick, A., Blandin, A., Deming, D. J., Fuchs-Schündeln, N. et Jessen, J. (2026). *Mind the Gap: AI Adoption in Europe and the US. National Bureau of Economic Research.*

Chalmers, D., Hunt, R. 'Rick', Pachidi, S., Potočnik, K. et Townsend, D. (2026). The acceleration of artificial intelligence: Rethinking organization and work in an era of rapid technological change. *Journal of Management Studies*, 63(2), 285-314.

Chirayath, G., Premamalini, K. et Joseph, J. (2025). Cognitive offloading or cognitive overload? How AI alters the mental architecture of coping. *Frontiers in Psychology*, 16, 1699320.

Chuang, Y.-T., Chiang, H.-L. et Lin, A.-P. (2025). Insights from the Job Demands–Resources Model: AI's dual impact on employees' work and life well-being. *International Journal of Information Management*, 83, 102887.

Deci, E. L., Olafsen, A. H. et Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 4, 19-43.

del Rio-Chanona, R. M., Ernst, E., Merola, R., Samaan, D. et Teutloff, O. (2025). *AI and jobs. A review of theory, estimates, and evidence*. arXiv preprint arXiv:2509.15265.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. et Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86(3), 499.

Références

Drolet, M. (2017). *Mettre le pied dans la porte : un regard sur les postes vacants de premier échelon au Canada* (no 75-006-X). Statistique Canada. https://www150.statcan.gc.ca/n1/fr/pub/75-006-x/2017001/article/54898-fra.pdf?st=wl-6CWKV

Fulmer, R. (2026). Algorithms Leverage Human Biases and Cognitive Miser Tendencies. *American Journal of Health Promotion*, 40(2), 256.

Gerlich, M. (2025). AI tools in society: Impacts on cognitive offloading and the future of critical thinking. *Societies*, 15(1), 6.

Haslberger, M., Gingrich, J. et Bhatia, J. (2024). *No great equalizer: Experimental evidence on productivity effects of generative AI use in the UK labor market*. Available at SSRN 4594466.

Hosseini Maasoum, S. M. et Lichtinger, G. (2025). *Generative AI as seniority-biased technological change: Evidence from US résumé and job posting data*. Available at SSRN 5425555.

Lee, H.-P., Sarkar, A., Tankelevitch, L., Drosos, I., Rintel, S., Banks, R. et Wilson, N. (2025). *The impact of generative AI on critical thinking: Self-reported reductions in cognitive effort and confidence effects from a survey of knowledge workers.* Proceedings of the 2025 CHI conference on human factors in computing systems (p. 1-22).

Mehdi, T. et Frenette, M. (2024). *Exposure to artificial intelligence in Canadian jobs: Experimental estimates*. Statistics Canada= Statistique Canada.

Parker, S. K. et Grote, G. (2022). Automation, algorithms, and beyond: Why work design matters more than ever in a digital world. *Applied psychology*, 71(4), 1171-1204.

Randazzo, S., Lifshitz-Assaf, H., Kellogg, K., Dell'Acqua, F., Mollick, E. R., Candelon, F. et Lakhani, K. R. (2025). Cyborgs, centaurs and self-automators: The three modes of human-GenAI knowledge work and their implications for skilling and the future of expertise. The Wharton School Research Paper, Harvard Business School Working Paper, (26-036), 26-036.
Ryan, R. M. (2023). The Oxford handbook of self-determination theory. Oxford University Press.

Ryan, R. M. et Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary educational psychology*, 25(1), 54-67.

Shen, J. H. et Tamkin, A. (2026). *How AI impacts skill formatio*n. arXiv preprint arXiv:2601.20245.

Takeuchi, N., Takeuchi, T. et Jung, Y. (2021). Making a successful transition to work: A fresh look at organizational support for young newcomers from an individual-driven career adjustment perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 128, 103587.