

Une main-d'œuvre communautaire outillée pour l'avenir

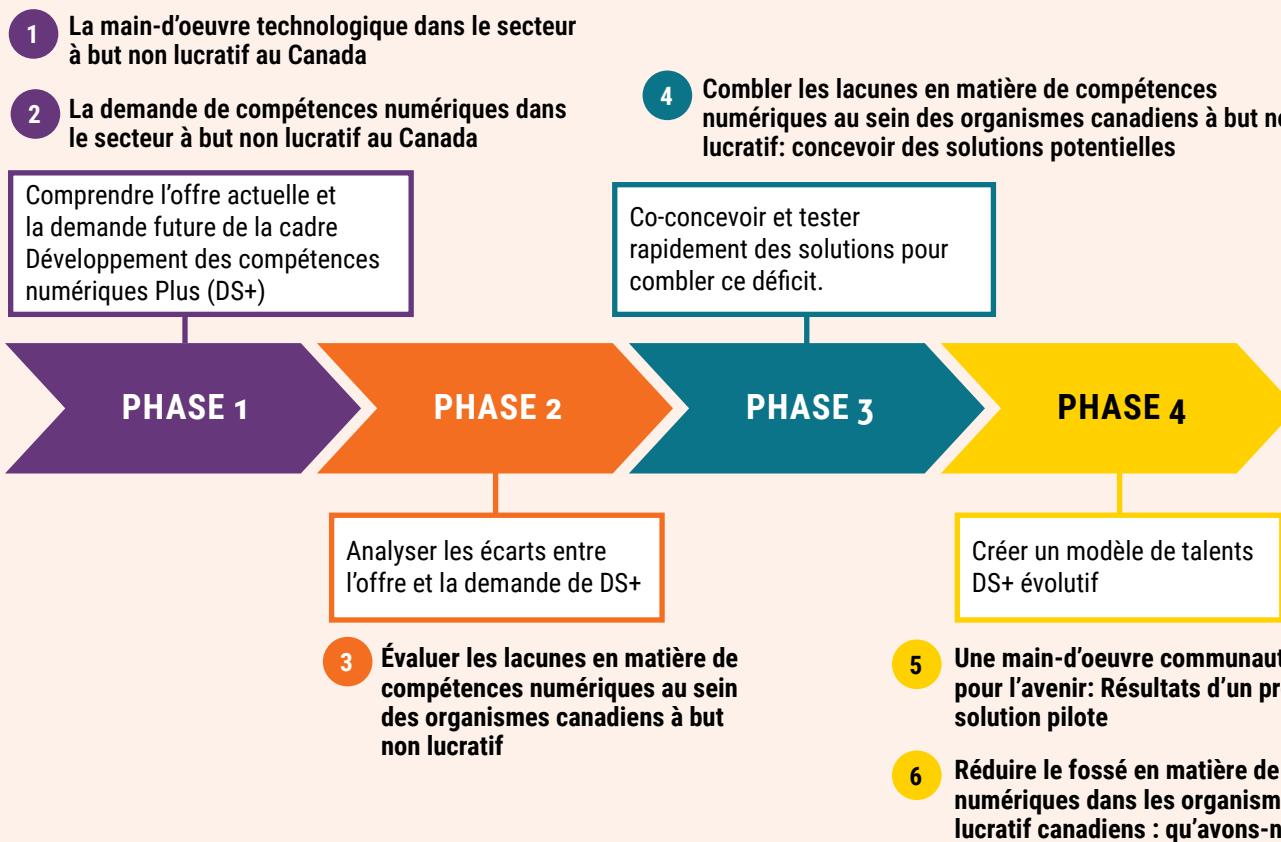
Juillet 2025

Le secteur à but non lucratif du Canada joue un rôle essentiel dans le soutien aux communautés, mais il est confronté à un défi de plus en plus important : celui de s'adapter à l'évolution rapide du numérique. La technologie évolue, tout comme les besoins et les attentes des communautés, mais la capacité du secteur à y répondre est entravée par un écart important entre les capacités numériques actuelles des organismes à but non lucratif et celles dont elles ont besoin pour répondre aux besoins émergents. L'enjeu est la capacité du secteur à maintenir son influence dans un environnement où la maîtrise du numérique devient de plus en plus essentielle.

L'initiative [**Une main-d'œuvre communautaire outillée pour l'avenir**](#) a été lancée en réponse à ce défi. Elle vise à permettre de mieux comprendre et de développer la capacité de la main-d'œuvre des organismes à but non lucratif et leur facilité

avec les compétences numériques. Le projet DS+ englobe les compétences numériques ainsi que les compétences connexes souvent déployées en conjonction avec les outils numériques, dont la communication, la créativité, l'innovation, l'adaptabilité et la résolution de problèmes.

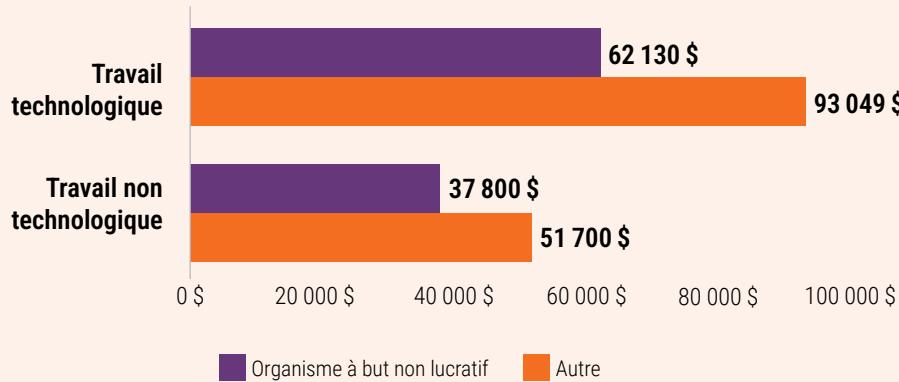
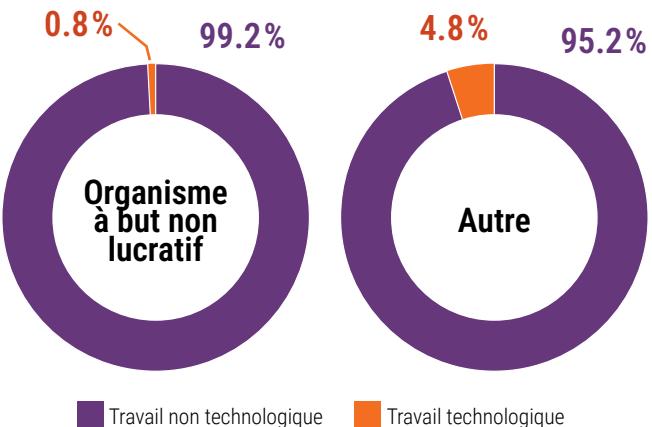
Pendant 17 mois, ce projet a permis d'évaluer les besoins actuels et futurs en matière de développement des compétences numériques, de cerner les lacunes, de tester des solutions ciblées et d'élaborer un modèle évolutif afin de soutenir l'amélioration des compétences dans le secteur. L'objectif ultime était d'établir une solide base de données probantes ainsi que des outils pratiques pour préparer la main-d'œuvre des organismes à but non lucratif en vue d'un avenir axé sur le numérique.



Les organismes à but non lucratif souffrent d'un manque de talents technologiques et peinent à offrir des salaires concurrentiels

Les organismes à but non lucratif sont peu axés sur le travail technologique – ils ont un cinquième des travailleur(-euse)s technologiques que comptent les autres secteurs.

Moins de 1 % des travailleur(-euse)s des organismes à but non lucratif effectuent un travail classé comme étant lié aux technologies, alors que ce taux est de 5 % en moyenne au sein des autres secteurs.

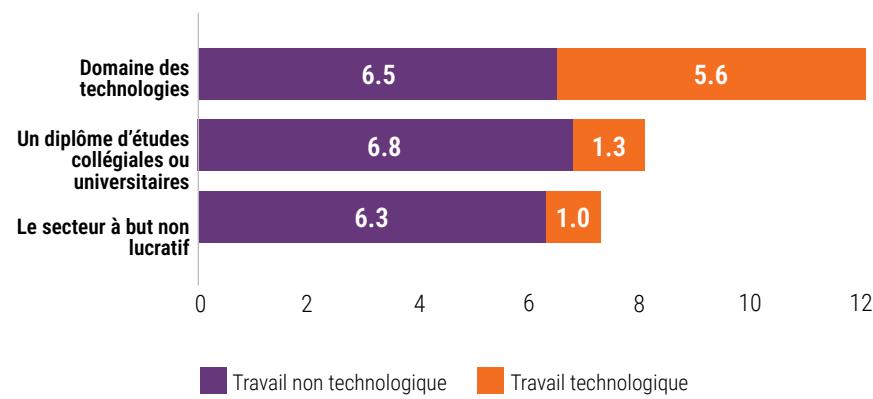


En outre, les travailleur(-euse)s technologiques gagnent moins au sein du secteur à but non lucratif que dans les autres secteurs. En moyenne, les travailleur(-euse)s technologiques des organismes à but non lucratif touchent environ 30 000 \$ de moins par an que leurs homologues travaillant au sein d'autres secteurs. Cela représente **une perte de salaire d'environ 33 % pour les travailleur(-euse)s technologiques qui choisissent le secteur à but non lucratif**.

Le secteur à but non lucratif tend à être plus diversifié que les autres secteurs en ce qui concerne le genre et l'identité autochtone, y compris pour ce qui est de la participation au travail dans le domaine de la technologie. Cependant, les Autochtones, les femmes et les membres des minorités visibles sont tou(te)s moins rémunéré(e)s pour le travail technologique que les autres travailleur(-euse)s, bien que l'écart de rémunération soit moins important que dans le cas des travailleur(-euse)s technologiques des autres secteurs.

Les organismes à but non lucratif priviléient les compétences humaines plutôt que les compétences numériques

Par rapport aux emplois nécessitant un diplôme d'études collégiales ou universitaires et aux emplois technologiques, les emplois offerts par les organismes à but non lucratif exigent en moyenne moins de compétences numériques ainsi qu'un nombre inférieur de compétences numériques distinctes. Les compétences non numériques, comme la communication, le travail d'équipe et les habiletés interpersonnelles, figurent parmi les compétences les plus demandées par les employeur(-euse)s dans les offres d'emploi des organismes à but non lucratif.

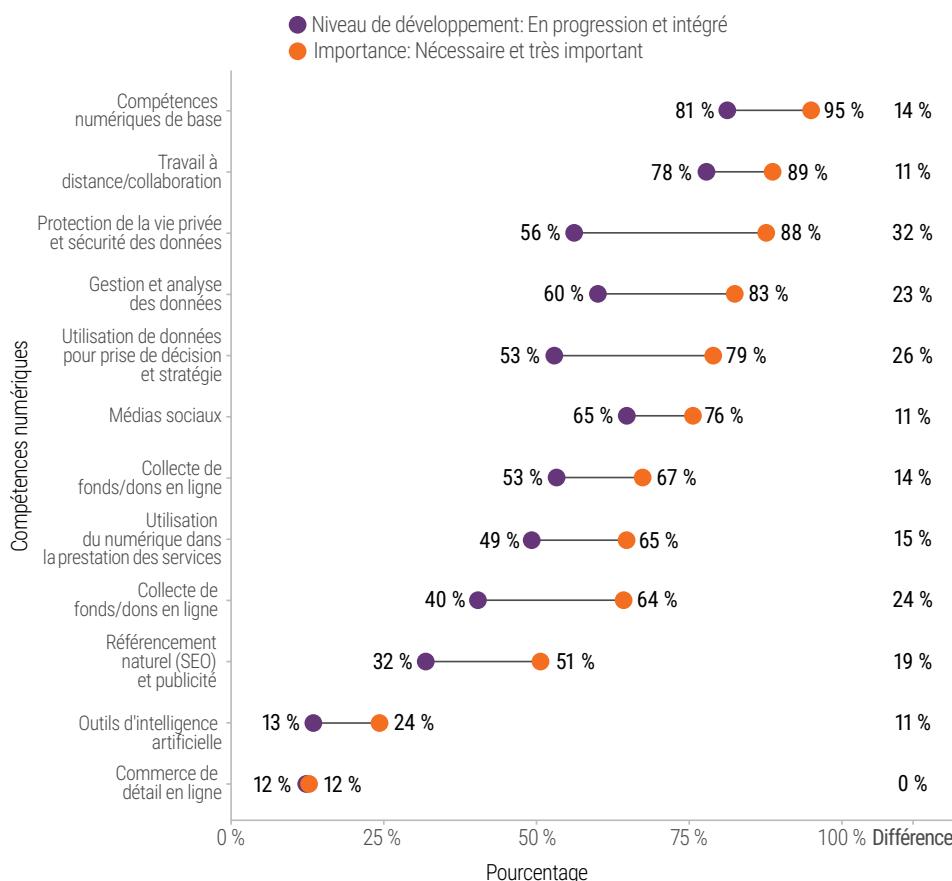


Les lacunes dans l'utilisation, la gestion et la confidentialité des données posent problème aux organismes à but non lucratif

81 % des travailleur(-euse)s du secteur à but non lucratif considèrent que les compétences numériques sont essentielles à la réussite de leur mission ainsi qu'au travail quotidien de leur main-d'œuvre.

Les compétences numériques de base (95 %), la protection et la confidentialité des données (88 %) et la gestion des données (82 %), la collaboration à distance et le télétravail (89 %) sont considérés comme les compétences les plus importantes. Par ailleurs, les lacunes les plus importantes qui ont été cernées concernent la confidentialité et la sécurité des données (écart de 32 %), la prise de décisions et l'élaboration de stratégies fondées sur des données (écart de 24 %), la collecte de fonds/dons en ligne (écart de 24 %) ainsi que la gestion des données (écart de 23 %).

Les organismes à but non lucratif ont du mal à combler ces lacunes, la plupart d'entre eux invoquant **des contraintes en matière de finances et de ressources**. En outre, les organismes ont du mal à formuler leurs besoins numériques et à s'y retrouver au sein du paysage des soutiens offerts.



Cocréer des solutions

Compte tenu de nos résultats, nous avons conclu que tous les prototypes visant à améliorer les compétences de la main-d'œuvre des organismes à but non lucratif doivent :

1. Être accessibles, peu coûteux et conviviaux afin de réduire les contraintes en matière de ressources.
2. Permettre de relever les défis en amont, comme la formulation des lacunes en matière de compétences et le recensement des possibilités de formation et de financement pertinentes.
3. Offrir la souplesse nécessaire pour aider les organismes à but non lucratif d'envergure et de niveaux de maturité numérique différents à faire face à divers défis.
4. Aller au-delà des modules de formation structurés et orienter les organismes à but non lucratif vers des ressources et des formations adaptées à leurs besoins et défis particuliers.

Élaborer le cadre de développement des compétences numériques

Pour guider le développement de prototypes et soutenir l'articulation des compétences numériques au cœur des organismes à but non lucratif, nous avons élaboré le **cadre Développement des compétences numériques Plus (DS+)**. Ce cadre regroupe les compétences numériques en six grands domaines, dont la cybersécurité et les outils de bureau. Pour chaque domaine, nous dressons une liste de compétences particulières organisées par niveau de développement (maîtrise élémentaire, pratique ou avancée).

Sommaire du cadre Développement des compétences numériques Plus (DS+)

Outils de bureau	Outils de communication et de collaboration	Outils de marketing et de site Web	Outils de gestion et d'analyse des données	Outils d'intelligence artificielle (IA) (modèles d'apprentissage des langues)	Cybersécurité et confidentialité des données
<ul style="list-style-type: none"> • Traitement de texte • Présentation • Tableur 	<ul style="list-style-type: none"> • Courriel • Visioconférence ou clavardage • Partager des documents sur le nuage informatique • Tableau blanc électronique et autres outils de collaboration 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion de site Web • Marketing par courriel • Médias sociaux • Référencement naturel (SEO) 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion des données (systèmes de données et de gestion de la relation client [GRC]) • Analyse des données (tableurs et outils de programmation) • Prise de décision et analyse fondées sur des données 	<ul style="list-style-type: none"> • Maîtrise et utilisation de l'IA • Intégration de l'IA et automatisation des flux de travail 	<ul style="list-style-type: none"> • Pratiques de cybersécurité • Confidentialité des données et évaluation des logiciels

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le développement et l'utilisation du cadre, veuillez consulter [Une main-d'œuvre communautaire outillée pour l'avenir : Résultats d'un prototype de solution pilote](#)

Développement du prototype

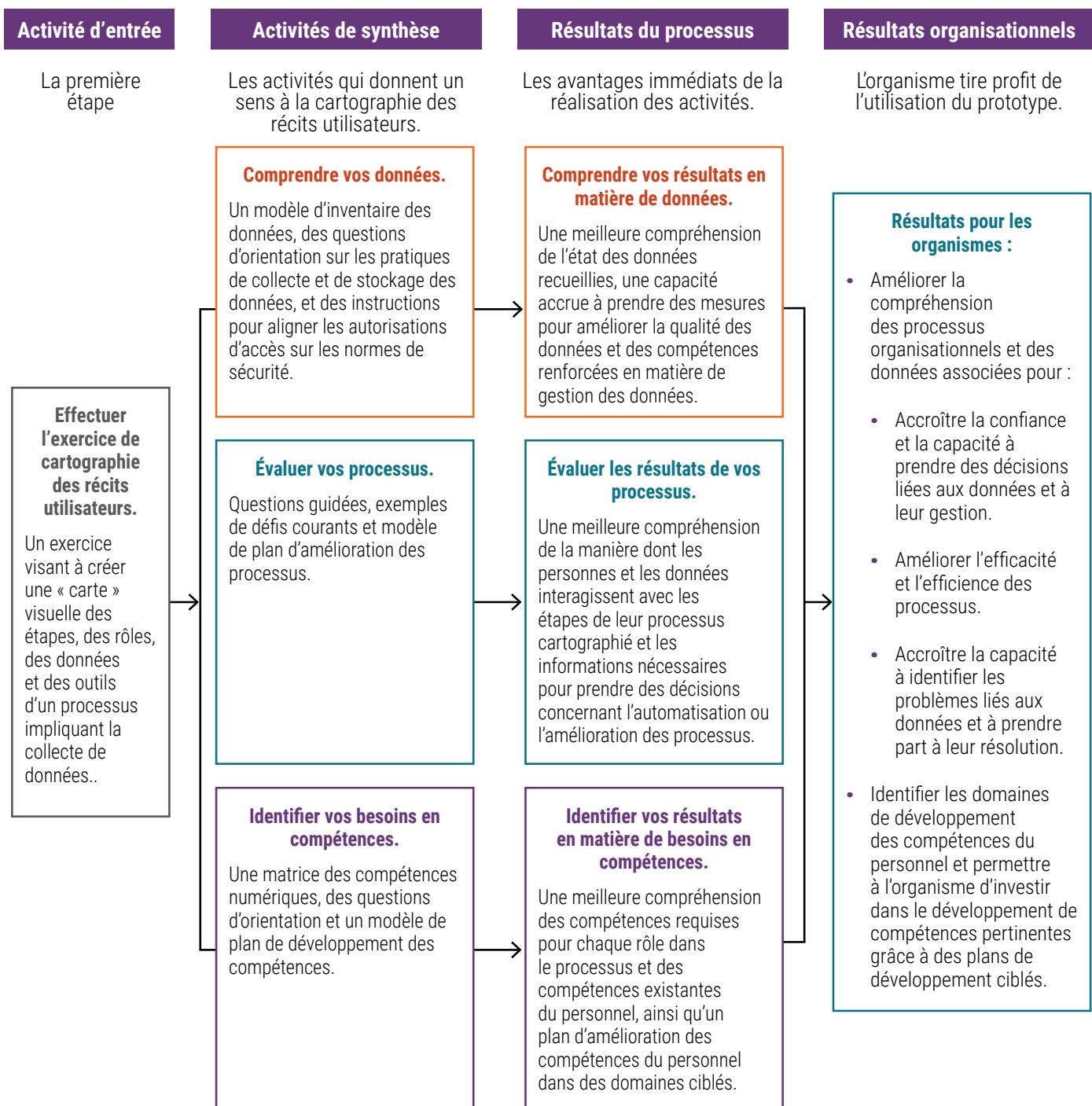
En partenariat avec huit organismes à but non lucratif, nous avons développé quatre concepts de prototypes, énumérés ci-dessous. Chacun d'entre eux a été conçu en vue de combler des lacunes critiques en matière de compétences numériques définies dans le cadre de nos recherches et par nos partenaires de conception.

1. Définir les besoins en compétences numériques dans différentes fonctions
2. Améliorer les pratiques et les processus de gestion des données
3. Donner au personnel hautement qualifié les moyens d'encadrer et de mentorer leurs pairs
4. Renforcer la confidentialité des données et les connaissances en matière de sécurité

Prototype Renforcer les capacités de gestion des données

Après une série d'ateliers de coconception avec nos partenaires, nous avons décidé de combiner les aspects de différents concepts de prototypes en nous concentrant sur le **prototype 2 : Améliorer les pratiques et les processus de gestion des données**.

Le prototype qui en résulte contient une série d'exercices et de questions directrices destinés à aider les organismes à but non lucratif à mieux comprendre leurs données, leurs processus de données ainsi que les compétences nécessaires pour mettre en œuvre ces processus. Les activités reposent sur l'expertise interne et renforcent les capacités ainsi que les compétences en matière de données afin de permettre la résolution de problèmes et la prise de décisions à partir de données.



Tester les solutions

Pendant huit semaines, sept de nos huit partenaires ont testé la boîte à outils et nous avons cherché à obtenir de la rétroaction sur l'accessibilité, l'efficacité et l'évolutivité.

- ▶ **Accessibilité :** Malgré des capacités limitées, la majorité (**86%**) des organismes partenaires ont trouvé le prototype facile à utiliser, et la plupart (**71%**) ont trouvé les instructions du prototype claires et faciles à suivre.
- ▶ **Efficacité :** L'ensemble des partenaires (**100%**) ont fait état d'une meilleure compréhension de leurs données et d'une confiance accrue en ce qui a trait à la résolution des problèmes liés aux données; la plupart (**72%**) ont indiqué mieux comprendre les compétences numériques requises par leur main-d'œuvre.
- ▶ **Évolutivité :** Les organismes ont appliqué les outils du prototype à diverses fonctions et ont mené à bien des activités avec peu ou pas de soutien externe, ce qui indique que l'approche peut être transposée dans des contextes variés du secteur à but non lucratif.

**100 %
des organismes
partenaires
(7/7)**

ont reconnu avoir appris quelque chose d'utile en mettant en œuvre le prototype.

Si la plupart des partenaires ont trouvé le prototype facile à utiliser et les instructions claires, il y en a qui ont formulé des suggestions en vue d'une plus grande accessibilité. Nous mettons en œuvre leurs suggestions et comptons lancer une version améliorée du prototype au futureproof.ccndr.ca

Recommandations

Pour les bailleur(-euse)s de fonds :

- ▶ **Offrir des subventions flexibles** visant à renforcer les capacités des bénéficiaires en matière de compétences numériques.
- ▶ **Include** dans les subventions des éléments visant **expressément les rôles numériques et le développement des compétences numériques** afin d'inciter les bénéficiaires à mettre en place des plans stratégiques et à effectuer des investissements en matière de compétences numériques.

Pour l'écosystème :

- ▶ **Élaborer et adopter une norme DS+ consensuelle** pour l'ensemble du secteur. Dresser une liste des possibilités existantes de développement des compétences numériques cadrant avec cette norme ainsi qu'avec les besoins du secteur.

Pour les outils et la formation :

- ▶ Mettre au point des **possibilités de formation sur les compétences numériques** axées sur les outils numériques et les logiciels les plus couramment utilisés au sein du secteur, en mettant l'accent sur les applications dans des contextes propres aux organismes à but non lucratif.
- ▶ **Développer et étendre des outils** « en amont » de manière à fournir aux organismes à but non lucratif des conseils sur la façon de trouver et de financer les efforts d'amélioration des capacités numériques.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur ce projet, pour consulter les rapports connexes et pour voir la liste des partenaires, visitez le futureproof.ccndr.ca

Financé par le gouvernement du Canada par le biais du programme Compétences pour réussir

Canada