



l'avenir du travail :
trois grandes tendances qui
façonneront le monde du
travail en 2021.

introduction.

Les changements que nous avons connus dans notre vie personnelle et professionnelle en 2020 ont été sismiques. En quelques jours, de nombreuses entreprises et industries ont subi des transformations spectaculaires qui auraient normalement dû s'étaler sur plusieurs années. Ces changements se feront sentir bien après que la menace de la COVID-19 se sera dissipée.

Les dirigeants des entreprises et des gouvernements continuent de naviguer dans un environnement incertain : La deuxième vague de la COVID-19 pourrait en entraîner une troisième; les vaccins ont été approuvés, mais la vaccination de masse constituera l'un des plus grands défis logistiques de notre époque; la pandémie a touché de façon disproportionnée les minorités visibles et les Canadiens à faible revenu, et les chômeurs canadiens pourraient se retrouver sans les compétences et la formation dont les industries auront besoin dans un monde post-pandémique.

À l'avenir, l'agilité et la résilience seront les qualités essentielles que les organisations devront développer pour naviguer avec succès et de manière durable dans la pandémie. Aujourd'hui, nous examinons les grandes tendances qui influenceront et modifieront notre façon de penser et de travailler pendant de nombreuses années.



après la lune de miel :

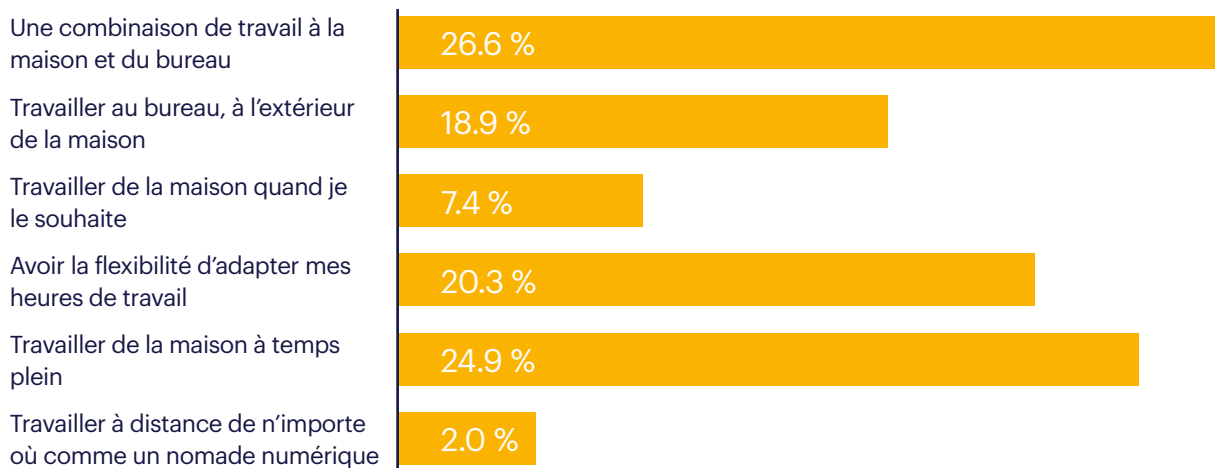
gérer les inconvénients du travail à distance.

Dans un monde d'incertitude, il y a une prédiction sur laquelle vous pouvez parier : le travail à distance est là pour rester. Cette tendance est due à un certain nombre de facteurs. Tout d'abord, peu de personnes sont désireuses de retourner au bureau. Les bureaux typiques ne peuvent pas s'adapter facilement aux mesures de distanciation physique, les travailleurs ne s'ennuient pas des longs trajets en transport en commun ou les interminables bouchons sur la route, et beaucoup de travailleurs se sont bien adaptés au travail à distance.

Ensuite, et à la surprise de nombreux chefs d'entreprise, la plupart des organisations ont maintenu ou amélioré leur niveau de productivité avec le travail à distance. De nombreuses organisations constatent qu'elles peuvent faire de grosses économies en réduisant les espaces de bureau. Et puisque le lieu d'où on travaille devient moins important que la manière de travailler, le vivier de talents s'élargit car les entreprises peuvent recruter les meilleurs candidats sans limites géographiques.

Le lieu de travail hybride, où la majorité des travailleurs effectueront la majeure partie de leur travail à distance (en se rendant au bureau selon les besoins, ou selon un horaire défini) deviendra la norme pour de nombreuses organisations. Dans le cadre du rapport mensuel Workmonitor de Randstad publié à la fin de 2020, 26 % des Canadiens ont indiqué qu'un modèle de travail hybride serait leur environnement de travail idéal dans le monde post-COVID, et 24 % ont déclaré qu'ils aimeraient rester à distance en permanence.

Dans le monde post-COVID-19, mon environnement de travail idéal c'est ¹ :

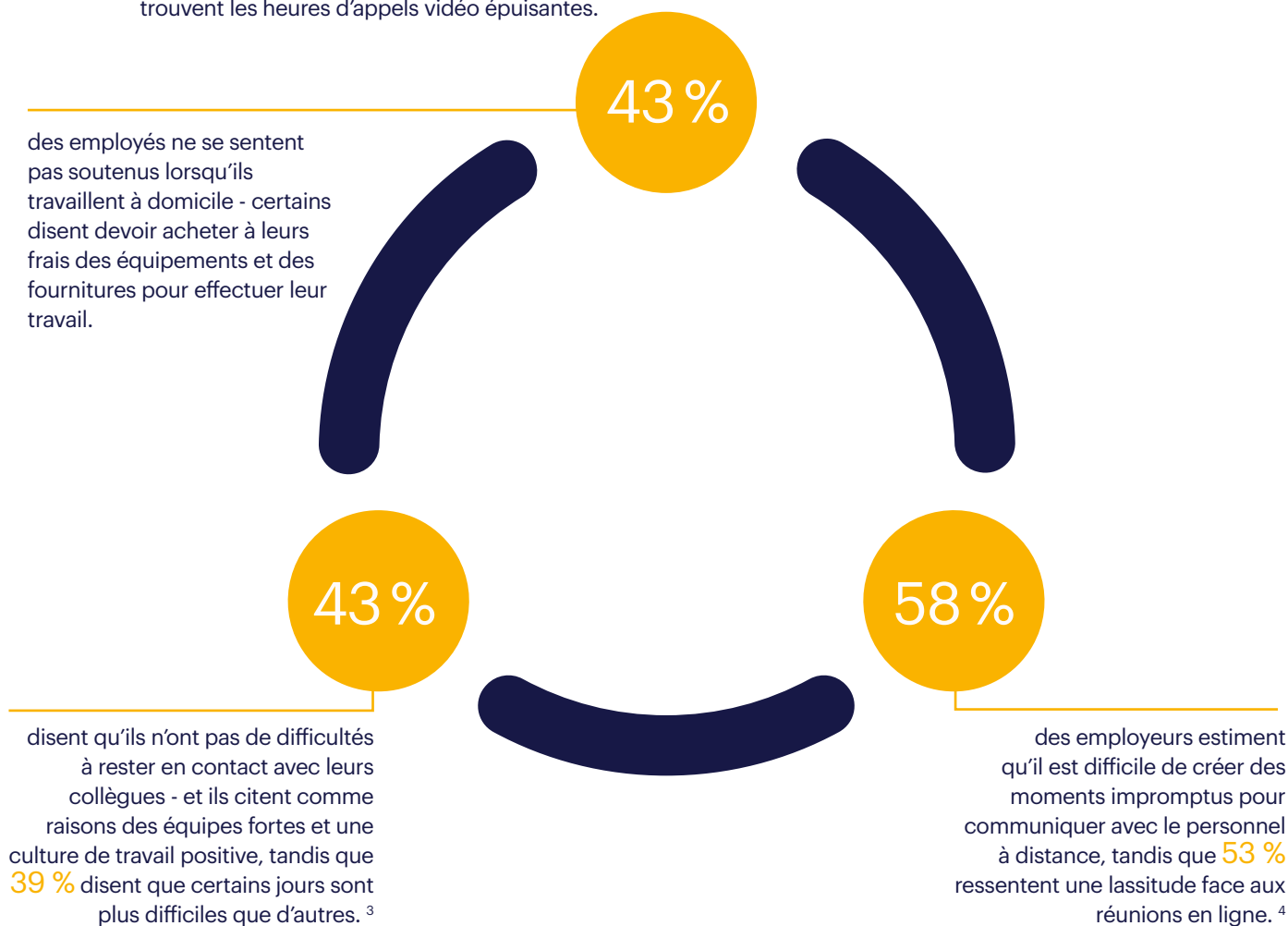


Si cette nouvelle approche du travail présente des avantages importants pour les employeurs et les employés, elle suscite également des préoccupations importantes en ce qui concerne la cybersécurité et l'engagement des employés.

¹ Workmonitor de Randstad - Décembre 2020

Au début de la pandémie, l'installation des employés à domicile s'est produite dans la hâte et de manière plutôt désorganisée, l'accent étant mis au départ sur l'accès internet et la connectivité à distance. Aujourd'hui, alors que de plus en plus d'employés travaillent à distance, les zones de vulnérabilité aux cyberattaques se multiplient de manière exponentielle. Il sera primordial d'évaluer et de contenir ce risque, ainsi que de garantir le respect de la vie privée et la conformité. Il n'est pas surprenant que les analystes et architectes en sécurité, les consultants en informatique et les spécialistes des services de soutien technique soient parmi les postes les plus demandés au Canada en 2021 ².

Alors que l'effet de la nouveauté du travail à distance se dissipe et que la fatigue relative à la pandémie s'installe, les employés et les employeurs ont du mal à maintenir leur niveau d'engagement. L'un des facteurs en jeu est l'incroyable disparité des aménagements du travail à domicile : alors que certains travailleurs disposent d'un espace de bureau dédié, d'autres travaillent dans un tout petit coin de la table de la cuisine ou du canapé du salon. En plus de ces différences, les organisations et les travailleurs ont eu du mal à recréer les conversations informelles, comme celles qu'on tient autour de la machine à café, qui permettent de créer des liens avec les collègues et les dirigeants d'une manière plus profonde et plus personnelle. Enfin, nombreux sont ceux qui trouvent les heures d'appels vidéo épuisantes.



² Randstad Canada, Les emplois en demande en 2021, randstad.ca/fr/emplois-en-demande/

³ Alors que la deuxième vague de COVID-19 a balayé le pays en octobre et novembre, Randstad Canada a utilisé ses plateformes de médias sociaux pour sonder les Canadiens âgés de 25 à 55 ans sur la façon dont ils font face à la pandémie et à son impact sur leur vie professionnelle. Bien qu'elles ne soient pas scientifiques, les réponses donnent un aperçu de la population active canadienne. Les questions ont reçu entre 200 et 1 700 réponses.

⁴ Talent Trends Quarterly Q4 2020, the COVID-19 surveillance report.

« La culture de mon entreprise est basée sur la proximité. Si l'on supprime la proximité, tout devient beaucoup plus difficile. »

« Je suis tout le temps débordé et mon anxiété est montée en flèche. »

« Notre équipe est très soudée, nous avons donc beaucoup d'interactions au quotidien. Le travail à domicile a ses avantages, mais l'interaction humaine me manque. »

« Beaucoup trop de temps à l'écran. J'ai aussi perdu une bonne partie de ma résidence privée - c'est maintenant le « travail » et non plus la "maison". »

« Bien que la technologie soit là pour rester en contact et permettre la collaboration, je préfère l'interaction en face à face. »

« Après avoir été mis à pied il y a cinq mois, je suis de retour, dans un nouvel emploi, de nouveaux patrons et une nouvelle équipe. Pas facile à distance. »

Pour maintenir l'engagement et la productivité des équipes dans un contexte de travail à distance, les organisations doivent examiner et ajuster leur façon de communiquer avec les employés, de gérer les performances et de reconnaître et récompenser les contributions des employés. De nombreuses organisations ont mis en œuvre de nouvelles initiatives pour favoriser l'engagement et le bien-être : renforcement des compétences en matière de gestion à distance, sondages aux employés hebdomadaires en ligne, "journées de recharge" sans réunions et allocations ergonomiques, pour n'en citer que quelques-unes. Les organisations qui ont réussi à s'adapter au travail à distance partagent généralement un trait commun : une forte culture d'entreprise. La pandémie a démontré que la culture n'est pas liée au lieu de travail physique, mais à la façon dont les gens travaillent ensemble et dont leur travail contribue à la vision de l'organisation. Ensemble, ces éléments produisent une main-d'œuvre très engagée et ils procurent un sentiment de continuité au milieu des perturbations. De même, l'image de marque de l'employeur prendra une importance croissante; les organisations dont la vision, la mission et les objectifs sont clairement définis réussiront mieux à attirer et à retenir les meilleurs talents.

on ne veut pas le savoir, on veut le voir :

joindre le geste à la parole en matière de diversité et d'inclusion.

Dans le monde entier, nous avons vu des appels à l'action en réponse au racisme institutionnel, à l'oppression systémique, au racisme anti-Noir et à la justice sociale. L'importance de la diversité et de l'inclusion a été reconnue depuis longtemps, mais les organisations y répondent maintenant de manière plus approfondie. Avoir une équipe diversifiée n'est pas suffisant si les employés issus des minorités ne se sentent pas à leur place. Ainsi, l'enjeu est passé de la représentation - qui reste importante - à la reconnaissance, l'identification et la suppression des obstacles.

Cela peut se concrétiser de nombreuses manières différentes. En juillet 2020, l'enquête sur la population active de Statistique Canada a permis pour la première fois d'obtenir des informations sur la manière dont les minorités visibles au Canada étaient touchées par les conditions du marché du travail. Les Canadiens ont appris que les groupes de minorités visibles étaient au chômage de manière disproportionnée en raison des fermetures de poste, conséquences directes de la pandémie.

À l'avenir, ces informations fourniront un aperçu important des taux d'emploi au Canada pour les minorités visibles et des disparités en matière d'emploi auxquelles elles sont confrontées. En outre, elles aideront le gouvernement et les industries à collaborer pour résoudre ce problème.



Sur le plan professionnel, les femmes ont été touchées de façon disproportionnée par la COVID-19. Par rapport aux crises économiques précédentes, les femmes sont plus nombreuses que les hommes à avoir été licenciées et mises à pied de manière temporaire en raison de la pandémie. En effet, les secteurs les plus touchés par les restrictions liées à la pandémie (restauration, services sociaux et commerce de détail) sont traditionnellement à prédominance féminine. Au Canada, 20 % des femmes ont perdu leur emploi contre 13 % des hommes. Une étude de l'université McMaster a par ailleurs révélé que les heures consacrées par les femmes aux responsabilités domestiques et familiales sont passées d'une moyenne de 68 heures par semaine avant la pandémie à 95 heures par semaine après.⁵

Et des chiffres plutôt décourageants relatifs aux femmes occupant des postes de direction montrent que la conversation est loin d'être terminée. Selon une étude du Globe and Mail, les données du secteur privé montrent qu'en novembre 2020, sur un total de 1 049 cadres supérieurs nommés dans des entreprises figurant dans l'indice de référence du Canada, seuls 136 étaient des femmes. Cela représente à peine 13 %. Les femmes noires, les femmes autochtones et les femmes issues d'autres minorités ethniques quant à elles, n'occupent qu'une poignée de postes de direction.⁶

Les travailleurs canadiens veulent que les entreprises pour lesquelles ils travaillent prennent des mesures pour favoriser une plus grande inclusion : 38 % estiment que la formation des employés est l'action la plus importante; la constitution d'une main-d'œuvre diversifiée vient en deuxième position, avec 36 %; tandis que 30 % identifient plutôt la diversité dans les rôles de direction est la plus importante.⁷

Le message est clair : les organisations doivent joindre le geste à la parole. La visibilité, l'engagement et la transparence seront essentiels pour les organisations qui veulent que leurs efforts soient pris au sérieux. Pour la première fois, la liste des entreprises Fortune 500 de 2021 comprendra des données sur la diversité et l'inclusion. On verra de plus en plus les organisations fournir davantage de rapports publics, se responsabiliser et se fixer des objectifs clairs en ce qui concerne leurs efforts en matière de diversité et d'inclusion.

« Les organisations qui s'engagent réellement dans une démarche sérieuse quant à la diversité et l'inclusion la considèrent comme une partie intégrante de leur ADN, et comprennent qu'elle touche tous les aspects de l'entreprise. Il est primordial d'établir des indicateurs de performance clés (KPI) pour mesurer les progrès et les partager avec tout le monde à l'interne comme à l'externe. »



Carolyn Levy,
Chef de la diversité,
Randstad Canada

⁵ The Detrimental Impact of Covid-19 on Gender and Racial Equality: Quick Take Catalyst, 8 décembre 2020

⁶ Corporate Canada is still a boys' club data analysis show - and COVID-19 could make it more so, by Tavia Grant, Globe and Mail, 22 janvier 2021

⁷ Workmonitor de Randstad - Décembre 2020

il est temps de faire la révolution des compétences : constituer la main-d'œuvre pour un monde post-COVID.

Comme la COVID a généré des pertes d'emplois massives partout au pays cette année, le redéploiement des talents est devenu une priorité pour de nombreuses organisations des secteurs privé et public. En même temps, la technologie s'est accélérée, comme c'est souvent le cas en période de ralentissement économique. Les organisations examinent comment elles peuvent limiter ou éliminer les interactions humaines pour atténuer la transmission du virus, et identifient les plateformes et solutions numériques qui permettront aux travailleurs à distance de rester connectés, productifs et compétitifs. On observera cette tendance dans le monde entier et on verra de nouvelles plateformes et de nouveaux concepts émerger pour améliorer l'expérience de travail à distance; ces nouveaux développements seront le moteur invisible qui alimentera ces nouvelles méthodes de travail.

Ces dernières années, le Canada a cherché à s'établir comme une plaque tournante de la technologie. On peut citer en exemple le projet de recherche regroupant Génome Québec, l'Institut de recherche en immunologie et en oncologie (IRIC) de l'Université de Montréal, l'Université de Montréal, Mila/Institut québécois d'intelligence artificielle et l'Université McMaster. Campé à l'intersection entre la génomique, l'intelligence artificielle et la chimie médicinale, le projet vise à accélérer l'identification de nouvelles molécules qui pourraient se révéler utiles dans la lutte contre le coronavirus. Bien que l'embauche ait ralenti ou disparu dans certains secteurs en raison de la pandémie, la forte demande de postes en informatique est restée constante et continuera probablement à augmenter.

Cette évolution technologique ne se limite pas au secteur des TI et de la science et inclut également l'industrie manufacturière et l'agriculture. Les nouvelles approches et technologies abondent, mais leur mise en œuvre peut être bloquée par un manque de talents. Une enquête réalisée en décembre 2020 par les Manufacturiers et Exportateurs du Canada a révélé que 60 % des répondants étaient préoccupés par les pénuries immédiates de main-d'œuvre et de compétences.

En 2021, alors que les organisations réagissent à la fois à la pandémie et aux progrès rapides de la technologie, les chefs d'entreprise doivent se concentrer sur le développement de solides stratégies d'amélioration et de reconversion des compétences des travailleurs dont le rôle risquerait de devenir superflu.

Si l'amélioration des compétences est une nouveauté pour de nombreuses organisations, elle prend de plus en plus d'importance. Elle permet aux travailleurs d'acquérir de nouvelles compétences qui leur permettront d'être plus efficaces et plus productifs dans leur travail, tout en s'adaptant à l'évolution des technologies et des compétences requises. La requalification consiste à recycler les employés à haut potentiel dont les domaines d'expertise deviennent moins pertinents pour l'organisation.

Randstad Sourceright a mené une enquête auprès de plus de 800 leaders d'entreprise dans 17 marchés afin d'identifier les tendances qui aideront les entreprises à prospérer alors que nous nous dirigeons vers un monde post-COVID-19. Ils ont indiqué que la résolution de problèmes, l'empathie et la communication étaient les compétences clés dont leur organisation avait besoin, mais ils ont également identifié le besoin d'une main-d'œuvre agile pour garantir que leur organisation puisse réagir et s'adapter au changement.⁸

Aujourd'hui, les organisations canadiennes sont à la remorque en matière de perfectionnement des compétences. Pour chaque dollar investi par les organisations américaines dans l'apprentissage et le développement, leurs homologues canadiennes ne dépensent que 81 cents.⁹ En fait, la majorité des dirigeants d'organisations (64 %) interrogés dans le rapport Talent Trends de Randstad Sourceright reconnaissent qu'ils ont besoin de plus de compétences pour soutenir leur adoption rapide de la numérisation.¹⁰

Le bon côté des choses, c'est qu'en juin 2020, le Future Skills Centre (FSC) a annoncé l'approbation de 30 projets dans le cadre d'un investissement de 37 millions de dollars visant à aider les Canadiens à faire la transition vers de nouveaux emplois ou de nouvelles industries.¹¹

C'est une bonne nouvelle. La mise à niveau et le perfectionnement des compétences permettront à la main-d'œuvre canadienne d'acquérir les compétences nécessaires pour rester productive et compétitive. En fait, 37 % des Canadiens s'attendent à ce que les employeurs offrent de la formation et des programmes de développement des compétences au sein des entreprises dans le monde du travail post-pandémie, ce qui indique que les travailleurs veulent un emploi qui favorise leur employabilité. En outre, ils sont prêts à investir du temps et de l'énergie dans la formation, pour autant que l'employeur y contribue.

À la question de savoir à qui incombe la responsabilité de maintenir les aptitudes et les compétences des employés à jour¹²:

53 % ont répondu que c'était une responsabilité partagée entre l'employeur et l'employé

25 % ont déclaré que la responsabilité était exclusivement celle de l'employeur

20 % ont déclaré que cela incombait aux employés eux-mêmes

Pour équilibrer les besoins immédiats et à long terme, les chefs d'entreprise devront embaucher pour aujourd'hui, tout en améliorant et en recyclant les compétences pour demain. Cet investissement dans les ressources humaines n'aidera pas seulement les entreprises à prospérer pendant les périodes d'incertitude à venir, il jouera un rôle important pour attirer et retenir les talents.

Randstad Canada est un partenaire de confiance pour de nombreuses organisations canadiennes. Nous les aidons à mieux comprendre les tendances en matière de talents et à réaliser leur véritable potentiel. Pour en savoir plus sur la façon dont Randstad peut soutenir votre entreprise et l'avenir du travail, visitez le site randstad.ca.

⁸ Randstad Sourceright, talent trends, COVID-19 & the future of work, how human capital leaders are leading corporate response, Q4 2019.

⁹ Outlook: Skilled Canadians will lead the country on the road to recovery, by Arvind Gupta, Business in Vancouver, 6 janvier 2021

¹⁰ Randstad Sourceright, Talent Trends Quarterly Q4 2020 the COVID-19 surveillance report.

¹¹ Future Skills Centre news release, 8 juin 2020

¹² Workmonitor de Randstad - Décembre 2020

à propos de randstad

Randstad est le leader mondial dans l'industrie des services RH. Nous aidons les gens et les organisations à réaliser leur plein potentiel en combinant la puissance de la technologie d'aujourd'hui et notre passion pour les gens. C'est notre promesse L'humain en tête.