



embauche basée sur  
les compétences :

attirer des talents  
prêts pour l'avenir.

# table des matières.

## embauche basée sur les compétences

03 pourquoi utiliser cette approche

05 comment utiliser notre guide

06 comment l'aborder

## compétences par secteur

08 finance et comptabilité

12 soutien administratif

16 expérience client

20 ressources humaines

24 ventes

28 santé

## adopter des stratégies d'embauche performantes

34 acquisition et recrutement de talents

35 développement et engagement des talents



## embauche basée sur les compétences :

## pourquoi utiliser cette approche?

On a l'habitude d'envisager tout parcours de carrière de manière linéaire : après l'obtention d'un diplôme ou d'une certification, on commence par un poste de débutant\*, puis, des responsabilités s'ajoutent à mesure qu'on gravit les échelons de l'organisation. Mais cette vision des choses est en train de devenir obsolète.

L'instabilité mondiale, les progrès technologiques rapides et l'évolution des attentes en matière de carrière ont rendu les travailleurs plus adaptables. Les travailleurs ajoutent des cordes à leur arc, divisent leur temps en différents emplois, ou changent carrément de trajectoire professionnelle<sup>1</sup>.

Pour les 61 % d'employeurs qui peinent à trouver le bon candidat, cela signifie d'adopter une nouvelle façon pour trouver le candidat idéal, plus proche de la réalité<sup>2</sup>.

\* Nous avons choisi l'écriture genrée et ses règles classiques pour ce document pour en alléger la lecture, mais tenons à souligner que la diversité et l'inclusion sont au cœur de nos priorités et de nos pratiques de recrutement.

# mieux comprendre l'embauche basée sur les compétences.

Dans un marché du travail en évolution, revoir ses stratégies de recrutement est essentiel. Prioriser les compétences sur l'expérience accroît la qualité et la quantité des candidats, améliore la productivité et favorise un environnement harmonieux. Les entreprises tournées vers l'avenir qui privilégient les compétences pour attirer et garder les meilleurs talents bénéficient de nombreux avantages<sup>3</sup>. Elles peuvent :

## élargir le bassin de talents

Selon LinkedIn, une approche basée sur les compétences peut permettre d'élargir le bassin de talents de 9,4 fois en moyenne<sup>4</sup>.

## réduire le temps nécessaire pour pourvoir les postes

Les tests de compétences de base peuvent remplacer divers cycles d'entrevues, ce qui permet de réduire considérablement le temps nécessaire pour pourvoir les postes.

## contribuer à la diversification de la main-d'œuvre

Le "plafond de papier" empêche souvent des travailleurs qui n'ont pas de diplôme universitaire, mais qui possèdent pourtant des compétences précieuses, de donner le meilleur d'eux-mêmes au travail<sup>5</sup> et <sup>6</sup>.

## améliorer la rétention des employés

Des programmes d'amélioration des compétences en milieu de travail peuvent aider les employeurs à retenir les talents deux fois plus longtemps qu'ils ne le feraient sans l'offre de possibilités de mobilité interne<sup>7</sup>.

## diminuer le taux de roulement de personnel

Les employeurs peuvent améliorer la rétention des employés en donnant la priorité aux compétences plutôt qu'aux seuls diplômes universitaires. Selon une étude, les employés qui n'ont pas de diplôme collégial restent dans leur emploi jusqu'à 34 % plus longtemps<sup>8</sup>.

# comment utiliser notre guide.

En tant que véritable partenaire talent, Randstad sait que choisir les travailleurs uniquement en fonction de leur expérience passée et de leurs certifications n'est pas suffisant. Au contraire, nous les reconnaissons pour leurs compétences, leur capacité à se perfectionner et leur volonté de saisir de nouvelles opportunités. C'est pourquoi nous avons rédigé ce rapport complet sur l'embauche basée sur les compétences.

Devant une pénurie de main-d'œuvre croissante, l'embauche basée sur les compétences n'est pas une tendance passagère, mais une approche transformatrice de l'acquisition de talents. Elle permet aux employeurs d'élargir leur bassin de talents, de réduire les délais d'embauche, de promouvoir la diversité et de retenir leurs meilleurs employés.

En nous appuyant sur notre expertise en matière de recrutement spécialisé et par secteur, nous avons colligé les compétences que les gestionnaires proactifs et tournés vers l'avenir peuvent cibler pour constituer des équipes de premier plan pour aujourd'hui et demain. Nous espérons que cela vous encouragera à considérer l'embauche basée sur les compétences comme une solution efficace pour remédier à la pénurie de talents.

Pour aller encore plus loin dans l'analyse, nous avons compilé des informations sur plus de 70 postes dans des secteurs clés. Pour chaque fonction, nous avons identifié [les compétences essentielles](#), [l'échelle salariale](#), [le temps nécessaire](#) pour pourvoir le poste et [les questions d'entrevue pertinentes](#) visant à découvrir les meilleurs talents. Cet inventaire complet des compétences constitue une ressource inestimable pour éclairer vos stratégies d'acquisition de talents. [Explorez-le avec votre expert en recrutement Randstad pour enrichir davantage la discussion!](#)

L'automatisation a redéfini les compétences traditionnelles liées aux fonctions opérationnelles.

Demandez notre guide sur l'embauche basée sur les compétences, qui se concentre sur les métiers spécialisés, le soutien industriel et l'ingénierie!



# comment aborder l'embauche basée sur les compétences.

L'embauche basée sur les compétences consiste à mettre l'accent sur des compétences et des capacités précises plutôt que de compter uniquement sur la qualification et les diplômes traditionnels. Voici quelques tactiques pour l'adopter.

## circonscrire les compétences clés

Définissez clairement les compétences et les capacités précises qui sont requises pour chacun des postes au sein de votre organisation. Donnez la priorité autant aux compétences techniques qu'aux compétences générales qui sont requises pour réussir dans le poste.

## personnaliser les descriptions de poste

Adaptez les descriptions de poste afin de mettre l'accent sur les compétences et les capacités que vous recherchez chez les candidats. Soyez précis concernant les compétences requises, et envisagez d'utiliser des évaluations ou des tests de compétences que vous intégrerez au processus de demande d'emploi.

## utiliser des évaluations de compétences

Mettez en place des évaluations ou des tests de compétences pour évaluer les capacités des candidats dans les domaines pertinents. Ces évaluations peuvent donner un excellent aperçu des compétences réelles des candidats. Ainsi, vous pourrez prendre des décisions éclairées en matière d'embauche.

## réaliser des entrevues basées sur les compétences

Utilisez des mises en situation pour évaluer les compétences pratiques des candidats et leur capacité de résoudre des problèmes. Encouragez les candidats à fournir des exemples issus de leurs expériences antérieures, ou à imaginer comment ils aborderaient un problème donné.

## prendre en compte les compétences transférables

Ne négligez pas les compétences transférables, c'est-à-dire les capacités que les candidats ont acquises par les études, le bénévolat, le travail à la pige, etc., mais qui peuvent être utiles dans le poste à pourvoir. Analysez dans quelle mesure ces compétences correspondent aux exigences du poste.

## diversifier les sources de recrutement

Explorez les sources de recrutement non traditionnelles. Tirez parti des plateformes, des communautés et des organisations qui rassemblent des personnes dotées de compétences précises. Cette diversification peut vous aider à élargir le bassin de talents dans lequel vous puiserez des candidats.

## promouvoir l'amélioration des compétences

Faites preuve d'ouverture à l'égard des candidats qui ne possèdent peut-être pas toutes les compétences requises, mais qui ont la volonté d'apprendre et la capacité de le faire. Offrez-leur des programmes de formation ou des possibilités d'amélioration des compétences.

## collaborer avec les établissements d'enseignement

Établissez des partenariats avec des établissements d'enseignement pour trouver de jeunes talents prometteurs et contribuer à leur développement. Songez à offrir des programmes de stages ou des formations d'apprenti afin d'évaluer les compétences des candidats dans des situations réelles.

## inclure les employés en poste

Encouragez vos employés actuels à recommander des candidats possédant des compétences qui reflètent les valeurs de votre entreprise. Les recommandations des employés permettent souvent de trouver des candidats qui possèdent les compétences nécessaires et qui s'intègrent bien à votre culture organisationnelle.

## continuer à évaluer votre processus d'embauche

Évaluez de manière régulière l'efficacité de votre processus en ce qui concerne l'embauche basée sur les compétences. Analysez le rendement des employés qui ont été embauchés en raison de leurs compétences et, au besoin, adaptez votre approche afin de l'améliorer de façon continue.



# le secteur de la finance et de la comptabilité.

## regard vers l'avenir : une fonction hautement stratégique.

Les outils d'intelligence artificielle (IA) automatisent les tâches simples des postes du secteur de la finance et de la comptabilité. L'accent est donc de plus en plus mis sur les outils technologiques d'analyse financière stratégique et à valeur ajoutée. En raison de l'évolution de l'environnement réglementaire, il devient crucial pour les services de la finance et de la comptabilité de maintenir à jour leurs connaissances de l'industrie.

De nombreux postes de généralistes sont devenus des postes de premier plan, surtout après la pandémie. Plus particulièrement, les contrôleurs exercent un plus grand nombre de responsabilités touchant diverses activités de l'entreprise et assument donc plusieurs rôles.

Cette réalité est particulièrement observable dans les petites et moyennes entreprises (PME) qui comptent sur les professionnels de la finance pour avoir une compréhension globale des besoins opérationnels des divers intervenants, notamment des investisseurs, des services des ressources humaines et de l'approvisionnement.

## défis d'embauche : concurrence sur le marché de la finance et de la comptabilité.

Le secteur de la comptabilité connaîtra une pénurie constante de main-d'œuvre qualifiée. En effet, seulement 21 700 chercheurs d'emploi seront disponibles pour pourvoir les 22 300 nouveaux postes créés d'ici 2028<sup>9</sup>. Par conséquent, l'impartition deviendra une tendance majeure, et les diplômés en comptabilité pourront choisir entre des emplois en finance, en technologies et dans le secteur bancaire. Les petites et moyennes sociétés comptables d'aujourd'hui visent souvent la productivité avant la croissance, ce qui signifie qu'elles priorisent

le développement de leurs talents en poste. Pour les grandes sociétés, la recherche de nouveaux talents demeure leur principale priorité<sup>10</sup>.

Les formations en cours d'emploi peuvent aider les employeurs à éliminer certains des obstacles pour les employés étrangers, car ces formations permettent aux talents ayant des compétences stratégiques générales d'être embauchés.



L'embauche de talents étrangers favorise la diversité, mais les diverses normes et certifications comptables créent un obstacle à la reconnaissance des compétences lors du processus d'embauche.

- un expert talent Randstad en finance et comptabilité

## les talents de demain : polyvalents et stratégiques.

En raison de la prolifération des outils d'analyse de données, de l'automatisation robotisée des processus (ARP), de l'intelligence artificielle et de l'infonuagique, les personnes embauchées dans le secteur de la finance et de la comptabilité devront posséder des compétences technologiques cruciales pour demeurer compétitives. Bien que les compétences technologiques soient

de plus en plus prises en compte dans le processus d'embauche, il importe de souligner que les certifications d'administrateur professionnel certifié (CAP), d'analyste financier agréé (CFA), de comptable professionnel agréé (CPA) et de gestionnaire accrédité de la paie (GAP) demeurent importantes.

## explorer les compétences clés.

### compétences générales.

#### pensée critique

Les professionnels de la finance et de la comptabilité doivent interagir avec divers intervenants afin de répondre aux attentes des clients en matière de conseils stratégiques. Les professionnels de la comptabilité devront donc être en mesure de faire preuve d'une pensée critique à l'égard de l'entreprise dans son ensemble, plutôt que de se limiter à ses chiffres.

#### approche basée sur les clients

Selon Thompson Reuters, 42 % des sociétés comptables offriront, en 2023, des formations visant à améliorer les compétences en communication, car les services de conseils stratégiques gagnent en importance auprès des clients. Ces compétences interrelationnelles permettent de bâtir les liens de confiance importants pour développer des partenariats durables et fructueux<sup>11 et 12</sup>.

#### polyvalence

Comme les PME demandent aux professionnels de la finance d'assumer plusieurs rôles, la polyvalence est une compétence clé. La prise de décisions financières fondées sur les données requiert une compréhension approfondie de ce que sont les données financières importantes et de la manière de les analyser correctement.



### compétences spécialisées.

#### gestion de données

La gestion de données est une première étape essentielle à l'analyse par l'IA. Savoir quelles données doivent être conservées et quels outils conviennent le mieux aux données permet de fournir de bons rapports aux intervenants afin qu'ils aient une vision globale de leurs finances.

#### équilibre entre conformité et innovation

Dans un environnement très réglementé, les professionnels de la comptabilité doivent veiller à la conformité, mais les avancées technologiques les poussent aussi à innover. Les professionnels de la finance devront évaluer la sécurité et la conformité des données au fur et à mesure qu'ils expérimentent avec la technologie.

#### chaînes de blocs et IA

En plus de posséder les compétences susmentionnées, les candidats devront bien connaître les logiciels utilisés par les sociétés d'aujourd'hui et de demain. Les outils de chaînes de blocs et d'IA peuvent contribuer à améliorer la recherche et l'analyse et rendre les documents comptables plus uniformes et clairs<sup>13</sup>.

#### engagement envers la durabilité

Les nouvelles exigences en matière de durabilité font augmenter la demande pour des talents en finance et en comptabilité, plus particulièrement dans des secteurs comme le commerce de détail<sup>14</sup>. De leur côté, les candidats en finance et en comptabilité cherchent de plus en plus à travailler pour des entreprises qui adoptent des pratiques durables.

# le secteur du soutien administratif.

## regard vers l'avenir : un large éventail de responsabilités.

Même si nous assistons à un retour au travail en personne, le travail hybride structuré gagne en popularité par rapport au travail au bureau à temps plein<sup>15</sup>. Le travail hybride invite les professionnels du soutien administratif à combiner des méthodes de travail au bureau et à distance.

La transformation numérique oblige les professionnels en soutien administratif à acquérir de nouvelles compétences en technologies rapidement. Les postes deviennent de plus en plus complexes, mais le nombre de possibilités d'emploi n'augmente pas pour autant. C'est plutôt la nature des postes qui varie davantage d'une entreprise à l'autre.

Fait à noter, les PME accusent un retard dans la mise en œuvre des technologies par rapport aux grandes entreprises au sein desquelles l'automatisation permet au personnel en soutien administratif d'acquérir des compétences diverses.

## défis en matière d'embauche : renforcement des compétences de base.

De nombreux employeurs utilisent des données et des analyses pour accélérer le processus d'embauche pour les postes en soutien administratif. Cependant, les employeurs peuvent aussi élargir leur bassin de talents en présélectionnant des candidats susceptibles d'apprendre rapidement de nouveaux logiciels, par exemple, au lieu d'exiger une expérience de l'utilisation d'outils précis.

En outre, mettre en place un processus d'accueil et d'intégration adapté aux candidats permettra non seulement d'élargir le bassin de talents, mais aussi d'offrir aux candidats des possibilités d'avenir au sein de l'entreprise. L'offre d'une formation attirera également des talents en soutien administratif, car ce secteur est l'un des plus vulnérables aux bouleversements provoqués par l'IA. Par exemple, une formation en IA devient un avantage prisé qui peut aider les professionnels en soutien administratif à rester à jour et à accroître leur efficacité<sup>16</sup>.

## les talents de demain : efficaces et habiles avec la technologie.

Les travailleurs en soutien administratif doivent être dotés d'un savoir-faire technologique et travaillent souvent avec des bases de données et des outils de gestion de la relation client, de planification sociale, d'automatisation et d'analyse de données<sup>17</sup>.



Les certifications ne sont pas obligatoires pour les postes administratifs, mais la complexité de ces postes augmente. Les professionnels de ce domaine doivent privilégier la collaboration et être ouverts à acquérir de nouvelles compétences.

- un expert talent Randstad en soutien administratif

## explorer les compétences clés.

### compétences générales.

#### collaboration en mode hybride

Les professionnels en soutien administratif travaillant dans des environnements hybrides avec des intervenants multiples doivent maîtriser les techniques de collaboration et de communication virtuelles et en personne, bien connaître les règles de communication numérique et posséder des compétences interculturelles.

#### capacité de s'adapter aux technologies

D'après les données d'une grande firme TI, l'entreprise moyenne utilise 89 applications. La capacité de s'adapter aux technologies devient donc cruciale pour les travailleurs en soutien administratif qui doivent apprendre rapidement et utiliser les outils numériques pour les tâches administratives<sup>18</sup>.

#### capacité d'effectuer de multiples tâches simultanément

En raison des nombreuses exigences auxquelles ils doivent répondre, les professionnels en soutien administratif doivent être en mesure d'effectuer de multiples tâches simultanément. Les postes dans ce secteur se complexifient; la capacité de gérer les distractions et de passer d'une tâche à l'autre sans perdre sa concentration est donc de plus en plus cruciale.



### compétences spécialisées.

#### gestion de calendriers

La gestion de calendriers ne consiste plus en l'établissement d'un seul calendrier. La majorité du temps, les professionnels en soutien administratif doivent gérer plusieurs calendriers et les intégrer à d'autres outils de collaboration pour être tenus au courant des dates et heures des réunions et des voyages.

#### automatisation du travail

La capacité d'automatiser le travail dans des outils clés comme Microsoft Office, HubSpot, Salesforce et Slack est une compétence inestimable pour les professionnels en soutien administratif, qui doivent avoir une vue d'ensemble des tâches de bureau. La capacité de faire preuve d'un peu d'ingéniosité peut être utile et permettre de sauver des heures de saisie de données.

#### outils de réunion virtuelle

Les outils de réunion virtuelle tels que Google Meet, Microsoft Teams et Zoom sont en train de devenir les standards pour la collaboration en milieu de travail. La capacité d'utiliser conjointement ces outils et l'équipement de la salle de réunion est une compétence clé pour les professionnels en soutien administratif, car elle leur permet de contribuer à la réussite des réunions hybrides<sup>19</sup>.

#### gestion des médias sociaux

Les médias sociaux constituent souvent le premier point de contact avec la clientèle. Les professionnels en soutien administratif qui maîtrisent la gestion des médias sociaux pourront bien acheminer les demandes des utilisateurs vers le bon service. Une compréhension des principes de base du marketing numérique peut aider le personnel administratif à soutenir les services de marketing, grâce à des outils comme Canva et Adobe Express.



# le secteur de l'expérience client.

## regard vers l'avenir : l'intelligence artificielle au coeur du service client.

Les solutions d'IA pour le service à la clientèle font l'objet d'un grand engouement. L'IA a bel et bien transformé certains aspects de l'expérience client, mais son impact varie d'une entreprise à l'autre. Les PME s'appuient encore principalement sur les communications en personne et par téléphone, mais les grands centres d'appel pourraient accélérer l'intégration de l'IA dans le futur.

Les professionnels en expérience client se trouvent donc à un tournant intéressant du secteur, où les interactions routinières avec les clients peuvent être automatisées, mais où de solides compétences en relations interpersonnelles demeurent essentielles pour les problèmes complexes de soutien à la clientèle. Les interactions avec les clients sont devenues plus spécialisées, l'accent étant mis sur la qualité et la personnalisation des interactions plutôt que sur la quantité.

## défis en matière d'embauche : impartition ou embauche interne.

Le recours à l'impartition pour les équipes en expérience client est une importante tendance en matière d'embauche, en particulier dans les entreprises ayant un grand volume d'appels. Bien que l'impartition permette aux entreprises de réaliser des économies et d'avoir accès à un bassin mondial de talents (et multilingue), elle entraîne aussi l'externalisation du contrôle de la qualité, ce qui suscite des inquiétudes quant à l'uniformité de la prestation des services.

Au cours de la prochaine décennie, on s'attend à ce que la demande en représentants du service à la clientèle diminue de 5 % aux États-Unis, probablement en raison de l'automatisation et de l'IA générative<sup>20 et 21</sup>. Cependant, une touche humaine demeurera nécessaire pour traiter les problèmes importants.

En 2024, les postes en expérience client n'exigeront pas de certifications, mais les gestionnaires d'embauche auront avantage à privilégier les candidats ayant de bonnes compétences générales et une bonne connaissance des technologies.

## les talents de demain : empathiques et astucieux.

Les processus sont de plus en plus fondés sur les technologies; les professionnels du service à la clientèle doivent donc à la fois faire preuve de compétences en relations personnelles et comprendre les données pour obtenir des résultats. L'IA prendra la relève pour les appels simples, ce qui permettra de mettre davantage l'accent sur la qualité du soutien humain. Les professionnels en expérience client du futur devront améliorer leurs compétences en relations interpersonnelles à la fois au téléphone et en clavardage en direct.

Pour les postes de gestion en expérience client, on aura besoin de professionnels qui sont en mesure d'évaluer de manière fiable la qualité des appels des agents à l'interne et à l'externe et qui possèdent des compétences en gestion de données permettant de faire le suivi des indicateurs de rendement clés sur les données d'appels. Plus l'IA générative deviendra sophistiquée, plus les compétences techniques en expérience client seront cruciales, mais les compétences générales comme l'empathie et la capacité de communiquer de façon efficace demeureront indispensables.

## explorer les compétences clés.

### compétences générales.

#### travail d'équipe

Avec plus de données sur les clients à portée de main que jamais, les professionnels en expérience client de demain peuvent collaborer avec d'autres intervenants des services des produits, des ventes et du marketing afin d'offrir un meilleur parcours client.

#### résolution de conflits

Comme un bon nombre d'interactions de surface avec les clients peuvent être automatisées, la durée de nombreux appels liés à l'expérience client est maintenant plus longue et ces appels portent sur des problèmes précis. Une capacité d'empathie et des compétences en communication et en résolution de problèmes sont requises pour répondre aux besoins particuliers des clients.

#### esprit d'initiative

Comme ils communiquent directement avec les clients, les professionnels en expérience client devront faire preuve d'initiative pour mettre à jour les bases de connaissances et collaborer avec les autres membres de l'équipe à propos des principaux points à l'origine des problèmes des clients.



### compétences spécialisées.

#### logiciels de gestion de la relation client

Les logiciels de tickets et de gestion de la relation client Salesforce et Zendesk sont largement utilisés pour les communications omnicanales, le suivi des indicateurs de rendement clés et le clavardage automatisé permettant d'acheminer les questions des clients vers le bon membre de l'équipe. Les professionnels en expérience client ayant déjà travaillé avec des outils de gestion de la relation client peuvent s'en servir pour fournir un service efficace et personnalisé.

#### agents conversationnels et clavardage en direct

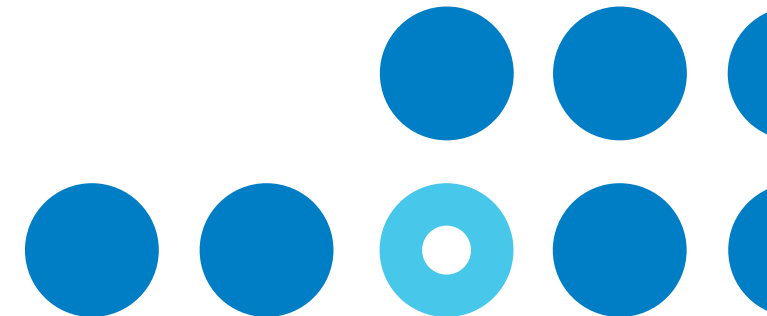
De nombreuses interactions avec les clients s'effectuent par clavardage plutôt que par téléphone, ce qui rend les compétences liées aux agents conversationnels et aux outils de clavardage en direct de plus en plus essentielles pour les professionnels en expérience client. Passer en revue les registres de l'agent conversationnel et les profils des clients avant de clavier en direct sont des pratiques clés à adopter pour tirer le meilleur parti de l'automatisation.

#### compétences en plusieurs langues

Au cours des prochaines années, 66 % des entreprises prévoient de connaître une expansion à l'échelle mondiale. Les compétences en plusieurs langues seront donc de plus en plus importantes<sup>22</sup>. Au Québec, la proportion de personnes qui parlent le plus souvent une autre langue que le français ou l'anglais à la maison (les allophones) a crû, passant de 7,3 % à 7,9 %<sup>23</sup>. Ce qui signifie que le service à la clientèle personnalisé sera de plus en plus multilingue et tiendra compte des différences culturelles.

#### analyse de données

Grâce à l'analyse des données sur la durée des appels, les taux d'abandon, la vente incitative et la disponibilité, les gestionnaires de l'expérience client aident leur entreprise à optimiser les processus. Les données intégrées d'entreprise sur les produits, l'expérience utilisateur et la fidélisation placent ces professionnels dans une position unique pour améliorer le parcours du client à l'échelle de l'entreprise.



# le secteur des ressources humaines.

## aperçu du secteur : une adaptation nécessaire au nouveau monde du travail.

En raison du travail à distance, de la transformation numérique et des initiatives de diversité, d'équité et d'inclusion qui transforment le monde du travail, les spécialistes des ressources humaines doivent s'adapter rapidement aux nouvelles réalités<sup>24</sup>.

Sur le marché de l'emploi d'aujourd'hui, les entreprises accordent une grande importance à l'amélioration de leurs processus, à l'augmentation de la productivité et à l'amélioration continue des opérations. Les RH devront se tenir au courant de la situation de leur organisation grâce à des systèmes d'information sur les ressources humaines (SIRH) comme Workday et BambooHR.

Les experts en RH seront chargés de trouver le juste équilibre entre les équipes en personne et les équipes à distance, en mettant l'accent sur la gestion de l'expérience employé, à partir de l'arrivée des employés dans l'entreprise jusqu'à leur départ. Les attentes pour qu'ils fournissent une stratégie d'optimisation des ressources, ainsi que des analyses des embauches potentielles, de la productivité et des opérations, sont de plus en plus élevées.

## défis en matière d'embauche : trouver les bons talents pour les bons postes.

La mondialisation de la main-d'œuvre, le travail à distance et hybride et les innovations technologiques rendront essentielles les compétences en analyse, mais une approche empathique sera aussi nécessaire pour améliorer l'expérience employé.

En raison du passage au travail à distance suivi du retour au bureau, de la gestion d'initiatives complexes en matière de diversité, d'équité et d'inclusion et du soutien à offrir à de plus en plus de travailleurs étrangers, un bon nombre de professionnels des RH se sentent dépassés. Cette situation a entraîné une pénurie de talents dans le

domaine des RH, ce qui complique l'embauche pour ces postes<sup>25</sup>.

Lors de l'embauche de professionnels des RH, il est essentiel de faire preuve de créativité pour trouver le bon candidat, d'autant plus que les compétences requises en RH peuvent varier considérablement d'une entreprise à l'autre. Certaines entreprises recherchent un leader stratégique, tandis d'autres sont à la recherche d'une personne pour gérer les tâches administratives quotidiennes liées à l'embauche et à la gestion des avantages sociaux<sup>26</sup>.

## les talents de demain : bien informés et proactifs.

Les professionnels des RH doivent trouver le juste équilibre entre les intérêts de l'organisation et ceux de ses employés, en particulier s'ils sont contradictoires. L'amélioration de l'expérience employé, grâce à un accueil et à une intégration efficace des nouveaux

employés, à une rémunération équitable et à des stratégies modernes de recrutement est la clé du succès pour les responsables des RH. La gestion stratégique des effectifs de l'entreprise est aussi de plus en plus demandée.



La demande pour divers postes d'analystes est grande, en particulier pour les analystes spécialisés dans l'analyse de la rémunération afin d'optimiser les ressources.

- un expert talent Randstad en ressources humaines

## explorer les compétences clés.

### compétences générales.

#### gestion du changement

L'instabilité économique entraînera des changements organisationnels, suscitant chez les employés une fatigue face au changement<sup>27</sup>. Les responsables RH doivent maîtriser la gestion du changement pour prévenir l'épuisement et le roulement de personnel liés aux évolutions structurelles et technologiques.

#### amélioration des processus

Les bonnes stratégies d'embauche, d'accueil, d'intégration et de rétention nécessitent des processus normalisés qui sont en cohérence avec les objectifs de l'entreprise. Les professionnels des RH doivent être en mesure de trouver des façons d'améliorer les processus à chaque étape du parcours de l'employé.

#### consolidation d'équipes

La gestion de l'expérience employé est particulièrement difficile dans le cas des équipes virtuelles et hybrides, car le manque d'interaction en personne peut nuire à la confiance et à la collaboration. Avec l'augmentation du travail hybride, les professionnels des RH doivent être capables de mettre en place une culture organisationnelle qui englobe à la fois les équipes en personne et les équipes à distance.



### compétences spécialisées.

#### marketing en matière de recrutement

La capacité d'effectuer du recrutement numérique sur des plateformes telles que LinkedIn et d'autres sites d'emplois est une compétence essentielle en RH sur un marché concurrentiel de l'emploi. Le recrutement numérique comprend notamment la gestion de la réputation sur des sites comme Glassdoor, sur lesquels le suivi et la réponse aux commentaires peuvent avoir des répercussions sur les demandes d'emploi.

#### systèmes de gestion de l'apprentissage

L'importance accrue accordée à l'amélioration des compétences et à la requalification des employés accroîtra la charge de travail en RH, car ce secteur devra gérer les parcours d'apprentissage. Les systèmes de gestion de l'apprentissage comme Seismic (anciennement Lessonly) et LearnUpon peuvent aider à normaliser l'accueil et l'intégration des nouveaux employés et la formation afin de veiller à ce que tous les employés aient les mêmes possibilités en ce qui concerne le développement de leurs compétences.

#### logiciels de SIRH

Bamboo et Workday sont des outils de RH couramment utilisés pour gérer les dossiers des employés et les formalités administratives afférentes et pour rationaliser le processus de recrutement, d'accueil et d'intégration. Ils sont aussi essentiels pour optimiser les ressources, car ils facilitent l'analyse du rendement.

#### solutions de travail à distance

Les outils de travail à distance, comme les plateformes de communication, les outils d'engagement des employés et les logiciels de surveillance du rendement, de même que les politiques régissant ce type de travail, ont maintenant un rôle central. Ne pouvant plus se fier à l'atmosphère au bureau, le personnel des RH devra suivre les indicateurs de rendement clés de manière proactive afin de comprendre comment les employés perçoivent la culture de l'organisation<sup>28</sup>.

# le secteur des ventes.

## regard vers l'avenir : la technologie au coeur des ventes.

Les ventes sont de plus en plus personnalisées, centrées sur l'acheteur et intégrées pleinement dans la stratégie marketing<sup>29</sup>. L'accent est donc mis davantage sur l'analyse des parcours de ventes et de marketing, et sur le recours à l'intelligence artificielle, qui optimise la saisie de données, l'évaluation des clients potentiels et l'envoi de courriels.

L'analyse prédictive et la personnalisation permettent de mieux comprendre les clients. Les professionnels peuvent donc se concentrer sur les relations d'affaires et ainsi rendre les ventes plus stratégiques. Par exemple, l'IA permet maintenant de cibler les clients les plus susceptibles d'acheter dans l'immédiat.

Les outils de gestion de la relation client comme Salesforce et HubSpot sont des outils de base couramment utilisés par les professionnels des ventes. Ces outils permettent d'analyser les médias sociaux, les sites Web et les principaux processus opérationnels.

## défis en matière d'embauche : rétention des employés, accueil et intégration.

Selon HubSpot, le roulement dans le secteur des ventes est de 35 % en moyenne, ce qui est loin d'être optimal<sup>30</sup>. Une stratégie bien orchestrée de recrutement, d'intégration et de rétention s'avère cruciale pour gérer ces défis dans un marché concurrentiel. La mise en place de processus d'accueil et d'intégration efficaces

contribue non seulement à retenir les talents, mais aussi à favoriser une culture d'engagement et de croissance au sein des équipes, assurant ainsi une stabilité face aux fluctuations du secteur.

## les talents de demain : flexibles et centrés sur le client.

Les compétences des professionnels des ventes varient selon le secteur, des spécialisations précises pouvant être exigées. Avec la transformation numérique, l'adaptation aux nouveaux outils devient de plus en plus importante. Les débutants privilégient souvent les

tactiques de vente sur le terrain, tandis que les experts se concentrent sur l'analyse et la stratégie. Les postes de gestion requièrent souvent un diplôme universitaire ou un MBA, alors que les postes de vente de base ne nécessitent généralement pas de certification précise.



Les gestionnaires doivent choisir entre former un débutant qui fera beaucoup de terrain ou embaucher un vétérán expérimenté pour la prospection stratégique, selon les besoins précis.

- un expert talent Randstad en ventes

## explorer les compétences clés.

### compétences générales.

#### résolution de problèmes

Essentiellement, la vente est une question de résolution de problèmes. Les associés aux ventes doivent être en mesure de trouver des clients potentiels, de déterminer les principaux décideurs clés avec qui communiquer et de proposer des solutions pertinentes et efficaces pour aider les clients avec leurs défis et enjeux, soit, dans le vocabulaire des affaires "ce qui les empêche de dormir la nuit".

#### négociation

La négociation stratégique est essentielle au succès des ventes, qu'il s'agisse d'effectuer un suivi au moment opportun, de gérer les objections des clients ou de négocier des réductions. Les spécialistes des ventes expérimentés peuvent élaborer des méthodes stratégiques pour uniformiser les tactiques de négociation afin d'aider les représentants débutants.

#### compétences en présentation

Pour bien des entreprises, les présentations et démonstrations de vente sont ce qui détermine si une vente est conclue ou non. Les représentants des ventes doivent être en mesure de présenter avec confiance les principaux avantages d'un produit ou d'un service au moyen d'outils comme PowerPoint ou Prezi.



### compétences spécialisées.

#### outils d'automatisation des ventes

Les outils comme Customer.io, ZoomInfo et Salesforce permettent de centraliser les données de vente et les listes de personnes-ressources, de coordonner les communications et de faire le suivi des pistes de vente. Les meilleurs vendeurs comprennent la valeur de ces outils et sont capables de les utiliser efficacement.

#### analyse des ventes

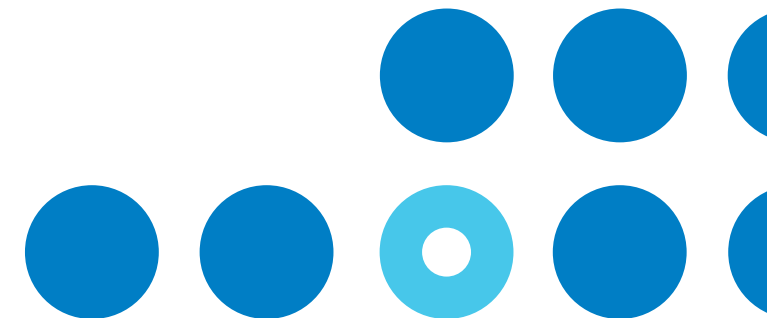
Les outils d'analyse déterminent les moments clés du parcours de conversion du client et évaluent les performances des vendeurs, ce qui permet de prendre de meilleures décisions de gestion. Ils s'intègrent souvent à des logiciels CRM comme Salesforce et HubSpot, mais peuvent aussi se coupler à d'autres outils comme Customer.io ou des plateformes de veille sur les réseaux sociaux.

#### analyse approfondie des données

En fonction de la complexité de la vente, les équipes de vente peuvent avoir à effectuer un suivi et une évaluation des pistes à chaque étape du parcours client<sup>31</sup>. Une étroite collaboration avec les équipes de marketing est alors nécessaire afin de déterminer quelles pistes de vente mèneront à un achat, de comprendre les taux de conversion à chaque étape de l'entonnoir et d'ainsi savoir quelles tactiques fonctionnent.

#### LinkedIn Sales Navigator

LinkedIn est une carte de visite virtuelle cruciale, notamment pour les entreprises B2B. La plateforme permet aux professionnels de la vente de faire des approches mieux ciblées.



# le secteur de la santé.

## regard vers l'avenir : une nouvelle ère pour les soins.

Au cours des premiers mois de la pandémie, le recours à la télémédecine a augmenté de 766 %, ce qui a transformé le secteur de la santé<sup>32</sup>. De nouveaux règlements et de nouvelles lois ont ensuite été adoptés, et la transformation numérique continue de révolutionner les soins offerts aux patients<sup>33</sup>.

Cependant, beaucoup de vieux systèmes ou de méthodes papier sont encore utilisés. Les réceptionnistes médicaux, par exemple, doivent gérer la transition des systèmes papier traditionnels vers les nouvelles technologies, principalement dans le secteur public, où les télécopieurs et les rapports papier continuent d'être utilisés.

En raison de la transition en cours vers les processus numériques, les réceptionnistes médicaux utilisent à la fois des dossiers papier et des dossiers numériques et auront probablement à s'adapter s'ils passent du secteur privé au secteur public, ou vice-versa.

## défis en matière d'embauche : pénurie constante de travailleurs.

En raison de la pénurie constante de travailleurs dans le secteur de la santé qui touche autant les postes en médecine que les emplois administratifs, l'adoption de stratégies de recrutement concurrentielles est devenue indispensable<sup>34</sup>. McKinsey souligne que, selon une étude, 33 % des patients ayant eu besoin de traitements coûteux subséquents ont cité l'absence de suivi et de directives claires comme motif expliquant la nécessité d'un rendez-vous supplémentaire, ce qui démontre que

l'engagement des patients et la personnalisation des soins sont des éléments clés pour réduire les coûts dans le secteur de la santé<sup>35</sup>. La solution à ce problème repose en partie sur un soutien administratif adéquat capable d'assurer le triage des patients en fonction des soins et de gérer les dossiers efficacement. Par conséquent, l'embauche d'un nombre suffisant d'employés administratifs est indispensable.



L'adoption de stratégies soigneusement planifiées en matière d'embauche et de rétention peut aider à prévenir l'épuisement professionnel au sein du personnel de soins de santé.

- un expert talent Randstad en santé

## les talents de demain : rigoureux et résilients.

Dans le secteur de la santé d'aujourd'hui qui fait face à une pénurie constante de travailleurs, le personnel administratif doit gérer les besoins et les dossiers complexes des patients tout en travaillant dans un environnement au rythme rapide, et tout porte à croire qu'il en sera de même dans le futur. Ces travailleurs en

soutien administratif ont avantage à obtenir certaines certifications, comme celle de professionnel agréé en télésanté ou de présentateur agréé en télémédecine, afin d'être en mesure d'être bien au fait de la réglementation et d'acquérir les compétences techniques et générales nécessaires à leur réussite dans leur poste exigeant.

## explorer les compétences clés.

### compétences générales.

#### prise de décisions éthiques

Les technologies émergentes et le manque de personnel dans les équipes de soins peuvent forcer le personnel de première ligne à prendre des décisions difficiles. Une compréhension approfondie des questions éthiques entourant le traitement des patients peut aider les médecins et le personnel infirmier à respecter l'autonomie des patients, à veiller à leur bien-être et à assurer l'équité au moment d'offrir des soins axés sur les patients.

#### compétence interculturelle

En raison de la diversité des patients, le personnel de santé doit veiller à offrir des soins en connaissance de cause, en tenant compte des différences culturelles. La compréhension des inquiétudes de patients aux origines ou aux identités diverses continuera d'être essentielle.

#### défense des intérêts des patients

Les patients doivent s'orienter dans les systèmes complexes de santé communautaire, avec peu de connaissances en matière de diagnostics, de services communautaires et d'assurance. Les travailleurs de la santé de demain devront aider les patients à bien comprendre leurs meilleures options, particulièrement les patients qui sont atteints d'affections ou de maladies complexes ou chroniques.



### compétences spécialisées.

#### connaissances en cybersécurité

Plus de 39 millions de personnes ont été touchées par des atteintes à la sécurité des données sur les soins de santé durant la première moitié de 2023 en Amérique du Nord<sup>36</sup>. Alors que le risque d'atteinte à la vie privée augmente, les travailleurs de la santé qui connaissent les principes de base de la cybersécurité peuvent aider à protéger les données sur les patients.

#### systèmes de dossiers médicaux électroniques

Les systèmes de dossiers médicaux électroniques permettent de gérer les données sur les patients et peuvent être de précieux outils d'analyse de données. La capacité de tenir des dossiers complets, à jour et exacts est une compétence recherchée chez les travailleurs administratifs en santé. Des compétences en analyse et en science des données peuvent aussi aider les professionnels chevronnés à prendre des décisions fondées sur les données.

#### analyse prédictive et IA

L'analyse prédictive peut aider les professionnels de la santé à prendre de meilleures décisions en matière de soins aux patients<sup>37</sup>. Les professionnels de la santé qui ont des connaissances en IA peuvent utiliser les outils d'IA pour déterminer quelles interventions sont nécessaires.

#### vocabulaire médical

Les réceptionnistes médicaux et les autres professionnels en soutien administratif du secteur doivent maîtriser le vocabulaire médical de base pour pouvoir fournir des renseignements exacts aux patients. Une bonne compréhension des termes médicaux pertinents à leur travail, comme les termes touchant les produits pharmaceutiques, la génomique ou les traitements cosmétiques, est nécessaire pour interagir avec les patients.







# adopter des stratégies d'embauche performantes.

Walmart a récemment pris l'initiative d'abandonner l'exigence de diplôme pour une grande variété de postes, ce qui a rendu des centaines d'emplois accessibles à des personnes compétentes, que ces personnes aient ou non un diplôme universitaire<sup>38</sup>. Cette décision a été suivie par l'État du Maryland, qui a pris des mesures similaires, étendant cette politique à des milliers de postes, offrant ainsi des opportunités à ceux dont les compétences surpassent les critères traditionnels basés sur les diplômes<sup>39</sup>. Cette tendance s'est étendue au-delà de ces exemples notables, de nombreux autres employeurs partageant désormais cette vision en privilégiant l'évaluation des compétences pour découvrir et retenir des talents remarquables plutôt que de se fier strictement aux diplômes universitaires<sup>40</sup>.

# acquisition et recrutement de talents.

## évaluer les compétences dès la présélection

79 % des professionnels des RH privilégient l'évaluation des compétences par rapport à l'expérience ou aux études dans la revue des CV et les entrevues<sup>41</sup>. Cela leur permet de cerner la capacité des employés potentiels à utiliser les outils essentiels pour exceller dans les postes à pourvoir.

## miser sur le développement et la formation

En misant sur le développement et la formation, votre entreprise crée un environnement propice à l'innovation et à la croissance. En investissant dans l'amélioration des compétences et en fournissant des opportunités de mentorat ou de formation continue, vous établissez des bases solides pour le progrès tant individuel que collectif.

## recourir aux employés temporaires et occasionnels

Convaincre son organisation de tester une nouvelle approche basée sur les compétences peut être difficile pour certains gestionnaires. L'embauche de personnel temporaire possédant les compétences recherchées permet d'expérimenter cette approche sans risques.

## embaucher des travailleurs à la demande et des pigistes

Le recours aux pigistes représente une belle solution pour mener à bien des projets nécessitant des compétences particulières pour une durée déterminée. Cette approche flexible peut être économique et intéressante si l'on cherche une expertise pointue.

## attirer des candidats issus de la diversité

Embaucher des talents issus de la diversité constitue non seulement un impératif éthique, mais aussi un avantage concurrentiel pour votre équipe, puisqu'ainsi, vous aurez accès à de nouvelles perspectives et idées. Vous pourrez faire appel à des organisations qui soutiennent le développement des compétences des membres de groupes sous-représentés<sup>42</sup>. Cette diversification non seulement renforce la richesse de vos équipes, mais favorise également une culture d'inclusion et de créativité.

# développement et engagement des talents.

## améliorer les compétences pour mieux gérer la transformation numérique

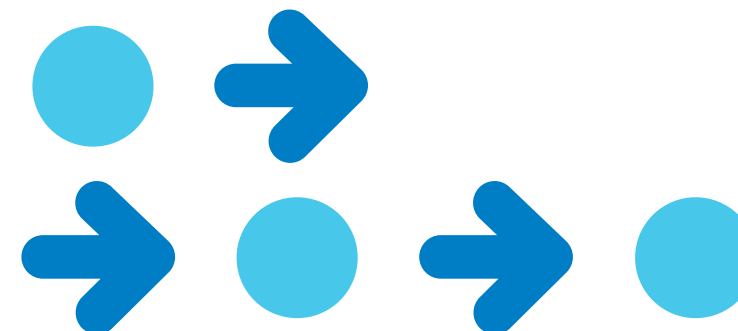
Selon le World Economic Forum, 60 % des travailleurs auront besoin de formation au cours des quatre prochaines années, mais seulement 50 % de ces travailleurs ont accès à des possibilités d'amélioration des compétences<sup>43</sup>. La transformation numérique est cruciale, et les entreprises auront besoin de travailleurs qualifiés pour suivre le rythme. En investissant dans des programmes de perfectionnement pertinents, vous permettrez à vos employés d'effectuer la transformation numérique, favoriserez la rétention et assurerez la pérennité de votre entreprise.

## mettre en place des modalités de travail hybride

L'embauche à distance vous permet d'avoir accès à un bassin mondial de talents, ce qui augmente vos chances de trouver la personne qui possède l'ensemble exact de compétences que vous recherchez. Un milieu de travail flexible favorise la réussite des femmes et des travailleurs des groupes sous-représentés tout en réduisant la discrimination associée au travail en personne. De plus, le travail hybride peut permettre de réduire les coûts indirects de 11 000 \$ ou moins par travailleur annuellement<sup>44</sup>.

## développer des équipes résilientes

La résilience est une des principales caractéristiques que votre personnel doit posséder pour faire face aux périodes difficiles. Néanmoins, selon une étude, 65 % des travailleurs affirment que le travail est la principale source de stress dans leur vie<sup>45</sup>. Pour réduire cette proportion, une écoute attentive, des ressources en santé mentale et un soutien affectif doivent être offerts aux membres de votre équipe. Les employés auront plus de facilité à relever le défi d'apprendre de nouvelles choses et auront moins la crainte de l'échec dans une entreprise qui est basée sur le développement, qui encourage ses employés à tirer des leçons de leurs erreurs et qui les aide à s'adapter au changement.



## les références.

- <sup>1</sup> WORLD ECONOMIC FORUM, « Global economy outlook: September 2023 », World Economic Forum Agenda, 15 septembre 2023.
- <sup>2</sup> LINKEDIN TALENT SOLUTIONS, « How to Get Started with Skills-Based Hiring », LinkedIn Talent Blog, 7 octobre 2020.
- <sup>3</sup> Joseph FULLER, Christina LANGER et Matt SIGELMAN, « Skills-Based Hiring Is on the Rise », Harvard Business Review, 9 février 2022.
- <sup>4</sup> LINKEDIN, « Skills First: A New Approach to Hiring and Developing Talent », 2023.
- <sup>5</sup> LINKEDIN, « Skills First: A New Approach to Hiring and Developing Talent », 2023.
- <sup>6</sup> TEAR THE PAPER CEILING, « The Paper Ceiling », Tear the Paper Ceiling. (Consulté le 7 octobre 2021).
- <sup>7</sup> LINKEDIN, « Where Internal Mobility Is Most Common », LinkedIn Talent Blog, 5 octobre 2022.
- <sup>8</sup> Caroline CASTRILLON, « Why Skills-Based Hiring Is On The Rise », Forbes, 12 février 2023.
- <sup>9</sup> « Accounting and Finance Trends in 2022 », Randstad Canada. (Consulté le 8 octobre 2023).
- <sup>10</sup> « Tax Professionals Report 2023: Talent », Thomson Reuters. (Consulté le 8 octobre 2023).
- <sup>11</sup> « Tax Professionals Report 2023: Talent », Thomson Reuters. (Consulté le 9 octobre 2023).
- <sup>12</sup> « Communication: The Most Powerful Tool for Accounting Firms », Karbon. (Consulté le 9 octobre 2023).
- <sup>13</sup> « The Impact of Blockchain on Accounting », Deloitte. (Consulté le 9 octobre 2023).
- <sup>14</sup> « Sustainability Disclosure Standards: What Accountants Need to Know », CPA Canada, 5 octobre 2022.
- <sup>15</sup> Alana SEMUELS, « The Future of Work Is Hybrid—Here's How to Prepare », Time, 7 avril 2022.
- <sup>16</sup> Mikaela COHEN, « More companies see chatGPT training as a hot job perk for office workers », CNBC, 1er septembre 2023.
- <sup>17</sup> « Current Hiring Trends for Administrative Jobs », Randstad Canada. (Consulté le 9 octobre 2023).
- <sup>18</sup> « Businesses at Work 2022: Annual Report », Okta, février 2022.
- <sup>19</sup> Bob FRISCH et Cary GREENE, « What It Takes to Run a Great Hybrid Meeting », Harvard Business Review, juin 2021.
- <sup>20</sup> « Customer Service Representatives: Occupational Outlook Handbook », U.S. Bureau of Labor Statistics. (Consulté le 12 octobre 2023).
- <sup>21</sup> « Generative AI and the Future of Work in America », McKinsey Global Institute, octobre 2021.
- <sup>22</sup> « Global digital trade: The economic opportunity and the role of payments », Stripe, 5 octobre 2021.
- <sup>23</sup> « Constats de l'Office québécois de la langue française - Caractéristiques linguistiques de la population du Québec en 2021 ».
- <sup>24</sup> « Leading Trends in Human Resource Jobs », Randstad Canada. (Consulté le 9 octobre 2023).
- <sup>25</sup> Allison LEVITSKY, « Headhunters wonder, where are all the chief people officers? », Protocol, 11 octobre 2021.

- <sup>26</sup> Debra COPE, « HR Teams Are Stretched Thin », SHRM, printemps 2022.
- <sup>27</sup> Molly West DUFFY et Liz FOSSLIEN, « Managers, What Are You Doing About Change Exhaustion? », Harvard Business Review, mai 2022.
- <sup>28</sup> Jonathan EMMETT, Asmus KOMM, Stefan MORITZ et Friederike SCHULTZ, « This Time, It's Personal: Shaping the New Possible Through Employee Experience », McKinsey & Company, octobre 2021.
- <sup>29</sup> « Sales and Marketing Job Trends in 2022 », Randstad Canada. (Consulté le 9 octobre 2023).
- <sup>30</sup> « Should Sales Teams Expect Higher Churn in 2023? », HubSpot, 11 octobre 2021.
- <sup>31</sup> « Sales Qualified Lead (SQL): Definition, Process, and Criteria », HubSpot, consulté le 9 octobre 2023.
- <sup>32</sup> Julia SHAVER, « The Role of Artificial Intelligence in Healthcare: A Systematic Review », Journal of Medical Internet Research, octobre 2021.
- <sup>33</sup> Chuck APPLEBY, John HENDRICKS, Janice WURZ, Chris SHUDES, Christine CHANG et Maulesh SHUKLA, « Digital Transformation in Health Care: The Future of Health Care Delivery », Deloitte. (Consulté le 9 octobre 2023).
- <sup>34</sup> « Staffing Shortages in Health Care: A Growing Concern ». USC Online – Master of Public Health, 10 octobre 2022.
- <sup>35</sup> Oleg BESTSENNYY et Jenny CORDINA, « The role of personalization in the care journey: An example of patient engagement to reduce readmissions », McKinsey & Company, février 2023.
- <sup>36</sup> Jill MCKEON, « Biggest Healthcare Data Breaches Reported This Year, So Far », HealthITSecurity, 26 juin 2023.
- <sup>37</sup> « Trends in healthcare jobs in Canada », Randstad Canada, 18 septembre 2023.
- <sup>38</sup> Natalie SCHWARTZ, « Walmart removes degree requirement for headquarters jobs », Higher Ed Dive, 5 octobre 2023.
- <sup>39</sup> Rachel BAYE, « Maryland Will No Longer Require Four-Year Degrees For Thousands Of State Jobs », NPR, 16 mars 2022.
- <sup>40</sup> Joseph B. FULLER, Manjari RAMAN et Eva SAGE-GAVIN, « Skills-Based Hiring Is on the Rise », Harvard Business Review, 9 février 2022.
- <sup>41</sup> « New SHRM Research Makes the Case for Skills-Based Hiring », Society for Human Resource Management, 15 août 2022.
- <sup>42</sup> Kweilin ELLINGRUD, Diana ELLSWORTH, Stephanie MADNER, Raya MUSALLAM, Isha SANDHU et Lareina YEE, « Diversity, equity, and inclusion lighthouses 2023 », McKinsey & Company, 13 janvier 2023.
- <sup>43</sup> WORLD ECONOMIC FORUM, « The Future of Jobs Report 2023 », World Economic Forum, 30 avril 2023.
- <sup>44</sup> David KARANDISH, « In Defense Of Remote Work », Forbes, 2 décembre 2020.
- <sup>45</sup> Center for Workplace Mental Health, « Resilience », Center for Workplace Mental Health. (Consulté le 9 octobre 2023).



## prioriser les compétences : la meilleure manière de se préparer pour l'avenir.

Les hypothèses du passé ne doivent pas servir de base pour bâtir les milieux de travail du futur. Garder l'esprit ouvert en ce qui concerne les compétences que les nouveaux employés doivent posséder et les compétences que les employés de longue date peuvent acquérir peut aider votre entreprise à suivre le rythme du changement.

Randstad est là pour vous aider à élargir votre bassin de talents, à améliorer la qualité du personnel que vous embauchez et à accroître vos taux de rétention. En tant que partenaire de confiance en matière de recrutement et d'acquisition de talents, nous pouvons joindre nos forces aux vôtres pour élaborer votre stratégie d'embauche basée sur les compétences et préparer vos équipes pour l'avenir. Communiquez avec nous sans tarder.

# à propos de randstad.

Randstad est la plus grande organisation basée sur les talents au monde et un partenaire de choix pour ses clients. Nous sommes déterminés à offrir des emplois équitables aux personnes de tous horizons et à les aider à progresser dans un monde du travail en constante évolution. Nous avons une connaissance approfondie du marché du travail et aidons nos clients à bâtir la main-d'œuvre qualifiée, diversifiée et agile dont ils ont besoin pour réussir. Nos 46 000 employés partout dans le monde exercent une influence positive sur la société en aidant les gens à réaliser leur véritable potentiel tout au long de leur vie professionnelle.

Pour en savoir plus, rendez-vous sur [randstad.ca](https://randstad.ca).

