

Bats-toi, signe et persiste:

Explorer les futurs
possibles du
marché de
l'emploi au Canada
dans un monde
post-COVID



Février 2021

Table des matières

- 1 Introduction
- 2 Méthodologie
- 3 État du marché du travail au Canada en 2020
- 4 Tendances futures
- 5 Conclusion

1

Introduction

Introduction

Nous vivons une période incertaine et étrange qui rend particulièrement difficile la planification de l'année prochaine, voire de la prochaine décennie. Pourtant, dans le climat économique actuel, il est essentiel que nous comprenions l'ampleur des changements potentiels à venir afin de mieux préparer les travailleurs pour le marché du travail canadien de demain. *Bats-toi, signe et persiste* décrit 8 mégatendances et 34 mésotendances connexes qui pourraient avoir une incidence sur le marché de l'emploi au Canada d'ici 2030. Cette recherche a pour objectif d'explorer ces changements technologiques, sociaux, économiques, environnementaux et politiques, y compris ceux qui sont influencés par la COVID-19, pour orienter l'élaboration des réponses politiques et des programmes de développement des compétences recherchées.

Cette recherche s'appuie sur les travaux publiés en mars 2019 dans le cadre de l'initiative L'emploi en 2030, *C'est le début d'un temps nouveau*, qui a identifié 31 grandes tendances ayant une incidence sur l'avenir de l'emploi. Ce rapport revisite bon nombre de ces 31 tendances et explore comment chacune s'est poursuivie ou a changé de direction. L'importance relative de certaines des 31 tendances initiales a diminué au cours des deux dernières années. Ces tendances n'ont donc pas été reprises dans le présent rapport.

Le présent rapport n'est ni une vue d'ensemble complète, ni une prédiction de l'avenir, ni une analyse approfondie d'une tendance particulière. Il vise à susciter une réflexion exploratoire et à envisager le fait que différentes tendances peuvent avoir des effets qui ne sont pas toujours manifestes. En outre, il est important d'examiner comment ces tendances peuvent avoir une incidence différente sur les populations et les groupes démographiques, car leurs répercussions peuvent être inégales.

Bats-toi, signe et persiste s'inscrit dans une initiative plus large, le projet *L'emploi en 2030 : Ateliers de mise en pratique de la recherche*, qui vise à soutenir l'élaboration de politiques et de programmes pour aider les travailleurs à acquérir les compétences et les habiletés dont ils ont besoin pour faire preuve de résilience au cours de la prochaine décennie. Ce projet explore l'incidence de la pandémie de COVID-19 sur les tendances, ainsi que les compétences et les habiletés fondamentales recensées dans les *Prévisions sur la croissance des professions au Canada* (PCPC), lancées par l'Institut Brookfield pour l'innovation + l'entrepreneuriat (BII+E) en mai 2020. Fondamentalement, ce projet cherche à traduire les informations prospectives sur le marché du travail, y compris celles provenant des PCPC et du présent rapport, en action en co créant des solutions novatrices pertinentes à l'échelle régionale qui mettent à profit les atouts de la communauté pour aider davantage de personnes à acquérir les compétences qui seront essentielles sur le marché du travail de demain.

Si vous souhaitez en savoir plus sur le projet, vous trouverez des détails [ici](#).

2

Méthodologie

Méthodologie

Les tendances suivantes ont été identifiées à l'aide d'une méthode de prospective stratégique appelée l'analyse prospective. Cette technique consiste à recueillir des informations générales émergentes pouvant être utilisées pour définir les changements possibles ayant une incidence sur l'avenir d'un sujet donné. L'analyse prospective aide à déceler les signaux faibles de changement, à cerner les nouvelles possibilités d'élaboration de politiques prospectives et à évaluer les risques stratégiques, les menaces pour la sécurité et les vulnérabilités de la population.

Ces signaux de changement ont été organisés à l'aide du cadre conceptuel STEEPV, qui catégorise les données en fonction de la possibilité que leurs changements potentiels soient d'origine sociale, technologique, économique, environnementale, politique ou liés à des valeurs.

Sur une période de trois mois, nous avons analysé des points de données secondaires provenant de revues universitaires, de médias populaires, de brevets et de sources d'information marginales, et nous avons interrogé des experts du marché du travail pour déterminer les signaux possibles de changement. Plus de 600 signaux de changement ont été synthétisés en 8 mégatendances et 34 tendances connexes, décrites ci-dessous, lesquelles ont été sélectionnées en fonction des critères suivants :

- + Pertinence du domaine : Changements susceptibles d'avoir une incidence sur l'avenir du marché du travail canadien.
- + Horizon temporel : Changements qui auront une incidence au cours des quelque dix prochaines années.
- + Étendue : Changements d'une série de facteurs sociaux, technologiques, économiques, politiques et environnementaux.
- + Ampleur des changements : Changements susceptibles de modifier considérablement l'avenir du marché du travail canadien.
- + Maturité : Changements qui représentent divers niveaux de maturité, des signaux faibles (peu de preuves) jusqu'aux signaux matures.

Les 24 et 26 novembre 2020, BII+E a accueilli un groupe national d'experts réunissant 50 experts du marché du travail qui ont fait part de leurs commentaires sur ces tendances et discuté des répercussions possibles sur le marché du travail. Ce rapport fait la synthèse des résultats de l'analyse prospective et des discussions du groupe d'experts.

3

État du marché du travail au Canada en 2020

État du marché du travail au Canada en 2020

La COVID-19 a provoqué des bouleversements importants sur le marché du travail au Canada ces neuf derniers mois. Il est devenu encore plus important de connecter les gens avec les emplois et les employeurs avec les candidats de talent, alors que l'économie canadienne se redresse. Voici quelques-unes des répercussions perturbatrices de la COVID-19 dont il faut tenir compte en examinant comment les diverses tendances peuvent évoluer et comment préparer au mieux les travailleurs pour l'avenir. (Le résumé suivant est basé sur les données de Statistique Canada publiées en décembre 2020).

Répercussions :

- + L'alternance des ouvertures et des fermetures a provoqué des turbulences ou des pertes d'emplois dans certains secteurs.
- + Le passage au numérique peut être une condition nécessaire pour réussir dans le contexte actuel.
- + L'automatisation des tâches a tendance à augmenter pendant les périodes de ralentissement, et certains signes indiquent déjà qu'une deuxième vague de la pandémie s'est amorcée.

Emploi :

- + Le pays a enregistré un record de 2,6 millions de chômeurs, mais la situation s'est progressivement redressée pour atteindre 1,7 million de chômeurs, bien que la récente seconde vague de fermetures ait joué un rôle dans le ralentissement de cette reprise. Environ 300 000 chômeurs ont quitté la population active au cours du mois de novembre seulement.
- + En moyenne, l'emploi chez les hommes et les femmes du principal groupe d'âge actif (de 25 à 54 ans) est revenu en deçà de 1,7 % de son niveau observé avant la COVID-19. Toutefois :
 - Chez les femmes, l'emploi à temps plein (-2,4 %) et l'emploi à temps partiel (-5,2 %) ont reculé davantage que chez les hommes (-1,7 % et 1,5 % respectivement) depuis novembre 2019. Les mères sont également plus fortement touchées que les pères en ce qui concerne les absences au travail.
- + L'emploi chez les jeunes reste 11 % en dessous des niveaux de

février 2020, et les jeunes représentent un cinquième du chômage de longue durée.

- + Le taux de chômage chez les personnes de couleur, y compris les travailleurs chinois (+5,9 %) et noirs (+3,8 %), a augmenté dans une plus grande mesure que chez les personnes ne s'identifiant pas comme autochtones et qui n'appartiennent pas à un groupe désigné comme minorité visible par rapport à octobre 2019 (+2,6 %).
- + L'emploi chez les Autochtones a été plus lent à se rétablir dans le contexte des répercussions disproportionnées de la pandémie.

Industries :

- + En septembre, l'activité économique globale était inférieure de 5 % aux niveaux observés avant la pandémie. Par rapport au troisième trimestre de 2019, la contribution au PIB des entreprises était en baisse de 6,9 %.
- + Les secteurs publics, des services professionnels, de la fabrication, des arts et spectacles, du commerce de gros et du commerce de détail ont regagné du terrain, mais la plupart restent en dessous des niveaux observés en février. Pourtant, les mesures de confinement décrétées et étendues dans les régions du Canada pourraient avoir des répercussions importantes sur ces industries jusqu'à la fin de 2020.
- + Le secteur de l'extraction minière, de l'exploitation en carrière et de l'extraction de pétrole et de gaz fluctue, sous l'effet des changements dans le secteur de l'extraction des sables bitumineux, qui a enregistré en août un faible niveau qui n'avait pas été observé depuis l'effondrement du prix du pétrole de 2014 et le feu de forêt de Fort McMurray. Cela a également eu des répercussions sur les activités de soutien, qui ont progressé en septembre, mais restent légèrement en dessous de la moitié des niveaux de février.

4

Tendances futures

Mégatendances

Sur la base des tendances identifiées, les thèmes importants ou mégatendances ont émergé pour constituer les grandes catégories présentées dans le présent rapport. Ces mégatendances représentent des changements mondiaux de plus grande importance qui se produisent actuellement et qui devraient se poursuivre au cours de la prochaine décennie. Au total, 8 mégatendances sont décrites, ainsi que 34 mésotendances connexes qui mettent en évidence les dynamiques spécifiques des mégatendances.

La section suivante présente une brève description de chaque mégatendance et de ses principales répercussions. Pour chaque mésotendance, nous avons inclus les informations suivantes :

- + Une brève description du changement
- + Un aperçu de l'incidence que le changement pourrait avoir sur la vie en 2030
- + Les répercussions possibles sur le marché du travail associées à la tendance

Mégatendances :

NOS VIES EN LIGNE

LE CAPITALISME REMIS EN QUESTION

LA TECHNOLOGIE À LA RESCOUSSE

LE CLIMAT EN CRISE

RÉCONCILIATION ET INCLUSION

TROUVER UN SENS ET LE BIEN-ÊTRE

UN POUVOIR EN MUTATION

ÉVOLUTION DE LA POPULATION

Indice de tendance

NOS VIES EN LIGNE

- + [Travail à distance permanent](#)
- + [Essor des zones rurales](#)
- + [Perturbation des établissements d'enseignement postsecondaire](#)
- + [Loisirs numériques immersifs](#)

LE CAPITALISME REMIS EN QUESTION

- + [Mouvement de décroissance](#)
- + [Recul de l'égalité des sexes](#)
- + [Les travailleurs d'abord](#)
- + [Des services publics à fort prix](#)

LA TECHNOLOGIE À LA RESCousse

- + [Automatisation à l'échelle nationale](#)
- + [IA responsable](#)
- + [Développement du secteur spatial](#)
- + [Amélioration humaine](#)

LE CLIMAT EN CRISE

- + [Incendies, inondations et autres catastrophes](#)
- + [Révolution de l'énergie verte](#)
- + [La contamination de l'air et de l'eau](#)

RÉCONCILIATION ET INCLUSION

- + [Sur la voie de la réconciliation](#)
- + [Rétrocession de terres](#)
- + [Lutte contre le racisme en milieu de travail](#)

TROUVER UN SENS ET LE BIEN-ÊTRE

- + [Retour à la nature](#)
- + [La crise stimule la créativité](#)
- + [Extinction des bureaux de travail](#)
- + [La peur des agents pathogènes et des autres](#)
- + [Le statut vaccinal](#)
- + [Une nouvelle pandémie](#)

UN POUVOIR EN MUTATION

- + [De plus grandes entreprises, des cadres plus riches](#)
- + [Guerre mondiale](#)
- + [L'Amérique contre l'Amérique](#)
- + [Démondialisation](#)
- + [Prise de contrôle par la génération Z](#)
- + [Mouvements séparatistes au Canada](#)

ÉVOLUTION DE LA POPULATION

- + [Retraite active](#)
- + [Garde d'enfants gratuite](#)
- + [Grève des naissances](#)
- + [Résidents numériques](#)



Nos vies en ligne

Nos vies en ligne

Qu'il s'agisse de passer les samedis soir à regarder Netflix à la maison ou d'adopter de plus en plus de politiques sur le travail à distance, de plus en plus de Canadiens ont fait la transition des activités en personne aux activités virtuelles. La COVID-19 a considérablement accéléré ce changement, ce qui signifie que de plus en plus de Canadiens vivent, travaillent et jouent en ligne. Cependant, tous les Canadiens n'ont pas un accès Internet suffisant ou les compétences numériques pour participer à l'économie en ligne, tandis que d'autres peuvent préférer les interactions en personne lorsque cela est possible, ce qui, au fil du temps, peut limiter la croissance de cette tendance.

TENDANCES CONNEXES:

- + Travail à distance permanent
- + Essor des zones rurales
- + Perturbation des établissements d'enseignement postsecondaire
- + Loisirs numériques immersifs

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Des ententes de travail à distance prolongées et étendues peuvent avoir une incidence sur le recrutement et les relations employeur-employé.
- + La population active canadienne pourrait ne plus être concentrée autour des grandes zones urbaines, car les travailleurs ont la flexibilité de travailler à distance.
- + Les programmes de développement des compétences et de formation en personne pourraient ne plus être la norme, ce qui peut avoir un impact important sur les établissements d'enseignement postsecondaire du Canada.
- + Comme les Canadiens passent plus de temps dans des espaces numériques immersifs, les compétences sociales pourraient évoluer et les compétences numériques pourraient se développer.

Travail à distance permanent



Selon Statistique Canada, 40 % des travailleurs sont passés au travail à domicile en raison du confinement dû à la pandémie. Cette tendance devrait se poursuivre une fois que les restrictions seront levées. En mai 2020, Shopify a annoncé que l'entreprise deviendra entièrement numérique et en juillet 2020, le Conference Board du Canada a annoncé qu'il vendait son siège social. Le concept de travail de n'importe où émerge également; la Barbade offrant des visas de travail à distance de 12 mois pour les visiteurs. Bien que le travail à distance offre une plus grande flexibilité, les Canadiens travaillent aussi davantage, 55 % des employés à distance travaillant durant la fin de semaine. À mesure que les entreprises et les travailleurs s'adaptent à la nouvelle réalité des équipes virtuelles et dispersées géographiquement, cela peut contribuer à l'évolution des pratiques de recrutement, à l'estompement des limites entre travail et vie personnelle, et à l'isolement social. En outre, cela peut avoir un impact sur les pôles économiques urbains, comme Calgary, dont le centre-ville connaissait déjà des taux élevés d'inoccupation des bureaux, lesquels ont atteint près de 30 % en septembre 2020. Cela peut également signifier la fermeture de commerces de détail et de restaurants sur les rues principales, ainsi que la réduction de la demande pour les déplacements liés au travail et les conférences.

Cependant, de nombreux travailleurs essentiels ne peuvent pas travailler à distance, 48 % des employeurs canadiens n'ont pas l'intention de poursuivre leurs politiques de travail flexibles une fois la pandémie terminée et les travailleurs pourraient subir des réductions de salaire. Par exemple, Facebook a mis en place une réduction des salaires visant les employés qui déménagent dans des zones moins onéreuses pour travailler à domicile.



SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE

SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + Il pourrait y avoir une plus grande polarisation sociale entre les personnes qui peuvent (avec de la flexibilité) et celles qui ne peuvent pas travailler à domicile.
- + Les employeurs pourraient devoir trouver de nouvelles façons de mettre en place une culture d'entreprise et de permettre le transfert des connaissances, ce qui peut entraîner la création de nouveaux types d'emplois.
- + Les travailleurs peuvent être en mesure de participer à la « téléprésence collaborative », rendant une pleine immersion sensorielle possible, même depuis des endroits différents.
- + Les fuseaux horaires peuvent devenir une considération majeure lors de l'embauche plutôt que le fait de résider dans un pays ou une ville en particulier.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Il peut se produire une transition vers une main-d'œuvre internationale, ce qui aurait des répercussions sur les politiques fiscales.
- + Il peut y avoir une hausse des services pour appuyer la collaboration virtuelle, comme de nouveaux espaces de collaboration virtuelle et la conception d'interfaces virtuelles pour soutenir l'innovation et la créativité.
- + Il peut y avoir une hausse des services en lien avec la santé mentale pour répondre aux problèmes d'isolement social et d'épuisement, ainsi que la perte de capital social et d'habiletés interpersonnelles.

Essor des zones rurales

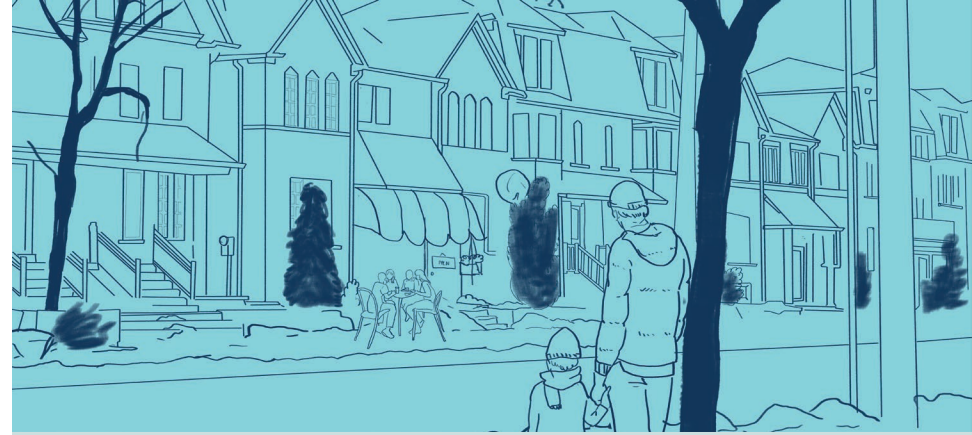
Environ 18 % de la population canadienne vit dans des zones rurales. Cette proportion diminue de façon constante depuis les années 1960. Cependant, depuis le début de la pandémie, l'Ontario, la Colombie-Britannique et le Canada atlantique ont tous vu un nombre record de Canadiens quitter les grandes villes pour des espaces plus verts. Compte tenu de la montée en flèche des marchés du logement urbains, de l'augmentation des possibilités de travail à distance et de la demande grandissante pour des maisons plus grandes (pour les bureaux à domicile et l'apprentissage à distance), les régions rurales du Canada pourraient connaître une croissance démographique sans précédent dans les années à venir. Les perspectives de développement économique local pourraient suivre à mesure que la demande pour des restaurants, des commerces, de services et d'autres entreprises se crée. On pourrait également observer une augmentation du nombre d'entreprises en démarrage en milieu rural, comme l'indique la décision de la DMZ, l'accélérateur d'entreprises technologiques en démarrage de l'Université Ryerson, d'explorer la possibilité d'étendre ses activités partout au Canada en mettant l'accent sur les milieux ruraux.

Cependant... Les prix des logements à Montréal sont en hausse de 12,5 % par rapport à l'automne dernier et le marché immobilier de Toronto a connu un mois de septembre record, ce qui porte à croire que tout le monde n'est pas prêt à quitter les régions urbaines. Par ailleurs, tous les travailleurs n'ont pas la capacité de travailler à distance, les compétences numériques nécessaires ou les moyens financiers pour faire ce changement.

SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
MÉDIAN

SIGNAL
MATURE



SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + Il pourrait y avoir une plus grande diversité démographique dans les communautés rurales du Canada.
- + Les prix des logements en régions rurales pourraient augmenter et ceux en régions urbaines devenir plus abordables.
- + Une forte croissance pourrait se produire du côté des services publics numériques et des infrastructures à large bande connexes.
- + On pourrait assister au retour d'une activité économique florissante sur les rues principales des communautés rurales canadiennes.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + À mesure que les employeurs deviennent plus à l'aise à gérer le personnel à distance, il pourrait y avoir une augmentation des embauches transfrontalières et des modifications subséquentes pourraient être apportées aux lois sur l'admissibilité à l'emploi.
- + Les employeurs pourraient se faire concurrence pour attirer les talents en fonction de leur capacité à offrir une culture de travail à distance florissante.
- + Les gouvernements ruraux pourraient explorer de nouvelles formes d'imposition pour les bureaux à domicile afin de couvrir les coûts des services associés à la croissance démographique.

Perturbation des établissements d'enseignement postsecondaire

Le Canada compte 103 universités, employant 310 000 personnes et comptant 1,4 million d'étudiants participant à des programmes. Cependant, l'expérience traditionnelle d'enseignement postsecondaire en personne s'oriente vers l'enseignement en ligne en utilisant diverses plateformes, notamment la réalité virtuelle et augmentée. Selon ABI Research, les dépenses mondiales en réalité virtuelle dans le secteur de l'éducation atteindront 640 milliards de dollars d'ici 2023. Les exigences des employeurs et les investissements en formation évoluent également, avec des entreprises comme Google qui proposent des programmes de certificats professionnels de six semaines qu'ils acceptent au lieu de programmes universitaires de quatre ans, et certains États réduisent leurs exigences en matière de certification professionnelle. Ensemble, ces changements peuvent entraîner des changements importants dans l'écosystème de l'enseignement postsecondaire au cours de la prochaine décennie.

Cependant, le taux d'inscriptions dans les établissements d'enseignement postsecondaire demeure presque identique à celui d'avant la pandémie.



SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE



SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + Les travailleurs pourraient avoir des carrières non linéaires, créant une demande encore plus forte pour des micro compétences, des produits d'apprentissage sur mesure et des services pour les travailleurs en milieu de carrière.
- + Les stages à financement inversés, où les stagiaires paient les employeurs pour une expérience pertinente, pourraient devenir la norme.
- + Au lieu de privilégier les compétences, on pourrait utiliser de plus en plus l'intelligence artificielle pour déterminer la compatibilité durant le processus d'embauche, ce qui aurait une incidence encore plus grande sur les attentes en matière d'études postsecondaires.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Le secteur de l'enseignement postsecondaire traditionnel pourrait subir des perturbations, notamment par une diminution de la dépendance envers les infrastructures physiques et les établissements dans les grandes villes du pays, en faveur d'environnements numériques et de l'éducation à distance.
- + Un bassin mondial plus vaste d'étudiants potentiels qui n'auraient peut-être pas accès à certains programmes de formation pourrait y avoir accès, augmentant ainsi le bassin de talents du Canada.
- + Une expansion continue des environnements d'apprentissage et des lieux de travail virtuels pourrait créer une plus grande demande en matière de compétences sociales, émotionnelles et métacognitives.

Loisirs numériques immersifs

Les avancées technologiques rapides et les expériences utilisateur hyper-réalistes ont entraîné une récente hausse de la demande en matière de loisirs numériques. Par exemple, la valeur du marché du sport électronique devrait atteindre plus de 600 millions de dollars d'ici 2022. Les exigences de distanciation physique liées à la COVID-19 et l'augmentation du temps libre ont accéléré l'adoption du divertissement d'évasion comme la réalité virtuelle, les jeux immersifs et les plateformes de création 3D comme Roblox, qui a atteint plus de 250 millions d'utilisateurs mensuels cette année. Les restrictions sur la présence des spectateurs lors d'événements en personne ont mené à de nombreuses expériences virtuelles créatives, notamment Travis Scott qui a donné un concert dans le jeu Fortnite, le défilé de mode de Balenciaga qui s'est déroulé entièrement en réalité virtuelle et des ligues sportives comme la NBA proposent des sièges virtuels aux spectateurs pour simuler l'expérience en personne. L'année 2020 a également été marquée par l'intégration de ces technologies au-delà du secteur du divertissement, comme par exemple des événements de consolidation d'équipe en réalité virtuelle. Cela pourrait accroître l'obligation de maîtriser le numérique dans les environnements de réalité étendue (XR), tandis que les jeux en ligne, les télécommunications et les accélérateurs numériques pourraient tous connaître une croissance.

Cependant, les artistes trouvent des solutions créatives pour présenter des spectacles devant public. Par exemple, le groupe musical The Flaming Lips a donné un concert dans des bulles devant une foule dans des bulles.



SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE



SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + Il pourrait y avoir davantage de problèmes de santé mentale et plus de gens qui passent du temps seuls.
- + Une possible hausse des conférences numériques et du tourisme virtuel pourrait entraîner une réduction des voyages d'affaires et des voyages d'agrément.
- + Certaines personnes pourraient travailler entièrement en réalité virtuelle ou augmentée.
- + L'adoption de la création de contenu numérique immersif personnalisé pourrait perturber et démocratiser l'industrie du divertissement et du jeu vidéo.
- + La communication écrite (et non verbale) pourrait devenir la norme.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Cette tendance peut conduire à la ludification massive de l'éducation, du travail et de la vente au détail, ce qui pourrait avoir des répercussions considérables sur les compétences requises dans ces domaines.
- + Une utilisation active des outils numériques immersifs dans des environnements récréatifs comme outil d'apprentissage, par exemple dans les zones rurales, pourrait mener à une plus grande diversité au sein du bassin de talents spécialisés en réalité étendue.
- + Une baisse des interactions en personne pourrait conduire à une évolution des compétences sociales en milieu de travail.



Le capitalisme remis en question

Le capitalisme remis en question

Pour certains, le capitalisme a généré d'importantes retombées économiques, pourtant, pour bien des gens, il est responsable de la faiblesse des salaires, des conditions de travail dangereuses, de la précarité de l'emploi et de l'exploitation de l'environnement. Le capitalisme n'a jamais existé sans opposition, mais ce discours a gagné en popularité récemment, notamment compte tenu des préoccupations croissantes liées aux changements climatiques et des inégalités des répercussions économiques de la COVID-19. Les appels croissants à « reconstruire en mieux » et à revoir le contrat social, ainsi que l'exploration d'un impôt sur la fortune pour financer la reprise après la pandémie de COVID-19, signalent que le capitalisme pourrait faire l'objet d'une réforme importante dans les années à venir.

TENDANCES CONNEXES:

- + Mouvement de décroissance
- + Recul de l'égalité des sexes
- + Les travailleurs d'abord
- + Des services publics à fort prix

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Le concept de « décroissance », qui valorise les objectifs sociaux et écologiques plutôt que la croissance économique, pourrait gagner en popularité si le mouvement « reconstruire en mieux » progresse.
- + En raison des inégalités des répercussions économiques de la COVID-19 pour les femmes, l'économie des soins non rémunérés pourrait être évaluée différemment et rallier de nouveaux partisans.
- + De nouvelles politiques de distribution des richesses comme le revenu de base universel peuvent être mises en place pour fournir un soutien salarial plus équitable aux travailleurs.
- + Une augmentation des dépenses publiques pour soutenir une reprise économique plus équitable pourrait amener les futurs gouvernements à réduire les dépenses par des coupures et des privatisations afin de gérer les déficits.

Mouvement de décroissance



L'OCDE a publié un nouveau rapport intitulé « Beyond Growth: Towards a New Economic Approach », qui remet en question l'hypothèse selon laquelle la croissance économique est bonne pour tous. John Perkins, économiste et auteur, plaide en faveur d'une transition d'une « économie de la mort » à une « économie de la vie » qui nettoie la pollution, régénère les écosystèmes dévastés, recycle et développe des technologies qui restaurent les ressources. En avril 2020, 170 universitaires néerlandais ont rédigé un manifeste en cinq points pour un changement économique basé sur les principes de décroissance, tandis que la Nouvelle-Zélande a présenté un budget fédéral qui privilégie la qualité de vie plutôt que la croissance économique. Le concept de décroissance est centré sur des objectifs écologiques et définit de nouveaux indicateurs de progrès économique. Cela pourrait créer un changement de paradigme, en passant d'une concentration sur la croissance du PIB à un nouveau système qui donne la priorité au bien-être humain, à la durabilité environnementale et à la résilience économique.

Cependant, la croissance économique demeure la pensée dominante, y compris au Canada, où la croissance économique reste la principale priorité dans les budgets et les énoncés de politiques gouvernementaux.



SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE

SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + Les gouvernements pourraient commencer à mesurer l'impact du bien-être et de l'équité en tant qu'indicateurs importants.
- + Davantage d'entreprises détenues par leurs employés pourraient voir le jour comme solution de rechange aux grandes multinationales.
- + En mettant l'accent sur le bonheur, les loisirs, le potentiel piétonnier et les espaces verts, les communautés à densité moyenne qui appuient ces priorités pourraient être plus recherchées.
- + Une plus grande importance pourrait être accordée à l'équilibre travail-vie personnelle et au bonheur, et les semaines de travail de quatre jours pourraient devenir la norme.
- + Une diminution de la propriété pourrait entraîner l'émergence de nouveaux modèles économiques basés sur les services.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Les entreprises pourraient rechercher davantage de travailleurs qui possèdent une expertise en matière de stratégie ESG (environnement, société et gouvernance).
- + La diminution de la consommation et l'accent mis sur le minimalisme pourraient entraîner une baisse de la demande pour les secteurs du commerce de détail et de l'hôtellerie.
- + Les sources nationales de richesse pourraient délaisser la vente de ressources et de produits matériels pour se concentrer davantage sur la propriété intellectuelle.

Recul de l'égalité des sexes

En 2019, les femmes ont gagné 0,87 \$ pour chaque dollar gagné par les hommes, soit une légère augmentation par rapport à 2018, sans compter le travail non rémunéré associé aux soins aux enfants et aux personnes âgées. L'égalité des sexes en milieu de travail a fait l'objet d'une attention particulière ces dernières années, comme l'ont démontré les Marches des femmes en 2017, le mouvement #MeToo, et le nombre record de femmes qui occupent des postes de pouvoir politique. Cependant, surnommée la « She-Cession », ou la récession des femmes, la crise économique de la pandémie de COVID-19 a touché les femmes de manière disproportionnée dans toutes les industries. En outre, la grande majorité des mères ont dû porter la responsabilité de superviser l'apprentissage à distance et, plus particulièrement, un taux sans précédent de mères qui travaillent quittent le marché du travail en 2020. Bien que ces événements puissent être de courte durée, il se peut que la COVID-19 ait des conséquences à long terme sur l'emploi pour les femmes et les secteurs à prédominance féminine.

Cependant, les Nations Unies et d'autres institutions internationales appellent à établir un plan de reprise soucieux de l'égalité entre les sexes qui place les femmes et les filles au centre des efforts pour se remettre de la COVID-19, ce qui pourrait limiter l'impact de cette tendance. De plus, des services de garde d'enfants gratuits pourraient également avoir une incidence considérable sur la direction et l'évolution de cette tendance.



SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE



SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + En raison de l'impact économique des femmes qui quittent le marché du travail pendant un an (ou plus), les femmes peuvent subir une pression professionnelle importante, rendant moins acceptable socialement le fait de prendre un congé de maternité, ce qui entraîne une baisse du taux de natalité ou une demande croissante d'options de services de garde pour enfants en bas âge.
- + Il pourrait y avoir davantage de familles à revenu unique si les femmes décident de se concentrer sur les soins non rémunérés aux enfants et aux aînés, ce qui entraîne une diminution du revenu annuel du ménage des familles canadiennes.
- + Il est possible qu'il y ait encore moins de femmes qui occupent des postes de décideurs.
- + Une pression accrue pourrait être exercée sur les gouvernements afin qu'ils mettent en place davantage de politiques de parité entre les sexes et une budgétisation basée sur l'égalité des sexes.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Il pourrait continuer d'exister des obstacles à l'inclusion et à l'équité en milieu de travail, en particulier pour les femmes autochtones, noires et de couleur.
- + Les employeurs pourraient devenir moins transparents concernant l'échelle salariale si les femmes ont moins de pouvoir pour revendiquer l'égalité salariale et la responsabilité salariale.
- + Les secteurs traditionnellement dominés par les femmes pourraient obtenir la parité hommes-femmes au fil du temps, car la demande stimule le recrutement des hommes.
- + Il pourrait y avoir plus d'entrepreneures ou travailleuses autonomes pour maximiser leur flexibilité, mais moins de soutien de l'assurance sociale et de l'assurance maladie pour les familles.

Les travailleurs d'abord

Alors que la COVID-19 se propage dans tout le pays, elle continue d'affecter de manière disproportionnée les personnes les plus vulnérables, notamment les travailleurs autonomes, à temps partiel et de première ligne. De façon plus générale, la crise sanitaire, sociale et économique a exposé les lacunes du système de soutien social actuel au Canada. Cela a mis la pression sur les entreprises pour qu'elles améliorent les conditions de travail et de rémunération. Bien que bon nombre de ces changements soient temporaires, comme la prime de risque, des entreprises comme Chapman's ont rendu permanentes les hausses de salaire liées à la pandémie. En outre, des idées politiques autrefois marginales, comme le revenu de base universel et l'impôt sur la fortune, ont été intégrées dans le discours politique général. Cinquante sénateurs ont signé une lettre ouverte adressée au premier ministre appelant à la mise en place d'un revenu de base, et le Parti libéral du Canada a parlé publiquement de ces deux politiques comme des approches pour stimuler la reprise économique du Canada. La pandémie a conduit à une nouvelle compréhension de ce que la société considère comme un travail essentiel, ce qui pourrait mener à une refonte des structures d'avantages sociaux et de rémunération des travailleurs à plus long terme.

Cependant, certaines inquiétudes sont soulevées concernant les dépenses en matière de protection des travailleurs contribuant à l'augmentation du niveau de la dette publique, et Fitch Ratings a revu à la baisse la cote de crédit triple A du Canada en juin, abaissant la cote du pays à « AA+ » en raison de ce que l'agence a appelé « la détérioration des finances publiques du Canada » due à la COVID-19.



SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE



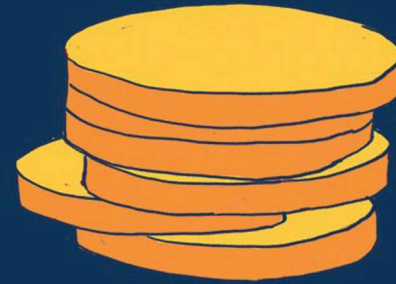
SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + L'adoption de politiques comme le revenu de base universel pourrait entraîner une augmentation de l'entrepreneuriat et la poursuite des études.
- + Les travailleurs pourraient profiter d'une plus grande flexibilité en ce qui a trait aux horaires et à l'emplacement, ce qui pourrait avoir une incidence sur l'endroit où les gens choisissent de vivre.
- + Le fait d'accorder la priorité au bien-être au travail pourrait entraîner une augmentation des avantages et du soutien pour les travailleurs, notamment en matière de santé physique et mentale.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Un affaiblissement de la classe des mieux nantis pourrait entraîner une baisse de la demande pour les biens, services et biens immobiliers haut de gamme.
- + Les politiques de distribution des richesses pourraient inciter les personnes fortunées à quitter le pays, ce qui pourrait contribuer à une perte de talents.
- + L'établissement de normes minimales pour les travailleurs non traditionnels pourrait amener davantage de travailleurs dans l'« économie des petits boulots » au lieu du marché du travail traditionnel.
- + Inversement, les pressions pour la syndicalisation pourraient inciter les grands employeurs de l'économie des petits boulots à réduire ou à mettre fin à leurs activités au Canada.

Des services publics à fort prix



La crise économique provoquée par la pandémie de COVID-19 a mené à des niveaux record de la dette publique. Au Canada, la dette combinée des gouvernements fédéral et provinciaux avant la pandémie s'élevait à 1 400 milliards de dollars. Cette dette a rapidement augmenté, les gouvernements ayant emprunté 300 milliards de dollars de plus jusqu'à présent en 2020. Dans les années à venir, cela pourrait se solder par des coupures des services partout au Canada, ce qui pourrait entraîner une vague de privatisation. Il existe déjà de nombreux signaux au pays pointant vers cette possibilité : le Parti conservateur uni de l'Alberta a voté en faveur de la privatisation des soins de santé, l'utilisation de bulles de protection anti-COVID-19 porte atteinte à l'éducation publique, la proposition de privatisation des parcs et de la vente d'alcool au Manitoba et la décision de privatiser la vente de cannabis au Nouveau-Brunswick. Étant donné qu'environ 20 % de la main-d'œuvre canadienne travaille dans le secteur public, la privatisation pourrait avoir des répercussions importantes sur le marché du travail, tandis qu'une augmentation du nombre d'options privées dans les secteurs de la santé et de l'éducation pourrait avoir des répercussions sociales importantes.

Cependant, le nombre disproportionné de décès dans les établissements privés de soins de longue durée a entraîné une hausse des demandes de nationalisation aux quatre coins du Canada.

SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + La baisse des budgets du secteur public pourrait générer des partenariats public-privé plus novateurs ou motiver l'adoption de nouvelles approches en matière d'imposition.
- + L'accès aux services publics dans les petites communautés pourrait être limité.
- + La privatisation des soins de santé et de l'éducation pourrait conduire à des sociétés plus polarisées et inégalitaires ainsi qu'à une réduction de la mobilité sociale.
- + Davantage de services du secteur privé pourraient apparaître pour les personnes disposées à payer pour des services supplémentaires.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Les compressions budgétaires dans le secteur public pourraient mener à une diminution du nombre d'emplois de spécialisation moyenne au sein de la fonction publique, ce qui pourrait polariser davantage la répartition des compétences.
- + La privatisation des services offerts aux citoyens pourrait continuer à s'étendre, notamment au transport de « dernier kilomètre », en supplantant certains services gouvernementaux.



SIGNAL
FAIBLE


SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE



La technologie à la rescousse

La technologie à la rescousse



L'omniprésence de la technologie modifie notre manière de travailler, de communiquer, d'apprendre, de collaborer, de faire de l'exercice, de dormir et de vivre. Au Canada, comme dans bien d'autres économies développées, la croissance du secteur des technologies était au cœur de la stratégie de croissance économique, en particulier pour les économies locales qui cherchent à se diversifier pour réduire leur dépendance aux ressources naturelles. Les innovations technologiques ont été annoncées comme pouvant apporter des solutions aux principaux enjeux mondiaux, comme les changements climatiques et la COVID-19, ainsi que comme moyens d'accroître le rendement de la main-d'œuvre. La croissance du secteur des technologies n'a pas été sans difficulté, comme l'illustrent l'opposition de la population au projet de ville intelligente Sidewalk Toronto dans le secteur riverain (désormais annulé), les préoccupations concernant les répercussions à long terme de la collecte de données numériques et le mouvement en faveur d'une nouvelle réglementation sur la protection des données.

TENDANCES CONNEXES:

- + Automatisation à l'échelle nationale
- + IA responsable
- + Développement du secteur spatial
- + Amélioration humaine

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Une augmentation de l'adoption de technologies d'automatisation du travail pourrait avoir une incidence sur les types de tâches dont les employés sont responsables et sur la nature générale du travail.
- + L'inquiétude croissante à l'égard des mégadonnées, de l'intelligence artificielle et de la confidentialité des données pourrait donner lieu à des pressions pour une utilisation éthique des technologies et à des changements de réglementation subséquents.
- + La hausse des progrès et des investissements dans les technologies spatiales pourrait créer une nouvelle « économie spatiale » et provoquer l'émergence d'un éventail de nouvelles occasions de développement économique.
- + Les avancées en matière de technologies d'amélioration du cerveau pourraient amener l'humain et la machine à travailler ensemble de manières novatrices, modifiant ainsi la façon d'acquérir de nouvelles compétences et d'accomplir des tâches.

Automatisation à l'échelle nationale

Les conversations sur l'évolution du marché du travail portent souvent sur les répercussions des changements technologiques, comme les technologies d'automatisation du travail. Au Canada, des industries comme celles des services alimentaires, de la fabrication, des transports et de l'exploitation minière sont toutes fortement susceptibles d'être touchées par les technologies d'automatisation du travail, et il est possible que la moitié des emplois au Canada soient également touchés au cours des dix prochaines années. Des études démontrent que l'adoption de l'automatisation s'accélère en périodes de récession, et une enquête menée auprès de 800 cadres a révélé que 50 % d'entre eux ont accéléré le processus d'automatisation au sein de leur entreprise en raison de la COVID-19, ce qui suggère que les répercussions pourraient se faire sentir plus rapidement que prévu. Ces répercussions ne seraient pas nécessairement négatives pour les travailleurs canadiens, car Statistique Canada rapporte que les entreprises canadiennes qui investissent dans les technologies d'automatisation comptent 15 % de travailleurs en plus, ce qui suggère que l'automatisation n'entraîne pas nécessairement la perte d'emplois.

Cependant, le Canada est traditionnellement lent à adopter de nouvelles technologies.

SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE



SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + Des services de transport et de logistique automatisés, comme les drones de livraison et les camions et voitures autonomes, pourraient devenir plus courants.
- + Les cafés et restaurants automatisés pourraient gagner en popularité.
- + Les Canadiens pourraient rechercher des expériences dites « low-tech » (technologie rudimentaire) pour pallier ou trouver un équilibre à leur utilisation constante des technologies automatisées.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Les entreprises pourraient avoir besoin d'attirer des talents capables de s'intégrer et d'utiliser les nouvelles technologies d'automatisation.
- + Alors que certains emplois pourraient disparaître, d'autres pourraient changer et de nouveaux emplois qui tirent profit des applications d'automatisation et les complètent pourraient être créés.
- + La croissance dans les secteurs de la fabrication de pointe et de la robotique pourrait nécessiter davantage de main-d'œuvre hautement spécialisée.

IA responsable



L'intelligence artificielle (IA), c'est-à-dire la simulation de l'intelligence humaine chez les machines, est adoptée partout dans le monde. Le marché mondial de l'IA était évalué à 52 milliards de dollars en 2019 et devrait atteindre 81 milliards de dollars d'ici 2027. La société s'est adaptée à l'omniprésence de l'IA et aux répercussions qu'elle a sur nos vies. Après les manifestations étudiantes en août 2020, le Royaume-Uni a cessé d'utiliser un algorithme biaisé discriminatoire envers les étudiants des milieux défavorisés pour générer les résultats d'examen de niveau A, et en mai 2020, les tribunaux néerlandais ont jugé qu'une technique algorithmique d'évaluation du risque prétendument utilisée pour détecter la fraude constitue une violation des droits de la personne. La prise de conscience grandissante du public des effets négatifs de l'IA et des algorithmes pourrait accentuer les pressions sur les entreprises technologiques pour qu'elles s'assurent que l'IA est conçue de manière responsable et éthique, et sur les pays pour qu'ils promulguent des règlements.

Cependant, un rapport d'Oxford Insights et du CRDI indique que certains des pays les plus avancés sur le plan technologique ne donnaient pas la priorité à l'utilisation responsable de l'IA et n'en font pas une utilisation responsable, et Google a congédié une éminente éthicienne en matière d'IA pour avoir mené des recherches critiques à l'endroit de l'entreprise.



SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE

SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + La littératie en IA, tout comme la compréhension des conséquences sociales des algorithmes, pourrait devenir un aspect central de l'éducation.
- + L'augmentation des critiques de la population et des gouvernements à l'égard des pratiques contraires à l'éthique en matière d'IA pourrait mener au démantèlement des Géants du Web et à un rejet massif des plateformes et outils basés sur l'IA.
- + La confiance envers ces grandes entreprises de l'industrie des technologies pourrait atteindre un niveau record si les pratiques éthiques en matière d'IA éthique et de collecte des données responsable devenaient la norme.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Alors que la conception éthique des technologies devient de plus en plus importante, la demande de main-d'œuvre formée aux sciences humaines et à la pensée critique pourrait augmenter dans les métiers de l'IA.
- + Si les codes de conduite et les certifications en matière de conception éthique de l'IA deviennent la norme et une exigence, il pourrait y avoir un ralentissement et un changement de direction parmi les entreprises en démarrage du secteur de l'IA tandis qu'elles s'adaptent aux nouvelles normes ou réglementations.
- + Il pourrait y avoir une hausse de la demande d'éthiciens en matière d'IA et de postes de formation des équipes de développement de produits sur l'équité, la diversité et l'inclusion.
- + Il pourrait également y avoir une plus grande demande pour une main-d'œuvre diversifiée dans le secteur des technologies afin de lutter contre les préjugés en IA.

Développement du secteur spatial

Jusqu'à présent, les voyages spatiaux et le travail dans l'espace sont réservés aux astronautes qualifiés. En ce moment, il y a seulement quatre astronautes canadiens actifs. Cependant, alors que des milliardaires du secteur des technologies comme Elon Musk et Jeff Bezos lancent des entreprises dans le secteur spatial, que le Canada fait de nouveaux investissements dans notre industrie spatiale et que des millions d'exoplanètes sont découvertes, nous pourrions assister à une augmentation du développement de l'économie de l'espace dans les années à venir. Déjà, la NASA s'efforce d'attirer des entreprises dans l'espace, et la Space Port Japan Association, Dentsu, Canaria et Noiz Architects ont proposé le projet SPACEPORT CITY, une importante plaque tournante du transport conçue pour soutenir la commercialisation des voyages dans l'espace. La vie dans l'espace pourrait offrir tout ce dont nous avons besoin grâce à la découverte d'eau et à la technologie permettant d'imprimer des infrastructures en trois dimensions dans l'espace, et peut-être tout aussi importante à notre époque, la création de l'Internet de l'espace.

Cependant, les émissions de carbone associées au lancement d'une fusée spatiale équivalent à cinq vols transatlantiques, ce qui, compte tenu de l'urgence climatique, peut constituer un argument contre l'augmentation des voyages spatiaux dans l'avenir.

▼
SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE



SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + Les Canadiens fortunés pourraient choisir de partir en vacances dans l'espace.
- + Si les coûts des voyages spatiaux diminuent au fil du temps, l'espace pourrait être utilisé pour héberger les personnes malades devant être placées en quarantaine ou les prisonniers.
- + Les ordures spatiales pourraient devenir un enjeu majeur de défense de l'environnement.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Une hausse de la demande d'ingénieurs en aéronautique.
- + Une croissance dans le secteur des produits et services adaptés à la vie dans l'espace, comme les technologies d'emballage et d'habitation compacte.
- + Une hausse des technologies dérivées développées pour l'espace, comme l'impression 3D d'infrastructures, mais qui ont une valeur et une utilité dans la vie courante.

Amélioration humaine

Des technologies en cours de développement sont susceptibles de rendre possible l'amélioration de l'être humain. Celles-ci comprennent notamment des implants cérébraux, des lentilles de contact intelligentes, l'édition génomique personnalisée et des dispositifs de localisation. Neuralink, l'entreprise spécialisée en interfaces cerveau-machine d'Elon Musk, a dévoilé un cochon avec une puce dans le cerveau, et une entreprise en démarrage américaine appelée Kernel a recueilli 53 millions de dollars pour développer une nouvelle génération de technologies pour l'étude du cerveau. Des casques sont en cours de développement afin que les entreprises puissent suivre et mesurer le stress, la concentration et l'attention des employés. Bien que bon nombre de ces innovations sont en phase de recherche et développement, 54 % des adultes américains entrevoyent un avenir où il sera courant que des puces informatiques soient implantées dans notre corps. Dans le futur, cela pourrait signifier que des améliorations numériques seront facilement accessibles et que les travailleurs pourront acquérir de nouvelles compétences ou améliorer leurs compétences existantes grâce à des dispositifs technologiques.

Cependant, selon une étude de Pew Research publiée en 2016, 66 % des Américains interrogés disent qu'ils ne voudraient « absolument » ou « probablement » pas se faire implanter une puce dans le cerveau pour améliorer leur capacité à traiter l'information.

▼
SIGNAL FAIBLE

SIGNAL ÉMERGENT

SIGNAL MATURE



SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + On pourrait commencer à utiliser des améliorations cognitives, comme des lunettes de réalité mixte combinées à l'IA qui peuvent faire des déductions utiles basées sur ce que vous voyez et faites.
- + Le marché du travail pourrait effectuer une surveillance constante des travailleurs et des employeurs, accompagnée de débats sur l'intégrité physique, les questions de protection de la vie privée et les problèmes éthiques, et par une attention accrue portée sur la cybersécurité.
- + Des possibilités pourraient s'offrir aux personnes handicapées grâce aux robots téléopérés et à la téléprésence au travail, leur ouvrant ainsi de nouvelles perspectives sur le marché du travail.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Une croissance dans un certain nombre de nouveaux secteurs (logiciel + matériel), y compris la conception d'environnement virtuel, les interfaces ludiques, les applications de l'IA dans le monde réel, le développement de produits de haute technologie et la fabrication d'implants, de composants et de prothèses.
- + La demande pour des services de santé étendus, comme l'optométrie, la physiothérapie et la massothérapie, pourrait augmenter à mesure que les Canadiens s'adaptent aux augmentations cognitives et à leurs effets sur le corps humain.



Le climat en crise

Le climat en crise

En 2020, la dernière barrière de glace encore intacte du Canada s'est détachée, le monde n'a pas atteint ses objectifs de biodiversité, et l'océan Atlantique a connu sa décennie la plus chaude depuis 3 000 ans. Le nombre de preuves que notre climat est en crise ne cesse d'augmenter chaque jour, tout comme les occasions dans l'économie verte. Le monde a connu une vague d'activisme, allant de la grève pour le climat menée par Greta Thunberg depuis un an aux jeunes électeurs américains donnant la priorité au changement climatique lors des élections de 2020. Même pendant la pandémie de COVID-19, les changements climatiques demeurent une préoccupation importante pour les Canadiens. Cependant, certaines protections environnementales et certains rapports ont été suspendus pendant les mesures d'urgence dues à la pandémie de COVID-19, ce qui a inquiété certains Canadiens.

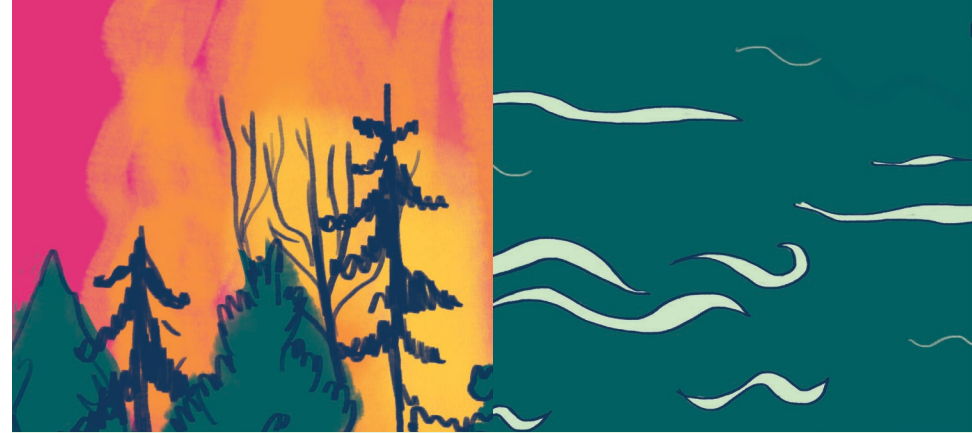
TENDANCES CONNEXES:

- + Incendies, inondations et autres catastrophes
- + Révolution de l'énergie verte
- + La contamination de l'air et de l'eau

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Une augmentation continue des feux de forêt et des inondations pourrait se traduire par une augmentation de la demande de premiers intervenants et par une augmentation des dépenses publiques en gestion des catastrophes.
- + Si le Canada accueille des migrants climatiques internationaux, il pourrait y avoir un afflux de main-d'œuvre disponible.
- + Le soutien et les investissements dans les technologies à faibles émissions de carbone et neutres en carbone pourraient continuer à augmenter.
- + La contamination de l'environnement et la marchandisation des nécessités de subsistance comme l'air et l'eau peuvent entraîner l'adoption de nouvelles mesures de protection, ce qui aurait des répercussions sur les secteurs canadiens de l'agriculture et des ressources naturelles.

Incendies, inondations et autres catastrophes



Avec 537 incendies, 2020 a été la pire année en dix ans pour les feux de forêt au Québec. Avec les feux de forêt en Australie, en Californie et en Oregon, les graves inondations au Soudan du Sud, les énormes tempêtes de grêle à Calgary et les possibles inondations causées par les lacs glaciaires, il ne fait aucun doute que les chocs climatiques s'intensifient à l'échelle mondiale. Ces chocs sont coûteux, causent des millions de dollars de dommages aux infrastructures et potentiellement des milliards de dollars en réclamations d'assurance. Ils entraînent également des perturbations majeures, des sociétés de services publics comme la Pacific Gas and Electric Company ayant privé des clients d'électricité afin d'éviter de déclencher des incendies. On estime également que jusqu'à 1,2 milliard de personnes pourraient être déplacées de leur foyer d'ici 2050, ce qui démontre l'ampleur des répercussions futures que les chocs climatiques pourraient avoir.

Cependant, récemment, moins de feux de forêt se sont produits dans certaines régions canadiennes, ce qui suggère que la gravité peut être variable et avoir des répercussions inégales à l'échelle mondiale.

SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE

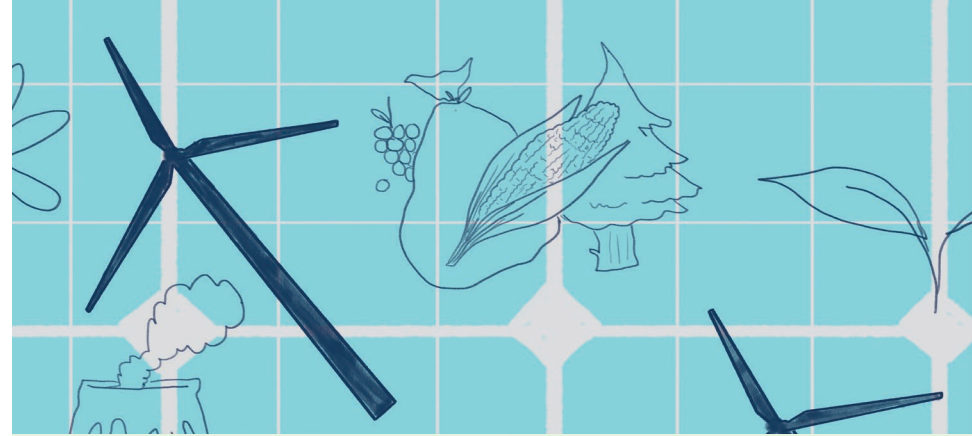
SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + Il pourrait y avoir une hausse de la migration et des déplacements de populations en fonction des chocs et des facteurs de stress climatiques.
- + Les régions et les communautés qui luttent contre les effets des changements climatiques et investissent dans une gestion proactive des catastrophes pourraient être plus attrayantes pour les entreprises et les travailleurs.
- + Les catastrophes climatiques peuvent avoir un impact disproportionné sur nos populations les plus vulnérables, obligeant les gouvernements à répondre par des programmes d'aide d'urgence et des primes liées aux catastrophes.
- + Les sociétés d'assurances et les institutions financières pourraient ajuster les polices d'assurance afin que les consommateurs soient responsables des risques associés à la proximité de catastrophes climatiques potentielles.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + On pourrait observer une hausse dans les industries et les produits associés à la gestion des catastrophes et il pourrait être courant de faire carrière dans le domaine de la gestion des catastrophes.
- + Avec une augmentation des désastres climatiques au fil du temps, il pourrait y avoir une hausse de l'emploi et des industries de l'économie verte.
- + Les employeurs qui exigent que les travailleurs soient basés dans des zones à haut risque pourraient devoir ajuster la rémunération et la protection des employés.

Révolution de l'énergie verte



Produire de l'énergie sans carbone n'a jamais été aussi bon marché. L'AIE affirme que l'électricité solaire est désormais l'électricité la moins chère de l'histoire. En outre, l'urgence de la crise climatique et l'évolution des préférences des consommateurs créent une énorme opportunité économique dans les secteurs de l'énergie verte et des transports sans carbone. Au Canada, les investissements dans le secteur de l'énergie verte devraient augmenter de 46 % d'ici 2030, tandis que le récent appui du secteur privé et des intervenants du secteur public de tous horizons politiques à l'industrie des voitures et des camions électriques, comme l'investissement de 1,8 milliard de dollars du constructeur automobile Ford qui a été appuyé par le Parti conservateur de l'Ontario et le Parti libéral du Canada, suggère un développement important des transports sans carbone au cours de la prochaine décennie. Cela peut entraîner un boom de l'emploi dans les professions liées à l'énergie verte et à une nouvelle demande de compétences pertinentes au domaine.

Cependant, les ventes de voitures ont explosé à San Francisco pendant la pandémie, et l'Alberta a mis fin à son programme de quotas sur la production pétrolière en décembre 2020.



SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE

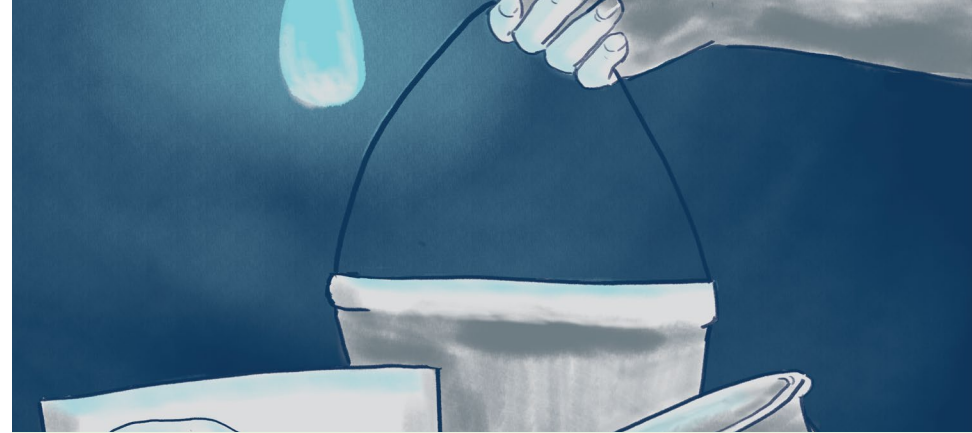
SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + Des politiques comme la taxe carbone et des réductions d'impôt pour les entreprises d'énergie verte pourraient être implantées à grande échelle.
- + Nous pourrions assister à une augmentation de la surveillance de l'utilisation de l'énergie par les particuliers et les entreprises, de la tarification en fonction de l'heure de consommation, du recours aux coupures de courant tournantes ou de la pression sociale pour économiser l'énergie.
- + Bien qu'il soit considéré comme une source d'énergie relativement plus propre, le gaz naturel pourrait ne plus être socialement acceptable pour le développement commercial et résidentiel.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Les populations pourraient se déplacer vers des régions particulièrement adaptées à la production d'énergie éolienne et solaire, ce qui pourrait créer de nouvelles opportunités économiques dans les régions rurales et côtières.
- + La demande de batteries pourrait exploser, tant pour le stockage d'énergie verte que pour les véhicules électriques (VE).
- + Les employés potentiels pourraient choisir où travailler en fonction de l'empreinte carbone de l'entreprise et de l'adoption de politiques d'entreprise en matière d'énergie verte (p. ex., des bornes de recharge pour VE).
- + La disponibilité de l'énergie à faible coût pourrait stimuler des avancées importantes dans le secteur des technologies, ce qui mènerait à une croissance dans des domaines comme l'informatique quantique.
- + La science du climat (et les connaissances et compétences connexes) pourrait être intégrée dans des domaines tels que la souscription et l'analyse des risques.

La contamination de l'air et de l'eau



En 2010, l'Assemblée générale des Nations Unies a adopté une résolution reconnaissant que l'accès à l'eau potable est un droit humain fondamental. Cependant, de nombreuses communautés autochtones au Canada n'ont toujours pas accès à de l'eau potable, notamment une Première nation du nord de l'Ontario qui a été évacuée en octobre 2020. Au Japon, l'eau radioactive de Fukushima pourrait être rejetée dans l'océan. De plus, la qualité de l'air est affectée par les fréquents feux de forêt. De nouvelles innovations émergent pour garantir l'accès à de l'air pur, comme le nouveau casque Air de MicroClimate et le produit Venture Out & Breathe Easy de BioVYZR. Et les chercheurs du MIT ont construit une machine pour extraire de l'eau potable de l'air. Malgré de récentes innovations, la Californie a commencé à négocier des contrats à terme sur l'eau en décembre 2020, ce qui indique une inquiétude quant à la future rareté de l'eau. La contamination des ressources de base, comme l'air et l'eau, crée de l'incertitude et des risques pour la santé de la population, attirant des intérêts privés et stimulant l'innovation par nécessité.

Cependant, certains gouvernements font part de leur engagement à apporter des changements aux politiques, ce qui pourrait contrer cette tendance. Par exemple, dans le cadre de l'objectif de zéro déchet plastique d'ici 2030 du gouvernement fédéral, une interdiction des articles en plastique nocif à usage unique sera mise en œuvre.

SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + Le paysage géopolitique pourrait être redessiné et le risque de conflits internationaux fondés sur la disponibilité de l'eau potable et de l'air pur pourrait augmenter.
- + Les entreprises soucieuses de l'environnement pourraient attirer les meilleurs talents.
- + Il pourrait y avoir d'importantes variations régionales dans la façon dont cette situation est vécue; par exemple, le Yukon pourrait faire face à une plus forte demande d'accès à de l'eau potable et de l'air pur tandis que la Colombie-Britannique pourrait continuer à souffrir de la mauvaise qualité de l'air due aux incendies de forêt environnants.
- + Les grandes sociétés pourraient augmenter leurs investissements dans les réserves d'eau douce si la politique du gouvernement n'est pas adaptée.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Le secteur des technologies propres et l'innovation pourraient croître par nécessité et en raison d'une augmentation générale de la conscience environnementale.
- + Le Canada pourrait investir dans l'agriculture durable, créant de nouvelles perspectives pour le secteur agricole et les emplois connexes.

SIGNAL
FAIBLE


SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE



Réconciliation et inclusion

Réconciliation et inclusion



L'année 2020 a été marquée par une vague de protestation contre le racisme envers les Noirs aux États-Unis. De nombreux Canadiens ont souligné la persistance du racisme envers les Autochtones et les Noirs qui prévaut également au Canada. Par exemple, en 2015, la Commission de vérité et réconciliation du Canada (CVR) a publié 94 appels à l'action; cependant, en 2019, seuls 9 ont été adoptés. Mais avec une augmentation considérable des offres d'emploi liées à la diversité et à l'inclusion, une hausse marquée du soutien aux entreprises appartenant à des Noirs et une demande croissante pour du contenu d'auteurs autochtones, il est possible que le Canada se dirige vers un avenir plus juste et inclusif sur le plan racial.

TENDANCES CONNEXES:

- + Sur la voie de la réconciliation
- + Rétrocession de terres
- + Lutte contre le racisme en milieu de travail

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Les systèmes de connaissance et de gouvernance autochtones pourraient devenir plus dominants, obligeant les employeurs à procéder à des ajustements culturels sur le lieu de travail et à investir dans la formation sur le savoir-faire culturel.
- + Si le mouvement « Land Back » continue à prendre de l'ampleur, de nouvelles possibilités pourraient s'offrir aux entreprises appartenant à des Autochtones.
- + Les systèmes de pouvoir au sein des entreprises pourraient être appelés à changer pour prendre acte du racisme institutionnel et des pratiques coloniales, en abordant les questions de privilège et en modifiant les structures dirigeantes.
- + À l'inverse, il pourrait y avoir des réactions négatives aux mouvements de lutte contre le racisme, ce qui pourrait entraîner une croissance du suprémacisme blanc manifeste qui entraîne des inégalités constantes sur le marché du travail.

Sur la voie de la réconciliation

Remarque des auteurs: Cette tendance a été révisée en fonction des commentaires reçus depuis la publication originale. Le présent rapport ne se veut pas une analyse approfondie d'un enjeu en particulier et, en tant qu'auteurs, nous ne sommes pas des experts dans tous les sujets complexes abordés. Nous accueillons avec plaisir toute rétroaction et remercions les lecteurs qui prennent le temps de nous faire part de leur point de vue.

Les Premières nations, les Autochtones, les Métis et les Inuits ont une histoire marquée par le génocide, la discrimination et le racisme, et qui se poursuit jusqu'à nos jours. En 2005, la CVR a recensé 94 appels à l'action. Bien que des progrès limités aient été réalisés en ce qui concerne ces appels, des signaux indiquent une plus grande importance accordée aux droits des Autochtones et à la réconciliation, ainsi qu'une plus grande appréciation des arts, de la culture et des connaissances autochtones, y compris une vague de réécits et de films autochtones qui suscitent de l'intérêt lors d'événements comme le Festival international du film de Toronto. Plus important encore, l'achat de Clearwater Seafoods pour 1 milliard de dollars en novembre 2020 par une coalition micmaque représente une occasion sans précédent pour les communautés autochtones, ce qui pourrait donner de l'élan à d'autres projets similaires et jeter les bases d'une économie nationale autochtone d'une valeur annuelle de 100 milliards de dollars. Une plus grande attention portée aux objectifs de réconciliation au Canada pourrait donner lieu à une conception inspirée par les Autochtones, à des structures de gouvernance et à des changements dans nos relations les uns avec les autres, avec le territoire et avec les ressources.

Cependant, les communautés autochtones sont exposées à de plus grands risques pendant la pandémie, et seuls 9 des 94 appels à l'action de la CVR ont été adoptés. De plus, on a reproché à la CVR de ne pas prendre les mesures nécessaires pour résoudre les problèmes auxquels font face les Métis.



SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE



SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + Il pourrait se produire un changement dans la compréhension générale des connaissances et des preuves qui démontrent l'importance de l'expérience individuelle et du rôle des aînés, de la transmission de la sagesse et de la tradition orale.
- + L'histoire autochtone pourrait devenir une composante essentielle du système d'éducation canadien, ainsi qu'une condition préalable à l'emploi.
- + L'utilisation des systèmes de gouvernance et des cadres décisionnels autochtones pourrait devenir la norme.
- + Des progrès importants pourraient être réalisés dans la résolution des problèmes soulevés par les 94 appels à l'action.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Il pourrait y avoir une augmentation de la main-d'œuvre autochtone et du nombre d'entreprises appartenant à des Autochtones et d'Autochtones, Métis et Inuits occupant des postes de direction.
- + Miser sur le potentiel de l'économie autochtone pourrait accroître la prospérité économique globale au Canada.
- + La demande pour des pionniers qui apprécient et respectent les modes de vie autochtones et possèdent des compétences en matière de communication interculturelle pourrait être plus importante.
- + La demande pour des artistes et des musiciens autochtones pourrait être plus importante.
- + Les employeurs pourraient être fortement incités à décoloniser le milieu de travail et les cultures qui s'y rattachent.

Rétrocession de terres

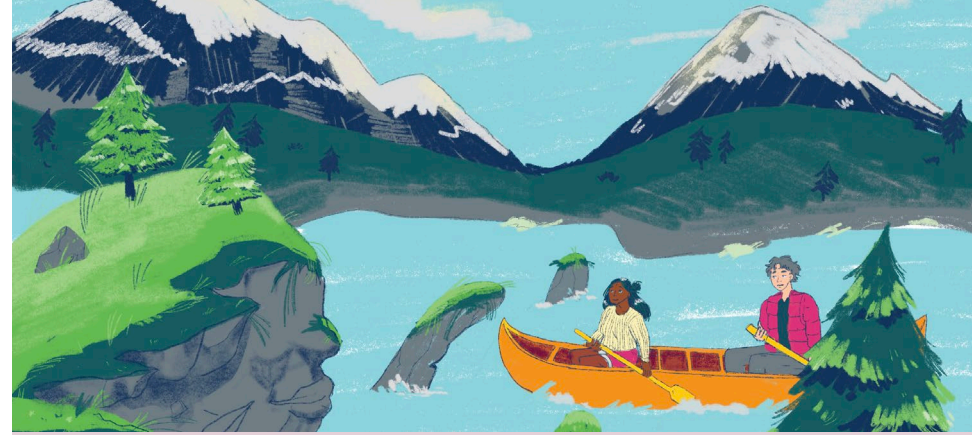
Remarque des auteurs: Cette tendance a été révisée en fonction des commentaires reçus depuis la publication originale. Le présent rapport ne se veut pas une analyse approfondie d'un enjeu en particulier et, en tant qu'auteurs, nous ne sommes pas des experts dans tous les sujets complexes abordés. Nous accueillons avec plaisir toute rétroaction et remercions les lecteurs qui prennent le temps de nous faire part de leur point de vue.

Comme le présente l'Institut Yellowhead, l'une des principales demandes des peuples autochtones dans le cadre de leur relation avec les colons est la restitution des terres volées. Une large partie des Maritimes, de la Colombie-Britannique, de l'Ontario et du Québec se trouve sur des terres qui n'ont jamais été cédées par les peuples autochtones. Les terres régies par des traités continuent de faire l'objet de contestation, comme en témoignent le nombre croissant de poursuites liées à des différends ayant trait aux terres dans des endroits comme l'Alberta, la Saskatchewan et le Manitoba, pour ne nommer que quelques exemples. De récents accords de rétrocession de terres à caractère historique pour le comté de Grey et la Nation Ojibway de Saugeen, qui a été élaboré sur 25 ans, et une nouvelle loi sur les terres qui, selon la cheffe Doris Bill de la Première nation des Kwanlin Dün, améliorera considérablement la voie vers l'autodétermination. Le mouve-ment « Land Back » a également été adopté par des artistes autochtones et a même inspiré toute une exposition à Victoria. Un résident de la Colombie-Britannique paie de façon volontaire et rétroactive des loyers aux nations Squamish, Tsleil-Waututh, Musqueam et Te'mexw pour avoir vécu sur des terres non cédées. Un promoteur québécois a offert de rendre aux Mohawks de Kanesatake les terres qui étaient au cœur de la crise d'Oka, et deux femmes métis de l'Alberta ont réussi à récupérer 65 hectares de terres grâce après une campagne de financement. Bien qu'il ne s'agisse que d'un progrès modeste, ces éléments pourraient annoncer un mouvement vers la réhabilitation qui restructurerait fondamentalement la propriété des terres au Canada.

SIGNAL FAIBLE

SIGNAL ÉMERGENT

SIGNAL MATURE



SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + Au Canada, les non-autochtones, les non-Inuits et les non-Métis pourraient se désigner comme des colons.
- + Les colons vivant sur des terres non cédées pourraient payer un loyer aux habitants d'origine du territoire.
- + Si le mouvement « Land Back » continue à prendre de l'ampleur, il pourrait y avoir une violente réaction de la part des colons.
- + Des mesures plus importantes pourraient être prises pour lutter contre la crise climatique, alors que les terres et les ressources sont gérées de manière plus durable.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + On pourrait assister à la création de nouveaux organismes et de nouveaux postes qui s'occuperaient de régler les conflits liés aux revendications territoriales.
- + Il pourrait y avoir une diminution du nombre d'industries minières et autres industries extractives exploitant les terres autochtones, ou une transformation dans ces industries où les entreprises de ces secteurs seraient détenues par les autochtones ou profiteraient à ceux-ci.
- + Les mouvements « Land Back » pourraient avoir une incidence économique disproportionnée sur les régions comptant un grand nombre de territoires non cédés, comme la Colombie-Britannique.

Lutte contre le racisme en milieu de travail

Le racisme systémique, c'est-à-dire la normalisation des pratiques racistes au sein d'une entreprise ou d'un organisme, est malheureusement bien présent au Canada, y compris en milieu de travail. Des mouvements récents tels que Black Lives Matter et Defund the Police ont mis l'accent sur la discrimination fondée sur la race et ont conduit à des initiatives antiracistes dans de nombreux secteurs. Yelp, par exemple, répertorie les entreprises accusées de comportement raciste. De nombreuses entreprises recrutent des directeurs et des responsables de la lutte contre le racisme, notamment le George Brown College et le St Joseph's Health Centre de Toronto. Parallèlement, le gouvernement fédéral a annoncé un investissement de 15 M\$ pour financer 85 projets de lutte contre le racisme qui visent à éliminer les obstacles économiques et la haine en ligne. Cela pourrait avoir des répercussions sur les politiques de recrutement et les politiques en milieu de travail, tout en modifiant plus largement les structures relatives aux avantages et à la dynamique du pouvoir.

Cependant, les mouvements de lutte contre le racisme ont subi des contrecoups importants, avec une augmentation des groupes de haine racistes en ligne dans tout le pays et un recul en matière d'éducation antiraciste.



SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + Il pourrait y avoir davantage de PANDC à des postes de direction dans des entreprises et des organismes de premier plan.
- + Les meilleurs talents pourraient être à la recherche de lieux de vie inclusifs, ce qui pourrait créer un pays polarisé composé de régions inclusives et non inclusives.
- + Il pourrait y avoir une plus grande volonté de normaliser les accommodements et l'inclusion en général.
- + Les groupes militant pour la suprématie blanche pourraient se faire entendre et se manifester plus ouvertement en raison de l'émergence de mouvements de lutte contre le racisme.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Les régions réputées pour leurs politiques et programmes de lutte contre le racisme pourraient plus facilement attirer de précieux talents, ce qui leur donnerait un avantage économique considérable.
- + Il pourrait y avoir une demande pour de nouveaux postes directement associés à la lutte contre le racisme, à l'équité, au bien-être et aux conflits, ainsi que des investissements dans la formation et l'éducation.
- + Les efforts déployés pour surmonter les obstacles à la création et à la croissance d'une entreprise peuvent conduire à un plus grand nombre d'entrepreneurs et de fondateurs autochtones, noirs et de couleur.
- + Il pourrait y avoir une demande accrue de consultants et de membres des équipes de direction responsables de la diversité et de l'inclusion.



SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE



Trouver un sens et le bien-être

Trouver un sens et le bien-être

Les problèmes de santé mentale ne cessent d'augmenter ces dernières années parmi la population canadienne. Cette tendance a été exacerbée par la COVID-19. Si les causes d'une santé mentale fragile sont nombreuses, l'une d'entre elles est associée au stress en milieu de travail et au déséquilibre croissant entre notre vie professionnelle et notre vie personnelle. Pour gérer leur bien-être mental, de nombreux Canadiens se concentrent sur les auto-soins, l'activité physique, la méditation et d'autres rituels de bien-être, tandis que d'autres choisissent de vivre de façon plus modeste et de moins travailler.

TENDANCES CONNEXES:

- + Retour à la nature
- + La crise stimule la créativité
- + Extinction des bourreaux de travail
- + La peur des agents pathogènes et des autres
- + Le statut vaccinal
- + Une nouvelle pandémie

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + La demande de services et d'expériences en rapport avec la nature augmente à mesure que les Canadiens adoptent les activités de plein air comme moyen de gérer leur stress.
- + Un plus grand nombre de Canadiens pourraient se lancer dans des activités créatives, ce qui augmenterait leur bien-être mental tout en renforçant leur aptitude à résoudre les problèmes de manière créative.
- + Certains Canadiens pourraient redéfinir leurs priorités afin de pouvoir moins travailler, ce qui crée des difficultés de recrutement pour les métiers qui sont associés à de longues heures de travail.
- + D'autres pourraient continuer à ressentir une anxiété permanente liée à la COVID-19 et une peur des agents pathogènes, ce qui pourrait limiter leurs perspectives d'emploi. Le statut vaccinal d'une personne pourrait aussi restreindre les activités autorisées.
- + Si une autre pandémie devait se produire dans les dix prochaines années, il pourrait y avoir des fermetures massives d'entreprises et une augmentation des industries associées à la lutte contre la pandémie.

Retour à la nature



Le travail à distance, les exigences en matière de distanciation physique et la réduction des distractions ont permis à de nombreuses personnes au Canada de réapprendre à apprécier la nature. Cela a entraîné une demande accrue en activités de plein air récréatives, professionnelles et éducatives dans tout le pays. Les gens cherchent à intégrer davantage ce genre d'activités à leur routine. Canada Goose offre à ses employés de prendre une heure pour faire une activité en plein air aux frais de l'entreprise par le biais d'un laissez-passer HumanNature, et BC Parks offre à près de 10 000 travailleurs de la santé des séances de « bain de forêt » gratuites et guidées. Pendant ce temps, avec l'augmentation de la demande, les prix des chalets ont grimé de 12 %. Au cours de la prochaine décennie, cette évolution pourrait avoir une grande incidence sur la localisation de nos lieux de travail et de vie, et renforcer la valorisation et la protection de l'environnement.

Cependant, les gens s'intéressent aussi de plus en plus aux loisirs numériques immersifs.

SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + L'accès à la nature étant de plus en plus un privilège, les inégalités sont susceptibles de s'accroître.
- + La pression sur le système de soins de santé pourrait s'en trouver réduite, car les gens seront en meilleure santé physique et mentale.
- + Les salles de classe extérieures et l'apprentissage en extérieur pour les adultes pourraient devenir plus populaires.
- + Les pistes cyclables et les sentiers pédestres (et non pour les automobilistes) pourraient devenir la norme.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Les emplois associés à l'entretien et à la surveillance des parcs publics pourraient être plus nombreux.
- + La demande d'équipements de loisirs de plein air (vélos, skis, etc.) pourrait continuer à augmenter.
- + Le tourisme de nature au Canada pourrait connaître un essor, entraînant une relance économique pour les villes rurales situées à proximité d'attractions naturelles (parcs provinciaux et nationaux, etc.).
- + La demande d'aliments achetés dans les épiceries pourrait diminuer, car les gens pourraient cultiver une quantité plus importante de fruits et légumes à domicile.



SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE

La crise stimule la créativité

Les restrictions imposées par la COVID-19 stimulent la créativité des artistes et des entrepreneurs. Les artistes de la région de San Francisco continuent de créer des œuvres pendant la pandémie. Le festival Untitled s'est tenu en septembre 2020 pour lancer une décennie d'imagination, d'art et de créativité. Les fermetures dues à la pandémie ont également poussé les gens à pratiquer des loisirs créatifs. Le travail à distance permanent peut également stimuler la créativité en offrant aux travailleurs des conditions favorisant la créativité, notamment par la réduction des interruptions. Cette période de crise sanitaire et économique peut stimuler encore plus l'imagination et la créativité individuelles et sociétales, bien au-delà de la communauté artistique et culturelle.

Cependant, il y a une inquiétude concernant la survie des artistes, des organismes voués aux arts et des entreprises créatives étant donné que la COVID-19 a forcé l'annulation des événements culturels et des expositions ouvertes au public.



SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE



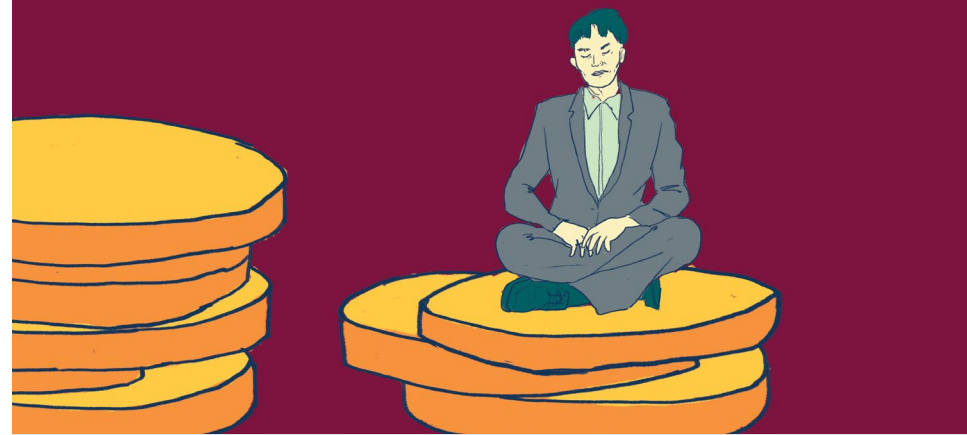
SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + Les Canadiens pourraient consacrer davantage de temps à leurs loisirs créatifs, mais les industries, les artistes et les entreprises créatives pourraient connaître des difficultés financières.
- + Les travailleurs pourraient chercher des entreprises qui leur accordent du temps pour être créatifs.
- + Les inscriptions dans le domaine de l'éducation et de la formation aux beaux-arts pourraient augmenter.
- + La culture du « fait maison » comme la cuisine, les réparations, la peinture et les coupes de cheveux pourrait prendre de l'ampleur.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + La demande de main-d'œuvre pourrait augmenter dans les industries créatives numériques, comme dans la conception de jeux vidéo et la conception d'environnements de réalité virtuelle pour le travail, les loisirs et l'éducation.
- + Les grandes entreprises pourraient miser sur la créativité et l'innovation en investissant du temps dans la créativité et en mettant en place des conditions favorisant la créativité (p. ex., collaboration ou temps et espace pour une réflexion approfondie).
- + L'économie canadienne pourrait ne pas être en mesure de soutenir les activités artistiques et culturelles, ce qui pourrait entraîner le déclin à long terme de ce secteur et diminuer l'envie de faire carrière dans ce domaine.

Extinction des bourreaux de travail



Selon un sondage mené par l'Institut Angus Reid, 53 % des Canadiens ont déclaré qu'une semaine de travail de quatre jours serait une bonne idée. En outre, selon le rapport Meaning and Purpose at Work de BetterUp, 9 personnes sur 10 sont prêtes à gagner moins d'argent pour effectuer un travail plus enrichissant. En raison de la COVID-19, les gens réévaluent leurs priorités personnelles et économiques pour se concentrer sur la famille, les amis et les loisirs. De nouveaux concepts apparaissent, tel que des années sabbatiques à intervalles réguliers (à tous les trois ans) pour profiter de la vie plutôt que d'attendre la retraite. De nombreuses personnes remettent également en question leurs valeurs et leurs vieilles croyances, et pourraient repenser leur parcours de carrière. La valeur accordée aux aspirations professionnelles et à notre rapport au travail évolue, et les gens pourraient se satisfaire de moins d'heures de travail, de moins de revenus et de nouvelles normes de travail.

Cependant, les propriétaires de petites entreprises aux quatre coins du pays se battent pour rester en vie, car ils doivent composer avec les mesures relatives à la COVID-19. De nombreux Canadiens ont perdu leur emploi de façon temporaire ou permanente du fait de l'impossibilité de travailler à domicile ou du déclin général des conditions commerciales et économiques.



SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE

SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + Le changement de valeurs qui pourrait se produire pourrait conduire à de nouveaux types de travail, à une semaine de travail de trois jours, à davantage de postes à temps partiel, de petits boulots, d'emplois à la pige ou encore de « carrières en portefeuille ».
- + Cette tendance pourrait accentuer l'essor des zones rurales, les mouvements migratoires étant motivés par les préférences de vie plutôt que par le lieu de travail.
- + La réduction du navettage pourrait permettre de réduire les émissions et d'atténuer la crise climatique.
- + Les familles nombreuses pourraient devenir plus courantes si les parents disposaient de plus de temps et d'énergie.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Le secteur du bien-être et des soins personnels pourrait connaître une croissance, car les gens privilégient le bonheur.
- + Le recrutement pourrait être dicté par les transitions de carrière et de vie des travailleurs.
- + De nouvelles formes de mesure de la productivité pourraient se généraliser, si l'accent est mis sur les résultats obtenus plutôt que sur le nombre d'heures travaillées.
- + Les industries du commerce de détail et de l'hôtellerie pourraient subir un déclin, car les gens consomment moins dans l'ensemble.
- + Une augmentation du temps passé en famille pourrait être favorable pour la société, nous pourrions par exemple observer un taux de diplomation plus élevé. Nous miserons alors sur une main-d'œuvre plus instruite et compétente.

La peur des agents pathogènes et des autres



La propagation du virus de la COVID-19 a entraîné l'application de mesures strictes de distanciation physique au Canada et dans le monde entier, allant dans certains cas jusqu'au confinement total. Cela a eu de graves conséquences sur la santé mentale des gens. Au Royaume-Uni par exemple, les psychothérapeutes ont signalé une augmentation de 200 % du nombre de personnes présentant des tendances agoraphobes. Un rapport de l'entreprise en sécurité ADT affirme d'ailleurs que la peur des autres est la phobie la plus souvent cherchée sur internet, en 2020. Associer instinctivement le virus au fait d'être à proximité d'autres personnes pourrait avoir des répercussions psychologiques à plus long terme, notamment une aversion pour les grandes foules et les espaces publics ainsi que l'augmentation de l'isolement social et des problèmes liés à la solitude.

Cependant, un match de rugby en Australie s'est déroulé à guichet fermé, signe d'une demande soutenue pour les événements à haute densité, même en pleine pandémie de COVID-19.



▼
SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE

SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + Les gens pourraient passer plus de temps avec leur famille et leurs amis et moins de temps au travail.
- + Une diminution des besoins en espaces partagés pourrait entraîner des changements dans les codes du bâtiment et la conception urbaine.
- + Les maladies pourraient être moins fréquentes dans l'ensemble grâce à une sensibilisation accrue et à des précautions concernant la propagation des virus.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + La demande en services de nettoyage et de contrôle des infections pourrait augmenter.
- + La demande de services et de professionnels en santé mentale pourrait être plus importante.
- + La diminution des interactions entre les travailleurs (même de retour au bureau) pourrait nécessiter des innovations dans la culture d'entreprise pour faciliter le transfert de connaissances, la collaboration et l'innovation.

Le statut vaccinal



Le 8 décembre 2020, le Royaume-Uni est devenu le premier pays à administrer un vaccin contre la COVID-19, et le lendemain, Santé Canada a annoncé que la vaccination des groupes prioritaires au Canada commencerait en décembre. Pour beaucoup, un vaccin est une bonne nouvelle, mais un sondage réalisé en novembre a révélé que 25 % des Canadiens sont fortement opposés à l'utilisation d'un vaccin. À l'opposé, 60 % des Canadiens sont en faveur de la vaccination obligatoire contre la COVID-19, une idée qui a été rejetée par certains dirigeants politiques. Bien que cela ne soit pas obligatoire, les autorités ont suggéré que des restrictions (notamment en matière de voyage) soient imposées aux personnes qui ne reçoivent pas le vaccin, et les experts suggèrent que, dans certains cas, les employés non vaccinés pourraient être licenciés. Ainsi, il est possible que le statut vaccinal des employés devienne de plus en plus important à l'avenir et qu'il ait une incidence sur l'accès à l'éducation, à l'emploi, aux activités de loisirs, aux voyages, etc.

SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + Une éventuelle augmentation de la tension sociale entre les personnes vaccinées et les antivaccinalistes.
- + Les données relatives à la vaccination pourraient être plus publiques que par le passé, et utilisées par des tiers inattendus comme les courtiers d'assurance et les planificateurs financiers.
- + Certaines personnes pourraient plaider pour le droit de ne pas être vacciné en alléguant qu'un droit garanti par la Charte a été violé, ou pour le droit de garder leur statut vaccinal privé.
- + La surveillance de la santé et du bien-être des employés (y compris la température, le stress, l'activité physique, etc.) par les employeurs, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, pourrait devenir une pratique courante, ce qui entraînerait une nouvelle demande de politiques de protection des données.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Si le vaccin contre la COVID-19 s'avère efficace, il se peut que les Canadiens s'intéressent davantage aux emplois pharmaceutiques et à la recherche scientifique relative aux vaccins.
- + Le taux d'emploi peut être plus élevé dans les régions où le taux de vaccination est élevé.
- + Les normes du travail devront sans doute être modifiées pour préciser les droits des employés en matière de vaccination.



SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE

Une nouvelle pandémie

Les ravages actuels causés par la crise de la COVID-19, dont plus de 1,2 million de décès dans le monde, ont révélé à quel point de nombreux pays ne sont pas préparés à une future pandémie. La littérature scientifique récente laisse entrevoir une intensification et une fréquence accrues des futures pandémies en raison de l'augmentation des dégâts causés par l'homme, comme la déforestation, les changements climatiques et l'agriculture industrielle. Les scientifiques émettent également des mises en garde concernant la menace que représente la résistance aux antimicrobiens. Une étude récente de l'université de Caroline du Nord indique qu'une souche du coronavirus qui a dévasté l'industrie porcine pourrait également infecter les humains. Les effets d'une nouvelle pandémie au cours de la prochaine décennie, qui viendrait s'ajouter aux effets de la crise sanitaire et économique actuelle, seraient considérables.

Cependant, au Canada, l'augmentation des investissements en recherche et développement dans le domaine de la santé publique et le regain de confiance de la population envers les médecins et la science pourraient atténuer les effets d'un futur risque de pandémie.

▼
SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE



SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + Un plus grand nombre de personnes pourrait choisir de vivre dans des logements et des structures familiales non conventionnels si elles sont obligées de passer plus de temps à la maison.
- + L'abus d'alcool ou d'autres drogues pourrait augmenter en raison du stress et de l'anxiété causés par une autre pandémie.
- + Des systèmes et des modèles permanents pourraient être mis en place pour favoriser la distanciation sociale.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Le domaine de l'administration de la réponse aux pandémies pourrait croître tout comme la demande de postes de préparation aux situations d'urgence dans les entreprises.
- + Les industries de l'hôtellerie, du commerce de détail et de la restauration pourraient avoir du mal à attirer les talents; des subventions gouvernementales pourraient être nécessaires pour pallier ce problème.
- + Des fermetures massives de petites entreprises pourraient se produire si les propriétaires croient que la situation actuelle ne laisse présager rien de bon pour l'avenir.



Un pouvoir en mutation

Un pouvoir en mutation

Depuis des millénaires, notre monde connaît l'ascension et la chute de diverses puissances politiques, tandis que des empires mondiaux se disputent le pouvoir. De la Chine à la Russie, aux États-Unis, en passant par les grandes entreprises et la consolidation des marchés, les luttes de pouvoir mondiales continuent de dicter la politique économique et les décisions politiques. Selon les plus récentes observations, la Chine pourrait bientôt devenir la superpuissance mondiale et prendre la place occupée par les États-Unis au cours des dernières années. La COVID-19 a créé de nouvelles tensions internationales et nationales, en plus de toucher des dynamiques plus larges telles que la mondialisation et la politique commerciale internationale. Parallèlement, une augmentation de manifestations des jeunes à l'échelle internationale suggère qu'un changement des rapports de force pourrait également être à l'œuvre.

TENDANCES CONNEXES:

- + De plus grandes entreprises, des cadres plus riches
- + Guerre mondiale
- + L'Amérique contre l'Amérique
- + Démondialisation
- + Prise de contrôle par la génération Z
- + Mouvements séparatistes au Canada

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + La consolidation du marché pourrait limiter la croissance des petites et moyennes entreprises tout en nuisant à la concurrence et à l'innovation et en aggravant éventuellement la polarisation des salaires.
- + De nouvelles formes de cybermenaces et l'intensification des tensions internationales pourraient déboucher sur un conflit mondial, ce qui aurait de graves répercussions sur l'économie mondiale.
- + L'instabilité politique et économique persistante aux États-Unis et les troubles sociaux qui en découlent pourraient donner au Canada un vaste bassin de talents internationaux et entraîner une augmentation de la demande pour certaines exportations canadiennes.
- + À l'inverse, le Canada pourrait adopter des politiques protectionnistes et « démondialiser », en favorisant « l'achat local » et en investissant dans des chaînes d'approvisionnement localisées.
- + Au Canada, l'influence des communautés régionales pourrait devenir plus puissante, ce qui aurait un effet sur le développement économique interrégional et la migration intérieure des travailleurs.
- + L'arrivée massive de jeunes de la génération Z sur le marché du travail pourrait accroître le fossé générationnel entre les employeurs et les jeunes employés, compte tenu des différences de valeurs et de points de vue.

De plus grandes entreprises, des cadres plus riches

Les petites entreprises (et leurs propriétaires) ont été les plus touchées par la pandémie (une sur sept qui risque de fermer) et ont observé une baisse d'au moins de 30 % de leur chiffre d'affaires. En comparaison, de nombreuses grandes entreprises (en particulier les magasins à grande surface) et leurs dirigeants ont prospéré, souvent aux dépens des petites entreprises. Cette tendance pourrait indiquer une poursuite de la consolidation du marché et de la concentration des richesses au cours de la prochaine décennie. Étant donné que les petites entreprises emploient 70 % de la population active du Canada, ce changement pourrait radicalement modifier le paysage du marché du travail canadien.

Cependant, les cadres comme le PDG d'Air Canada ont vu leur rémunération réduite en raison de la pandémie.



SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE



SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + Une homogénéisation et une normalisation accrues des produits, des services et des locaux existants sont possibles.
- + La dégradation de l'environnement pourrait s'accélérer en raison de la mise sur pied de chaînes d'approvisionnement internationales plus importantes (et moins de chaînes d'approvisionnement canadiennes) par les sociétés multinationales.
- + Des entreprises comme Shopify pourraient croître encore davantage, plaçant le Canada sur la carte de l'innovation à l'échelle mondiale.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Une consolidation accrue du marché pourrait entraîner un affaiblissement du pouvoir de négociation des travailleurs, ce qui pourrait avoir une incidence sur les normes minimales d'emploi, notamment en matière de rémunération, d'avantages sociaux et de congés de maladie, ainsi qu'une moindre diversité des pratiques d'embauche.
- + Les salaires pourraient être divisés en deux catégories : les emplois bien rémunérés et les emplois mal rémunérés.
- + Compte tenu des rôles plus spécialisés qui tendent à exister dans des structures organisationnelles très complexes, il pourrait y avoir une plus grande demande de main-d'œuvre spécialisée.
- + Le déclin des petites entreprises pourrait entraîner une réduction de l'entrepreneuriat, du nombre d'entreprises en démarrage et des niveaux de créativité.

Guerre mondiale



L'incertitude et les conflits géopolitiques s'accroissent et prennent de nouvelles formes, notamment la cyberguerre, les guerres commerciales et les interventions militaires basées sur l'IA. Environ 71 % des officiers principaux de la sécurité de l'information estiment que la cyberguerre est une menace pour leur organisation et, au cours de l'année écoulée, au moins 67 organismes gouvernementaux américains ont été victimes d'attaques par des rançongiciels. En outre, l'IA militaire est en cours de déploiement et démontre qu'un algorithme peut surpasser les humains. Les inquiétudes concernant les conflits mondiaux sont devenues monnaie courante, et début 2020, TikTok a été inondé de mèmes de la troisième guerre mondiale. Même si le Canada n'est pas un acteur dominant dans le conflit éventuel, en raison de la mondialisation et de la nature des cyberattaques, le pays pourrait tout de même être en danger. Avec le temps, cela pourrait entraîner une croissance de l'industrie de la cybersécurité au Canada, notamment une demande accrue de compétences en matière de protection de la vie privée, de sécurité et de Web invisible.

Cependant... Le premier ministre Justin Trudeau et les deux principaux dirigeants politiques de l'Union européenne se sont rencontrés avant les élections américaines pour promouvoir un contexte mondial plus pacifique et stable.

▼
SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE



SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + L'émergence d'ensembles résidentiels protégés « non connectés » pourrait permettre d'assurer la sécurité et la protection.
- + Les meilleurs talents technologiques et pirates informatiques au Canada pourraient être recrutés pour la cyberdéfense nationale.
- + De nouveaux accords commerciaux et de nouvelles alliances mondiales pourraient voir le jour (avec l'éventuel effondrement de l'AEUMC et de l'OMC).
- + Des investissements dans les chaînes d'approvisionnement nationales pourraient être nécessaires pour produire davantage de biens et de services au Canada.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Si le Canada est moins touché par les conflits mondiaux, il pourrait attirer des talents hautement qualifiés et l'immigration dans le pays pourrait augmenter.
- + Les investissements en matière de défense, de sécurité, de cybersécurité et de cybersécurité individuelle pourraient croître, ou des gardes de cybersécurité pourraient voir le jour pour protéger les identités et les biens numériques.

L'Amérique contre l'Amérique



Depuis la confédération, les démocrates et les républicains américains se sont souvent trouvés dans des camps opposés sur toute une série de questions sociales, économiques et politiques. Cette divergence de points de vue a autrefois conduit le pays à être en guerre contre lui-même. Dans la mesure où, avant les élections de 2020, Trump avait refusé de garantir une transition pacifique du pouvoir, alors que des milliers d'Américains protestaient depuis des mois contre l'assassinat de George Floyd par la police, les ventes d'armes à feu avaient un niveau record aux États-Unis, et de nombreuses entreprises prenaient des précautions en prévision des désordres sociaux postélectoraux. Par exemple, Walmart a retiré les armes et les munitions de ses magasins. Ces dernières années, la controverse est devenue une caractéristique déterminante des États-Unis, illustrée par le fort taux de participation aux élections de 2020 et des résultats très serrés. Le président Trump a été un dirigeant particulièrement controversé, mais il n'est pas certain que le président élu Biden réussira à apaiser le mécontentement croissant dans toute l'Amérique.

Cependant, alors que les plateformes de médias sociaux ont récemment joué un rôle important dans la diffusion d'informations controversées, Twitter a récemment introduit de nouvelles fonctionnalités afin d'étiqueter ou de supprimer les fausses informations.



SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + Les tensions et les troubles sociaux aux États-Unis pourraient se poursuivre et s'aggraver.
- + L'apparition du « rêve canadien » pourrait voir le jour si les immigrants voient que les perspectives sont meilleures au Canada qu'aux États-Unis.
- + Les frontières entre le Canada et les États-Unis pourraient être fermées de façon permanente.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Les conflits entre le Canada et les États-Unis pourraient s'intensifier, notamment en ce qui concerne les oléoducs, les ressources naturelles et le commerce, et éventuellement les tarifs douaniers.
- + L'instabilité politique persistante aux États-Unis pourrait entraîner l'externalisation de segments économiques clés au Canada et un « gain de cerveaux » pour le Canada, car les meilleurs innovateurs et entrepreneurs préfèrent vivre au Canada en raison de sa plus grande stabilité politique.



SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE

Démondialisation



Alors que les technologies et les transports ont rendu les transferts internationaux de biens, de services, d'investissements, de connaissances et de personnes omniprésents, des preuves récentes suggèrent que la mondialisation sans entraves, en particulier dans le domaine du commerce, a pris du retard. La pandémie a mis en évidence la dépendance excessive à l'égard de réseaux mondiaux fragiles et a obligé les régions à renforcer les chaînes d'approvisionnement locales, en particulier pour les biens essentiels comme les denrées alimentaires et les médicaments. Les campagnes d'achat local ont pris de l'ampleur dans tout le pays. Parallèlement à une montée du protectionnisme mondial, la pandémie a considérablement réduit les voyages internationaux, ce qui pourrait avoir des répercussions à plus long terme.

Cependant, certains économistes soutiennent que la « relocalisation » induite par le Coronavirus n'a pas lieu, tandis que d'autres considèrent la démondialisation comme une « fausse nouvelle ».

SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + Nous pourrions nous orienter de plus en plus vers une alimentation saisonnière et l'achat de produits locaux, et retrouver moins de denrées alimentaires importées dans les épiceries.
- + Le boycottage des marchandises internationales pourrait être envisagé.
- + Des investissements dans des approches innovantes pourraient être plus importants pour le Canada afin de miser sur davantage de chaînes d'approvisionnement locales.
- + Le coût des transactions commerciales pourrait augmenter si les gains d'efficacité de la mondialisation se dégradent.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Au Canada, une demande d'emplois manufacturiers (en particulier dans les zones non urbaines), qui étaient auparavant délocalisés, pourrait apparaître.
- + La dépendance économique à l'égard des industries secondaires et tertiaires pourrait s'accroître et les exportations de matières premières diminuer.
- + Les industries touristiques locales au Canada pourraient connaître un essor.



SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE

Prise de contrôle par la génération Z

Les jeunes de la génération Z (les personnes nées entre 1996 et 2010) font partie de la population active et, d'ici 2030, représenteront 30 % de la main-d'œuvre mondiale. Au Canada, la génération Z représente actuellement environ 25 % de la population canadienne et son pouvoir d'achat s'élève à 50 milliards de dollars. Les membres de la génération Z sont des adeptes du numérique et de la technologie, embrassent la diversité, sont politiquement engagés et ont une conscience sociale. L'influence croissante de la jeunesse d'aujourd'hui, en particulier par le biais de l'activisme (à la fois par des manifestations publiques et par les médias sociaux), pourrait pousser les entreprises à adopter des mandats sociaux plus explicites, tout en poussant les gouvernements à réformer le statu quo.

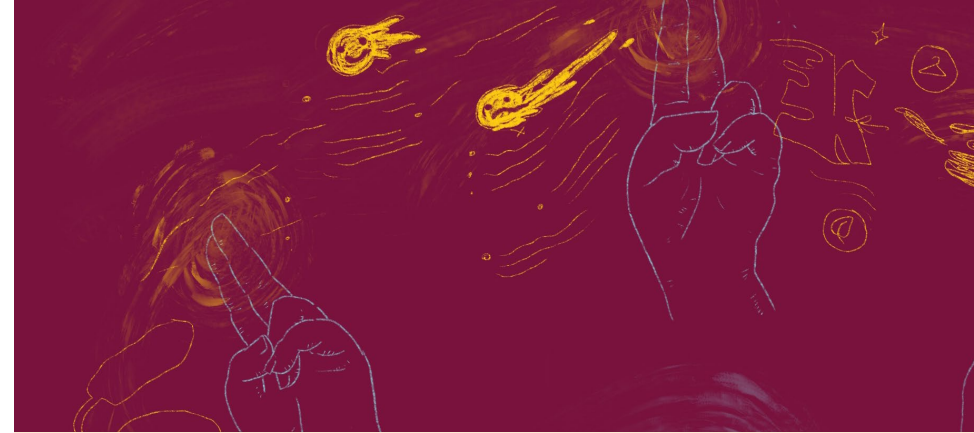
Cependant, de nombreuses personnes critiquent la nature spectaculaire du militantisme de la génération Z, en particulier sur les médias sociaux, tandis que d'autres se demandent si cette génération se démarque des autres par son militantisme et son idéalisme.



SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE



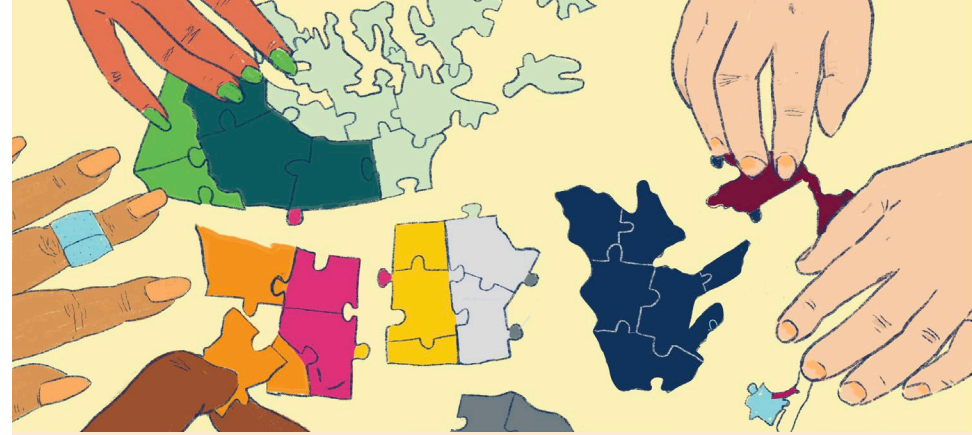
SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + La vie en communauté pourrait être plus fréquente dans le cadre d'arrangements familiaux de remplacement comme les modèles de coparentalité ou de colocation collaborative.
- + Les stratégies de recrutement pourraient de plus en plus aller au-delà de la simple rémunération pour inclure des aspects tels que les politiques éthiques et les avantages liés au bien-être.
- + Certaines de nos structures et institutions les plus profondément enracinées, telles que la démocratie, le capitalisme, la police, le travail à plein temps, la propriété foncière et l'enseignement supérieur, pourraient être repensées.
- + Les travailleurs plus âgés et moins doués pour le numérique pourraient être contraints de changer de métier ou de trouver de nouvelles fonctions.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Les consommateurs peuvent exiger que toutes les entreprises deviennent des entreprises socialement responsables qui tiennent pleinement compte des valeurs pour les communautés, les travailleurs, l'environnement et la chaîne d'approvisionnement aux côtés des actionnaires.
- + L'offre de travailleurs contractuels ou intérimaires pourrait augmenter si les structures de prestations et les protections pour la main-d'œuvre non traditionnelle se renforcent.

Mouvements séparatistes au Canada



Le Canada a une longue histoire d'initiatives d'indépendance provinciale et régionale. Même si le Québec a toujours été au premier plan de la politique séparatiste et que les communautés autochtones se disputent depuis longtemps la souveraineté, le mouvement Wexit, basé en Alberta, a récemment pris de l'ampleur depuis les élections fédérales de 2019. La nature provinciale et territoriale de la pandémie de COVID-19 a ajouté une couche à la régionalisation, avec des restrictions de voyage interrégionales, une réduction des transports transcanadiens, des bulles régionales, et plus largement une remise en question du système fédéraliste, car les provinces et les territoires réagissent de manière incohérente et désordonnée. Si l'émergence de ces sentiments régionalistes se poursuit, il pourrait y avoir des répercussions importantes sur la main-d'œuvre future du Canada, en particulier en ce qui concerne les déplacements et la répartition de la main-d'œuvre partout au pays.

Cependant, des recherches de l'Université de l'Alberta suggèrent que le soutien au Wexit pourrait diminuer.

SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + Les Canadiens pourraient s'identifier plus fortement à leurs provinces, territoires et régions respectifs qu'à l'ensemble du pays.
- + Les gouvernements provinciaux pourraient devenir relativement plus puissants que le gouvernement fédéral.
- + Les disparités économiques entre régions au Canada pourraient s'accroître.
- + Certaines régions du Canada pourraient devenir des États totalement indépendants.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + La migration de la main-d'œuvre entre les provinces pourrait être considérablement réduite.
- + L'industrie interrégionale du transport et du tourisme (en particulier le transport aérien et ferroviaire) pourrait connaître une baisse de la demande, tandis que le tourisme intrarégional pourrait connaître une croissance.
- + Une restructuration des chaînes d'approvisionnement pourrait avoir lieu au Canada.



SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE



Évolution de la population

Évolution de la population

La population canadienne vieillit. Il y a désormais plus de personnes âgées que d'enfants, et les familles canadiennes ont de moins en moins d'enfants. De nouvelles études montrent que les baby-boomers préféreraient continuer à travailler plutôt que de prendre leur retraite, ce qui pourrait exercer une pression démographique sur le marché de l'emploi au Canada. Bien que la croissance démographique du Canada soit la plus élevée parmi les pays du G7, c'est en grande partie grâce à l'immigration, qui a été considérablement réduite en raison de la COVID-19. Cependant, pour compenser la réduction de l'immigration pendant la COVID-19, le Canada a augmenté ses objectifs en matière d'immigration, bien qu'ils puissent être remis en question si la pandémie se poursuit ou si les mouvements anti-immigration prennent de l'ampleur.

TENDANCES CONNEXES:

- + Retraite active
- + Garde d'enfants gratuite
- + Grève des naissances
- + Résidents numériques

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + À mesure que la population canadienne vieillit, son bassin de main-d'œuvre vieillit également, ce qui nécessite de nouvelles approches en matière de reconversion et d'adaptation des employés, car les Canadiens travaillent au-delà de l'âge typique de la retraite.
- + Si de nouvelles politiques telles que la gratuité des services de garde d'enfants étaient introduites pour encourager la population à avoir des enfants et soutenir l'égalité des sexes, le taux de natalité du Canada pourrait augmenter.
- + À l'inverse, le taux de natalité du Canada pourrait encore baisser en raison des préoccupations relatives au changement climatique et à l'incertitude des jeunes familles à l'échelle mondiale.
- + Les populations numériques pourraient augmenter à l'échelle mondiale si l'on adoptait plus largement des programmes de résidence numérique qui accueillent les entrepreneurs internationaux pour exercer leurs activités de manière numérique.

Retraite active



On dénombre au Canada plus de 10 000 centenaires, soit 10 795 personnes de plus de 100 ans. D'ici 2030, il est prévu qu'un Canadien sur quatre sera une personne âgée. Par ailleurs, de nombreuses personnes de ce groupe démographique ne sont pas prêtes pour la retraite. Selon un rapport du McKinsey Global Institute, 41 % des personnes dans les économies avancées n'ont pas épargné pour leur retraite. Cette population est également à la recherche de prêts pour couvrir ses dépenses. Les nouveaux prêts hypothécaires ont augmenté de 63 % chez les Canadiens âgés de 73 à 93 ans. Dans le même temps, il est peu probable que de nombreux membres des générations Z et Y épargnent en vue de leur retraite en raison de l'effondrement climatique imminent. Selon une prévision de Benefits Canada, les régimes de pension à prestations déterminées du secteur privé finiront par disparaître. On observe actuellement un changement indiquant que les gens travaillent jusqu'à 80 ou 90 ans pour subvenir à leurs besoins sur le plan financier. À court terme, cela pourrait être vrai pour les aînés actuels qui n'ont pas préparé financièrement leur retraite. À plus long terme, cela pourrait également signifier un changement majeur dans l'approche du travail, où les individus se concentrent sur la recherche du bien-être et du sens tout au long de leur longue carrière.

Cependant, selon Statistique Canada, en 2019, l'âge à la retraite moyen au Canada était de 64,3 ans.

SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + En raison de la plus grande flexibilité du travail, des possibilités de travail à domicile et du manque d'épargnes, les travailleurs pourraient choisir de prendre leur retraite beaucoup plus tard.
- + La rétention des talents peut devenir plus difficile dans une vie professionnelle plus longue.
- + Des installations de travail plus accessibles pourraient être nécessaires pour accueillir les employés plus âgés.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + La demande de services de santé financés par l'État pour soutenir une population active vieillissante pourrait augmenter.
- + La demande de possibilités de reconversion peut augmenter lorsque les travailleurs prennent leur retraite d'une carrière et passent à une autre.
- + Les employeurs pourraient avoir besoin de tenir compte des travailleurs de plusieurs générations et d'adapter les mesures incitatives et la rémunération en conséquence.

SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE

Garde d'enfants gratuite



Une étude réalisée en 2019 par le Centre canadien de politiques alternatives a révélé que le coût moyen des services de garde d'enfants d'âge préscolaire était de 1 207 dollars par mois à Toronto, 954 dollars à Vancouver, 861 dollars à Halifax et 179 dollars à Québec. Certaines femmes déclarent que payer pour la garde des enfants revient à payer pour aller travailler. Récemment, le Parti vert de la Colombie-Britannique a proposé des services de garde d'enfants gratuits pour les enfants de moins de trois ans et une éducation préscolaire gratuite pour les enfants de moins de quatre ans, tandis qu'en 2018, le Parti libéral de l'Ontario proposait des services de garde d'enfants gratuits pour les enfants de deux à quatre ans. Alors que le Canada se débat avec les effets à long terme de la COVID-19 sur la vie professionnelle des femmes et la baisse du taux de natalité, la gratuité des services de garde d'enfants pourrait devenir une solution populaire. En fait, en avril 2020, l'Australie a rendu la garde d'enfants gratuite pour les familles pendant trois mois afin de réduire la pression financière créée par la COVID-19. Dans le discours du Trône de septembre 2020, le premier ministre Trudeau a promis un système national de garde d'enfants et d'éducation précoce.

Cependant, les préoccupations concernant les dépenses publiques sont déjà élevées, et la garde d'enfants gratuite serait une nouvelle dépense annuelle de plusieurs milliards de dollars.

SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + La mobilité économique des familles à faibles revenus pourrait s'accroître.
- + La parité hommes-femmes pourrait s'améliorer, avec une augmentation des femmes à des postes de direction.
- + Une augmentation générale des revenus des ménages et une augmentation du revenu disponible pour les familles avec de jeunes enfants pourraient avoir lieu.
- + La durée des congés parentaux pris par les nouveaux parents pourrait diminuer.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + Un programme national de garde d'enfants pourrait entraîner une forte augmentation de la demande de travailleurs dans le domaine de la garde d'enfants, de l'éducation de la petite enfance, de l'administration des garderies et de la certification des garderies.
- + Dans le cas où l'adoption de ce programme serait variable d'une région à l'autre, la concurrence entre les régions pourrait s'accroître pour celles qui le mettent en œuvre.

SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE

Grève des naissances

En 2018, Blythe Pepino a fondé le groupe d'activisme sur le changement climatique, BirthStrike (grève des naissances), et a constitué un groupe de 450 adeptes, qui s'engagent à ne pas avoir d'enfants en raison des craintes suscitées par les changements climatiques – sécheresses, famines, inondations et canicules. Au Canada, des adolescents suivent l'exemple et se sont inscrits à la campagne « Pas d'avenir, pas d'enfants » de la Grève pour le climat Canada. Dans le même temps, on observe une baisse mondiale des taux de natalité et 23 pays devraient voir leur population diminuer de moitié d'ici 2100. Le Japon réagit à cette tendance en finançant des services de rencontre basés sur l'IA afin de freiner la chute du taux de natalité dans le pays. Au Canada, le taux de fécondité a diminué au fil du temps. Statistique Canada a annoncé qu'en 2019, l'indice synthétique de fécondité au Canada a atteint un niveau record de 1,47 naissance par femme. Les personnes qui choisissent de ne pas avoir d'enfants ont le pouvoir de changer considérablement la population du Canada au fil du temps.

Cependant, l'Initiative du Siècle vise une croissance responsable de la population du Canada, grâce à l'immigration, pour atteindre 100 millions de personnes d'ici 2100.



SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + La société pourrait exercer une pression accrue pour que les couples n'aient pas d'enfants.
- + Les structures familiales, les relations et les taux de mariage pourraient évoluer.
- + De nouvelles politiques pourraient émerger pour encourager les familles à avoir plusieurs enfants.
- + Le vieillissement de la population pourrait avoir de nombreuses conséquences, notamment une augmentation des dépenses publiques en matière de soins de santé et de retraites.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

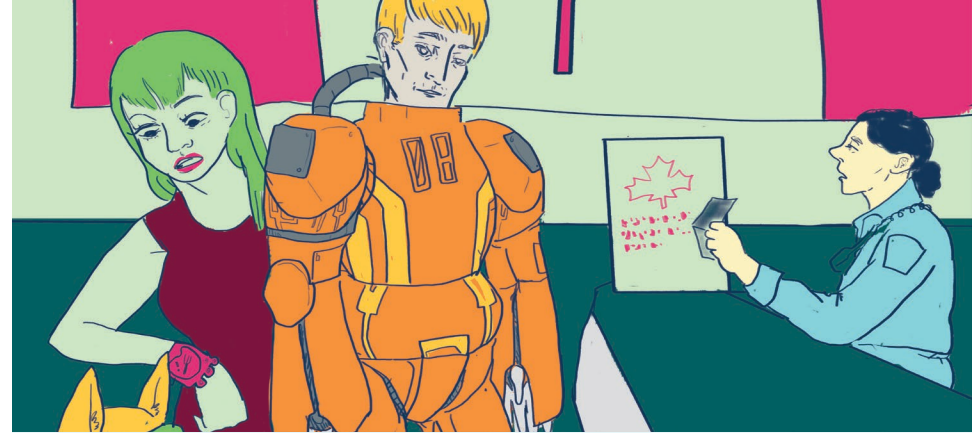
- + Une plus grande participation des femmes au marché du travail pourrait supprimer complètement les effets négatifs actuels sur la carrière des femmes et leur progression professionnelle.
- + Le Canada pourrait chercher à attirer des étudiants étrangers et de jeunes travailleurs.

SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE

Résidents numériques



En décembre 2014, l'Estonie a lancé un programme de résidence numérique conçu pour attirer les entrepreneurs mondiaux à utiliser leurs services électroniques gouvernementaux. Avec plus de 50 000 résidents numériques provenant de 157 pays différents, l'Estonie a permis à 6 000 entreprises de se constituer en société, d'avoir un compte bancaire européen, de faire des affaires dans l'Union européenne, tout en étant situées n'importe où dans le monde. La résidence numérique estonienne est une option populaire pour les Britanniques qui fuient le Brexit et les Américains qui fuient Trump. Conscient des avantages économiques, l'Azerbaïdjan a suivi cet exemple et la Lituanie prévoit de lancer un programme similaire en janvier 2021. Avec la progression du travail à distance, le travail sans frontières pourrait devenir plus courant à l'avenir.

Cependant, la démondialisation et la volonté de soutenir les entreprises locales pourraient empêcher un plus grand nombre de pays d'adopter ce type de programme.

SCÉNARIOS POSSIBLES EN 2030 :

- + Tout le monde pourrait avoir des identifiants numériques qui seraient utilisés sur toutes les plateformes et dans tous les services.
- + La notion de citoyenneté peut évoluer et ne plus être associée à un lieu géographique.
- + La formation relative à l'interculturalité, à la diversité et à l'inclusion peut être obligatoire pour tous les travailleurs, car il devient courant de travailler au sein d'équipes internationales.
- + L'Organisation internationale du travail des Nations unies pourrait devenir plus importante pour soutenir les droits des travailleurs dans le monde.
- + L'accréditation internationale et les programmes de certificats reconnus à l'échelle mondiale pourraient se développer afin de réduire les difficultés en matière d'accréditation transfrontalière.
- + Les employeurs pourraient disposer d'une technologie de surveillance accrue pour surveiller les équipes internationales.

RÉPERCUSSIONS POSSIBLES SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL :

- + L'économie numérique pourrait connaître une croissance importante, tandis que les entreprises traditionnelles pourraient devenir moins compétitives.
- + Les salaires des employés canadiens pourraient diminuer s'ils sont en concurrence avec les talents mondiaux, ce qui pourrait entraîner la demande d'un salaire minimum mondial.
- + Les politiques fiscales devront peut-être être actualisées pour refléter les changements dans les tendances mondiales de l'emploi.



SIGNAL
FAIBLE

SIGNAL
ÉMERGENT

SIGNAL
MATURE

5

Conclusion

Conclusion

Dans le contexte actuel de la COVID-19, on constate de jour en jour d'étranges changements, ce qui rend particulièrement difficile la planification de la prochaine décennie en matière d'emploi. Comprenant l'importance de repérer et d'explorer ces changements, *Bats-toi, signe et persiste* décrit 8 mégatendances et 34 mésotendances connexes qui pourraient avoir une incidence sur le marché de l'emploi au Canada. L'objectif de cette recherche est d'éclairer la conception de programmes de demande de compétences et de réponses politiques orientées vers l'avenir.

Bon nombre des tendances décrites dans ce rapport se sont accélérées et intensifiées en raison de la pandémie de COVID-19, tandis que d'autres en sont issues directement. Ces tendances varient en maturité, et bien que certaines puissent sembler temporaires, ou des signaux relativement faibles, il est important de considérer comment ces changements peuvent avoir une incidence sur le marché de l'emploi au Canada. Il est également important de garder à l'esprit que ces tendances peuvent influencer différemment sur la population et les groupes démographiques, car les répercussions peuvent ne pas être égales.

Bats-toi, signe et persiste ne se veut pas une étude exhaustive d'une tendance ou une prédiction de ce que l'avenir réserve au marché de l'emploi au Canada. Elle cherche à susciter une réflexion exploratoire sur ce qui pourrait se passer, à pousser les lecteurs à se demander « et si », dans le but de préparer les dirigeants à l'avenir incertain de l'économie canadienne.

Prochaines étapes

- + Cette recherche sera utilisée en plus des prévisions sur la croissance des professions au Canada et d'autres sources de données sur le marché du travail pour encadrer une série d'ateliers régionaux explorant des solutions aux pénuries de compétences actuelles au Canada dans le cadre du projet « L'emploi en 2030 : Ateliers de mise en pratique de la recherche ». Cette recherche est en cours et s'achèvera en milieu d'année.
- + Bien qu'il ait été créé pour le projet « L'emploi en 2030 : Ateliers de mise en pratique de la recherche », ce rapport contient des renseignements pertinents pour un public beaucoup plus large. Donner un sens à l'ensemble des changements en jeu dans notre contexte incertain actuel est une tâche difficile à laquelle se heurtent tous les Canadiens, en particulier les décideurs politiques. BII+E souhaite continuer à fournir de nouvelles sources de données telles que ce rapport afin de soutenir les décisions politiques axées sur l'avenir.
- + Bien qu'il soit impossible de prédire ce que l'avenir pourrait réserver au marché de l'emploi au Canada, ces tendances ont pour but de susciter des actions et des réflexions sur ce qui pourrait être possible. Dans les années à venir, nous entendons poursuivre ce travail, car les tendances en matière d'emploi continuent de changer et d'évoluer.

Auteurs

HEATHER RUSSEK

Chargée de projet et collaboratrice

Heather est une stratège et une conceptrice avec plus de 15 ans d'expérience professionnelle. Elle se consacre à l'expérimentation de méthodes de recherche sur l'innovation, notamment la facilitation, la conception centrée sur la personne, la futurologie et les pratiques fondées sur les arts. Au cours de sa carrière, Heather a occupé divers postes, notamment dans les domaines de l'innovation en matière de politique, de la gestion des soins de santé, des services-conseils, de la gestion de programmes et de projets, et de la stratégie. Heather est titulaire d'un baccalauréat ès sciences de l'Université Queens, d'un MBA de la DeGroote School of Business de l'Université McMaster et d'une maîtrise en design, prospective stratégique et innovation de l'Université de l'EADO.

heather.russek@ryerson.ca | [@hrussek](https://www.instagram.com/hrussek)

DARREN ELIAS

Analyste de projet et collaborateur

Darren a récemment obtenu un baccalauréat en commerce à l'Université McGill, avec une spécialisation interdisciplinaire en économie, en commerce et en sciences politiques. Il s'intéresse particulièrement à l'innovation et à la politique technologique, ainsi qu'aux communications politiques et à la politique comparée. Il a travaillé sur de multiples projets d'entrepreneuriat social au Canada, en Afrique du Sud et à Hong Kong. Darren se passionne pour rendre les idées politiques complexes plus accessibles et réalisables pour le public ainsi que pour les dirigeants de l'industrie et du gouvernement.

darren.elias@ryerson.ca | [@darrenwelias](https://www.instagram.com/darrenwelias)

JESSICA THORNTON

Directrice et fondatrice de Creative Futures

Jessica est une chercheuse en prospective et une conceptrice de méthodes qui a plus de 12 ans d'expérience dans les secteurs publics et des organismes sans but lucratif. Tout au long de sa carrière, elle a conçu et mis en œuvre une série de programmes et d'expériences de participation, a publié de nombreux écrits sur la prospective stratégique et a travaillé sur un large éventail de sujets, notamment les compétences, la durabilité, les systèmes alimentaires, les villes et la gouvernance. Jessica est collaboratrice à l'Institut Brookfield pour l'innovation + l'entrepreneuriat et associée en prospective à Villes d'avenir Canada. Jessica est titulaire d'un baccalauréat spécialisé en anthropologie et études de l'équité de l'Université de Toronto et d'une maîtrise en design, prospective stratégique et innovation de l'Université de l'EADO.

jmthornton@gmail.com | [@jessmthornton](https://www.instagram.com/jessmthornton)

L'Institut Brookfield pour l'innovation + l'entrepreneuriat (IBI+E) est un institut de politiques indépendant et non partisan, basé à l'Université Ryerson. Notre mission est d'aider le Canada à naviguer au travers des mécanismes complexes et des possibilités étonnantes de l'économie d'innovation. Nous envisageons un avenir prospère, résilient et équitable, où chacun a la possibilité de s'épanouir. Grâce à des partenariats créatifs et à des recherches de pointe, nous travaillons à transformer les idées en solutions concrètes qui améliorent la vie au Canada pour tous.

Pour en savoir plus, visitez brookfieldinstitute.ca.



[/BrookfieldIIE](https://www.facebook.com/BrookfieldIIE)



[@BrookfieldIIE](https://twitter.com/BrookfieldIIE)



[L'Institut Brookfield pour l'innovation + l'entrepreneuriat](http://brookfieldinstitute.ca)

20, rue Dundas Ouest, bureau 921 Toronto (Ontario) M5G 2C2

Remerciements particuliers et reconnaissances

Ce projet fait partie du portefeuille de travaux du [Centre des compétences futures](#), qui est financé par le programme « Compétences futures » du [gouvernement du Canada](#) en partenariat avec l'Université Ryerson, le Conference Board du Canada et Blueprint.

Nous avons accueilli un groupe d'experts nationaux pour renforcer notre compréhension des tendances matures et émergentes qui pourraient avoir des répercussions sur l'avenir du marché de l'emploi au Canada et pour discuter des effets de ces tendances à l'avenir. Nous tenons à remercier les membres du groupe d'experts qui ont apporté leur expertise en répondant à un sondage ou en participant à des discussions.

LYSA APPLETON
conseillère en carrière et emploi,
Université Saint Mary's

JONATHAN BARR
Directeur adjoint de division, OCDE

LAUREN MANEKIN BEILLE
directrice de l'innovation et de
l'entrepreneuriat, Université
du Yukon

TONY BONEN
directeur de la recherche, des
données et des analyses, Conseil
de l'information sur le marché
du travail

SIMON CHAN
vice-président talent, académie
et avenir du travail, Communitech

STEFFEN CHRISTENSEN
Analyste principal de la prospective,
Horizons de politiques Canada,
gouvernement du Canada

SANDRA DUXBURY
directrice principale, Politique
stratégique, Alberta Advanced
Education

JUANITA FORD
directrice générale des opérations,
Hospitality Newfoundland & Labrador

KAREN FOSTER
professeure associée, Université
Dalhousie (sociologie et anthropologie
sociale)

SHAWN GERVAIS
vice-président, prospective
stratégique, Digital Technology
Supercluster

ENVER HARBANS
représentant national, TUAC Canada

STEPHEN HARRINGTON
directeur, Deloitte

JAKE HIRSCH-ALLEN
responsable de l'enseignement
supérieur et du développement
de la main-d'œuvre en Amérique
du Nord, LinkedIn

SAREENA HOPKINS
directrice générale, Fondation
canadienne pour le développement
de carrière

RIZ IBRAHIM
directeur général, CERIC

SUNIL JOHAL
directeur, Ville de Toronto

KATE KUDELKA
conceptrice prospective, Agence
du revenu du Canada

BRAD LABADIE
directeur exécutif, Centre for Workforce
Development

DEXTER LAM
directeur, talent (recherche et stratégie),
Calgary Economic Development

JANET LANE
directrice du Human Capital Centre,
Canada West Foundation

TARA LEE
directrice des opérations juridiques
et du recrutement, TribeVida Inc.

ROBERT LUKE
PDG, eCampusOntario

PATRICIA MANGEOL
analyste en chef, OCDE

MATTHEW MCKEAN
directeur, éducation et compétences,
Conference Board du Canada

SHARON MCLENNON
directrice du Workforce Innovation
Centre de Terre-Neuve-et-Labrador
au CNA

BESSMA MOMANI
professeure, Université de Waterloo

SHANE MONTE
associé, EY

SHAGUFTA PASTA
consultante indépendante,
Seriously Planning

LENA PATTERSON
directrice principale, programmes,
eCampusOntario

SHELDON PEREIRA
conseiller principal, affaires
étudiantes et chef du personnel,
Université Wilfrid Laurier

NAOMI POPE
directrice, Information sur le marché
du travail, gouvernement de la
Colombie-Britannique

JAMES RAYMOND
directeur principal, recherche,
Vancouver Economic Commission

JASON RIBEIRO
directeur de la stratégie, Calgary
Economic Development

SURRANNA SANDY
présidente directrice générale,
Skills for Change

RONALD SARRAN
directeur de l'intelligence de marché,
Economic Development Winnipeg

PETER SEVERINSON
directeur, politique, Mitacs

JEREMY SHAKI
PDG, Lighthouse Labs

FELIX B. SIMONEAU
directeur Observatoire
compétences-emplois

JEANETTE SUTHERLAND
directrice, EDGE UP, main-d'œuvre,
Calgary Economic Development

JACK SULLIVAN
directeur principal,
stratégie des RH, RBC

AJ TIBANDO
directrice générale, Palette Skills

SHERRI TORJMAN
conseillère politique,
Sherri Torjman Associates

DIANE-GABRIELLE TREMBLAY
professeure, Université Téluq

VALERIE WALKER
PDG, la Table ronde des affaires
+ de l'enseignement supérieur

ROSALIE WYONCH
analyste politique, Institut C.D. Howe

COLLABORATEURS

SARAH DOYLE
directrice, politique et recherche

LIANNE GEORGE
directrice, communication stratégique

MARK HAZELDEN
directeur, partenariats

ASHLEIGH MONTAGUE
chef de projet

MICHELLE PARK
chargée de projet

DIANA RIVERA
économiste principale

ERIN WARNER
spécialiste communication
et marketing

Remerciements particuliers à
ESTHER SUNGHEE BYUN
graphiste, et à

JESSECA BUIZON et **SALINI
PERERA**
illustratrices.



Canada

