

# Balado du Centre des Compétences futures

## Épisode 3

### Préparer les petites entreprises et les entrepreneurs pour l'avenir par le développement des compétences

Les petites et moyennes entreprises (PME) sont un maillon important de l'économie canadienne et le lieu de travail de nombreux Canadiens. Mais avec la fin des mesures de soutien gouvernementales liées à la COVID-19, ces entreprises devront surmonter d'importantes épreuves dans les années à venir. Face aux pénuries de compétences et de main-d'œuvre, que doivent faire les PME pour être performantes comme entreprises et dans leur rôle d'employeurs?

Dans cet épisode, en compagnie de trois invités, nous discutons des tendances et les possibilités économiques en région pour les PME – des petites entreprises en région éloignée aux nouveaux emplois de l'économie verte. Nos invités nous parlent des compétences, des rôles et des mesures de soutien nécessaires pour concrétiser ces possibilités.

#### Invités

Jason Rasevych, associé, leader national des Services aux clients autochtones, Deloitte Canada; président, Anishnawbe Business Professional Association

Dorinda So, directrice générale, pointA

Patrick Sullivan, président-directeur général, Chambre de commerce de Halifax

#### Animatrice

Linda Nazareth

#### Liens

Liens du Centre des Compétences futures et du Conference Board du Canada, tels que les pages Web et les articles recommandés, les pseudonymes de médias sociaux, etc.

**Page d'accueil du Centre des  
Compétences futures :**

<https://fsc-ccf.ca/>

**Page Twitter du Centre des  
Compétences futures :**

[https://twitter.com/fsc\\_ccf\\_fr](https://twitter.com/fsc_ccf_fr)

**Page d'accueil du Conference Board  
du Canada :**

<https://www.conferenceboard.ca/>

**Page Twitter du Conference Board  
du Canada :**

<https://twitter.com/ConfBoardofCda>

**pointA:**

<https://pointa.ca/>

**Chambre de commerce d'Halifax :**

<https://halifaxchamber.com/>

**Association professionnelle des  
entreprises anishnabe :**

<https://www.anishnawbebusiness.com/>

## Transcription

### Linda Nazareth :

Vous écoutez la deuxième saison de la série de balados du Centre de compétences futures, qui réunit des experts de partout au Canada pour explorer les défis les plus importants de l'avenir du travail. Je suis votre animatrice Linda Nazareth. Ce balado vous est présenté par le Centre des Compétences futures et le Conference Board du Canada.

Le Canada est confronté à d'importants changements démographiques et technologiques, et la pandémie de COVID-19 a accéléré ces bouleversements dans notre milieu de travail. Notre économie évolue rapidement, et nous devons évoluer à la même vitesse.

### Linda Nazareth :

L'épisode d'aujourd'hui se penche sur les défis en matière d'acquisition des compétences pour les petites et moyennes entreprises – ou PME – qui comptent respectivement moins de 100 et entre 100 et 499 employés rémunérés. Nous parlons également des entreprises en démarrage, qui n'ont peut-être pas encore d'employés rémunérés.

Les PME représentent une part importante de l'économie canadienne. En fait, près de 98 % des entreprises comptant des employés au Canada sont des petites entreprises, qui emploient près de 8 millions de personnes dans tout le pays. Bon nombre de ces petites entreprises ont connu une pénurie de talents et de compétences, car elles n'investissent généralement pas autant que les grandes entreprises dans la formation axée sur les compétences.

Nous avons d'abord voulu savoir comment se portent les petites entreprises à la suite de la pandémie de COVID-19. Patrick Sullivan est président et directeur général de la Chambre de commerce de Halifax. La Chambre représente plus de 1 700 entreprises membres, dont la grande majorité comptent moins de 20 employés. Plus de 65 000 personnes travaillent dans ces entreprises membres dans la région du Grand Halifax.

### Patrick Sullivan :

Si je devais faire une estimation, je dirais qu'environ 70 à 75 % des entreprises vont bien et se sont bien débrouillées. Mais le 25 % restant, formé d'entreprises de la restauration, de l'hôtellerie, du secteur des services, comme des hôtels ou même des petits commerces, ont beaucoup souffert de la pandémie. Les nombreuses fermetures et périodes de confinement ont eu une incidence considérable sur ces entreprises et, malheureusement, de nombreux petits détaillants locaux ont perdu une partie de leurs activités au profit d'entreprises multinationales de plus grande taille qui sont en mesure d'assurer l'acheminement des marchandises.

Halifax se portait plutôt bien, avant la pandémie. Ensuite, la pandémie a frappé et l'économie a connu un important recul. Halifax s'en est sortie toute plutôt bien remise. La plupart des régions ont enregistré une croissance de l'activité économique et de l'emploi. Nous avons assisté à une reprise et un rétablissement pratiquement complet des niveaux d'emploi en Nouvelle-Écosse, mais un certain nombre d'entreprises du secteur des services continuent de quitter vers d'autres secteurs. Ainsi, bien que l'emploi total ait augmenté, certains secteurs enregistrent toujours des pertes et continuent d'être confrontés à des pénuries de main-d'œuvre.

### Linda Nazareth :

L'économie et les marchés du travail du Canada ont connu des perturbations sans précédent en 2020 et 2021. Si des pertes d'emplois massives ont été observées au plus fort de la pandémie, la réouverture de l'économie a rapidement remis à l'avant-scène les problèmes de pénuries de main-d'œuvre et de postes vacants.

Les PME ont bénéficié d'un soutien massif du gouvernement fédéral pendant la pandémie, notamment par l'entremise de programmes tels que Compte d'urgence pour les entreprises canadiennes (CUEC), un programme de prêts

assortis d'une radiation partielle, et Subvention salariale d'urgence du Canada (SSUC). Ces programmes ont eu l'effet escompté : ils ont soutenu les petites entreprises pendant les périodes de confinement causées par la COVID-19. En fait, le nombre de petites entreprises a augmenté pendant la pandémie, les faillites d'entreprises ont diminué et les bénéficiaires des sociétés ont atteint de nouveaux sommets à la fin de l'année dernière.

Les mois à venir s'annoncent difficiles pour de nombreuses PME. Les entreprises sont susceptibles d'être confrontées à des difficultés financières lorsque les programmes de soutien prendront fin. Même si l'économie redémarre, de nombreuses entreprises continuent de faire face à des coûts d'exploitation plus élevés et elles n'arrivent pas à fonctionner à pleine capacité. Dans certains secteurs, en raison des changements structurels induits par la pandémie de COVID-19, les activités des entreprises ne seront plus rentables. Le Conference Board du Canada s'attend à un bouleversement important de la composition des petites entreprises – ce qu'on appelle la destruction créatrice – qui pourrait nuire aux investissements des entreprises à court terme. Nous assisterons sans doute à une augmentation des faillites.

La pandémie a accéléré certains changements structurels qui ont entraîné une hausse marquée de la demande de certaines compétences et professions. La croissance économique stimulée par les technologies a entraîné une augmentation de la demande de professions hautement qualifiées au cours des deux dernières années. Par exemple, l'emploi dans le secteur des services informatiques a connu une croissance considérable de 23 % depuis fin 2019.

L'atténuation des pressions sur le marché du travail compte désormais parmi les grandes priorités des responsables des politiques. Par exemple, le gouvernement fédéral soutient l'immigration pour remédier au problème du déficit de main-d'œuvre qui s'est accumulé au cours des deux dernières années. En

outre, la question du perfectionnement et de la requalification des travailleurs retiennent également l'attention des gouvernements fédéral et provinciaux.

Les pénuries de main-d'œuvre constituent un problème important pour les membres de la Chambre de commerce de Halifax, en particulier dans les entreprises du secteur de l'accueil et du tourisme. Selon Patrick, il faut accueillir davantage de nouveaux arrivants dans la région pour aider à combler les postes vacants.

#### Patrick Sullivan :

Il existe un projet appelé « Atlantic Immigration Pilot » qui recrute des travailleurs étrangers pour combler de nombreux postes en Nouvelle-Écosse. Cette initiative, qui a vu le jour en 2019, vient d'obtenir le statut de programme permanent.

Le gouvernement de la Nouvelle-Écosse et le ministère du Travail, des Compétences et de l'Immigration de cette province ont été des partenaires de premier plan. Ils offrent un programme appelé Graduate to Opportunity, qui offre du financement aux nouveaux diplômés et aux employeurs qui souhaitent recruter de nouveaux diplômés à hauteur de 25 % du salaire de la première année. Et si cet employé est membre d'un groupe désigné de la diversité, cette subvention salariale peut atteindre 35 %, ce qui donne un bon coup de pouce aux entreprises en démarrage ou qui souhaitent recruter dans la période après la pandémie.

La Nouvelle-Écosse compte une forte concentration d'étudiants, notamment d'étudiants étrangers. Bon nombre de ces étudiants étrangers pourront obtenir leur résidence permanente en Nouvelle-Écosse après seulement un an de travail dans la province. Si l'on se réjouit à l'idée d'accueillir ces étudiants, on constate que dans la plupart des régions du Canada, deux années en emploi sont nécessaires pour être admissibles à la résidence permanente. Nous recommandons donc au gouvernement de faire passer ce délai à deux ans. Nous pensons que cela augmentera considérablement le nombre de personnes qui

choisissent de rester pendant deux ans pour des raisons évidentes, et qui, au bout de cette période, seront encore mieux intégrées dans la communauté parce qu'elles se seront fait des amis, qu'elles auront un ou une partenaire de vie, et qu'elles demeureront plus longtemps dans la communauté. Ce changement serait certainement avantageux.

**Linda Nazareth :**

Patrick a également évoqué les tendances qui, selon lui, auront une incidence sur les PME de sa région, et la manière dont ces changements se répercuteront sur les compétences recherchées.

**Patrick Sullivan :**

L'économie verte est l'un des secteurs qui suscitent le plus d'intérêt en Nouvelle-Écosse. Le mandat du nouveau ministère provincial du Développement économique est axé sur le principe de durabilité. Mais la manière dont le ministère mettra de l'avant et favorisera ce principe de durabilité au sein de la communauté des PME est loin d'être claire. L'énergie solaire gagne du terrain en Nouvelle-Écosse, ce qui ouvre des possibilités. Dans cette province, une partie de l'énergie provient de centrales au charbon. Au cours des 10 prochaines années, toutes ces centrales cesseront leurs activités. C'est l'occasion de développer les énergies renouvelables. Pour y parvenir, il faudra former les travailleurs qui œuvreront dans ces domaines. Qu'il s'agisse d'énergie éolienne ou solaire, il est possible de former des employés et de les faire travailler dans cette économie verte.

À l'instar du reste du pays, le Canada atlantique, Halifax en particulier, connaît une forte demande de compétences technologiques. On a observé une perte de ces compétences dans le secteur des services, mais la demande dans le domaine des technologies est très élevée, et ce, pour plusieurs raisons. Premièrement, grâce à l'essor du télétravail, les habitants de la Nouvelle-Écosse travaillent maintenant pour des compagnies comme Google et Facebook, et d'autres organisations américaines ou qui ont des bureaux dans d'autres régions du Canada.

Ces entreprises n'ont aucun problème à ce que leurs employés des technologies travaillent et résident en Nouvelle-Écosse. En somme, les employés qui possèdent des compétences dans les technologies sont très prisés.

**Linda Nazareth :**

Nous nous rendons maintenant dans le Nord de l'Ontario. Membre de la Première Nation de Ginoogaming, Jason Rasevych est un professionnel du développement économique et commercial. Il est un leader chez Deloitte Canada, et le fondateur et président de l'Anishnawbe Business Professional Association. Basée à Thunder Bay, en Ontario, l'Anishnawbe Business Professional Association fournit du soutien à ses membres dans le Nord de l'Ontario – une vaste région qui s'étend de Sudbury à la frontière du Manitoba, et au nord jusqu'à la baie James, et où l'on retrouve plus de 100 communautés des Premières Nations. Jason nous a confié avoir créé l'association après avoir remarqué qu'on ne parlait pas du rôle des entreprises autochtones dans le développement économique de la région. Il croit que les PME et les entrepreneurs autochtones peuvent tirer parti des possibilités économiques à venir dans la région, et l'association lui permet de militer en faveur de ces entreprises et de favoriser leur croissance.

**Jason Rasevych :**

De nombreux projets d'infrastructure ont été proposés, par exemple, la construction de la ligne de transmission est-ouest, ou Waytaynikaneyap, qui s'ajoute aux autres projets du genre visant à raccorder au réseau de l'Ontario de nombreuses Premières Nations situées en région éloignée. Ces deux projets, qui totalisent plus d'un milliard de dollars, témoignent du potentiel énorme du secteur de la construction, où les entreprises autochtones et les travailleurs autochtones peuvent être mis à contribution.

Nous sommes heureux de nourrir la discussion. Que font les entreprises autochtones dans ce domaine ? Comment faire en sorte que les compagnies soient ouvertes à la participation

d'entreprises autochtones dans la chaîne d'approvisionnement et d'autres domaines dans lesquelles les entreprises appartenant aux Premières Nations, donc aux communautés des Premières Nations, peuvent apporter une contribution? Comment peuvent-elles maximiser les possibilités en lien avec leurs territoires traditionnels?

On compte une quinzaine de mines à l'étape de l'évaluation environnementale ou de la planification et dont la construction débutera au cours de la prochaine décennie. Ces projets vont accroître la capacité de l'Ontario à produire des minéraux critiques qui contribueront à l'atteinte de l'objectif de carboneutralité d'ici 2050. Les projets miniers qui souhaitent obtenir l'acceptation sociale des Premières Nations devront former des partenariats avec ces communautés. Il faudra mettre en place des politiques qui procurent aux Premières Nations des avantages en matière de contrats, de participation des entreprises autochtones et d'emplois pour les Autochtones. Il faudra donner l'occasion aux communautés et aux gens de terrain de participer à la mise en place de mesures d'atténuation des impacts environnementaux et culturels, et donner la parole aux Autochtones à chaque étape, tout au long du processus décisionnel de l'entreprise.

**Linda Nazareth :**

En plus de ses activités dans le Nord de l'Ontario, Jason travaille avec Deloitte pour aider les communautés et les entreprises autochtones à tirer parti des possibilités économiques partout au Canada. Il a cerné quelques avenues de formation susceptibles d'aider les entreprises autochtones à accroître leur participation au sein de la chaîne d'approvisionnement des projets – ce qui demandera également aux entreprises et aux gouvernements non autochtones de modifier leurs façons de faire.

**Jason Rasevych :**

De nombreux projets d'i Il faut multiplier les occasions de sensibiliser les gens au fonctionnement des systèmes d'approvisionnement au Canada, qu'il

s'agisse d'un contrat gouvernemental ou d'un contrat d'entreprise, et ouvrir la voie aux entrepreneurs et aux entreprises des Premières Nations pour qu'ils puissent se qualifier et mieux comprendre la prise de décision en matière d'approvisionnement. Bien entendu, il faut prévoir des marchés réservés aux Autochtones dans le cadre des grands projets de développement dans les territoires traditionnels des Premières Nations. Mais du côté des appels d'offres ou des processus d'approvisionnement ouverts, les entrepreneurs autochtones doivent se former davantage et approfondir leurs connaissances afin de présenter des offres plus concurrentielles et créer les conditions gagnantes. Pour cela, il faudra sans doute apporter des modifications aux politiques afin de permettre aux entreprises autochtones d'être des fournisseurs en matière d'approvisionnement.

Il faudra donc mettre sur pied un volet formation et mentorat, et mener des activités de sensibilisation à l'échelle de l'entreprise pour contrer les préjugés dans le processus de prise de décision. Autre élément important: offrir de la formation sur la sensibilisation aux cultures autochtones, pour favoriser une meilleure compréhension de ce que signifie la réconciliation, des problèmes hérités de l'histoire de ce pays en ce qui concerne la relation entre les Autochtones et les non-Autochtones, et comment nous pouvons avancer ensemble, comme société, et collaborer.

**Linda Nazareth :**

À l'instar des observations de Patrick à propos du Canada atlantique, Jason voit dans le Nord de l'Ontario des possibilités qui permettront aux habitants de diversifier leurs compétences pour être en mesure d'occuper des emplois à distance, ou de devenir entrepreneurs et de diriger leur propre entreprise. Ces deux approches nécessitent toutefois une connexion Internet de bonne qualité.

**Jason Rasevych :**

Les conditions sont très favorables pour commencer à former les membres de nos communautés beaucoup plus tôt, et prendre conscience qu'ils peuvent choisir un parcours professionnel dans le secteur des technologies. Ils auront la possibilité de travailler pour une organisation, de devenir entrepreneurs, de vivre dans leur communauté tout en travaillant à domicile ou en optant pour un mode de travail hybride dans cette nouvelle normalité, à condition de pouvoir compter sur une infrastructure adaptée et de trouver leur place dans la communauté et sur le marché du travail.

Nous n'avons qu'à penser aux nombreuses entreprises qui réussissent en milieu rural, notamment grâce à la fibre optique et aux systèmes de télécommunication. Ces entreprises parviennent à vendre leurs produits et services et à les commercialiser grâce à Internet, et elles peuvent utiliser les médias sociaux beaucoup plus facilement. Elles parviennent à utiliser des applications multimédias, à se brancher à d'autres systèmes et à les intégrer, qu'il s'agisse d'un logiciel de comptabilité ou d'un système d'approvisionnement. Ces compétences font partie des outils de l'entrepreneur des temps modernes. Ce n'est pas si simple pour les Premières Nations ou d'autres communautés situées en région éloignée ou rurale qui ne disposent pas de services à large bande.

Parfois, le mot « entreprise » suscite des réflexions sur le capitalisme et le colonialisme, et il ravive des expériences vécues par les membres de la communauté. On se demande parfois si cette approche est compatible avec valeurs de la société, en particulier dans les communautés qui n'ont pas connu un fort développement commercial.

Si le fait d'en apprendre davantage sur le monde des affaires peut aider les membres des communautés à apprivoiser ces aspects, ce sont les connaissances financières qui permettent de saisir l'importance d'acquérir les compétences et

aptitudes requises pour travailler à son compte ou devenir des entrepreneurs. Mais il faut aussi savoir élaborer un bon plan.

Pour plusieurs personnes, les étapes de planification, de recherche et d'établissement de prévisions financières peuvent être intimidantes. Mais en se familiarisant avec ces processus quand on est jeune, il devient possible de se lancer en affaires à tout moment de notre vie.

Je crois qu'il faut davantage de programmes d'enseignement, de mentorat et de formation destinés aux communautés et aux apprenants autochtones, et ce, bien avant l'école secondaire, pour que les gens intègrent ces notions. Il faut aussi également mettre sur pied des programmes de mentorat qui permettent aux étudiants d'être jumelés à un spécialiste autochtone du monde des affaires. De nos jours, le contexte est plus favorable, car nous avons davantage de modèles qui servent d'exemple – des entreprises dirigées et détenues par des Autochtones.

**Linda Nazareth :**

Pendant la pandémie, le recours au télétravail a été immédiatement nécessaire. Pour Jason, le télétravail représente une occasion, pour les personnes vivant dans en région rurale ou éloignée, de travailler à distance tout en vivant dans leur communauté. Patrick nous a dit qu'à Halifax, les agences tentent d'attirer les entreprises en leur suggérant de continuer à faire affaire avec des clients situés dans d'autres régions – à distance – tout en profitant du style de vie et du coût de la vie moins élevé de la ville.

Pour les télétravailleurs, les entrepreneurs et les dirigeants de PME, mettre leurs activités en ligne nécessite un nouvel ensemble de compétences. Dorinda So est la directrice générale de pointA. Basée à Toronto, PointA fournit des solutions aux entreprises qui souhaitent passer à des modes de transport plus durables, dans le but d'adopter des pratiques plus durables, de réduire les embouteillages et d'améliorer le bien-être. L'organisation fournit également des conseils sur les pratiques exemplaires en matière de télétravail; par exemple, ils aident



les entreprises à rédiger des politiques et des procédures de télétravail. Dans le cadre de son travail auprès de nombreuses petites entreprises et entrepreneurs, Dorinda a pu mieux comprendre de quelles façons ces entreprises effectuent la transition vers le télétravail.

**Dorinda So :**

Bien que de nombreuses personnes aient pu travailler à distance lorsque la pandémie est arrivée, cette transition n'a pas été de tout repos pour les entreprises. Et ce fut un tournant majeur. Je pense qu'aujourd'hui, deux ans après le début de la pandémie, beaucoup d'entreprises sont parvenues à mener leurs affaires en ligne, qu'il s'agisse de leurs opérations internes ou de leurs services et produits. Mais beaucoup d'entre elles peinent encore à y parvenir.

**Linda Nazareth :**

Nous avons demandé à Dorinda quelles étaient les répercussions du télétravail pour les petites entreprises – à commencer par ses avantages.

**Dorinda So :**

L'avantage le plus évident est bien sûr qu'il permet de rester en affaires. C'est évidemment le plus important, car une entreprise qui reste en affaires peut continuer de payer ses employés. Et c'est très important, n'est-ce pas? De notre côté, nous nous sommes aperçus que le télétravail était très positif pour l'environnement.

C'est peut-être là aussi assez évident. Bien sûr, d'un point de vue écologique, les employés n'ont pas à faire la navette entre leur domicile et leur bureau et pas besoin de chauffer ou de climatiser des espaces de bureau vacants. Mais c'est plus que cela. Il est possible de tirer parti d'espaces existants, de travailler à l'extérieur du domicile, dans des espaces qui ont été créés pour les travailleurs et qui permettent de réduire les coûts.

Il y a aussi un aspect auquel les gens ne pensent pas nécessairement : en télétravail, la façon de se connecter est plus sûre, plus transparente, et elle favorise grandement la communication. Par exemple, les fichiers papier, en particulier les documents financiers, ne

peuvent être consultés que par une personne à la fois dans un contexte de télétravail. Mais dès que ces documents sont en ligne, il est possible de les protéger par un mot de passe. Et on ne parle pas de confier les clés à une personne en particulier – il est possible de donner accès à toutes les personnes qui doivent consulter ces documents. Il est possible d'en faire encore plus. On peut s'assurer que les personnes qui doivent accéder à ces documents communiquent davantage entre elles. Et, en fin de compte, cela améliore réellement toutes les opérations.

Enfin, la santé et le bien-être de notre équipe sont très importants pour nous. C'est fantastique de ne plus avoir à passer autant de temps dans les transports et de pouvoir faire autre chose. Le télétravail a généré ces retombées positives supplémentaires qui ont suscité un niveau d'engagement plus élevé de toute l'équipe.

**Linda Nazareth :**

Dorinda nous a parlé d'une autre tendance, celles des entreprises qui ont fait leurs premiers pas dans le monde du télétravail pendant la pandémie.

**Dorinda So :**

En réponse au manque de possibilités d'emploi dans leur domaine, beaucoup de gens d'horizons divers s'intéressent au monde de l'entrepreneuriat. Ils y cherchent une avenue professionnelle, que ce soit un emploi dans une entreprise ou un projet de démarrage de leur propre entreprise.

À la suite des mesures de confinement, certains ont perdu leur emploi ou se sont dit qu'ils n'avaient pas grand-chose à perdre. Alors ils ont lancé une entreprise à distance. Ils ont été nombreux à faire ce choix. Et puis il y a ceux qui font simplement leur travail au quotidien et qui lancent en parallèle des projets ou des entreprises dans des domaines qui les motivent réellement.

Cette résilience est une source d'inspiration. Beaucoup de gens ne reculent devant rien pour avancer et nourrir leur famille.

**Linda Nazareth :**

Le Centre des Compétences futures s'est engagé à réaliser des investissements supplémentaires et à forger de nouveaux partenariats afin de mettre l'accent sur les besoins et les possibilités en matière d'acquisition des compétences au service des PME et des entrepreneurs au Canada. En collaboration avec le CCF, pointA offre un cours virtuel de 5 semaines à l'intention des propriétaires et les exploitants de PME. Ce cours met l'accent sur la participation des femmes et des personnes handicapées. Dorinda nous parle du programme, en décrivant d'abord comment elle s'est inspirée de sa propre expérience.

**Dorinda So :**

Lorsque la pandémie a frappé, nous étions en train de mettre en œuvre notre propre stratégie en matière de télétravail. Nous nous sommes dit que si nous arrivions à faire cette transition, nous pourrions enseigner à d'autres comment faire. C'est ce qui nous a incités à présenter une demande de subvention au Centre des Compétences futures. Nous étions ravis d'avoir la chance de mettre sur pied un cours destiné aux entrepreneurs, aux propriétaires d'entreprises et aux exploitants, en particulier aux dirigeants de petites entreprises partout au Canada, et qui présente comment faire cette transition, quel que soit votre stade de développement – que vous dirigiez votre entreprise depuis 20 ans ou que vous cherchiez simplement à vous lancer en affaires. L'idée est de permettre aux gens de mener une partie ou la totalité de leurs activités à distance. Nous avons pu leur enseigner cette stratégie et les compétences en matière d'innovation nécessaires pour y parvenir.

Nous avons su rejoindre notre public cible, et j'en suis très fière. Ainsi, presque toutes les provinces du Canada étaient représentées parmi les étudiants inscrits. Toutes sortes d'entreprises étaient représentées – des entreprises de construction jusqu'aux entreprises de transport, en passant par les commerces de détail, les établissements d'enseignement et des entreprises habituelles

comme celles des services professionnels. En somme, plusieurs types d'entreprises se sont montrées intéressées.

En ce qui concerne le travail à distance, je suis persuadée que les gens ont ce qu'il faut pour y arriver. Ils ont les compétences et les connaissances nécessaires pour transférer leurs activités en ligne. Je ne crois pas qu'il s'agisse d'une compétence spécialisée. Je pense que le plus grand défi était d'arriver à penser de manière stratégique, et nous avons concentré nos efforts là-dessus.

L'un de nos collaborateurs cherchait une solution comptable. Les petites entreprises doivent utiliser des logiciels de comptabilité, comme Quickbooks, qui fonctionnent dans l'infonuagique. Cela permet d'envoyer des factures et de saisir les dépenses et le temps travaillé. Mais il y en a tellement de logiciels du genre à des prix très similaires, alors lequel choisir? Pour nous, qui évoluons dans le monde du télétravail, c'est une question de valeurs d'entreprise très profondes. Nous posons des questions pour savoir ce qui compte le plus aux yeux des personnes avec qui nous travaillons. Nous leur demandons : qu'est-ce qui est important pour vous? Après avoir cerné trois à cinq valeurs fondamentales, il est possible d'approcher une décision de manière différente.

**Linda Nazareth :**

Dans le cadre du projet, Dorinda a relevé certains défis liés à la formation des propriétaires de PME et des entrepreneurs sur le thème du télétravail – et elle ne pense pas que ces défis soient uniques à ce programme.

**Dorinda So :**

Certaines personnes comprennent le sens d'un terme comme « télétravail ». D'autres non. D'ailleurs, j'ai appris récemment que le terme « travail à la maison » est probablement plus approprié. C'est beaucoup plus logique. Il faut prêter attention au pouvoir des mots pour retenir l'attention des propriétaires d'entreprise, s'assurer que le langage utilisé soit adapté à la personne à qui l'on s'adresse. Aussi, il faut présenter les avantages et s'assurer d'être sur la même longueur d'onde que notre interlocuteur.



Je pense que le deuxième défi concernait la nature même du télétravail, de cette expérience virtuelle. De nombreuses personnes étaient à la recherche d'occasions de réseautage, de préférence en personne, ce qui était pratiquement impossible compte tenu des mesures de confinement. J'aurais adoré pouvoir suivre ce cours en personne. Je pense que cela aurait été très utile, car beaucoup de ces personnes se sentaient vraiment déconnectées – elles n'avaient pas l'impression de disposer d'un réseau de gens vers qui se tourner en cas de besoin. Pour développer leur entreprise, ces personnes ont réellement besoin du soutien que peut apporter une communauté d'appartenance parce qu'elles n'ont pas accès aux soutiens habituels tels que les incubateurs et les accélérateurs d'entreprises.

Le dernier volet concernait l'utilisation de leur temps. Il est difficile pour ces entrepreneurs de diviser les tâches en petits morceaux qui ont un sens et qui se marient à leur emploi du temps. Pour nous, il s'agissait simplement de les encourager à prendre une heure pour se rendre dans une bibliothèque ou un café tout près et à prendre la décision de consacrer une heure par semaine à telle ou telle facette de leur entreprise.

**Linda Nazareth :**

Comme dirigeante d'une petite organisation, Dorinda a partagé certains défis qu'elle a elle-même rencontrés. Dans une petite organisation, une personne peut avoir l'entière responsabilité d'une tâche, ou même être la seule à savoir comment l'accomplir. Cette personne peut alors se sentir seule et submergée, en particulier en période de changement, par exemple lorsqu'une personne quitte et qu'un collègue doit assumer une partie de son travail. Dorinda nous parle de son approche en matière de formation des compétences et de la façon dont elle a inculqué une culture de l'apprentissage dans son organisation.

**Dorinda So :**

Ce qui est important, à mon avis, c'est de reconnaître que nous devons leur fournir le matériel nécessaire, mais aussi leur donner du

temps pour le faire. Ces personnes ne doivent pas être pénalisées et avoir l'impression qu'elles doivent suivre une formation en dehors de leur semaine de travail, ce qui aurait pour effet de prolonger leur semaine de travail. C'est donc important. Deuxièmement, il est possible de tirer parti des nombreuses possibilités déjà existantes et qui sont gratuites. Ainsi, un membre de mon équipe a suivi un excellent cours gratuit par l'entremise de la bibliothèque publique de Toronto. Ce cours s'est transformé en tutorat individualisé, ce qui lui a permis d'apprendre beaucoup de choses sur cette compétence informatique nécessaire dans le cadre de son emploi.

Sinon, c'est vraiment difficile à faire. Et puis il faut aussi s'assurer d'intégrer une redondance dans l'équipe et de prévoir une capacité d'appoint. Par exemple, si vous devez former une personne, formez-en une de plus. Ainsi, elles pourraient toutes deux profiter d'une possibilité de formation. Cette approche a un autre avantage – une fois en emploi, ces personnes ont quelqu'un d'autre à qui s'adresser. Elles occuperont peut-être des emplois différents, mais elles auront suivi la même formation.

Je pense qu'il faut avant tout créer une culture de la formation et que le perfectionnement fasse partie intégrante de tout emploi.

**Linda Nazareth :**

Les déséquilibres sur les marchés du travail – dus à des changements cycliques et structurels – peuvent nuire aux individus, aux familles, aux petites entreprises et à l'économie. Il est essentiel de comprendre où les pénuries de main-d'œuvre et les déficits de compétences peuvent survenir afin d'aider les propriétaires de PME à prendre les bonnes décisions. Les initiatives de requalification et de perfectionnement des compétences peuvent aider à remédier à ces déséquilibres et donner aux petites et moyennes entreprises les moyens de saisir les possibilités de croissance – que ce soit dans le cadre de leurs activités existantes ou par le développement du télétravail.

Si ces petites entreprises n'ont souvent pas la taille nécessaire ou les ressources humaines suffisantes pour administrer des programmes de perfectionnement des compétences, les exemples que nous avons entendus aujourd'hui démontrent que des ressources sont disponibles. Les partenariats entre les PME, les associations d'industries, les gouvernements et les organismes communautaires peuvent contribuer à soutenir ces initiatives. Parmi les solutions se rapportant à ce défi en particulier, citons les incitatifs gouvernementaux à l'investissement dans la formation, la création de réseaux et de ressources partagées, et les options de formation flexibles et modulaires (comme les microcrédits).

Les PME sont le milieu de travail de nombreux Canadiens et représentent une part importante de l'économie du pays. En intégrant le développement des compétences de la main-d'œuvre dans leurs stratégies d'entreprise, les PME peuvent soutenir la croissance durable de leurs activités et participer à notre prospérité économique commune au Canada.

**Linda Nazareth :**

Si vous avez apprécié cet épisode, abonnez-vous à ce balado et invitez d'autres personnes à faire de même. Enfin, soyez des nôtres à l'occasion de notre prochain épisode sur les microcrédits. Merci d'avoir écouté cet épisode du Balado du Centre des Compétences futures. Je suis votre animatrice, Linda Nazareth. Je vous dis à bientôt.

---

Partenaires FSC

Financé par le programme  
des Compétences futures du  
gouvernement du Canada.

Canada

Ryerson  
University

Le Conference  
Board du Canada

Blueprint

Toute omission de faits ou d'interprétation, le cas échéant, relève entièrement de la responsabilité du Conference Board du Canada. Les résultats présentés ne reflètent pas nécessairement les vues du Centre des Compétences futures, de son bailleur de fonds ou de ses partenaires.