



## RAPPORT DE PERSPECTIVES DE PROJET

# Aider les bioentreprises à renforcer leur résilience pour résister aux perturbations et assurer leur pérennité



**PARTENAIRES**  
BioTalent Canada



**EMPLACEMENTS**  
Partout au Canada



**FONDS VERSÉS**  
1 035 000 \$



**PUBLIÉ**  
Octobre 2024

## ☰ Sommaire

Piloté par BioTalent Canada, le projet « Aider les bioentreprises à renforcer leur résilience pour résister aux perturbations et assurer leur pérennité » avait pour objet d'aider les entreprises canadiennes de la bioéconomie à faire face aux problèmes urgents rencontrés pendant la pandémie de COVID-19. Ce secteur se compose essentiellement de petites et moyennes entreprises (PME). Les responsables du projet ont souligné qu'il était impératif que les PME renforcent leurs fonctions RH pour prospérer malgré les difficultés. Les résultats ont montré que l'inclusion, la diversité, l'équité et l'accessibilité étaient essentielles pour protéger les entreprises des perturbations.

Pour contribuer à l'élaboration de politiques de RH de meilleure qualité, les responsables du projet ont lancé le programme de reconnaissance Employeur Bioscience I.D.É.A.L<sup>MC</sup> et l'initiative relative aux outils de renforcement de la résilience dans le milieu de travail. Ces ressources ont aidé des entreprises à adopter et à appliquer les principes d'inclusion, d'équité et d'accessibilité afin de renforcer leur résilience et de favoriser leur durabilité.

BioTalent Canada a non seulement contribué à atténuer les effets immédiats de la pandémie, mais aussi préparé les PME aux crises qui pourraient survenir à l'avenir. Elle joue ainsi un rôle phare en promouvant la résilience par la gestion stratégique des RH dans le secteur de la bioéconomie et constitue un modèle facile à reproduire dans d'autres secteurs en quête de durabilité et de résilience face aux difficultés de portée mondiale.

### PERSPECTIVES CLÉS

1

Il a été établi que la mise en place de politiques d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI) et de dispositifs de gestion de crise dans les PME canadiennes du secteur des biotechnologies jouait un rôle essentiel face à des perturbations comme la pandémie de COVID-19.

- 2 Les outils de renforcement de la résilience dans le milieu de travail ont aidé les employeurs à améliorer leurs pratiques RH, notamment en ce qui concerne l'intégration du nouveau personnel et le maintien en poste.
- 3 L'approche mixte adoptée par BioTalent Canada a permis de créer des ressources utiles et concrètes pour les PME.

## ► L'enjeu

La bioéconomie canadienne a été profondément touchée par la pandémie de COVID-19. Le secteur, composé en grande partie de PME, a dû faire face à de nombreuses difficultés, comme les restrictions sur le lieu de travail et la pénurie persistante de talents. Cela étant, certaines PME ont prospéré pendant la pandémie.

Dans de précédentes études sur le marché du travail, BioTalent Canada avait déjà mis en évidence le manque criant d'outils et de ressources accessibles qui pourraient aider les employeurs à établir des milieux de travail modernes, diversifiés et inclusifs, élément primordial du renforcement de la résilience organisationnelle. Les résultats ont montré que, si les grandes entreprises du secteur de la bioéconomie disposaient de ressources internes pour gérer ces défis, la majorité des entreprises – en particulier les PME, qui représentent 83 % du secteur et dont le chiffre d'affaires est souvent inférieur à un million de dollars par an – n'avaient pas de service RH capable de surmonter ces obstacles pendant et après les perturbations engendrées par la pandémie.



## Ce que nous examinons

Dans cette optique, BioTalent Canada souhaitait créer une trousse d'outils à l'usage des PME du secteur des biotechnologies afin que les PME vulnérables puissent assurer la pérennité de leurs activités en s'inspirant des PME qui s'étaient développées pendant des périodes de perturbation. La clé du succès était de mettre l'accent sur la capacité de recruter, d'intégrer et de maintenir en poste des talents diversifiés en adoptant des cadres d'action axés sur les questions d'EDI. Or, de nombreuses PME ne disposaient pas des ressources nécessaires pour mettre en œuvre de tels cadres comme il se doit.

Pour combler ces lacunes, les responsables du projet ont élaboré une série de ressources et d'outils fondés sur des recherches approfondies et des pratiques étayées. Ces outils visaient à améliorer les pratiques RH en matière de recrutement, d'intégration et de maintien en poste et étaient spécifiquement adaptés aux difficultés rencontrées par les PME du secteur de la bioéconomie. En s'appuyant sur une approche mixte, mêlant enquêtes et entretiens qualitatifs dans l'ensemble du secteur, le projet avait pour ambition d'établir un référentiel propice à la résilience permettant de faire face non seulement à la pandémie alors en cours, mais aussi aux perturbations futures.

Pour mieux comprendre les besoins des PME du secteur de la bioéconomie, BioTalent s'est intéressée aux questions de recherche suivantes :

1. Pourquoi certains modèles opérationnels sont-ils efficaces?
2. De quelle manière la diversité et l'inclusion contribuent-elles à renforcer les organisations face aux perturbations?
3. De quels soutiens les petites et moyennes entreprises de ce secteur ont-elles besoin pour gagner en résilience?

Le projet se composait de deux phases s'étalant du printemps 2021 à l'automne 2023.

La première phase consistait à recueillir des données pour mieux comprendre les meilleures pratiques RH dans le secteur ainsi que la documentation scientifique et stratégique sur le sujet. Pour bien situer ces résultats dans le contexte des structures RH des PME de la bioéconomie, BioTalent a mené une enquête auprès de 344 employeurs, des entretiens qualitatifs semi-structurés avec 33 représentants du secteur et des discussions de groupe avec 18 employeurs. Cette phase a abouti à la création de quatre études de cas mettant en lumière des approches innovantes et efficaces pour faire face aux perturbations.

La deuxième phase reposait sur une approche mixte consistant à combiner les données quantitatives des enquêtes avec des informations qualitatives issues des entrevues et des études de cas pour créer des outils pratiques visant à améliorer les pratiques de recrutement, d'intégration et de maintien en poste à l'appui de la résilience organisationnelle. Le déploiement cadrerait avec les principes d'inclusion, de diversité, d'équité et d'accessibilité (IDÉAL).

Dans le cadre du projet, BioTalent Canada a non seulement mis en évidence les besoins du secteur de la bioéconomie, mais aussi établi un plan directeur pour améliorer la résilience et la durabilité en réponse à des perturbations mondiales.

## Ce que nous apprenons

Les coordonnateurs du projet ont interrogé 344 employeurs et mené 33 entretiens semi-structurés, qui ont donné lieu à l'élaboration de huit rapports de recherche et de quatre études de cas thématiques.

### **L'intégration des données et des enseignements concrets du secteur facilite la mise au point d'outils**

Les données recueillies au cours du projet ont étayé la conception d'outils sur mesure qui améliorent grandement les capacités des employeurs, notamment pour ce qui est d'embaucher des professionnels formés à l'étranger, de comprendre les droits de la personne au Canada et de favoriser le développement de la culture organisationnelle. L'un des éléments clés ayant permis de tirer le meilleur parti des données a été l'intégration des résultats de l'étude aux enseignements concrets du secteur. Cela a permis à l'équipe de corroborer les difficultés effectivement rencontrées par les organisations participantes.

### **L'évaluation continue est essentielle à la réussite**

L'utilisation continue de données probantes pour créer, modifier et diffuser des outils souligne le fait que les données ont un rôle majeur à jouer dans la mise en place de mesures de soutien sectorielles adaptables et efficaces. Le projet a mis en évidence les points forts des enquêtes quantitatives et des entretiens qualitatifs, ce qui a permis de comprendre de façon plus globale les besoins sectoriels. Les futurs projets ayant pour objet d'obtenir des résultats similaires devraient intégrer diverses méthodes de collecte et d'analyse des données afin de s'assurer que les besoins et les possibilités de leur population cible sont bien compris et intégrés dans les plans d'action.

### **La motivation mène à l'action**

La mobilisation et la collaboration des partenaires sectoriels et des employeurs se sont avérées essentielles pour traduire la recherche en stratégies et outils pratiques. Ces interactions ont non seulement facilité l'élaboration immédiate des ressources, mais aussi posé des jalons utiles à de futures initiatives, comme un éventuel programme de certification pour le perfectionnement des compétences dans le secteur de la biofabrication, ce qui témoigne de l'influence durable et de la pertinence du projet pour le renforcement de la bioéconomie canadienne.

## **★ Pourquoi c'est important**

Le fait de mettre l'accent sur le leadership IDÉAL et sur le développement stratégique des fonctions RH, même dans des contextes où les ressources sont limitées, est un modèle viable qui peut être reproduit pour améliorer la résilience organisationnelle dans différents secteurs. Ces pratiques peuvent guider les politiques visant à renforcer la résilience des PME, condition essentielle à la stabilité et à la croissance économiques. Le projet a non seulement amélioré les capacités de résilience de la bioéconomie canadienne face aux perturbations, mais aussi jeté les bases de futures initiatives similaires dans différents secteurs, en établissant que les pratiques fondées sur des données probantes, la mobilisation des parties prenantes et l'inclusion sont des pierres angulaires de la résilience et de la durabilité d'un secteur donné.



**État des compétences :  
L'IA au service de l'écosystème  
du développement des  
compétences**

## **Le renforcement des capacités RH rend les PME plus résilientes**

Le projet a permis d'analyser les facteurs de résilience pendant les perturbations liées à la COVID-19, et les résultats obtenus pourraient façonner les futures politiques visant à améliorer la résilience du secteur face à des perturbations analogues à grande échelle. Comme de nombreuses petites et moyennes entreprises du secteur ne disposent pas de service RH à part entière, le déploiement d'outils et de ressources en faveur de l'accessibilité, notamment des questions EDI, est un modèle que ces entreprises peuvent reproduire pour atteindre des normes opérationnelles et de résilience de façon efficace. Le projet peut venir compléter d'autres [interventions visant à atténuer les obstacles rencontrés de longue date par les PME](#). Les décideurs politiques devraient également envisager de soutenir le renforcement des capacités des PME, en gardant à l'esprit le rôle essentiel joué par les services RH dans la gestion de crise et la relance.

Pour profiter des avantages que l'IA a à offrir, son adoption et son déploiement devraient être un processus collaboratif et inclusif qui reconnaisse et réponde aux préoccupations réelles des individus concernant l'IA et la technologie de manière plus générale.

[Lire le rapport](#)

## **Travailler dans le cadre d'un vaste réseau accélère la recherche-développement**

Les responsables du projet ont pu mobiliser un grand nombre d'entreprises, ce qui a été un facteur de réussite clé. Le solide réseau de PME prêtes et disposées à participer au projet a permis à BioTalent d'œuvrer rapidement et efficacement à l'élaboration et à la diffusion de documents sectoriels pertinents. Les responsables d'autres projets ayant eux aussi à cœur d'avoir un impact sectoriel devraient envisager d'établir un réseau aussi vaste ou de s'associer à des organisations qui le font.

## **► Prochaines étapes**

BioTalent Canada continue d'avoir des répercussions considérables sur la résilience organisationnelle grâce à son [programme annuel de reconnaissance Employeur bioscience I.D.É.A.L.](#) L'entreprise œuvre à l'élargissement du programme en proposant désormais une [bourse I.D.É.A.L.](#), conçue pour promouvoir le leadership IDÉAL dans les études en sciences, technologie, ingénierie et mathématiques (STIM). Cette bourse vise à inciter les membres des groupes ayant droit à l'équité à suivre des études en STIM, favorisera la diversité dans la bioéconomie et augmentera le nombre d'inscriptions dans les programmes STIM au Canada. La première édition de la bourse mettra tout particulièrement l'accent sur les personnes autochtones et les personnes en situation de handicap, sachant que les résultats des études de BioTalent Canada sur le marché du travail montrent que ces deux groupes sont les moins représentés dans le secteur.

Le Centre des Compétences futures poursuit sa collaboration avec BioTalent à l'appui de la prochaine phase des travaux de l'organisation : la mise au point d'un cadre d'évaluation et de certification pour les travaux menés en salle blanche, en particulier pour les technologues et les techniciens en génie de biofabrication. Ce cadre s'appuiera sur les compétences définies dans la norme nationale de compétences en vigueur et sera l'occasion d'examiner l'opportunité de recourir à des simulations en réalité virtuelle pour établir un jumeau numérique de la salle blanche. Cette phase de travail devrait se terminer en septembre 2024.

Des questions sur notre travail ? Souhaitez-vous avoir accès à un rapport en anglais ou en français ? Veuillez contacter [communications@fsc-ccf.ca](mailto:communications@fsc-ccf.ca).

### **Comment Citer Ce Rapport**

Richter, S. (2024). « Rapport sur les enseignements du projet : Aider les bioentreprises à renforcer leur résilience pour résister aux perturbations et assurer leur pérennité », BioTalent Canada. Toronto : Centre des Compétences futures. <https://fsc-ccf.ca/fr/projets/biotalent/>

Funded by the  
Government of Canada's  
Future Skills Program



Aider les bioentreprises à renforcer leur résilience pour résister aux perturbations et assurer leur pérennité est financé par le gouvernement du Canada dans le cadre du programme Compétences futures. Les opinions et les interprétations contenues dans cette publication sont celles de l'auteur et ne reflètent pas forcément celles du gouvernement du Canada.

© Copyright2025 – Future Skills Centre / Centre des Competences futures