

Comprendre l'impact de la pandémie de la COVID-19 sur les communautés anglophones du Québec

Soumis par l'Association d'études canadiennes
Pour/au nom de
Développement économique Canada pour les régions du Québec (CEDEC)

Mars 2022

CONTEXTE

Depuis le début de la pandémie, il est devenu évident que la crise de la COVID-19 a eu de profondes répercussions sociales et économiques sur les communautés marginalisées du pays. Les deux dernières années ont été une période difficile pour tout le monde, y compris pour les anglophones du Québec et les organismes qui les desservent. La pandémie a forcé ces organisations à s'adapter à de nouvelles réalités et a transformé la façon dont la communauté anglophone est engagée et soutenue en termes de développement économique.

Pour analyser ces effets et impacts, trois enquêtes primaires ont été menées par l'Association d'études canadiennes et l'Institut Metropolis pour le compte de Développement économique Canada pour les régions du Québec (CEDEC), chacune se concentrant sur un thème ou un sujet spécifique :

1. « Impacts de la pandémie sur le développement économique des communautés anglophones »
2. « Impacts de la pandémie de la COVID-19 sur l'industrie touristique au Québec »
3. « S'adapter à une nouvelle réalité - Meilleures pratiques ».

Les résultats de ces enquêtes ont été présentés le 5 octobre et le 7 décembre 2021 et le 24 février 2022 dans une série de conférences virtuelles (« Journée Dialogue ») organisées par Innovation, Science et Développement économique (ISED), en collaboration avec Développement économique Canada pour les régions du Québec (CEDEC) et plusieurs organisations de la communauté anglophone.

MÉTHODOLOGIE

Au total, trois enquêtes ont été menées auprès d'organisations et d'entreprises desservant la communauté anglophone du Québec. Chaque enquête comportait un questionnaire unique conçu en collaboration avec Innovation, Sciences et Développement économique, Développement économique Canada pour les régions du Québec et des organisations partenaires. Les données ont été recueillies à l'aide de Survey Monkey et envoyées par courriel.

1. Les données relatives à la première Journée Dialogue ont été collectées pendant 10 jours (du 10 au 20 septembre 2021). Le questionnaire a été envoyé à 118 adresses électroniques uniques et 54 personnes ont répondu à l'enquête.
2. Les réponses à la deuxième Journée Dialogue ont été collectées pendant 14 jours (du 10 au 23 novembre 2021) et ont été envoyées à 190 adresses électroniques uniques. Au final, 43 réponses ont été recueillies.
3. La dernière enquête a été ouverte pendant 20 jours (du 26 janvier au 14 février 2022). Le questionnaire a été envoyé à 214 adresses électroniques uniques, et 55 réponses ont été recueillies.

Il convient de noter que certaines des personnes interrogées faisaient partie de la même organisation.

Profils d'organisations et d'entreprises

Dans chaque enquête, la majorité des régions du Québec ont été couvertes. La couleur rouge sur les cartes ci-dessous indique les zones couvertes lors de chaque vague.

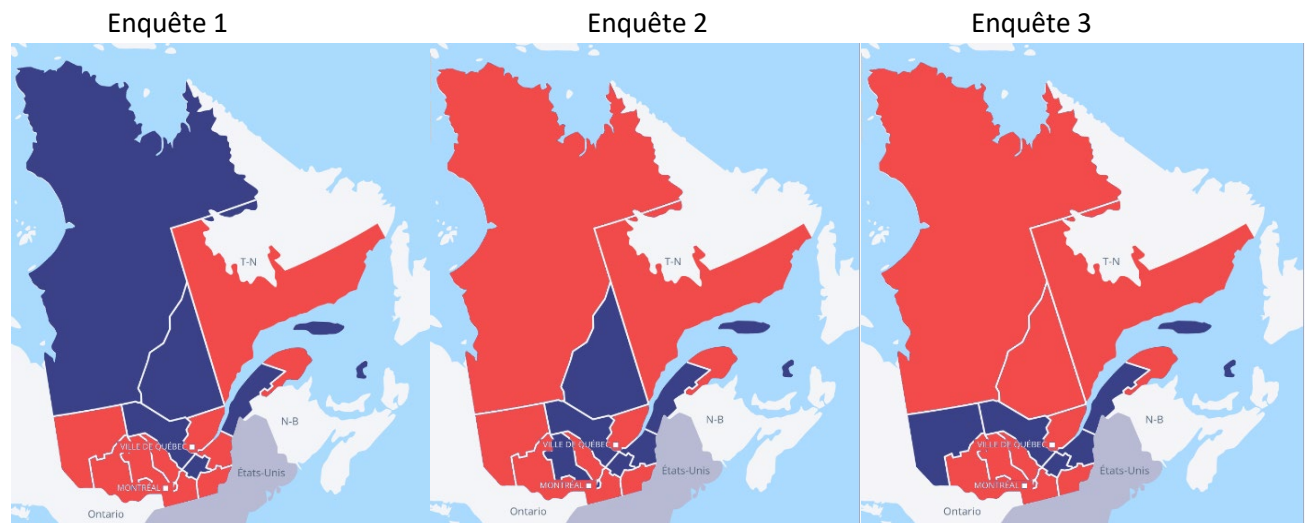


Figure 1 : Cartes des régions couvertes par l'enquête, le rouge représente les zones couvertes

Même si la plupart des régions du Québec ont été couvertes, elles n'ont pas toutes eu le même nombre de réponses. Par exemple, comme le montre le tableau ci-dessous, la région de Montréal a eu le plus grand nombre de répondants aux enquêtes 1 et 3, alors qu'à l'enquête 2, elle a eu le même nombre de réponses que la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine.

Tableau 1 : Nombre de réponses dans chaque vague par région

Région	Nombre de répondants		
	Enquête 1	Enquête 2	Enquête 3
Abitibi-Témiscamingue	1	1	-
Capitale-Nationale	4	4	5
Chaudière-Appalaches	1	-	-
Côte-Nord	4	3	5
Estrie	2	5	4
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	3	10	6
Lanaudière	1	1	1
Laurentides	1	-	1
Montréal	31	10	16
Nord-du-Québec	-	3	2
Outaouais	5	4	8
Saguenay-Lac-Saint-Jean	-	-	1
Total	54	43	55

Les organismes à but non lucratif constituent la majeure partie de l'échantillon des enquêtes 1 et 3 (respectivement 98 % et 86 %). Les organismes à but non lucratif des secteurs social, éducatif et communautaire, tant régional que local, sont les plus nombreuses (54 % et 45 %).

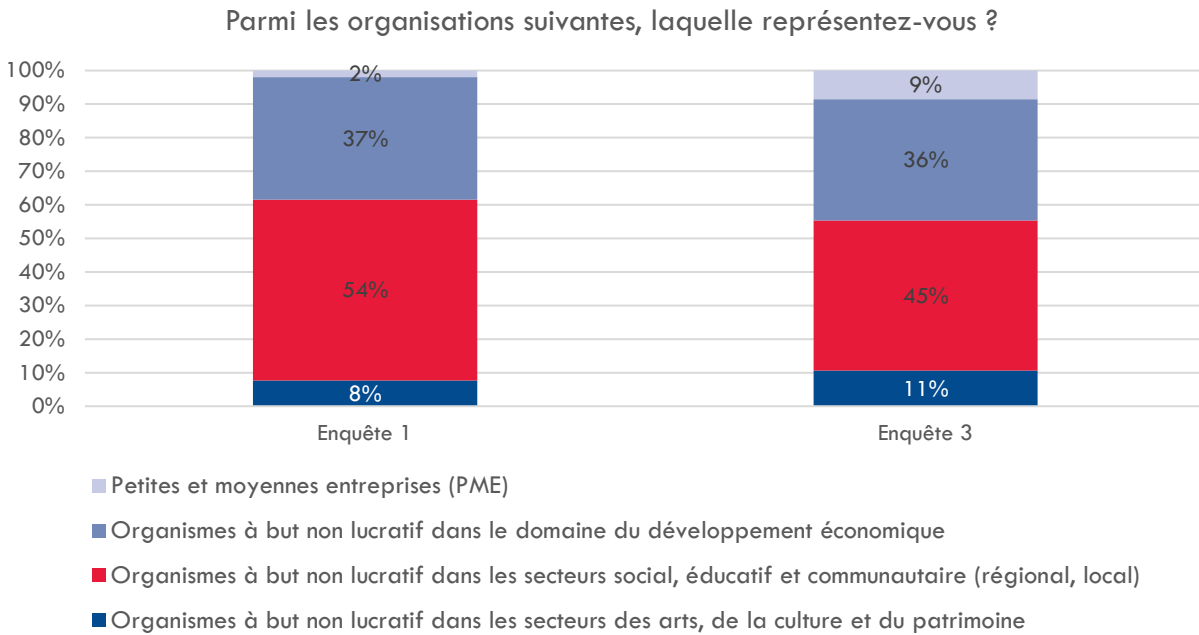


Figure 2 : Type d'organisation/d'entreprise représentée par le répondant

La plupart des organisations et entreprises interrogées étaient de petite taille (1 à 10 employés) ou de taille moyenne (11 à 49), et elles constituaient la quasi-totalité de l'échantillon dans les trois enquêtes (91 %, 86 % et 87 %, respectivement).

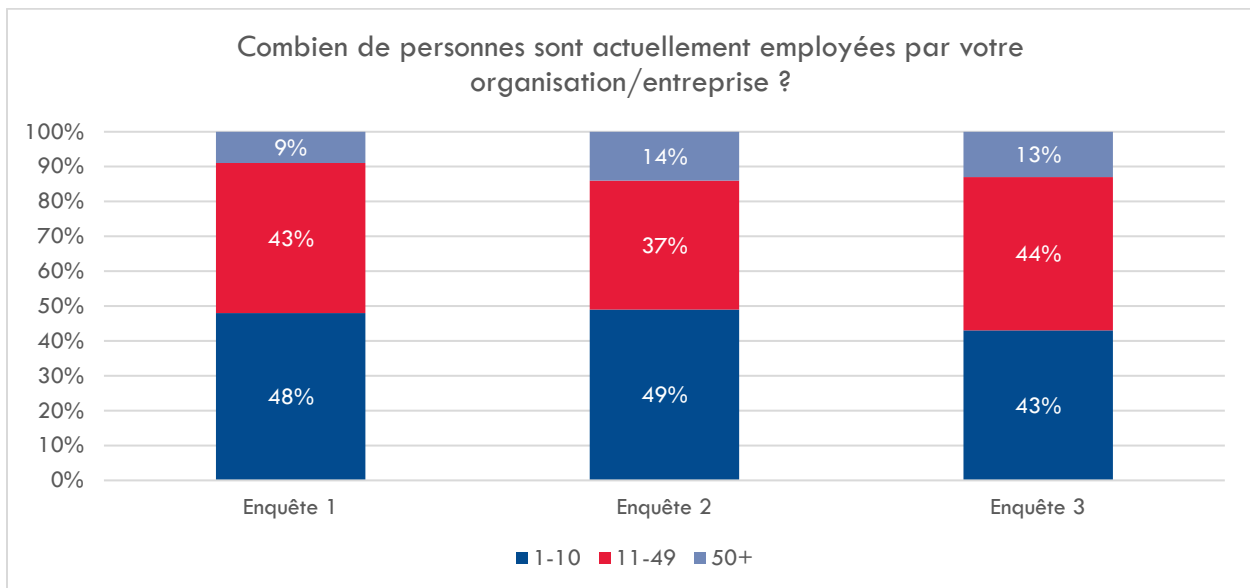


Figure 3 : Nombre de personnes employées dans l'organisation/l'entreprise

RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE

Les résultats présentés ci-dessous sont regroupés en fonction des thèmes de l'enquête. En raison de la petite taille de l'échantillon, il n'a pas été possible d'effectuer une analyse comparative en fonction des différentes caractéristiques des organisations et des entreprises, telles que la taille, la région où elles sont basées ou leur type.

Enquête 1 - Impacts de la pandémie sur le développement économique des communautés anglophones

La première enquête a permis d'évaluer les impacts économiques de la pandémie sur les communautés anglophones du Québec et de déterminer si les programmes et mesures fédéraux ont contribué à atténuer ces impacts.

Au début de la pandémie, les organisations et les entreprises ont dû s'adapter et apprendre à utiliser de nouveaux outils (numériques). Deux ans après le début de la pandémie, il serait difficile de trouver quelqu'un qui n'a pas utilisé Zoom, Microsoft Teams, Skype ou Google Hangouts. Le principal défi auquel les organisations et les entreprises ont dû faire face en raison de la pandémie de la COVID-19 semble être le passage d'événements en personne à des événements virtuels (45 des 54 répondants), suivi par « le personnel travaille en télétravail » et « la demande accrue de services/de soutien de la part des clients et/ou d'autres organisations ». Le respect des mesures de santé publique, telles que les exigences en matière de distanciation physique, est également l'un des défis les mieux classés.

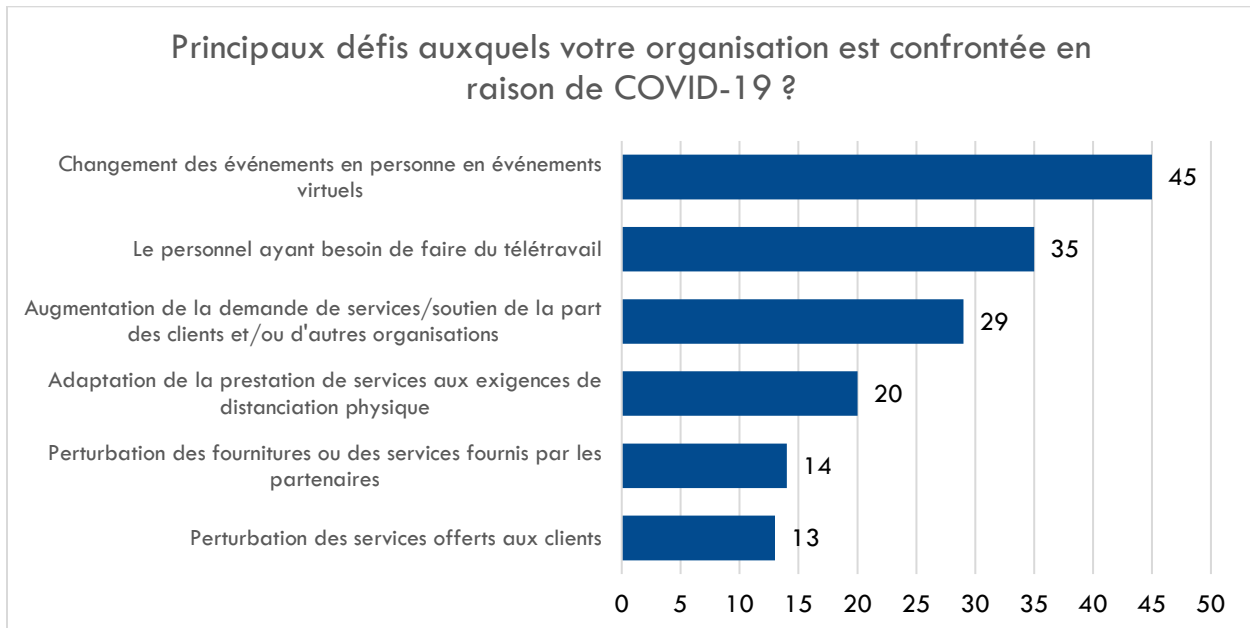


Figure 4 : Principaux défis auxquels l'organisation a dû faire face en raison de la COVID-19

La fermeture de magasins et le passage de services en personne à des services numériques ont eu des répercussions financières sur presque toutes les organisations à l'échelle mondiale. Selon les répondants, les trois principaux défis financiers auxquels sont confrontées les organisations et les entreprises anglophones du Québec en raison de COVID-19 sont « l'accès limité aux ressources », « l'augmentation des coûts » et « les préoccupations relatives à la viabilité financière et à la santé opérationnelle ». Près d'un tiers des répondants (31 %) ont déclaré que leur organisation avait perdu des revenus, et un répondant sur cinq (20 %) a indiqué que son organisation avait dû mettre fin à certaines de ses activités.

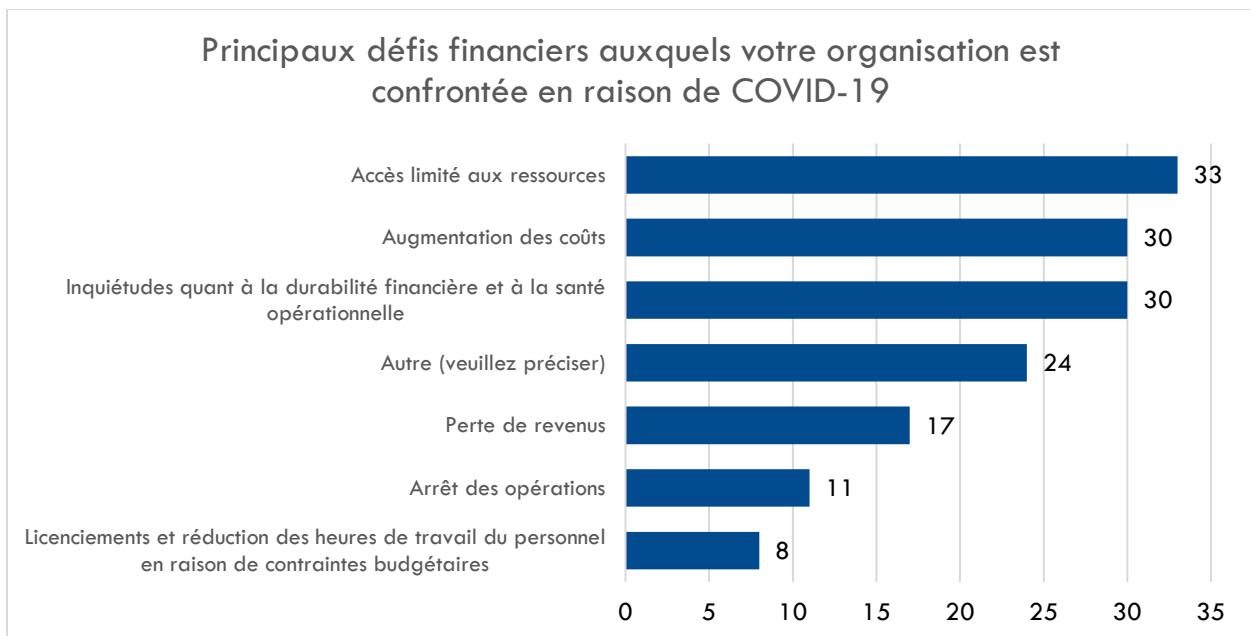


Figure 5 : Principaux défis financiers rencontrés par les organisations en raison de la COVID-19

Après le début de la pandémie de la COVID-19, les gouvernements fédéral et provinciaux ont commencé à proposer différents types de programmes de soutien aux entreprises et aux particuliers qui avaient perdu leur source de revenus. Comme le montre la figure 6, pour près d'un tiers des répondants (29 %), la principale source d'information sur les programmes fédéraux ou provinciaux de lutte contre la grippe aviaire de type 19 était les organes de presse locaux, nationaux et internationaux, suivis par les « institutions provinciales » (22 %), les « annonces quotidiennes provinciales » (14 %) et les « institutions fédérales » (12 %). Seul un petit pourcentage de répondants a cherché des informations sur les médias sociaux (4 %) et sur les sites web des institutions locales, (4 %).

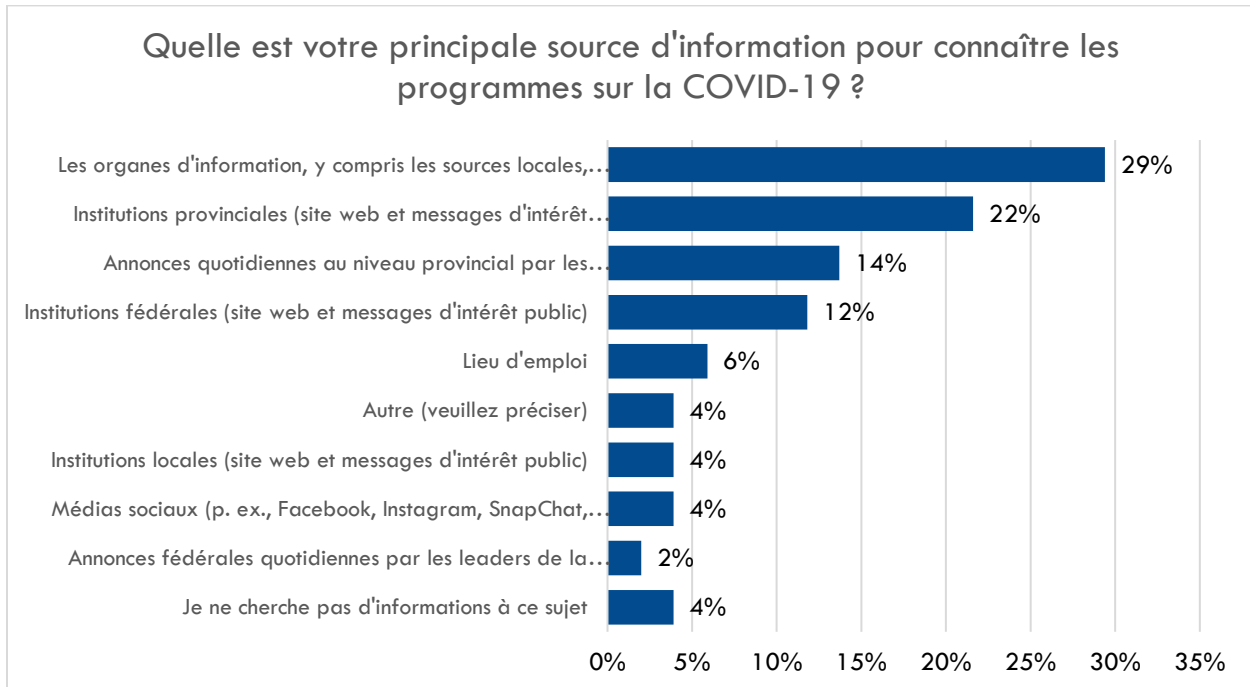


Figure 6 : Principale source d'information pour les programmes sur la COVID-19

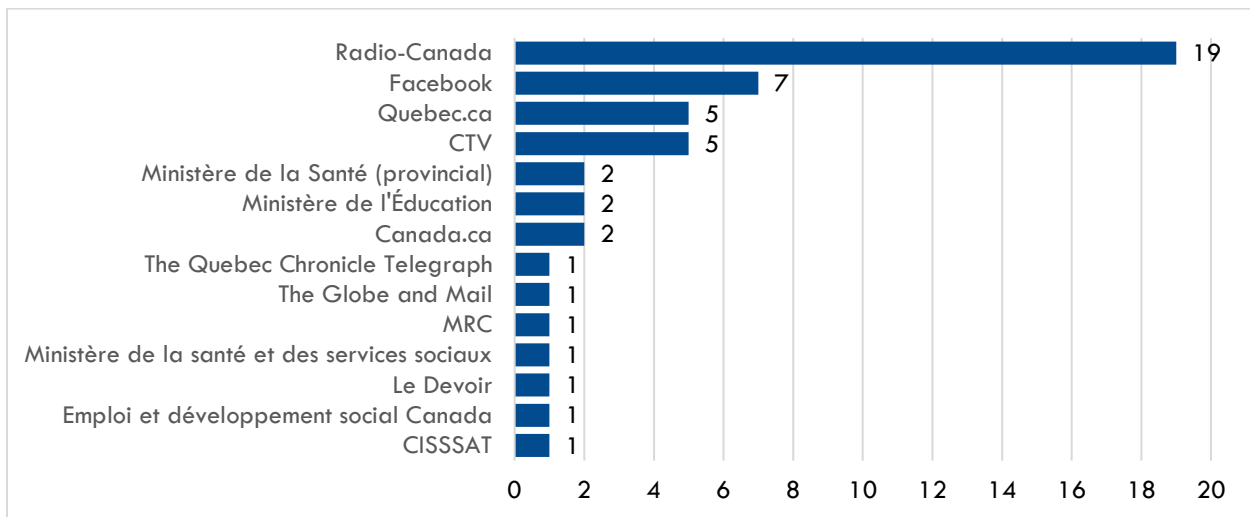


Figure 7 : Nom de la principale source d'information

Lorsqu'on leur a demandé de préciser ces sources d'information, la plupart des répondants ont déclaré que Radio-Canada, que ce soit la télévision, la radio ou le site web, était la principale source d'information sur les programmes sur la COVID-19, suivie de Facebook (en particulier la page de François Legault), du site web du gouvernement du Québec et de CTV.

Le gouvernement fédéral a mis en place divers programmes visant à réduire l'impact de la pandémie. Développement économique Canada pour les régions du Québec (DEC) a offert certains de ces programmes. Près d'un quart des répondants (24 %) ont indiqué que leur

organisation avait eu recours aux programmes sur la COVID-19 offerts par DEC et que tous les répondants, sauf un, avaient eu recours au Fonds d'aide et de relance régionale (FARR). En ce qui concerne les organismes qui n'ont pas eu recours aux programmes sur la COVID-19 de DEC (Figure 9), pour ceux qui ont répondu « Autre » (11 répondants), la sensibilisation aux programmes offerts est l'un des principaux enjeux. La moitié des répondants (22) ont déclaré qu'ils n'avaient pas besoin de soutien. Toutefois, étant donné que le questionnaire ne comportait pas de question sur les raisons pour lesquelles les organisations n'avaient pas présenté de demande ou n'avaient pas besoin d'aide, nous ne pouvons que supposer que les organisations étaient stables pendant cette période et qu'elles n'avaient pas besoin de l'aide du gouvernement fédéral. Il y avait également 15 organisations qui estimaient avoir besoin d'aide, mais qui n'ont pas obtenu le soutien dont elles avaient besoin parce qu'elles ne correspondaient pas aux critères du programme ou qu'elles avaient des ressources limitées.

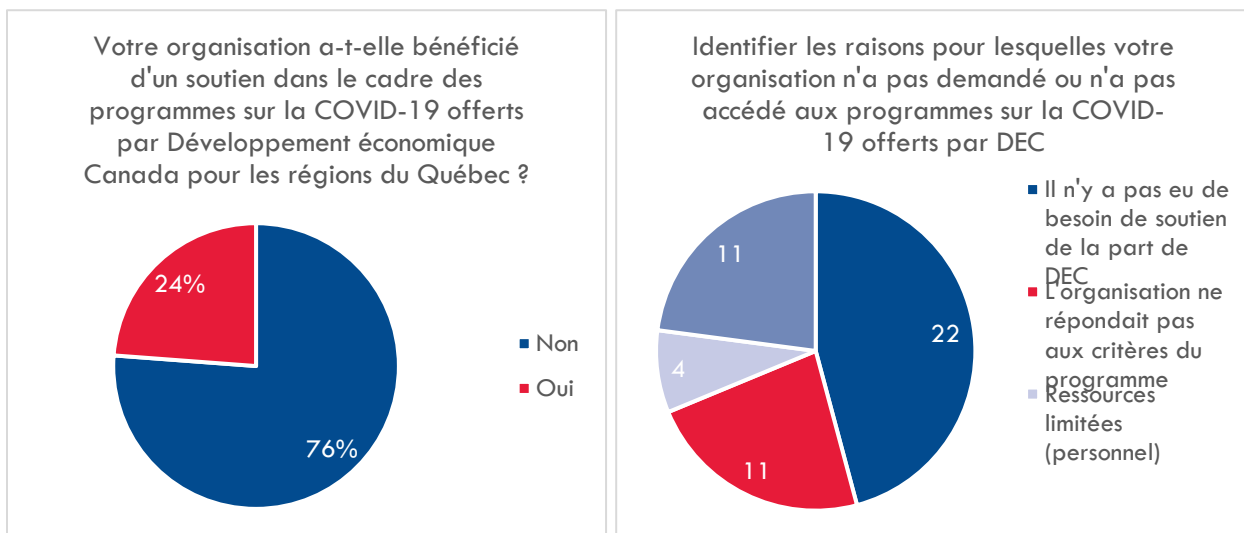


Figure 8 : Accès aux programmes de DEC sur la COVID-19 Figure 9 : Raison pour laquelle l'organisme n'a pas eu accès aux programmes de DEC

Comme le montre la figure 10 ci-dessous, quatre répondants sur dix (41 %) ont déclaré que leur organisation avait accédé à d'autres programmes offerts par le gouvernement fédéral, comparativement à 24 % qui ont accédé aux programmes offerts par DEC. Encore une fois, la raison pour laquelle la plupart d'entre eux n'ont pas accédé aux programmes sur la COVID-19 est la même que dans le cas de DEC, « il n'y avait pas de besoin de soutien ». Neuf organisations n'ont pas pu accéder aux programmes fédéraux, soit parce qu'ils ne répondaient pas aux critères d'admissibilité, soit en raison de ressources limitées.

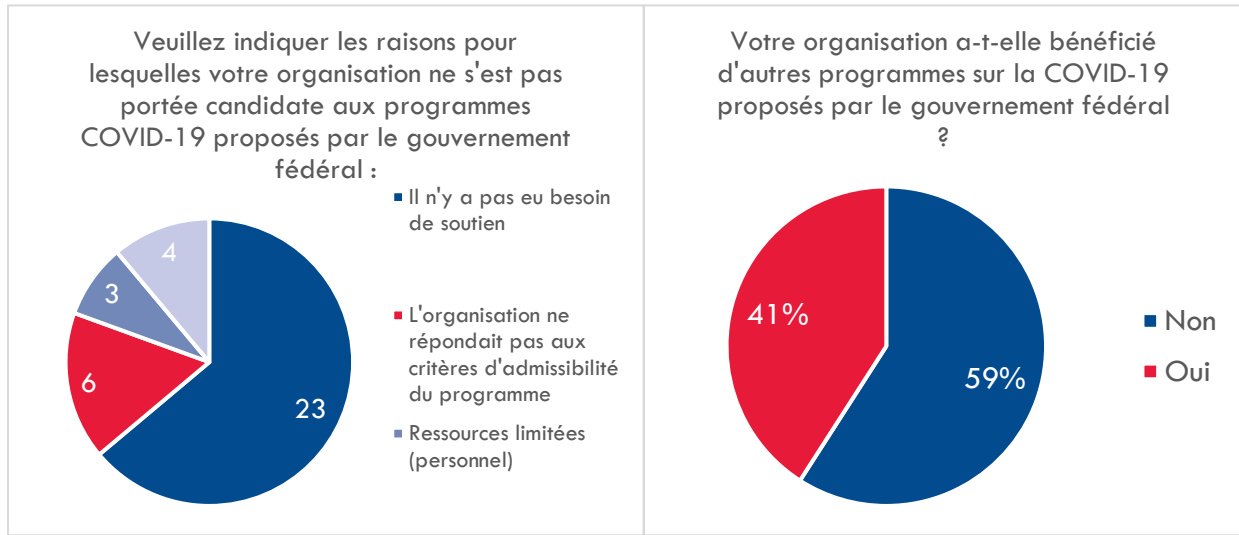


Figure 10 : Accès à d'autres programmes fédéraux COVID-19 Figure 11 : Raison pour laquelle les organisations n'ont pas accédé à d'autres programmes fédéraux

Comme le montre la figure 10, de nombreuses organisations ont bénéficié d'autres programmes fédéraux sur la COVID-19, tels que la Subvention canadienne pour les salaires d'urgence (SCSU), le Compte d'urgence pour les entreprises (CEBA), le Fonds de soutien communautaire d'urgence (ESDC), la Prestation d'intervention d'urgence du Canada (CERB), etc. La variété des programmes énumérés dans la figure 12 signifie que chaque organisation peut trouver un programme qui répond le mieux à ses besoins.

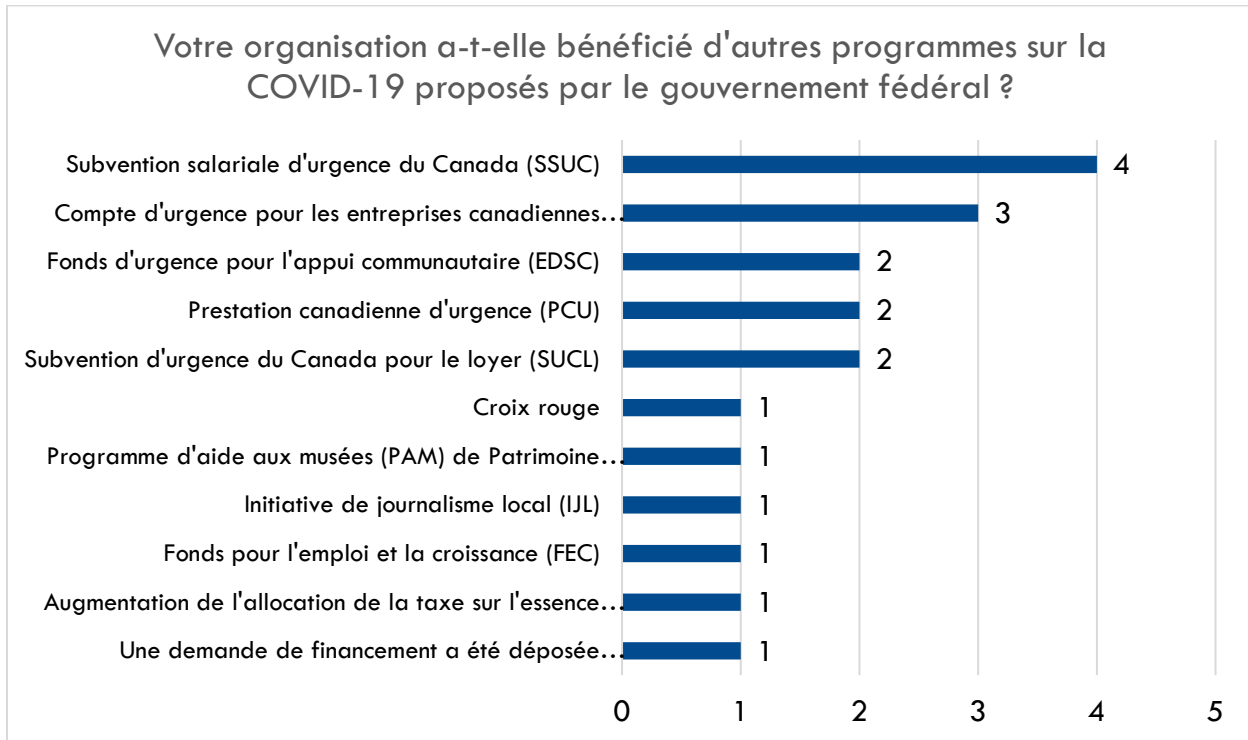


Figure 12 : A quel autre programme fédéral sur la COVID-19, votre organisation a-t-elle eu accès ?

À la question ouverte « *Existe-t-il des besoins spécifiques liés au développement économique auxquels votre organisation n'a pas été en mesure de répondre dans le cadre de la réponse du gouvernement fédéral à la directive sur la COVID-19 ?* », la majorité des réponses étaient axées soit sur les besoins financiers, tels que des fonds/subventions non remboursables et davantage de ressources pour soutenir la demande, soit sur l'infrastructure (numérique), telle qu'une connexion accessible et abordable, l'accès à l'internet et l'équipement.

Lorsqu'on leur a demandé de classer les domaines dans lesquels leur organisation avait besoin du soutien du gouvernement fédéral, le domaine le plus souvent cité était la « flexibilité pour réaffecter les fonds », suivi du « soutien pour couvrir les coûts salariaux et autres coûts opérationnels ». En raison de la COVID-19, les organisations ont dû changer leur façon de travailler, elles ont dû s'adapter à des blocages et à des réalités différentes, ce qui signifie que certaines d'entre elles n'ont pas pu, par exemple, livrer les produits qu'elles avaient prévus dans leurs propositions de projet, etc. De plus, certains d'entre eux ont dû acheter du matériel en raison du travail à domicile, tandis que d'autres avaient prévu des frais de déplacement dans leur budget, mais aucun voyage n'a été autorisé en raison de la pandémie. C'est probablement la raison pour laquelle le financement flexible est apparu comme le principal problème pour lequel ils avaient besoin d'aide.

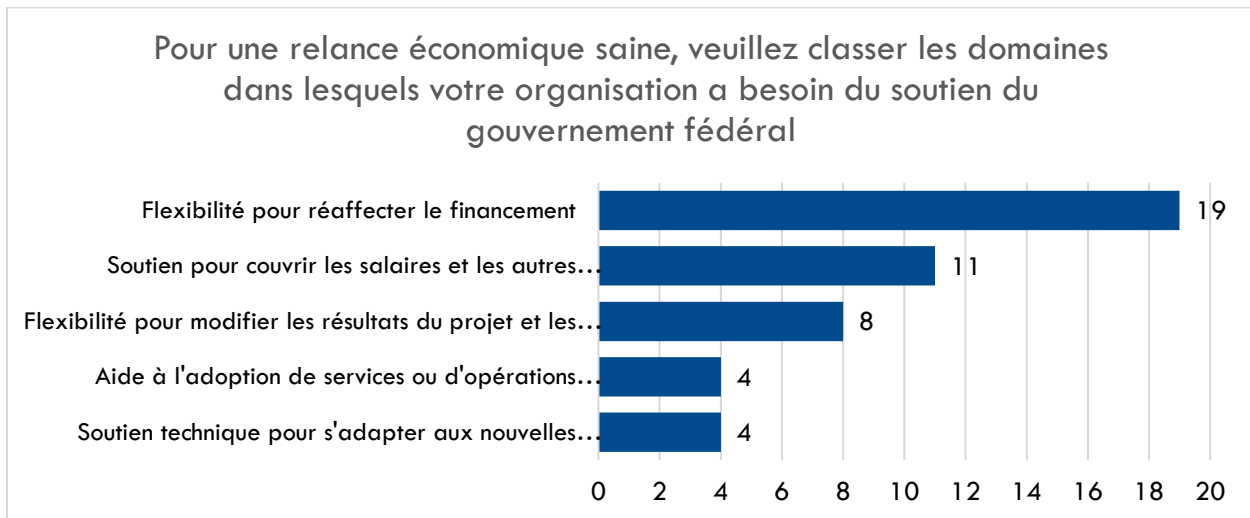


Figure 13 : Domaines classés dans lesquels l'organisation a besoin d'un soutien fédéral

Le thème récurrent de l'enquête 1 concerne le financement et la flexibilité de ces fonds. Les organisations ne veulent pas être enfermées dans des postes budgétaires. Elles veulent pouvoir réaffecter des fonds à certains domaines et disposer d'une certaine souplesse, du moins pendant cette pandémie où les choses doivent être faites différemment. Il y a également un réel besoin de collecte de fonds sur la manière de les collecter et d'avoir une certaine stabilité financière. Comme il y a beaucoup de petites organisations dans l'échantillon, elles sont susceptibles d'être confrontées à des défis financiers lors de diverses crises. C'est pourquoi de nombreux problèmes et défis sont axés sur la collecte de fonds et la flexibilité dans l'allocation des ressources.

Enquête 2 - Impacts de la pandémie de la COVID-19 sur l'industrie touristique au Québec

La pandémie a gravement touché l'industrie du tourisme et l'étranger, peut-être plus que d'autres secteurs. Alors que le secteur des services, comme les restaurants et les bars, a été en mesure de transférer les options à emporter, les personnes travaillant dans l'industrie du tourisme n'ont pas eu les mêmes possibilités. Par conséquent, la deuxième enquête visait à résumer les impacts de la pandémie sur l'industrie du tourisme au Québec et l'impact des programmes et mesures fédéraux.

Même si toutes les organisations/entreprises de l'échantillon qui ne sont pas directement affiliées à l'industrie du tourisme ne travaillent pas spécifiquement dans l'industrie du tourisme, plus de la moitié des répondants (61 %) qui ont répondu à l'enquête travaillent dans des organisations ou des entreprises qui leur fournissent des produits ou des services (Figure 14). Les résultats présentés ci-dessous concernent les organisations/entreprises qui travaillent dans l'industrie du tourisme.

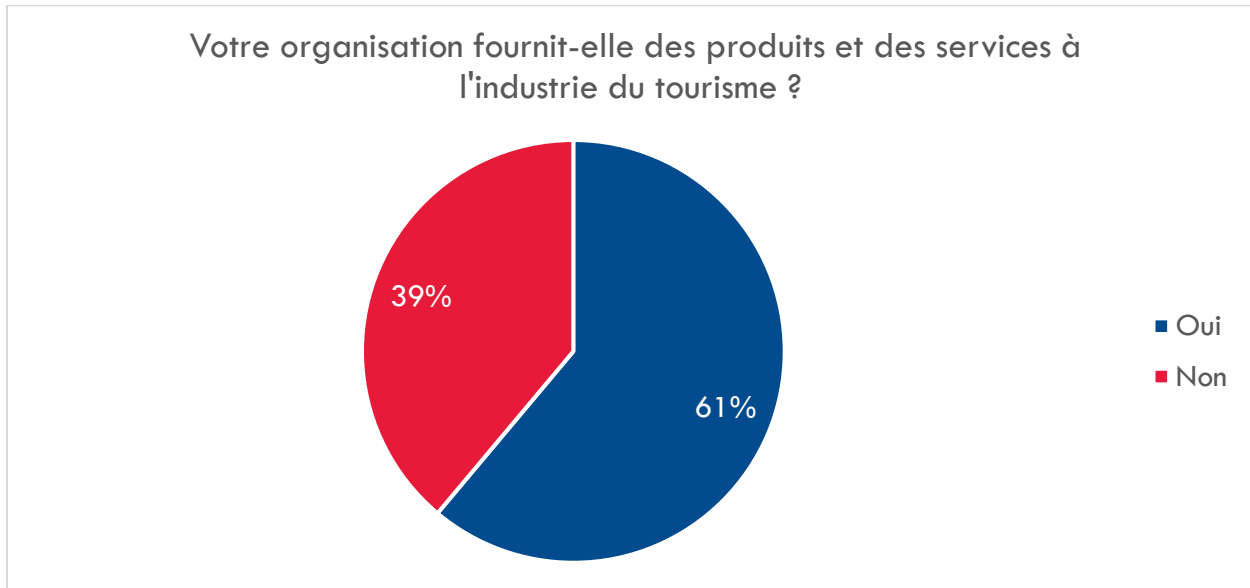


Figure 14 : Fournir des produits et des services à l'industrie du tourisme

Les organismes et entreprises de l'échantillon œuvrant dans l'industrie touristique offrent des services variés, allant des attractions touristiques à l'agrotourisme, en passant par les festivals et événements. Dans la plupart des cas, les organisations offrent des « activités et expériences, attractions touristiques » (12 répondants) et des « arts et spectacles » (11 répondants), suivis des festivals et événements et des « sports, activités de plein air et bien-être » (figure 15).

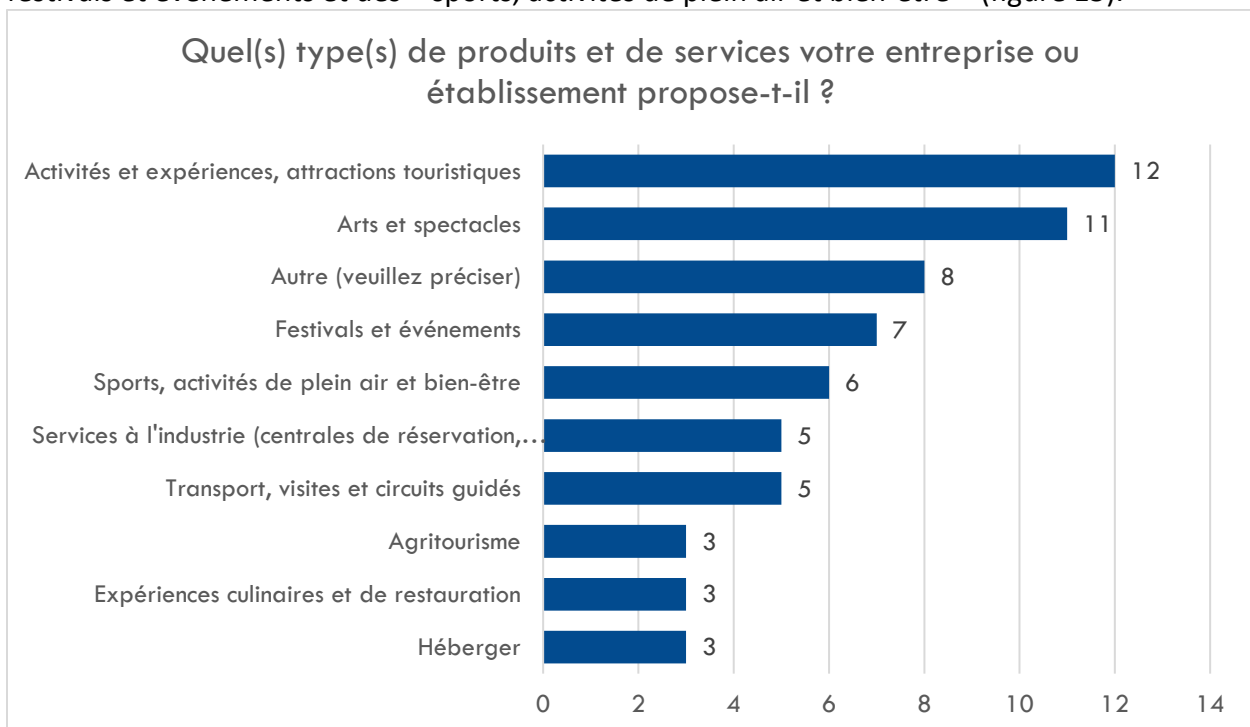


Figure 15 : Types de produits et de services offerts par les organisations/entreprises

Sept répondants sur dix (70%) ont déclaré que l'organisation ou l'entreprise dans laquelle ils travaillent fonctionne sur une base annuelle, tandis que les autres sont saisonniers (figure 16). Par exemple, ils ne travaillent que pendant la saison estivale.

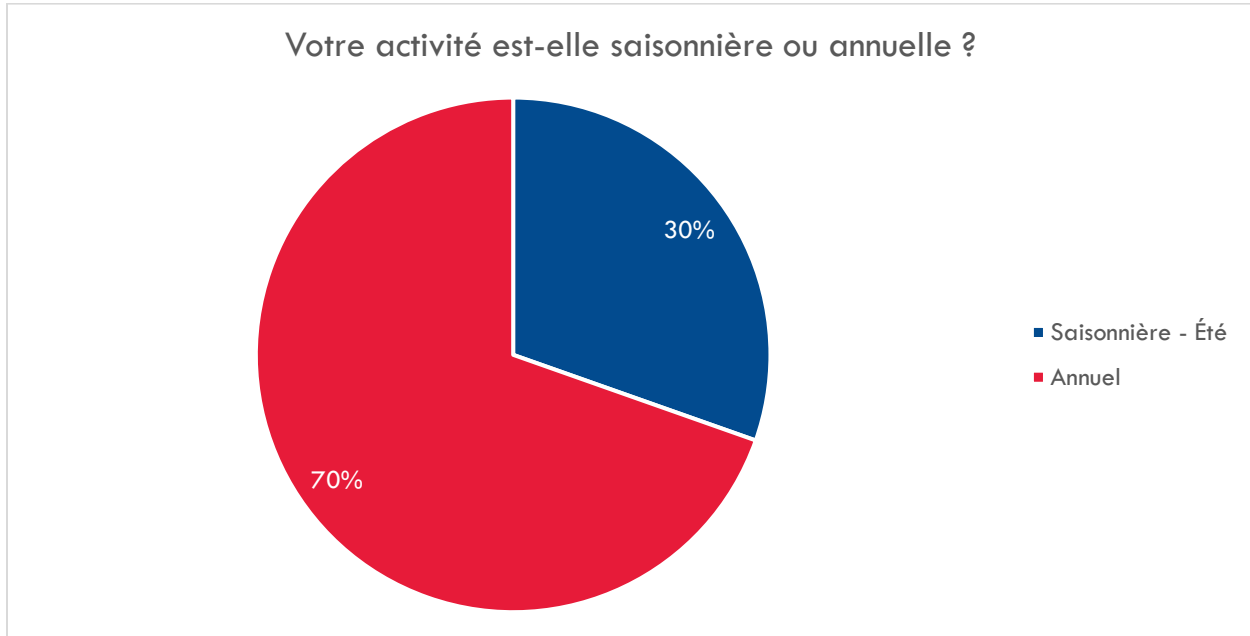


Figure 16 : Fonctionnement sur une base saisonnière ou annuelle

Les résidents locaux et les visiteurs de la province constituent la majeure partie de la clientèle de presque toutes les organisations/entreprises. Sur les 17 organisations qui ont répondu à cette question, il n'y a que deux cas où les résidents locaux et les visiteurs de la même province ne représentent pas plus de la moitié des clients. Certaines organisations accueillent également des visiteurs d'autres pays, mais ceux-ci ne représentent qu'un faible pourcentage de leur clientèle.

Tableau 2 : Pourcentage actuel de la clientèle des organisations/entreprises

	Résidents locaux	Visiteurs du reste de votre province/territoire	Visiteurs canadiens venant de l'extérieur de votre province/territoire	Visiteurs d'autres pays
1	-	90%	10%	-
2	15%	80%	5%	-
3	10%	80%	5%	5%
4	5%	80%	10%	5%
5	20%	60%	-	20%
6	10%	60%	20%	10%
7	5%	55%	40%	-
8	50%	50%	-	-
9	65%	35%	-	-
10	-	35%	15%	15%
11	80%	20%	5%	-

12	70%	20%	5%	5%
13	40%	5%	35%	20%
14	100%	-	-	-
15	90%	-	10%	-
16	100%	-	-	-
17	100%	-	-	-

En raison de la pandémie de la COVID-19, la plupart des organisations ont dû réorienter leur travail et modifier leurs plans, leurs stratégies, etc. Huit organisations sur dix (83 %) ont dû proposer des offres ciblées et novatrices, tandis que plus de la moitié ont dû repenser leur modèle d'entreprise (58 %) et élaborer un plan de redressement (53 %).

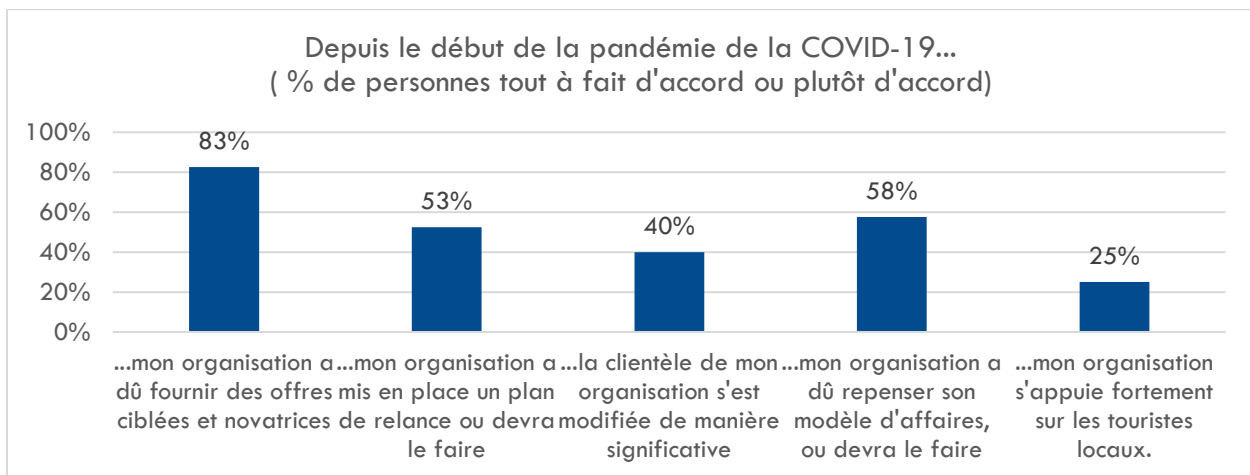


Figure 17 : Dans quelle mesure êtes-vous d'accord ou non avec les affirmations, % de tout à fait d'accord ou plutôt d'accord

Près de la moitié des organisations (44 %) sont restées stables pendant la pandémie, ce qui signifie que leur flux de revenus n'a pas changé. Une organisation sur quatre (26 %) a vu ses revenus diminuer, et plus de la moitié d'entre elles (55 %) ont enregistré une baisse de 50 % ou plus. Certaines organisations ont vu leurs revenus augmenter. Cependant, les augmentations étaient moins importantes que les diminutions. Les organisations qui ont perdu des revenus en ont perdu presque la moitié, alors que celles qui ont connu une augmentation en ont perdu moins de 25 % dans la plupart des cas.

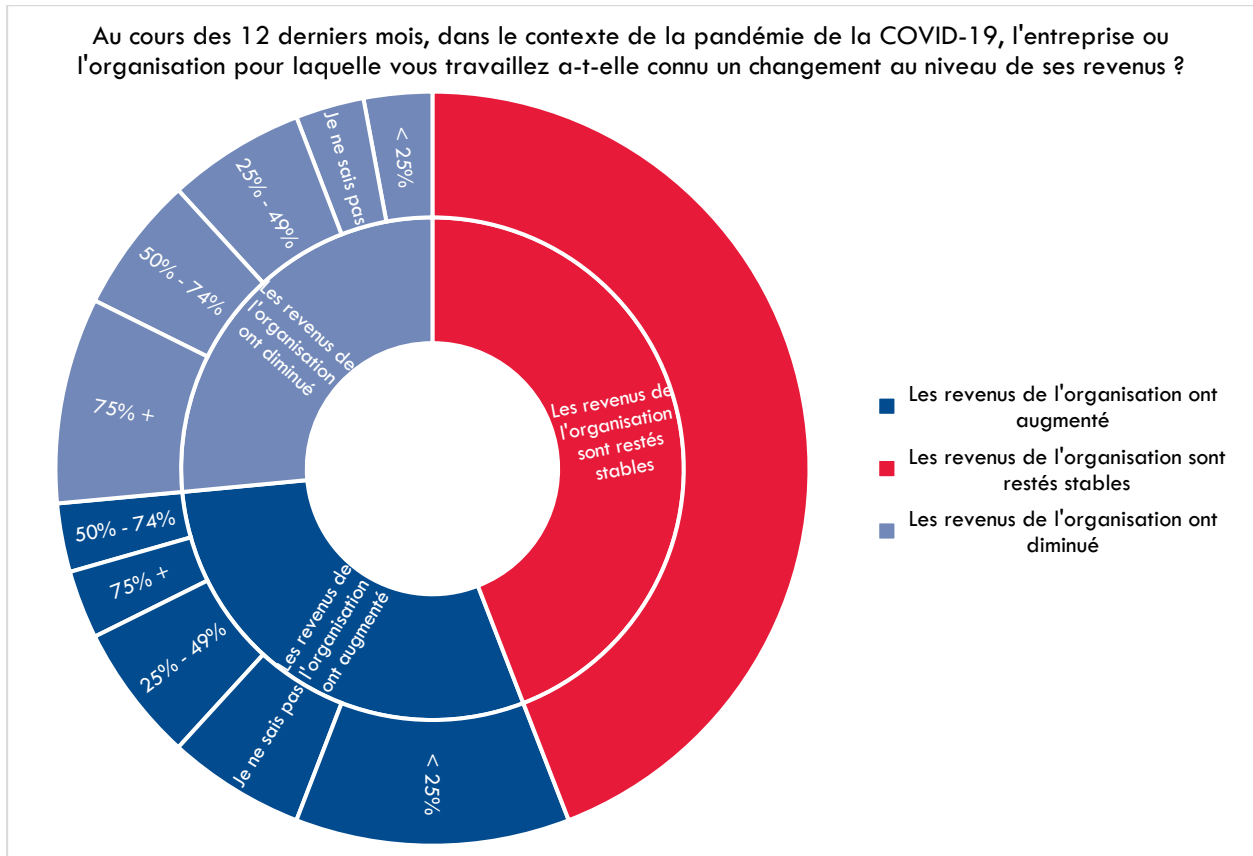


Figure 18 : Évolution des revenus de l'organisation au cours des 12 derniers mois

Une tendance similaire peut être observée en ce qui concerne la dotation en personnel des organisations. Pendant la pandémie, le nombre d'employés est resté le même dans près de la moitié des organisations/entreprises (46 %), tandis qu'une sur trois (31 %) a vu le nombre de travailleurs augmenter. Toutefois, certaines organisations ont dû licencier certains de leurs employés depuis le début de la pandémie. Près d'un quart des organisations (23 %) de l'échantillon ont vu leur nombre de salariés diminuer.

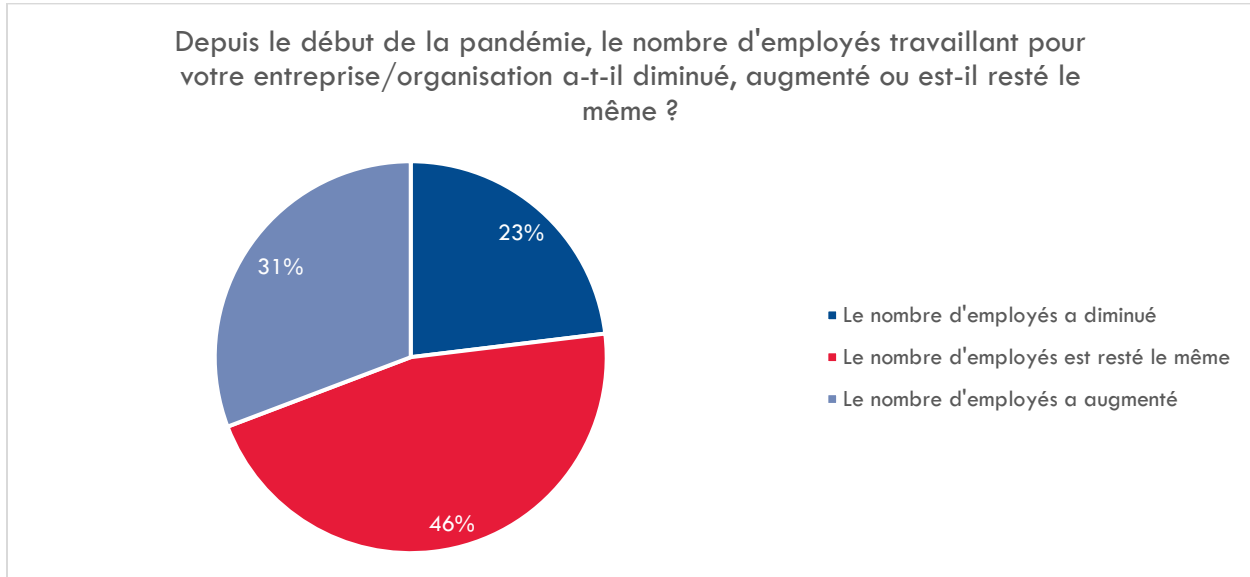


Figure 19 : Évolution du nombre d'employés depuis le début de la pandémie

La moitié des répondants (51 %) ont déclaré que leur organisation ne bénéficiait pas des programmes sur la COVID-19 fédéraux ou provinciaux. Cela s'explique soit par le fait que l'organisation n'avait pas besoin de soutien puisqu'elle était relativement stable, soit par le fait qu'elle ne répondait pas aux critères d'admissibilité. De plus, un petit nombre d'organisations n'ont pas pu trouver les ressources nécessaires pour présenter une demande ou n'ont pas pu naviguer dans le système (figure 21). Les organisations qui ont eu recours à l'aide fédérale ou provinciale sur la COVID-19 (49 %) ont utilisé une variété de programmes tels que différents prêts et subventions pour les organisations à but non lucratif, CEBA, PACME, CEWS, SSUC, CED, etc.

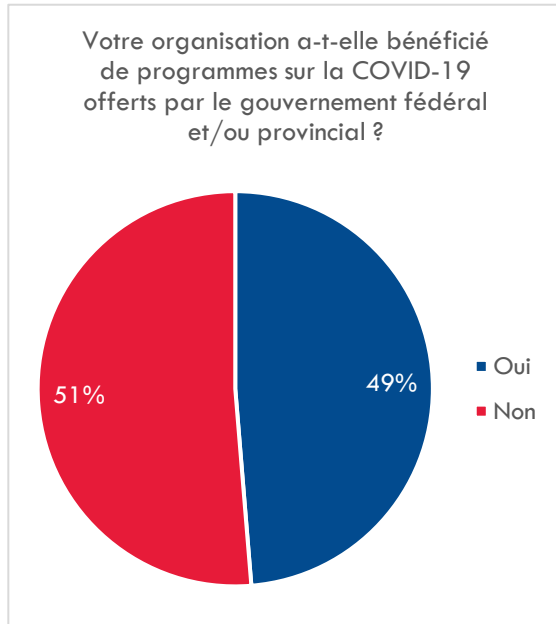


Figure 20 : Programmes fédéraux et provinciaux sur la COVID-19

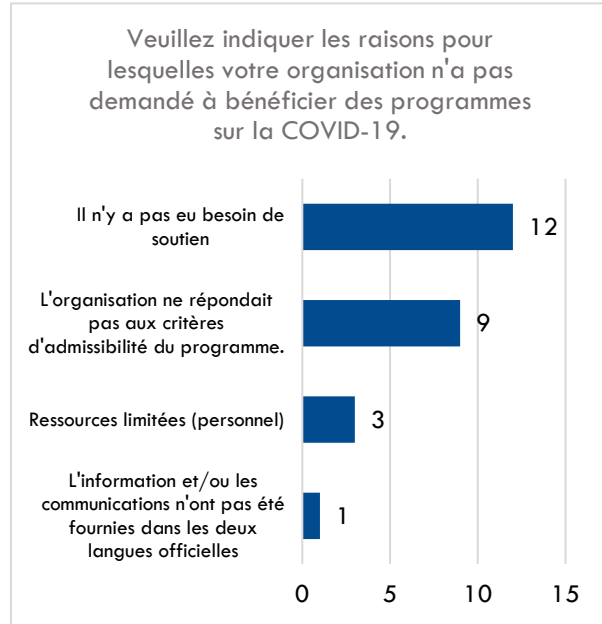


Figure 21 : Raison pour laquelle l'organisation n'a pas produit de demande

De nombreuses entreprises ont dû changer de cap pendant la pandémie pour maintenir le même niveau de revenus qu'auparavant. Près des deux tiers des personnes interrogées (63 %) ont déclaré que leur entreprise avait modifié son approche ou sa stratégie commerciale et son plan d'entreprise pour faire face aux conséquences de la pandémie de la COVID-19 (figure 22). Ils ont dû se réorienter pour générer des flux de revenus pendant cette pandémie, et dans la plupart des cas, ils sont passés au numérique en mettant en œuvre différentes solutions numériques et en transférant des programmes et des services en ligne, en organisant davantage de réunions virtuelles, etc. Pour d'autres, le changement a consisté à déplacer leurs activités à l'extérieur, à raccourcir les saisons ou à prendre des mesures sanitaires supplémentaires.

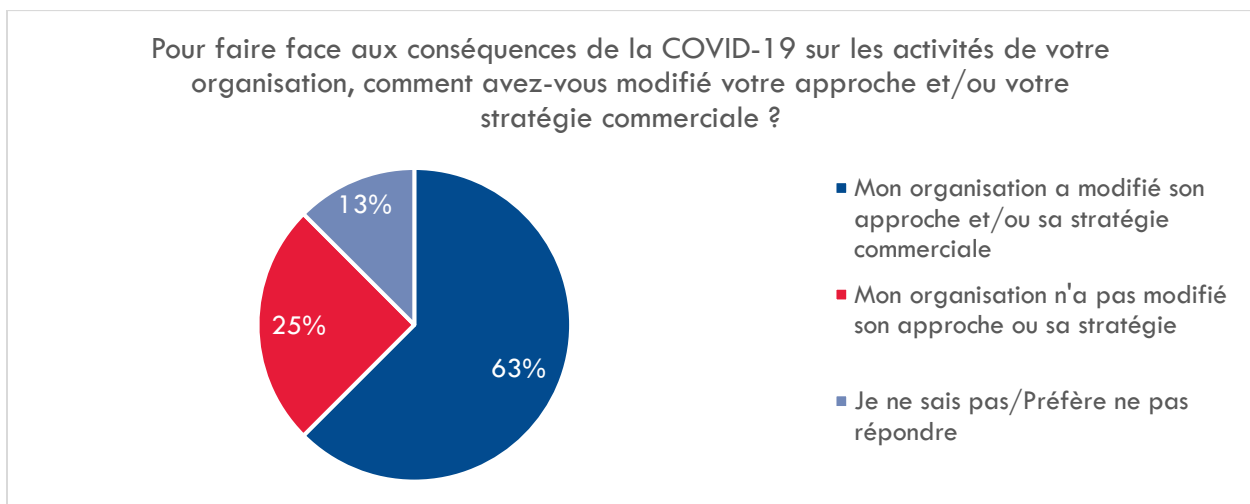


Figure 22 : Changement d'approche de l'entreprise en raison de la COVID-19

Dès le début de la pandémie de la COVID-19, différentes mesures de santé publique ont été mises en œuvre pour enrayer la propagation du virus. En plus des mesures standard telles que le nettoyage, les désinfectants pour les mains et la distanciation, beaucoup d'entre elles se sont concentrées sur le nombre de visiteurs autorisés à se rendre dans l'établissement, etc. Les données de l'enquête ont montré que l'installation de désinfectants hydroalcooliques pour les mains, la limitation du nombre de visiteurs, la désinfection régulière des surfaces et l'obligation de porter des masques étaient les mesures sanitaires les plus fréquemment mises en œuvre (figure 23).



Figure 23 : Mesures de santé mises en œuvre dans l'organisation

Plus de la moitié des organisations disposent d'un site web (58 %), d'une infolettre (57 %), de documents imprimés tels que des guides, des dépliants, des brochures (55 %) et d'informations sur la sécurité (50 %) entièrement bilingues. Si les sites web sont généralement bilingues, les réseaux sociaux (28 %), le contenu vidéo (23 %) et les applications mobiles (23 %) ne le sont pas. Il semble que les outils de marketing et de communication traditionnels soient dans la plupart des cas parfaitement bilingues, alors que les « nouveaux » moyens de communication tels que les plateformes de médias sociaux, le contenu vidéo et les applications mobiles ne le sont pas.

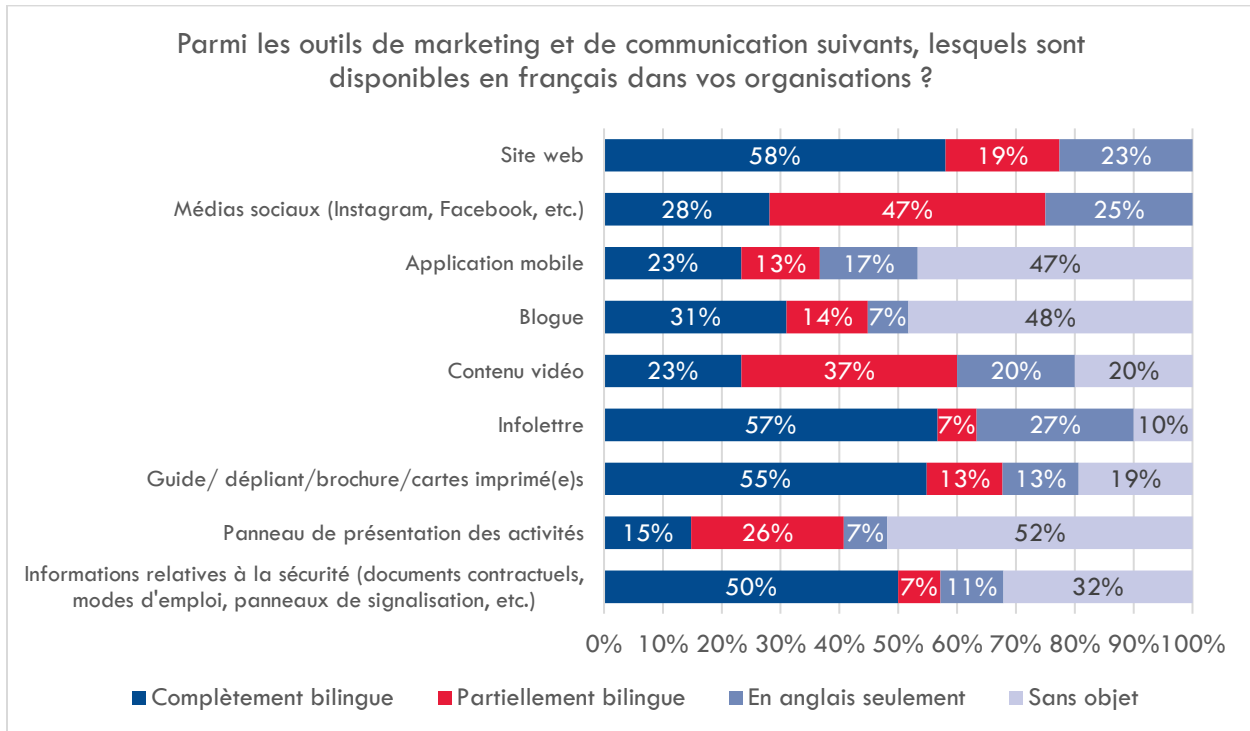


Figure 24 : Outils de marketing et de communication disponibles en français

Le marketing et la promotion de ce que le Québec a à offrir sont les principaux moyens utilisés par les répondants pour accroître le tourisme au Québec, suivis par le bilinguisme des personnes travaillant dans le secteur et des documents d'information (tableau 3). Promouvoir ce que le Québec a à offrir aux régions voisines, tant au Canada qu'aux États-Unis, dissiper le mythe selon lequel on ne peut venir au Québec que si l'on parle français et s'assurer que les personnes travaillant dans l'industrie du tourisme parlent anglais sont quelques-uns des exemples cités.

Tableau 3 : Les meilleurs moyens d'accroître le tourisme au Québec

Quelle est, selon vous, la meilleure façon d'accroître le tourisme au Québec ?	
Marketing/Promotion	12
« Cibler les marchés proches du Québec, comme la Nouvelle-Angleterre, l'État de New York et l'Ontario, et changer la perception selon laquelle les visiteurs doivent parler français pour vivre une bonne expérience. »	
Langue/bilinguisme	8
« S'assurer qu'il y ait des personnes qui parlent anglais dans l'industrie du tourisme. »	
Partenariat/collaboration	2
Technologie	2
Autres	6

Les campagnes de promotion et le soutien financier sont les principales mesures que le gouvernement du Canada pourrait prendre pour soutenir le tourisme au Québec (tableau 4). La promotion du tourisme durable, l'encouragement à la protection de l'environnement dans les

zones rurales et un plus grand soutien financier aux différentes initiatives touristiques sont quelques-unes des suggestions des répondants.

Tableau 4 : Comment le gouvernement du Canada peut-il mieux soutenir le tourisme au Québec ?

Selon vous, que pourrait faire le gouvernement du Canada pour mieux soutenir le tourisme au Québec ?

Campagnes promotionnelles	10
<i>« Continuer à promouvoir les arts locaux, la culture, l'agroalimentaire, les expériences à travers la province et le soutien aux approches novatrices.... ».</i>	
<i>« Souligner les caractéristiques linguistiques et culturelles uniques du Québec ».</i>	
Soutien financier	10
<i>« Plus de soutien financier pour le développement d'initiatives touristiques, augmentation des programmes d'emplois d'été au Canada pour les communautés anglophones. »</i>	
Langues et bilinguisme	2
Autres	6

De même, comme dans la question précédente, le principal moyen pour l'innovation, la science et le développement économique d'aider l'industrie du tourisme est l'investissement et le soutien financier, ainsi que le soutien à l'innovation et aux projets pilotes susceptibles d'élargir les services offerts aux touristes.

Tableau 5 : Comment le gouvernement du Canada et l'ISDE peuvent-ils aider l'industrie du tourisme ?

Comment le gouvernement du Canada, et peut-être plus particulièrement l'ISDE, peuvent-ils aider l'industrie du tourisme ?

Investissement/soutien financier	12
<i>« Des fonds dédiés à l'organisation minoritaire pour des projets à long terme visant à soutenir les PME dans les communautés. »</i>	
Innovation/projets pilotes	7
<i>« Aider à partager les projets pilotes réussis dans la province ou le pays. Créer une table nationale du tourisme composée de projets pilotes régionaux et d'innovateurs. »</i>	
Langues et bilinguisme	3
Autres	4

Enquête 3 - S'adapter à une nouvelle réalité - Meilleures pratiques

Confinements, couvre-feux, restrictions sur le nombre de personnes pouvant se trouver à l'intérieur ne sont que quelques-uns des nombreux défis auxquels les personnes et les organisations/entreprises ont dû s'adapter pendant la pandémie. Qu'il s'agisse de travailler à domicile ou de transférer des services en ligne, des changements ont dû être opérés pour s'adapter à la nouvelle réalité. La troisième enquête a donc été menée pour mieux comprendre les circonstances auxquelles les organisations ont été confrontées au cours des deux dernières années et la manière dont elles ont dû s'adapter, ou non, pour maintenir leurs activités normales pendant la COVID-19.

Plus d'un tiers des personnes interrogées (38 %) ont déclaré que le nombre d'employés de leur organisation/entreprise avait augmenté pendant la pandémie, tandis que 20 % ont déclaré qu'il avait diminué (figure 25). Dans la plupart des cas, le nombre d'employés est resté le même ou a augmenté. Compte tenu de l'impact de la pandémie sur différents secteurs et différentes entreprises, nous pouvons conclure que grâce à leur capacité à s'adapter, à sortir des sentiers battus et à utiliser les médias et les outils numériques pour fournir leurs services et répondre aux besoins de leurs clients, la majorité des organisations ont été en mesure de relever les défis avec succès.

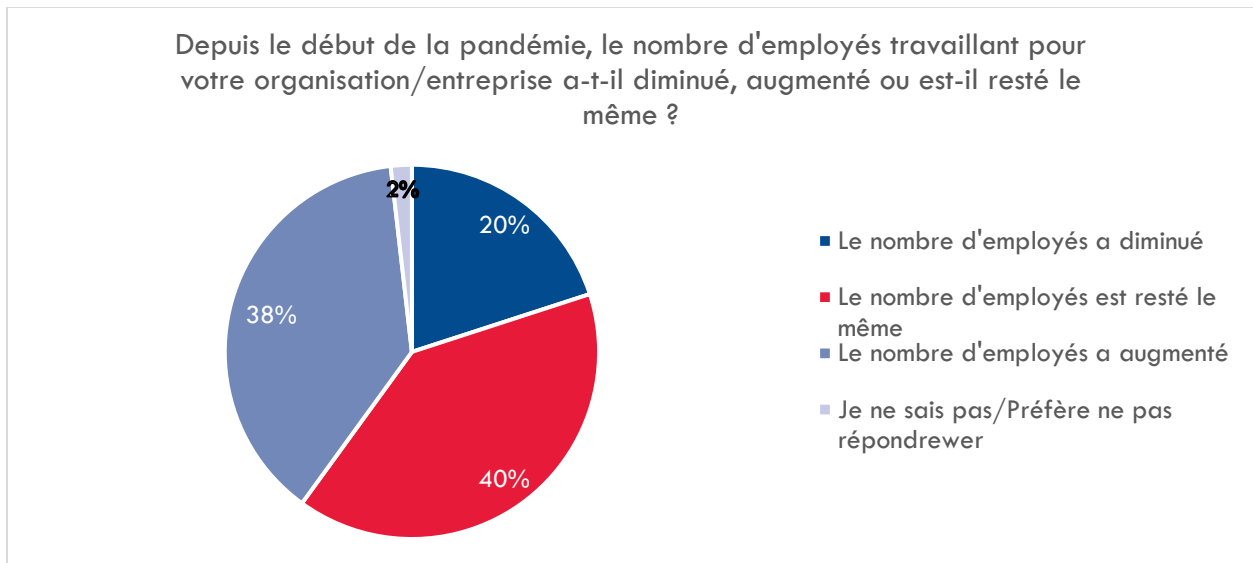


Figure 25 : Évolution du nombre d'employés depuis la pandémie

Comme le montre la deuxième enquête, les organisations et les entreprises ont dû s'adapter et modifier leurs stratégies pour faire face aux conséquences de la pandémie. Une tendance similaire se dégage de la troisième enquête. À la question de savoir si leur organisation ou entreprise a dû modifier sa stratégie ou son approche commerciale au cours des deux dernières années pour s'adapter à la nouvelle réalité, huit répondants sur dix (82 %) ont répondu par l'affirmative. Certaines organisations (13 %) n'ont pas eu besoin de modifier leur stratégie. Soit parce qu'elles ont déjà utilisé les médias sociaux et d'autres outils numériques pour fournir leurs services, soit parce que le service qu'elles fournissent ne peut pas être transféré dans l'espace virtuel.

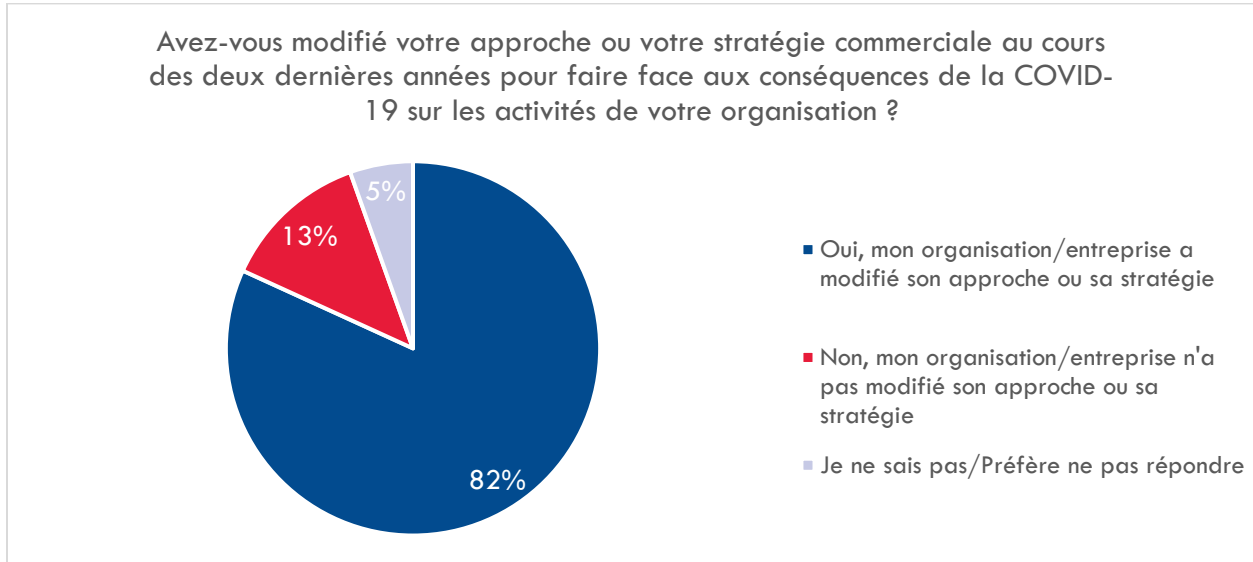


Figure 26 : Modification de l'approche ou de la stratégie de l'entreprise en raison de la pandémie

Parmi les organisations/entreprises qui ont modifié leur approche ou leur stratégie, la plupart sont passées d'activités présentes à des activités virtuelles, ont transféré leurs services en ligne et sont passées au modèle de travail à domicile (tableau 6).

Tableau 6 : Changements mis en œuvre par l'organisation/l'entreprise

Quels changements votre organisation/entreprise a-t-elle mis en œuvre ?

Prestation virtuelle de services/déplacement d'activités/services en ligne/événements en ligne/réunions virtuelles	23
<i>« Tous nos événements et consultations sont passés d'une présence en personne à une présence virtuelle. Nous avons augmenté notre budget de communication pour améliorer notre présence en ligne ».</i>	
Télétravail/à distance	17
<i>« Transition de tous les employés vers le télétravail. Engagement de toutes les parties prenantes à l'aide de la technologie numérique. »</i>	
Mesures de distanciation physique/utilisation d'EPI/ligne d'aide/adaptation de l'espace de travail/protocoles de santé	6
<i>« Adaptation/modernisation des espaces de travail pour répondre aux mesures/recommandations sanitaires. »</i>	
Politiques/stratégies/planification du télétravail	3
Utilisation de la technologie	3
Autres	3

Même si, au début, les organisations mettaient en œuvre des changements simplement pour s'adapter à de nouvelles circonstances, certains des changements qu'elles ont apportés se sont avérés utiles. La plupart des organisations de l'échantillon (87 %) prévoient de conserver au moins certaines des nouvelles stratégies qu'elles ont mises en œuvre en raison de la pandémie de la COVID-19 après la fin de la pandémie (figure 27).

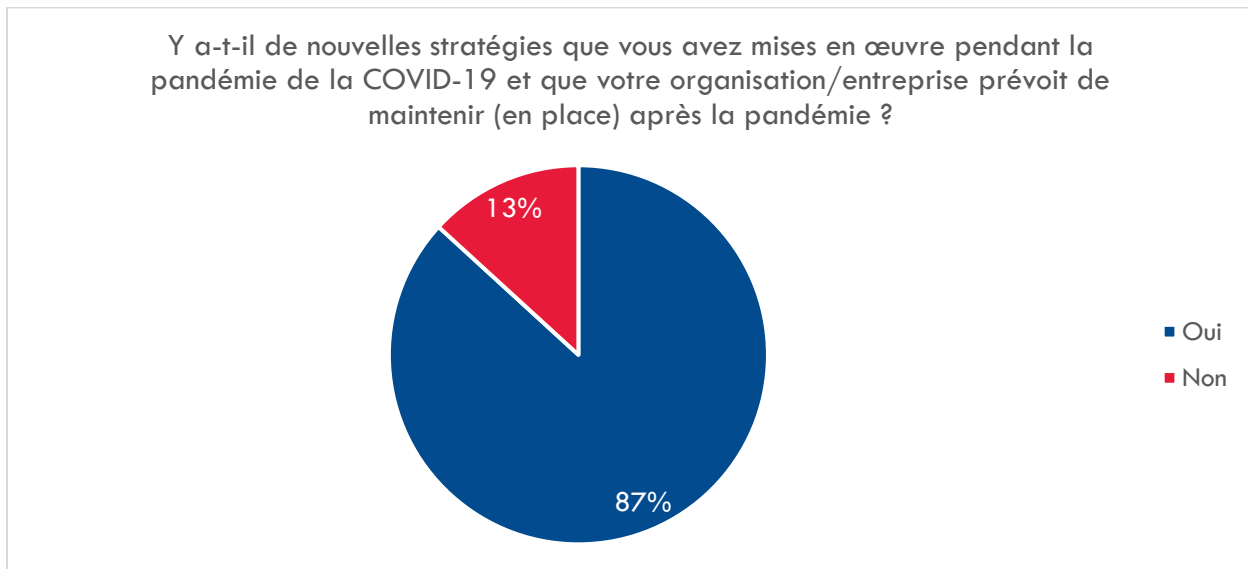


Figure 27 : Nouvelles stratégies soutenues au cours de l'année

Parmi les changements importants survenus sur le lieu de travail, on peut citer les possibilités de télétravail et le modèle hybride de services. Ces éléments ont changé radicalement par nécessité, mais ils resteront en place dans la plupart des cas. Selon les répondants, donner aux employés la possibilité de travailler à distance et offrir des services en ligne et en personne sont les principales stratégies qui seront maintenues après la fin de la pandémie (tableau 7).

Tableau 7 : Nouvelles stratégies qui seront maintenues en place après la pandémie

Quelles sont ces stratégies et comment ont-elles aidé votre organisation/entreprise pendant la pandémie ?

Télétravail/régimes de travail flexibles/environnement de travail hybride « Nous allons passer à un environnement de travail hybride. Nous devons réduire les coûts, car l'inflation et la demande de talents ont rendu la situation difficile pour les organisations. »	16
Services en ligne et en personne/hybride « Offrir aux clients différents moyens de nous rencontrer, mieux adaptés à leur emploi du temps ».	15
Réunions virtuelles/Zoom/vidéoconférences « Utiliser davantage de plateformes de réunions virtuelles, par exemple Zoom et Teams. Nous avons pu continuer à rencontrer les parties prenantes et cela nous a permis d'économiser du temps et des frais de déplacement. »	9
Technologie/communication numérique virtuelle et outils en ligne	7
Plus de contenu en ligne/plateformes en ligne pour le marketing	6
Autres	5

Avant la pandémie, les webinaires, les conférences, les réunions et les forums se déroulaient en personne. Aujourd'hui, tout se passe en ligne. La fréquence d'utilisation des technologies avant et après la pandémie suit une tendance claire, notamment en ce qui concerne les vidéoconférences en direct et les webinaires. Les vidéoconférences en direct sont passées de 6

% avant la pandémie à 85 % après. Alors que seulement 4 % des personnes interrogées organisaient régulièrement des webinaires avant la pandémie, près des deux tiers (65 %) en organisaient quotidiennement après la pandémie. Les outils de prise de rendez-vous, les médias sociaux et les applications mobiles étaient déjà en place avant la pandémie, de sorte qu'il n'y a pas eu de saut significatif. Toutefois, même dans ce cas, on constate un changement dans l'utilisation de ces outils, et même davantage.

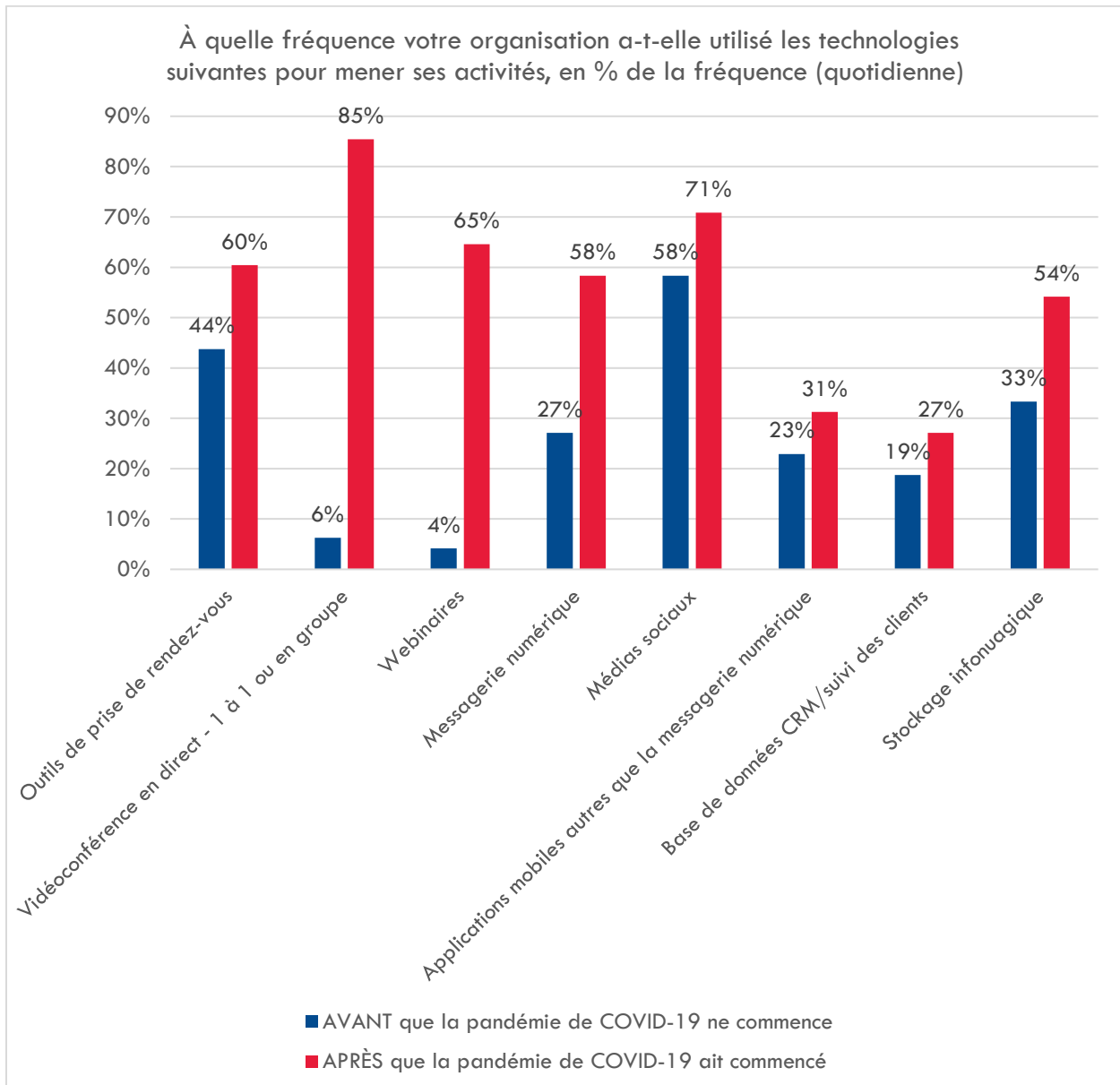


Figure 28 : Fréquence d'utilisation des technologies suivantes dans le cadre du travail, en % du quotidien

Seuls 6 % des répondants ont estimé que la capacité de leur entreprise/organisation à s'adapter aux nouvelles technologies était inexistante, tandis que deux tiers d'entre eux ont déclaré que leur organisation avait une forte capacité. Toutefois, un tiers d'entre elles (33 %) ont une capacité

limitée ou inexistante. Ce sont ces entreprises qui ont besoin d'un soutien, par exemple d'un mentorat par des entreprises ayant des capacités ou d'autres programmes qui peuvent être développés pour que ces entreprises/organisations ne prennent pas de retard.

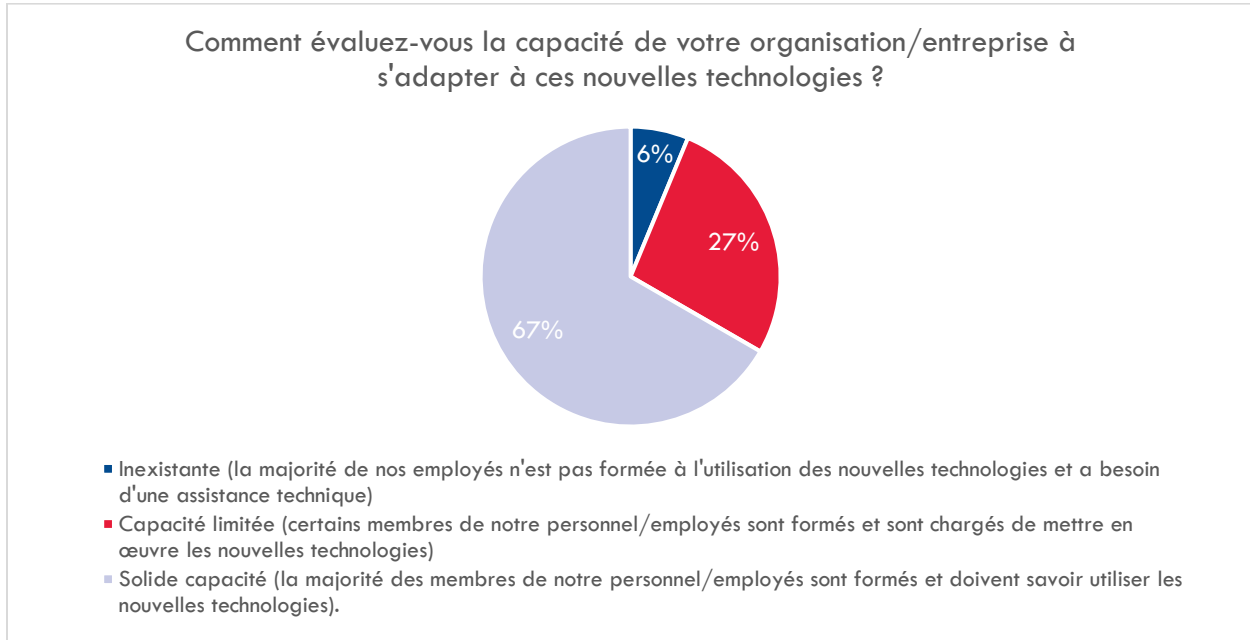


Figure 29 : Capacités des organisations/entreprises à adopter de nouvelles technologies

Grâce au COVID-19, la quasi-totalité des organisations/entreprises (96 %) ont, à un moment ou à un autre, eu recours au travail à distance. Les organisations qui ont rarement eu recours au travail à distance sont probablement des organisations/entreprises qui ne pouvaient pas fournir de services à distance en raison de la nature de leurs activités.

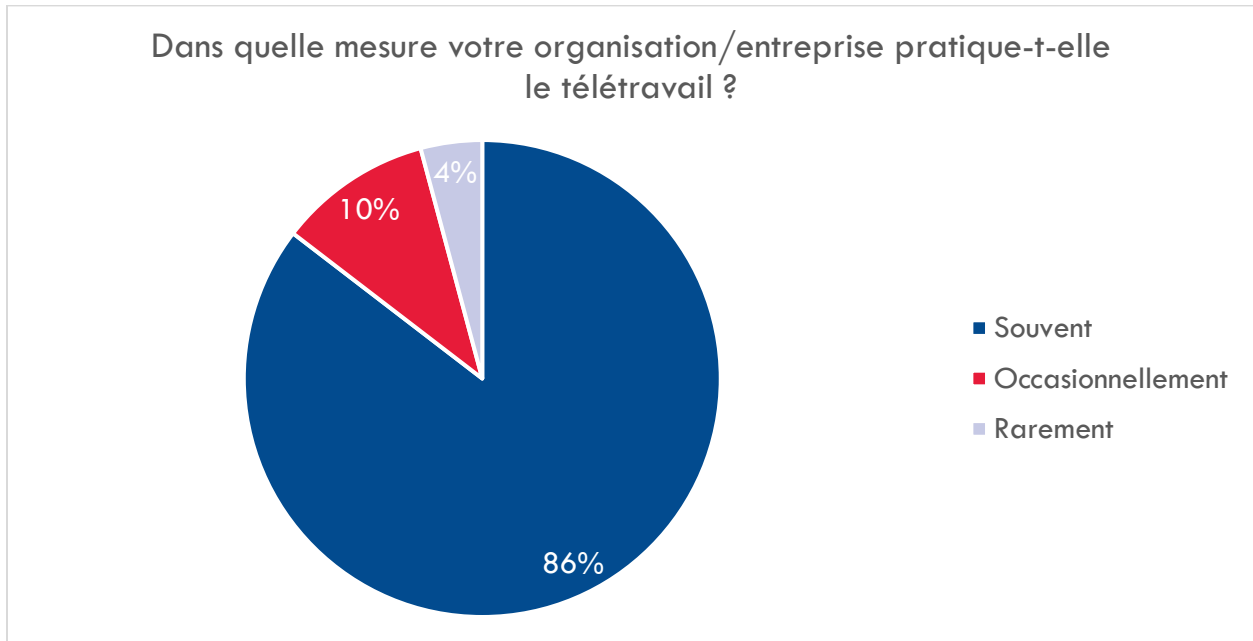


Figure 30 : Travail à distance dans l'organisation/l'entreprise

Environ trois répondants sur cinq (60 %) ont eu une expérience plutôt positive lorsqu'ils sont passés au télétravail, tandis que 29 % ont eu une expérience très positive (figure 31). C'est pourquoi ces modalités de travail sont probablement appelées à perdurer. Les travailleurs semblent apprécier la flexibilité du télétravail. De plus, cette transition n'a pas seulement un impact sur notre façon de travailler, mais aussi sur l'environnement (p. ex., moins de voitures dans les rues).

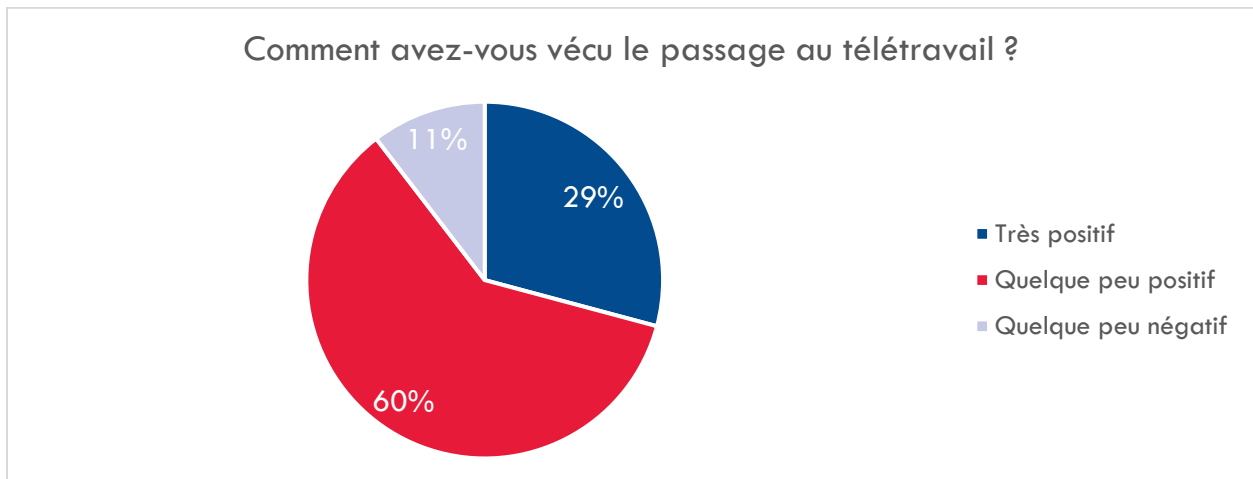


Figure 31 : Expérience du télétravail à distance

Même si la plupart des employés ont eu une expérience positive du télétravail, il y a eu quelques difficultés liées au télétravail. La gestion du personnel devient un défi, car les employeurs ne savent pas toujours où se trouvent les employés et ce qu'ils font. La communication au sein de l'équipe peut souvent sembler fragmentée et il est difficile d'entretenir des relations sociales. Pour les organisations de services ou les organisations qui sont en contact direct avec les clients, l'expérience est un peu différente lorsque l'on se rencontre à travers l'écran plutôt qu'en personne. Pour les personnes interrogées, la fatigue liée au télétravail est la principale difficulté rencontrée par les employés, suivie par les problèmes liés au télétravail - gestion des personnes, problèmes d'équipement et communication au sein de l'équipe qui semblent fragmentés.

Tableau 8 : Difficultés rencontrées par les organisations/entreprises dans la transition vers le télétravail

Veillez décrire en une phrase les principales difficultés rencontrées par votre organisation/entreprise lors de la transition vers le télétravail.

Fatigue du télétravail/fatigue de Zoom	13
<i>« ... maintenir le lien humain entre les membres de l'équipe (rompre l'isolement/susciter de nouvelles idées), en particulier intégrer le nouveau personnel, faire le travail avec les membres de la communauté à distance (il est plus difficile d'établir la confiance et les relations en ligne). »</i>	
Le télétravail est inefficace	8
<i>« Nous étions tous heureux de pouvoir travailler à domicile, mais il y a finalement des limites à la collaboration via un écran, en particulier lorsqu'il y a plusieurs parties mobiles dans un projet. »</i>	
Gestion du personnel	
<i>« Gérer des personnes dans le sens où faire le point n'est pas informel et qu'il faut beaucoup plus de temps à un gestionnaire (heures dans une semaine) pour programmer des rencontres virtuelles pour faire le point plutôt que de faire le point de façon occasionnelle en personne. Pas aussi naturel.... »</i>	
Équipement (vitesse de l'internet, équipement pour tous, etc.) / manque d'espace approprié	7
Questions de communication	7
Renforcement des capacités/nouvelles technologies/politiques	5
Autres	3

La plupart des personnes interrogées considèrent que la fourniture de services directs et sans rendez-vous ainsi que l'intégration et la socialisation de l'équipe ne sont pas transférables. C'est pourquoi un modèle hybride est nécessaire. Certains aspects du travail et des services ne peuvent pas être réalisés à travers un écran.

Tableau 9 : Aspects du travail non transférables au télétravail

Veillez décrire en une phrase les aspects du travail qui ne sont tout simplement pas transférables au télétravail.

Services directs/services de passage/services en face-à-face/accueil au guichet	14
<i>« Travailler directement avec les membres de la communauté en personne. services sans rendez-vous dans notre centre. »</i>	
Culture/sens d'appartenance/intégration des membres de l'équipe/socialisation	9
<i>« Le lien personnel est très différent à distance. »</i>	
Le réseautage est limité	6

« Le contact humain et le réseautage étaient essentiels au mandat de notre organisation, et cela est de plus en plus difficile.

Gestion d'équipe/partage d'idées	5
Il n'y en a pas/je n'en vois pas	4
Autres	3

Comme nous l'avons déjà vu, l'utilisation des outils numériques comporte à la fois des défis et des opportunités. Selon les personnes interrogées, les principales opportunités découlant de la migration rapide vers les technologies numériques sont l'utilisation d'outils de communication en ligne, suivie par le travail et les activités hybrides. En ce qui concerne les défis, le manque de compétences technologiques et de meilleures façons de s'engager avec le public, les clients et les parties prenantes sont les deux principaux. Le fait de savoir quand arrêter de travailler ou l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ont également été mentionnés (tableau 10).

Tableau 10 : Opportunités et défis d'une migration rapide vers les technologies numériques

Opportunités et défis : migration rapide vers les technologies numériques sous l'effet de la pandémie de la COVID-19

Opportunités		Défis	
Outils de communication en ligne	8	Manque de compétences technologiques	9
Travail/activités hybrides	3	Engagement avec le public/les clients/les parties prenantes	8
Être flexible / répondre aux besoins des clients	2	Rien ne remplace l'interaction en face-à-face, en personne.	5
Repenser les opérations et les processus	2	Réduction de l'esprit d'équipe	4
Apprendre de nouveaux outils et se développer	2	Télétravail	3
		Problèmes d'équipement	3
		Équilibre entre vie professionnelle et vie privée	3

CONCLUSION

La transition vers les ressources et les outils numériques est un processus qui a commencé bien avant la pandémie de la COVID-19. Toutefois, la pandémie a considérablement accéléré cette transition. Par conséquent, la façon dont les affaires sont menées à partir de maintenant va connaître d'immenses changements. Un environnement de travail hybride et un modèle de services hybride ne sont que quelques-uns des changements qui se produiront à l'avenir.

L'un des thèmes dominants qui ressort des trois enquêtes est la résilience et la capacité des organisations et des entreprises à s'adapter à ces nouvelles réalités. Grâce à leurs propres ressources et au soutien des pouvoirs publics, les organisations et les entreprises ont pu modifier leurs approches et leurs stratégies et adopter rapidement de nouvelles technologies. Néanmoins, certains défis doivent encore être relevés et nous devons en être conscients pour aller de l'avant.

La pandémie de la COVID-19 a entraîné des changements significatifs, et l'on peut affirmer sans risque de se tromper que nombre de ces changements resteront en place même après la fin de la pandémie.