

Rob Henderson ([00:08](#)):

Bienvenue. Je m'appelle Rob Henderson. Je suis le président-directeur général de BioTalent Canada et voici notre série de balados, « BioTalent Canada présente : The Science of Talent », où nous discutons avec des professionnels dynamiques des ressources humaines de toute la bioéconomie du Canada de tout ce qui concerne les ressources humaines, les compétences et le talent : maintenir en poste et attirer les talents les plus compétents et les plus brillants dans les entreprises de la bioéconomie du Canada. Je suis accompagné aujourd'hui d'Angelina Brathwaite, de Brunel. Bienvenue Angelina.

Angelina Brathwaite ([00:36](#)):

Bonjour Rob. Merci de m'accueillir cet après-midi.

Rob Henderson ([00:38](#)):

Avec plaisir. J'ai pensé que nous pourrions d'abord parler un peu de Brunel. Nous allons parler un peu de l'entreprise et de ce que vous faites avant d'entrer dans le vif du sujet. Cela vous convient?

Angelina Brathwaite ([00:47](#)):

Oui, c'est parfait. En fait, Brunel est une agence mondiale de dotation en personnel et de recrutement. Nous soutenons l'industrie des sciences de la vie en collaborant avec nos clients pour trouver des candidats à leurs postes. Je sais que cela semble plus facile que ça ne l'est, mais nous travaillons vraiment en partenariat, nous collaborons et nous établissons des stratégies avec nos clients. Nous sommes vraiment en mesure de fournir des renseignements sur le marché. Depuis la COVID-19, par exemple, les salaires ont augmenté entre 6 et 7 %, voire plus dans certains cas. Nous faisons partie de plusieurs organisations qui soutiennent les communautés marginalisées et racialisées. Ainsi, nous sommes en mesure de donner accès à des candidats qui n'ont peut-être pas été pris en considération auparavant. Nous aidons également nos clients dans le cadre de leurs stratégies de diversité, d'inclusion et d'appartenance, et nous les préparons à la planification de la relève.

Rob Henderson ([01:37](#)):

Angelina, je vois ici que vous travaillez chez Brunel depuis 16 ans. Vous êtes originaire de Montréal? Et vous êtes actuellement basée à Toronto en tant que partenaire clients principale de l'équipe des sciences de la vie de Brunel. D'expérience, je peux vous dire, quiconque a travaillé dans le domaine des sciences de la vie au Canada, pour ainsi dire, et on ne peut pas vraiment aller très loin sans rencontrer quelqu'un de Brunel ou sans avoir affaire aux services que vous offrez aux petites et moyennes entreprises, et même aux grandes entreprises de biotechnologie. Et je vois ici que vous officiez en tant que responsable régionale relativement à la diversité, à l'inclusion et à l'appartenance, ou au comité de diversité, d'inclusion et d'appartenance pour l'Amérique du Nord et du Sud pour Brunel. Est-ce exact?

Angelina Brathwaite ([02:10](#)):

C'est exact.

Rob Henderson ([02:11](#)):

Très bien. Vous travaillez donc chez Brunel depuis 16 ans?

Angelina Brathwaite ([02:14](#)):

Oui, ça fera 17 ans en avril 2023.

Rob Henderson ([02:18](#)):

Avant cela, vous travailliez dans le secteur bancaire, n'est-ce pas?

Angelina Brathwaite ([02:21](#)):

<rires> Oui. J'ai travaillé assez longtemps pour la Banque Royale. Mon dernier poste là-bas était un poste de responsable de la gestion de la succursale pour le personnel. J'ai aussi fait un peu de journalisme. Dans les années 1990, j'ai couvert les nouvelles pour CityTV.

Rob Henderson ([02:39](#)):

Oh, alors un balado, c'est une habitude pour une journaliste chevronnée comme vous.

Angelina Brathwaite ([02:44](#)):

(rires) Eh bien, chevronnée. Je l'ai fait pendant quelques années. Oui.

Rob Henderson ([02:47](#)):

Oui. Bien. Exactement. C'est comme rouler à bicyclette, j'en suis sûr. Bien. Votre transition du secteur bancaire au secteur du recrutement s'est-elle faite sans heurts ou avez-vous d'abord trouvé cela difficile?

Angelina Brathwaite ([02:58](#)):

Oui, je le pense. Il s'agit d'établir la confiance et des relations. Ces compétences étaient donc transférables, c'est certain.

Rob Henderson ([03:06](#)):

Bien. Alors, allons-y. Angelina. Nous avons parlé, à l'occasion d'autres épisodes de la série, du resserrement du marché du travail. Brunel existe depuis longtemps. Ils ont déjà vu des marchés du travail tendus, mais celui-ci semble différent. Je sais que depuis que je suis ici chez BioTalent Canada, au cours des dernières années, pour les entreprises de la biotechnologie, l'accès au capital était leur principale difficulté. Maintenant, partout où je vais, on me demande « où trouver des candidats, Rob? » C'est vraiment tendu. Il est très difficile de trouver les bons candidats. Et il est encore plus difficile de les retenir parce qu'il y a tellement de concurrence. Alors, comment Brunel et vous-même trouvez-vous le marché du travail à l'heure actuelle et quels sont les défis auxquels vous faites face dans cette industrie?

Angelina Brathwaite ([03:54](#)):

Le problème que nous éprouvons actuellement, c'est que les salaires ne correspondent pas nécessairement à ce que nos clients s'attendent à payer pour les compétences requises. De plus, les gens demandent à travailler à distance. Donc, en ce qui concerne les demandes de salaires, les entreprises s'inquiètent de leur équité salariale à l'interne. Elles sont donc en train de revoir la rémunération de leur personnel actuel. Les entreprises versent également des primes pour compenser celles qui pourraient être perdues par les candidats auprès de leur employeur actuel. Et pour répondre à votre question, de nombreux clients examinent maintenant leurs stratégies de maintien en poste. Ils examinent donc les responsabilités sociales des entreprises, les avantages. Selon moi, l'un des aspects les plus importants est le perfectionnement professionnel et la planification de la relève.

Rob Henderson ([04:49](#)):

Cela semble très important, qu'il s'agisse de la génération Z ou Y ou peu importe comment vous appelez les jeunes qui entrent sur le marché. <affirmatif>. Vous avez mentionné beaucoup de choses concernant la rémunération, mais il est évident que la mobilité professionnelle, la mobilité ascendante et le perfectionnement professionnel sont aussi des défis auxquels fait face la bioéconomie. À quoi ressemble votre client type, Angelina? Vos clients sont-ils des petites ou moyennes entreprises, ou est-ce plutôt des entreprises moyennes à plus grandes?

Angelina Brathwaite ([05:21](#)):

Je pense que les attentes des candidats sont universelles, mais il est également important que le candidat reconnaisse qu'il doit également démontrer au client, c'est-à-dire à l'entreprise de biotechnologie ou de pharmacologie, qu'il est fluide, agile et coopératif. Parce que si quelqu'un est intransigeant sur certains aspects, il ne démontre pas vraiment sa souplesse, n'est-ce pas? Et ce sont là certaines des compétences générales que le client recherche.

Rob Henderson ([05:51](#)):

Je suppose, comme nous en avons parlé et, bien sûr, dans un marché concurrentiel, que la rémunération ou la rémunération totale sera un aspect important. Ce que vous avez dit au sujet de la compensation des primes annuelles ou des incitatifs me semble vraiment très intéressant. Mais en même temps, en ce qui a trait aux petites et moyennes entreprises et à l'évolution de la main-d'œuvre, on assiste à la grande retraite, à la grande démission et il y a tous ces jeunes qui arrivent sur le marché. Trouvez-vous que cela profite aux petites et moyennes entreprises? Vous avez parlé d'agilité. Si ces entreprises sont agiles et disposent de cette agilité, peuvent-elles alors devenir plus concurrentielles sur ce marché?

Angelina Brathwaite ([06:29](#)):

Oui. Il en va de même pour les personnes qui travaillent pour ces organisations. Je pense que ce que nous commençons à voir maintenant, c'est une tendance vers les compétences plutôt que le niveau de formation de quelqu'un. Les compétences générales que j'ai mentionnées, l'intelligence émotionnelle, sont vraiment primordiales. Les entreprises sont donc à la recherche de personnes ayant de solides capacités de leadership. C'est une personne qui a la capacité d'inspirer et de motiver les autres à être les meilleures versions d'eux-mêmes tout en atteignant leurs objectifs ou leurs indicateurs de rendement clés. Je pense que c'est essentiel. Donc si quelqu'un de plus jeune dans votre profession recherche un emploi, il devrait vraiment se concentrer sur ces compétences qui sont transférables. Vous savez, quand vous êtes à l'université, vous tenez votre petit budget pour vos dépenses courantes. Vous cherchez à travailler avec d'autres personnes, à collaborer avec une équipe. Parfois, vous êtes responsable d'une équipe, par exemple si vous êtes bénévole pour un organisme. Ce sont là certaines des compétences que les clients recherchent.

Rob Henderson ([07:42](#)):

Il est vraiment important de le comprendre... Je parle à beaucoup de jeunes qui commencent dans le secteur et je leur dis toujours : « n'oubliez pas cette expérience d'animateur de camp, ou ces emplois d'été au service à la clientèle ou si vous avez géré une équipe, c'est exactement ce qu'on appelle des compétences générales, qui aussi générales soient-elles, sont bien réelles. » Les compétences générales dont vous parliez, la capacité de diriger une équipe, les compétences de présentation, les compétences d'écoute stratégique, toutes ces choses dont vous parlez. Beaucoup de candidats se sous-estiment à ce propos parce que lorsqu'on travaille pendant un certain temps, en particulier dans le domaine des

sciences, certaines de ces compétences font cruellement défaut parce que la plupart des formations n'inculquent pas ce genre de compétences essentielles. Je suis moi-même un scientifique et je sais que lorsque je travaillais en laboratoire, on n'inculquait bien souvent tout simplement pas la plupart de ces compétences essentielles. Il fallait les obtenir à l'extérieur, dans le cadre d'activités parascolaires, d'emplois d'été ou d'emplois à temps partiel. Je pense que beaucoup d'organisations les sous-estiment, ou plutôt beaucoup de jeunes, beaucoup de candidats, mais pas les organisations. Parce que, comme vous l'avez dit, ce genre de compétences acquises sur le terrain est vraiment très utile dans le marché d'aujourd'hui, n'est-ce pas?

Angelina Brathwaite ([08:52](#)):

Absolument. J'encourage toujours les plus jeunes dans leur carrière à faire du bénévolat, car c'est un environnement où vous pouvez créer votre réseau. Et lorsque vous créez votre réseau et que vous faites du bénévolat, ce que vous faites en réalité, c'est renforcer votre confiance dans vos propres capacités, vos propres aptitudes. Ne tenez donc jamais cela pour acquis.

Rob Henderson ([09:15](#)):

Oui, je suis d'accord. Parlons donc de trouver les bons candidats. L'une des choses que nous avons constatées lors de notre étude d'information sur le marché du travail, c'est que la bioéconomie réussit plutôt mal à diversifier sa main-d'œuvre. Bien sûr, certaines entreprises sont absolument fantastiques à ce propos, et évidemment Brunel a été très progressiste avec son comité de la diversité, de l'inclusion et de l'appartenance, et vous en faites partie. Parlez-nous un peu de cette approche. Qu'est-ce que ce comité apporte à Brunel et quelle est votre vision à ce propos en ce qui concerne votre participation?

Angelina Brathwaite ([09:47](#)):

En 2020, avec la COVID-19, George Floyd et d'autres injustices sociales, nos clients aux États-Unis ont manifesté leur appui et leur solidarité. Je me suis dit que nous devons agir et que nous devons faire partie de la solution, pas du problème. J'ai donc discuté avec le président de notre organisation et cela a été transmis à notre chef de la direction. Je suis fière de dire que cela a donné lieu à une stratégie mondiale permettant à Brunel de réellement mettre en œuvre des stratégies de diversité, d'inclusion et d'appartenance.

Rob Henderson ([10:27](#)):

C'est fantastique. Qu'est-ce que cela signifie? Est-ce à l'interne et à l'externe? De toute évidence, vous recrutez. Ce n'est donc pas quelque chose qui s'applique uniquement à vous en ce qui concerne votre diversité et votre inclusion. C'est quelque chose que vous devez mettre en œuvre dans le cadre de vos activités auprès de vos clients, n'est-ce pas?

Angelina Brathwaite ([10:44](#)):

C'est exact. Au départ, nous avons pris notre pouls à l'interne afin de savoir où nous nous plaçons sur l'échelle de Richter et si nous avons des politiques et des procédures en place. Nous avons examiné nos descriptions de tâches pour nous assurer qu'elles étaient rédigées de façon intentionnelle. Nous avons étudié les données démographiques pour trouver des candidats pour nos clients. Et la diversité et l'inclusion sont importantes pour moi parce que c'est la bonne chose à faire. La discrimination fondée sur l'origine ethnique, le sexe, l'orientation sexuelle et l'âge demeure un problème au Canada et partout dans le monde. Il est donc essentiel que les entreprises prennent des initiatives pour régler ces problèmes et s'assurer que ce genre de discrimination n'est pas ciblée pendant leur processus

d'embauche. Ainsi, en rendant votre entreprise ouverte à la diversité, à l'inclusion et à l'appartenance (ou à la diversité, à l'équité et à l'inclusion, peu importe comment vous l'appellez), vous la rendez plus éthique et attrayante pour les employés potentiels.

Rob Henderson ([11:46](#)):

Surtout dans le marché actuel, je suppose... alors qu'il y a 10 ans, nous parlions de diversité et d'inclusion comme d'un atout, d'une activité caritative. Maintenant, c'est vous qui conseillez vos clients. Que leur dites-vous, Angelina? S'ils n'ont pas réglé cette question à l'interne, comment peuvent-ils rester concurrentiels? Est-ce qu'ils restent concurrentiels? Est-ce même une option maintenant pour les entreprises?

Angelina Brathwaite ([12:13](#)):

Non, je ne pense pas que ce sera une option. Comme vous l'avez mentionné au début de notre conversation, lorsque vous tenez compte de la grande démission et des départs à la retraite, les jeunes qui arrivent sur le marché du travail en ce moment ont une mentalité différente. Lorsqu'ils cherchent à travailler pour une organisation, ils tiennent compte de sa responsabilité sociale et d'entreprise. Même lorsqu'ils achètent un vêtement, ils s'assurent qu'il est fabriqué selon des pratiques éthiques. Il est donc très important pour le nouveau régime, pour ainsi dire, que les organisations s'alignent sur leurs propres philosophies.

Rob Henderson ([12:59](#)):

Et comment font-elles cela? Prenons par exemple les entreprises de la bioéconomie. Ce ne sont pas des compagnies pharmaceutiques multinationales. Beaucoup pensent qu'il s'agit de grandes sociétés pharmaceutiques, mais ce n'est pas le cas. Ce sont principalement des petites entreprises. Parfois 10 ou 20 employés. C'est un ou une scientifique qui s'occupe des ressources humaines, ce qui revient à demander à un plombier de s'occuper de vos impôts. Et certains m'ont dit, pendant des conférences « vous savez, Rob... la diversité et l'inclusion, c'est un luxe que nous ne pouvons pas nous permettre à l'heure actuelle. Nous devons faire en sorte de garder les portes ouvertes. » Que peuvent faire ces organisations? Quelles sont les mesures les plus faciles à prendre, et quels sont les changements à mettre en œuvre au moins pour lancer le processus?

Angelina Brathwaite ([13:38](#)):

Eh bien, ils ne peuvent pas se permettre de ne pas le faire, que ce soit bien clair. Parce que la diversité, c'est le bonheur et l'implication des employés. C'est vraiment une façon d'améliorer la loyauté envers l'organisation. Les gens se sentent valorisés, ils se sentent inclus. Et les initiatives de diversité en milieu de travail peuvent accroître les niveaux de maintien en poste des employés. Selon une étude récente de Deloitte, les milieux de travail ayant une bonne diversité, inclusion et appartenance ou équité ont un rendement 5,4 fois supérieur à celui des entreprises non inclusives pour ce qui est du maintien en poste des employés.

Rob Henderson ([14:28](#)):

D'ici 2029, il y aura quatre emplois pour chaque candidat dans la bioéconomie au Canada. C'est une excellente nouvelle pour ceux et celles qui cherchent à faire carrière dans l'industrie, c'est certain. Toutefois, une telle pénurie de talents pourrait être désastreuse pour les employeurs, surtout dans les petites et moyennes entreprises qui représentent 94 % de l'industrie. La plus récente étude d'information sur le marché du travail de BioTalent Canada analyse en profondeur les enjeux et formule

des recommandations fondées sur des données probantes afin d'aider à assurer l'avenir de la bioéconomie. Vous pouvez télécharger votre exemplaire aujourd'hui à l'adresse biotalent.ca/fr/national-labour-market-information-study/

(15:05):

C'est intéressant. 5,4. Je n'avais pas encore entendu cette statistique, mais même du point de vue de la diversité et de l'inclusion, si vous observez l'industrie des sciences de la vie ici au Canada, le marché pour ces entreprises se trouve à l'extérieur du Canada. Le marché pour leurs produits n'est même pas au Canada. Donc, bien sûr, du point de vue des talents, la diversité et l'inclusion, c'est logique. Mais même du point de vue du marketing, si votre marché est le monde entier, il est un peu plus logique que votre entreprise, votre marketing, vos ventes, votre composition interne en soient un peu plus le reflet. Cela vous donne un peu plus de renseignements sur le marché, n'est-ce pas?

Angelina Brathwaite (15:43):

Absolument. Parce que cela favorise une plus grande innovation et la créativité. Tout le monde n'a pas la même façon de penser, vous voyez.

Rob Henderson (15:52):

Dites-m'en un peu plus sur ce que fait le comité de la diversité, de l'inclusion et de l'appartenance en ce qui concerne la diversité, parce que la diversité elle-même est un terme diversifié lorsqu'on parle de tous les groupes sous-représentés. Par exemple, on pourrait parler des femmes. Nous pourrions parler des immigrants, nous pourrions parler des Canadiens handicapés. Ou encore, nous pourrions parler des Canadiens autochtones, de la communauté LGBTQ. Est-ce que cela englobe tout cela ou essayez-vous de trouver un créneau, des centres d'intérêt sur lesquels vous essayez de concentrer vos efforts à l'interne ou à l'externe?

Angelina Brathwaite (16:29):

Bonne question. Nous essayons certainement d'être inclusifs. Nous devons donc examiner toutes les données démographiques que vous venez de mentionner. L'une des façons d'y parvenir, c'est grâce à des alliances. Par exemple, je siège au conseil d'administration de nombreuses organisations, comme Women Leaders in Pharma, également dans le domaine de la biotechnologie. Il y a un autre organisme qui s'occupe des nouveaux arrivants au Canada. Il y a la communauté autochtone, il y a aussi la communauté LGBTQ. Nous avons donc ces alliances stratégiques qui, lorsque nous parlons aux clients, nous permettent de leur dire que nous recrutons parmi ces groupes. Ce qui ne veut pas dire qu'un client peut nous demander de recruter dans un groupe démographique précis, nous n'aimons pas écarter qui que ce soit. Ce que nous disons, c'est que, d'accord, nous avons cette communauté vers laquelle nous pouvons nous tourner, mais nous incluons également d'autres membres de différentes communautés pour nous assurer que c'est équitable.

Rob Henderson (17:44):

Et selon vous, puisque c'est de toute évidence l'objectif de la diversité, de se tourner vers ces groupes sous-représentés et de faire en sorte qu'ils soient mieux représentés au sein de l'entreprise. Qu'en est-il de l'inclusion? Qu'est-ce que cela représente? Par exemple, certaines entreprises peuvent recruter des employés sur une base multiculturelle, mais peut-être n'ont-elles pas une culture d'entreprise très accueillante ou ne permettent-elles pas aux nouveaux arrivants ou aux nouveaux employés d'avoir leur mot à dire? Quel genre de ressources le comité de la diversité, de l'inclusion et de l'appartenance, ou

vous-même et Brunel, leur offrez-vous ou leur communiquez-vous au sujet des pratiques exemplaires à appliquer?

Angelina Brathwaite ([18:25](#)):

Pour ce qui est des pratiques exemplaires, il y a toujours ce niveau élevé de formation, n'est-ce pas, pour en savoir plus sur les différentes caractéristiques démographiques. Je suis également fière de dire que nos clients appuient la diversité, l'inclusion et l'appartenance sous tous leurs angles. Donc cela concerne surtout l'aspect de l'équité, et je vais vous expliquer comment. Je fais donc partie de cette organisation appelée Advancing Black Talent in Pharma. Un jour, un client m'a dit vouloir parrainer un étudiant ou une étudiante d'une communauté marginalisée et racialisée. Je lui ai dit que c'était formidable. Alors il m'a dit qu'il envisagerait de le faire pendant un ou deux ans. Je lui ai répondu que selon moi, ça devrait durer un peu plus longtemps que ça. Pourquoi ne pas discuter des besoins réels au sein de l'organisation d'ici trois à cinq ans afin que nous puissions harmoniser les études, premièrement? Deuxièmement, assurez-vous que l'encadrement et le mentorat sont suffisants pour cette personne afin qu'elle n'échoue pas. Et troisièmement, puisqu'il y a une source de revenus, alors embauchez cette personne pendant l'été. Ça a été une stratégie très efficace. Le client a joint le geste à la parole. Il ne s'est pas contenté de dire qu'ils voulaient simplement recruter parmi un bassin diversifié. Il voulait s'assurer de suivre la personne tout au long de son parcours.

Rob Henderson ([20:02](#)):

Bien sûr. J'imagine. Vous avez parlé de formation. Beaucoup de jeunes obtiennent parfois des maîtrises ou des doctorats à la fin de la vingtaine ou au début de la trentaine, c'est-à-dire les années où ils sont le plus en âge de procréer, comme nous le savons. Et il y a des entreprises qui ne peuvent pas permettre à leurs employés de travailler à domicile parce qu'elles ne peuvent pas fournir un environnement aseptisé, comme les laboratoires dont il nous arrive de parler. Pensez-vous que les entreprises du secteur de la biotechnologie ou des sciences de la vie seront désavantagées en ce qui a trait à la diversité qui accompagne l'environnement de travail hybride et à distance dans lequel nous nous trouvons actuellement? Elles ne seront pas aussi concurrentielles que d'autres organisations qui peuvent permettre un travail entièrement à distance et embaucher n'importe qui, peu importe où se trouvent ces personnes et qui elles sont. N'est-ce pas?

Angelina Brathwaite ([20:48](#)):

Je pense que vous pouvez quand même créer cet environnement. Nous avons la chance d'avoir à notre disposition maintenant Teams et Zoom. Il y a 10 ans, ça n'existait même pas, mais vous pouviez selon moi entretenir ces relations malgré tout. Par exemple, au début de la pandémie, en 2020, je parlais occasionnellement avec mes collègues, et je travaille pour une agence mondiale de recrutement et de dotation en personnel, comme je l'ai dit. Mais en étant à la maison et en travaillant avec Teams, j'ai en fait plus d'interactions que jamais avec mes collègues. Je pense donc que c'est possible.

Rob Henderson ([21:28](#)):

C'est possible. C'est difficile.

Angelina Brathwaite ([21:30](#)):

C'est plus difficile, mais c'est possible.

Rob Henderson ([21:31](#)):

... Mais qu'en est-il de la culture d'entreprise? Parce que lorsqu'on parle d'inclusion, certains de ces aspects, tels ces moments « eurêka » qui se produisent dans les biosciences, nécessitent de la collaboration. Parfois ce n'est pas prévu, parfois c'est une conversation autour de la machine à café, parfois c'est juste une réunion qui se prolonge. Mais souvent, cela arrive lorsque vous vous trouvez en face des gens, lorsque vous êtes devant les autres, vous profitez de tout le spectre de communication. Donc selon vous, d'après ce que vous venez de dire, le travail à distance favorise encore plus la diversité qu'auparavant, lorsque tout le monde se trouvait au bureau ou dans le laboratoire ensemble en même temps?

Angelina Brathwaite ([22:15](#)):

Je ne dirais pas que c'est davantage, mais d'après mon expérience personnelle, j'ai eu plus de contacts avec mes collègues à l'échelle internationale.

Rob Henderson ([22:23](#)):

Je vois.

Angelina Brathwaite ([22:23](#)):

Nous nous rencontrons encore une ou deux fois par année, mais nous bâtissons sur des fondations, si vous voyez ce que je veux dire

Rob Henderson ([22:32](#)):

Oui, je vois. Nous avons donc parlé de travail à distance, nous parlons de recrutement, et vous avez dit qu'une grande partie de ce que fait Brunel, c'est d'intégrer cette idée de sensibilisation à certains de ces groupes sous-représentés dans vos services pour l'équipe. Y a-t-il autre chose? À votre avis, quel est l'autre grand défi, au-delà du fait que les petites entreprises de biotechnologie n'ont pas nécessairement de barème de rémunération auquel se référer et qu'elles ont constamment l'impression d'être sous la coupe de la rémunération totale, mais pensez-vous qu'elles doivent se battre sur cet aspect ou qu'il y a d'autres batailles qu'elles peuvent gagner? D'autres défis qu'elles seraient davantage en mesure de relever, étant plus agiles en tant que petites entreprises?

Angelina Brathwaite ([23:20](#)):

La croissance, l'aspect carrière, le perfectionnement professionnel est vraiment essentiel si vous êtes en mesure d'ouvrir une voie.

Rob Henderson ([23:27](#)):

Le cheminement professionnel est donc essentiel. Comment une petite entreprise de 12 ou 15 personnes, disons que je suis le chef de la direction d'une telle petite entreprise et que je n'aie pas de spécialiste des ressources humaines et que je n'aie pas moi-même ce genre d'expérience, comment faire? Que dois-je faire pour créer ce sentiment d'appartenance, ce cheminement professionnel dont vous parlez et ce genre d'atmosphère d'apprentissage que recherchent tant de nouveaux employés?

Angelina Brathwaite ([23:58](#)):

Sur le plan de la formation, il faut aussi sensibiliser les membres de votre personnel. Cette progression ne se fait pas toujours verticalement. Elle se fait aussi horizontalement. Si vous n'avez pas de ressources humaines, peut-être que quelqu'un est intéressé à assumer ce rôle. Il y a donc des choses à faire. Le

simple fait d'offrir cette variété et cette capacité d'apprendre, c'est aussi selon moi une excellente voie à suivre.

Rob Henderson ([24:25](#)):

Et c'est un grand avantage pour une petite entreprise, n'est-ce pas? Parce que la dernière chose qui vous décrit est votre titre de poste. Si on frappe à la porte, devinez quoi? Vous êtes le ou la réceptionniste. Si le téléphone sonne, devinez quoi? Vous faites soudainement partie de l'équipe des ventes. Beaucoup d'entreprises que je connais disent que c'est un grand avantage pour une petite et moyenne entreprise, mais je suppose qu'il est parfois difficile pour elles de communiquer cela aux candidats. Toute cette notion de petitesse signifie que vous allez apprendre beaucoup plus que si vous travaillez dans une grande multinationale où vous êtes détaché dans l'immeuble B dans le bureau du coin D et où votre description de poste, votre titre de poste et vos fonctions sont très définis et très, très précis. Est-ce aussi une question de génération, Angelina? Devons-nous nous adresser aux jeunes pour leur dire qu'il ne faut pas chercher seulement dans les grandes entreprises, mais aussi dans les petites? C'est là que se trouvent les meilleures occasions pour votre apprentissage et votre cheminement de carrière. Est-ce que cela fait partie du marketing que nous devons faire?

Angelina Brathwaite ([25:23](#)):

Je suis tout à fait d'accord avec cela.

Rob Henderson ([25:26](#)):

Le faisons-nous adéquatement? Le faites-vous adéquatement? Chez Brunel, vous travaillez des deux côtés de la rue, n'est-ce pas? Vous devez recruter les entreprises et travailler pour elles, mais vous devez aussi préparer la main-d'œuvre de demain pour qu'elle soit prête. C'est bien ça? Comment gérez-vous cela? Comment vous y prenez-vous avec les jeunes et les chercheurs d'emploi d'aujourd'hui?

Angelina Brathwaite ([25:45](#)):

Nous demandons habituellement aux gens ce qui les motive. Pourquoi veulent-ils travailler pour cette organisation? Nous cherchons à réellement comprendre leur « pourquoi », à comprendre leur raison d'être pour nous assurer que cela correspond à la mission et à la vision de l'organisation.

Rob Henderson ([26:00](#)):

Et les jeunes, surtout ceux et celles dans la vingtaine ou qui sortent de l'école, savent-ils ce qu'il leur faut chercher? Je ne connais pas beaucoup de jeunes de 24 ou 25 ans qui vont participer à la mission, à la vision et aux valeurs d'une entreprise. Ils sont à la recherche d'un premier emploi tout-puissant, d'un pied dans la porte pour essayer de commencer leur carrière. Y a-t-il quelque chose que nous devons faire pour leur faire comprendre qu'il n'y a pas que cela, que vous ne devriez pas simplement chercher un chèque de paie sur le marché du travail d'aujourd'hui?

Angelina Brathwaite ([26:34](#)):

Oui, parce que l'occasion que vous leur offrez va les propulser au niveau suivant. Si vous êtes en mesure d'expliquer l'importance de se joindre à votre organisation, le « pourquoi » et le « comment », vous allez obtenir l'adhésion de la jeune personne, des étudiants.

Rob Henderson ([26:51](#)):

Et que pensez-vous de vos clients, Angelina? Quel est le plus grand conseil que vous leur donnez s'ils ne trouvent pas le genre de candidats qu'ils recherchent et qu'ils vous disent « bien, d'accord, super », mais qu'ils ont une sorte de plateforme rudimentaire comme nous l'avons décrit, dans une petite entreprise où personne ne s'occupe des ressources humaines? Quel est le conseil le plus courant ou la chose la plus courante qu'ils pourraient faire très rapidement pour devenir plus concurrentiels dans l'industrie d'aujourd'hui?

Angelina Brathwaite ([27:16](#)):

Ils pourraient s'intéresser à d'autres secteurs. Certaines compétences sont transférables. Si ce n'est pas idéal, s'ils ne peuvent pas trouver le candidat qui a toutes les compétences, mais qu'ils en trouvent un qui a huit de ces compétences et que cette personne a une grande agilité d'apprentissage, nous encourageons le client à considérer cette personne avec une grande agilité d'apprentissage.

Rob Henderson ([27:42](#)):

Selon vous, qu'est-ce que Brunel a fait de plus important pour devenir elle-même plus concurrentielle, attirer des candidats de haut niveau comme vous dans ses entreprises?

Angelina Brathwaite ([27:51](#)):

Eh bien, je dirais que nous nous alignons sur de nombreuses organisations de notre secteur. Il s'agit d'avoir un siège à la table avec les décideurs. C'est...

Rob Henderson ([28:06](#)):

C'est plutôt essentiel, n'est-ce pas?

Angelina Brathwaite ([28:07](#)):

Oui.

Rob Henderson ([28:08](#)):

C'est vraiment bien d'avoir certains des niveaux inférieurs alignés, mais si vous n'avez pas les cadres supérieurs ou le chef de la direction aligné en ce sens, c'est un peu un travail d'Hercule, n'est-ce pas?

Angelina Brathwaite ([28:20](#)):

Tout à fait. Il faut vraiment prendre le temps de bien comprendre les besoins de l'organisation et de s'adapter au besoin. Nous avons tous dû le faire pendant la COVID-19 et j'en reviens à notre stratégie de diversité également. Je pense que cela a joué un rôle clé dans notre succès. Par exemple, nous avons un événement intitulé « Moving the Needle », où nous avons invité certains de nos clients à discuter du talent, de l'attrait et du maintien en poste, afin de vraiment comprendre leur point de vue et d'inviter les masses à y assister.

Rob Henderson ([29:02](#)):

Trouvez-vous que cela suscite beaucoup d'intérêt? Trouvez-vous... Vous avez mentionné au début que certains des efforts que vous avez entrepris, à la suite de la mort de George Floyd et du mouvement Black Lives Matter, et que certaines de ces discussions sont difficiles.

Angelina Brathwaite ([29:17](#)):

C'est très difficile. Nous examinons les problèmes de santé mentale, nous examinons l'équité pour les femmes, il y a différentes choses. Mais ce qui selon moi est intéressant à propos de Brunel, c'est que les gens sont ouverts à la discussion et qu'ils vont dire des choses peut-être pas... vous savez, il y a ce préjugé inconscient. Cela se produit souvent et les gens ne disent pas ou ne font pas des choses intentionnellement, ils n'en sont tout simplement pas toujours conscients. Pour garder le dialogue ouvert, il faut donc essayer d'accroître le niveau de sensibilisation et ne pas blâmer quelqu'un qui pose une question.

Rob Henderson ([30:02](#)):

Pensez-vous que l'ouverture de Brunel grâce à la diversité et à l'inclusion, au comité de la diversité, de l'inclusion et de l'appartenance dans lequel vous siégez, pensez-vous que vos progrès dans ce domaine changent vos clients de façon osmotique? Est-ce que vos clients regardent l'exemple de Brunel et se disent, d'accord, ce sont les experts, ce sont les recruteurs, s'ils le font, nous devons y prêter attention?

Angelina Brathwaite ([30:22](#)):

Absolument. Nous collaborons beaucoup avec nos clients. Ces conversations ont lieu tout le temps, en fait.

Angelina Brathwaite ([30:34](#)):

Surtout depuis un an et demi.

Rob Henderson ([30:37](#)):

Je suis conscient que notre temps tire à sa fin, mais je tiens à vous demander, en ce qui concerne le comité de la diversité, de l'inclusion et de l'appartenance et vous-même, Angelina, quel sera, selon vous, le prochain défi à l'horizon en matière de diversité et d'inclusion? Est-ce que ce sera l'idée globale dont nous venons de parler qui va changer la mentalité des cadres supérieurs pour qu'ils adhèrent à cela? Ou pensez-vous qu'on a déjà dépassé un stade critique à l'heure actuelle? Ou y a-t-il quelque chose d'autre à l'horizon qui pourrait représenter un grand défi pour la bioéconomie canadienne?

Angelina Brathwaite ([31:13](#)):

Eh bien, pour qu'une stratégie comme celle-là fonctionne, la haute direction doit mieux comprendre la responsabilité en matière de diversité et d'inclusion. Vous devez donc préparer votre équipe de direction en entreprenant une formation, des séminaires axés sur les connaissances et les compétences... et déterminer ce qu'ils peuvent investir pour joindre le geste à la parole. Il faut donc investir dans la formation à l'échelle de l'entreprise. Je pense qu'il est important de lier cela aux indicateurs de rendement.

Rob Henderson ([31:44](#)):

Bien. Vous prêchez donc réellement par l'exemple. Il ne s'agit pas simplement d'un atout, mais vous évaluez réellement le rendement des cadres supérieurs et des entreprises en fonction de ces statistiques quantitatives, n'est-ce pas?

Angelina Brathwaite ([31:57](#)):

Absolument.

Rob Henderson ([31:58](#)):

Je suis d'accord. Cela va être un véritable tournant. Angelina, merci beaucoup de vous être jointe à moi aujourd'hui. J'étais aujourd'hui en compagnie d'Angelina Brathwaite, partenaire clients principale de l'équipe des sciences de la vie chez Brunel ici au Canada. Le travail que vous faites est très important, non seulement parce que vous dotez les entreprises des talents dont elles ont besoin, mais aussi parce que le comité de la diversité, de l'inclusion et de l'appartenance et le travail en matière de diversité, d'inclusion et d'appartenance que vous faites sont un excellent exemple de ce à quoi, selon moi, peuvent aspirer les petites et moyennes entreprises. Merci beaucoup de vous être jointe à moi aujourd'hui.

Angelina Brathwaite ([32:31](#)):

C'était vraiment un plaisir. Merci de votre temps, Rob.

Rob Henderson ([32:35](#)):

Je m'appelle Rob Henderson. Je suis président-directeur général de BioTalent Canada et vous écoutez le balado « BioTalent Canada présente : The Science of Talent » sur tous les aspects liés aux talents et aux compétences dans le secteur de la bioéconomie canadienne. Merci de vous être joint à nous aujourd'hui. À la prochaine fois.