

Le guide du gestionnaire en
**période
d'incertitude
économique**



Le guide du gestionnaire en période d'incertitude économique

6 erreurs à éviter lorsque les perspectives ne sont pas claires

- 1 Gérer l'ambiguïté
- 4 Erreur no 1 : Laisser l'incertitude freiner le progrès
- 7 Erreur no 2 : Réduire les coûts à la hâte
- 10 Erreur no 3 : Pousser le personnel au-delà de ses limites
- 13 Erreur no 4 : Microgérer les employés
- 16 Erreur no 5 : Réduire les formations
- 19 Erreur no 6 : Ne pas communiquer
- 22 Un changement qui permet aux gestionnaires de briller
- 23 À propos de Robert Half

Gérer l'ambiguïté

Complications. Complexité. **Incertitude.**

Ou, comme l'aurait dit votre boule magique 8 : « Impossible à prédire maintenant ».

Nous sommes à court de mots pour décrire notre paysage économique complexe. Et pour cause. Il y a :

- Des inquiétudes persistantes concernant l'inflation et la récession
- Des inquiétudes concernant de nouvelles hausses des taux d'intérêt
- Des pressions sur le marché du travail et la chaîne d'approvisionnement
- Des lacunes persistantes en matière de compétences

Ce guide peut aider les gestionnaires à mieux gérer les défis prévus et inattendus sur le lieu de travail, à éviter les faux pas et à maximiser les occasions de créer des équipes performantes.



Les temps d'incertitudes constituent à la fois des **défis et des occasions**

Il est bien connu que les incertitudes commerciales compliquent la direction de toute entreprise, mais le sentiment d'incertitude quant à l'avenir peut aussi se répercuter sur tous les gestionnaires. Les circonstances économiques et commerciales qui continuent de fluctuer peuvent entraîner des priorités floues ou contradictoires au sein de l'entreprise et des services, des changements soudains au niveau de la direction et des décisions variables en matière d'embauche et de limitation des salaires. Tous ces éléments font qu'il est particulièrement difficile pour les gestionnaires de maintenir la productivité et le moral de leurs équipes.





Si les incertitudes compliquent la tâche des gestionnaires, elles peuvent aussi être l'occasion de motiver les équipes, d'aller de l'avant et de dépasser les concurrents qui restent au point mort par peur de l'inconnu.

L'incertitude peut être un moteur d'innovation. En tant que dirigeant, vous êtes particulièrement bien placé pour renforcer la résilience de votre équipe en améliorant ses compétences et en trouvant des moyens créatifs de développer l'entreprise grâce à une planification flexible du personnel. Il s'agit notamment d'anticiper les compétences futures et les postes supplémentaires dont votre équipe pourrait avoir besoin.

Souvent, pour atteindre ces objectifs, il faut d'abord se confronter aux pièges potentiels et aux erreurs que les gestionnaires peuvent commettre en période d'incertitude. Ensuite, les gestionnaires doivent élaborer une stratégie pour les éviter.

ERREUR NO 1 :

Laisser l'incertitude freiner le progrès

SOLUTION : Promouvez un état d'esprit résilient et tourné vers l'avenir.

L'incertitude inquiète les employés. Ils savent que des changements pourraient survenir, mais ils ne savent pas exactement lesquels ni quand.

Le sentiment d'un avenir obscur n'est pas toujours dû à l'incertitude économique. Des changements tels qu'un événement sans précédent, l'introduction de nouvelles technologies, l'évolution des goûts des consommateurs et la perturbation de la structure ou de la direction d'une organisation peuvent également être source d'inquiétude et de stress. Voilà pourquoi développer votre résilience (la capacité à s'adapter plus facilement au changement) et celle de votre équipe est une compétence essentielle en gestion.

« Guidez et soutenez votre équipe pour qu'elle trouve sa résilience intérieure. Mon approche consiste toujours à voir le côté positif. Le fait d'être négatif dans un environnement incertain vous place, vous et votre entreprise, dans une position encore plus vulnérable. »

— *Trey Barnette, directeur régional, Robert Half*



Ce que vous devez savoir :

- Les professionnels restent ou quittent souvent un emploi en fonction de leur gestionnaire. Vos employés prendront exemple sur vous en période d'incertitude, alors montrez-leur les comportements que vous attendez d'eux, notamment en ne laissant pas d'ambiguïtés les immobiliser. Si vous restez calme, souple et positif, votre personnel sera plus enclin à vous suivre.
- Les membres de votre équipe ont besoin de savoir que leurs efforts collectifs et individuels portent leurs fruits. Découvrez et soulignez la manière dont ils font objectivement la différence pour votre organisation et vos clients. Cela aidera vos collaborateurs à avancer avec confiance dans leurs projets plutôt que d'être hésitants ou sceptiques.
- De nombreux dirigeants se sentent isolés alors qu'ils sont confrontés à des incertitudes et à des changements continuels. C'est à ce moment-là qu'il est crucial de faire appel à votre réseau pour obtenir du soutien et une perspective.



Commencez maintenant

- ✓ Améliorez les connaissances de votre équipe. La formation mutuelle permet aux employés d'acquérir les compétences et la confiance nécessaires pour contribuer à des tâches nouvelles et différentes. Cela contribue grandement à les rassurer dans les moments d'incertitude.
- ✓ Demandez aux membres de votre équipe, à tous les niveaux, de vous faire part de leurs observations sur les obstacles qu'ils rencontrent dans leur travail et mettez-les au défi de trouver des solutions. Proposez à vos employés d'aiguiser leur créativité en lançant des idées ensemble.
- ✓ Ne cessez pas de faire grandir votre équipe. Certains employeurs adoptent une approche plus mesurée en matière de recrutement, mais les entreprises qui tardent à embaucher risquent de perdre leurs meilleurs éléments au profit de concurrents qui proposent des offres d'emploi plus rapidement. Ne laissez pas l'incertitude vous empêcher d'augmenter vos effectifs.
- ✓ Soyez indulgent avec vous-même. En tant que gestionnaire, les défis peuvent venir de toutes les directions à la fois. Reconnaissez vos difficultés et travaillez avec votre responsable et votre équipe pour trouver des idées qui vous permettront de continuer d'aller de l'avant.

« Il n'y a pas de mal à montrer à son équipe que l'on est humain, à être transparent et à faire preuve d'empathie. Je demande souvent à mes collaborateurs directs : « Avec qui dois-je faire brièvement le point? » Poser ce genre de question est authentique et important, et ce, dans les bons comme dans les mauvais moments. »

— Megan Slabinski, directrice de district, Robert Half



ERREUR NO 2 :

Réduire les coûts à la hâte

SOLUTION : Maintenez une stratégie de gestion des talents au fil du temps.

Chaque entreprise doit prendre de temps à autre des décisions difficiles axées sur le personnel, mais ne laissez pas l'incertitude vous faire oublier les risques liés à l'arrêt total du recrutement. Les meilleurs gestionnaires reconnaissent que les équipes fortes exigent un recrutement, une élaboration et un investissement à long terme, quelle que soit la conjoncture économique.

La fidélisation doit également rester une priorité. Lorsqu'une entreprise tente de réduire ses coûts en gelant les promotions ou en réduisant les avantages sociaux, les premiers employés à partir sont souvent les plus performants. Le résultat net de l'entreprise s'en trouve dégradé, de même que sa réputation d'employeur de choix. Les effets d'entraînement liés à la perte de talents clés peuvent coûter plus cher que les économies réalisées grâce au gel des salaires.



Ce que vous devez savoir :

- Il est difficile de prévoir quand vous devrez embaucher, alors restez toujours à l'affût de nouveaux talents. Il se peut qu'un employé très performant démissionne subitement ou que votre entreprise entre dans une période de croissance rapide.
- Au cours des deux dernières années, les augmentations de salaire ont été essentielles pour attirer les talents, mais elles ont créé des inégalités salariales entre les nouveaux employés et les employés permanents dans certaines entreprises. Et bien des travailleurs l'ont remarqué. Pour maintenir une rémunération équitable, consultez des ressources fiables telles que le Bureau of Labor Statistics des États-Unis, Statistique Canada et le Guide salarial de Robert Half.
- Lorsque les budgets sont serrés, encouragez les avantages non salariaux et les modalités de travail flexible qui sont très appréciés et tendent à accroître l'engagement des employés. Il s'agit, par exemple, d'options de travail à distance et hybride, de congés supplémentaires et d'horaires atypiques.
- Donnez aux travailleurs un défi à relever. Les gens sont avides de nouvelles possibilités d'élargir leurs compétences. Créez des tâches qui permettront aux membres de votre équipe d'exploiter les nouvelles compétences acquises. S'ils ont l'impression de stagner dans leur carrière, ils chercheront ailleurs leur prochain poste.

« Gardez à l'esprit que la rémunération et les avantages sociaux ont joué un rôle important dans la décision de vos employés de rejoindre votre équipe. Pour eux, il s'agit d'un contrat. Lorsque vous envisagez des réductions, essayez de ne pas porter atteinte à cette confiance inestimable. »

— *Brenda Arnold, directrice du programme d'inclusion des fournisseurs, Robert Half*



Commencez maintenant

- ✓ Faites de vos employés une priorité absolue. Veillez à ce qu'ils se sentent valorisés, qu'ils sachent que leur travail est apprécié et qu'ils souhaitent rester dans votre entreprise. Travaillez en étroite collaboration avec eux pour les aider à s'épanouir dans leur carrière.
- ✓ Déterminez les lacunes et corrigez-les en améliorant les compétences du personnel interne, en faisant appel à des professionnels contractuels ou en recrutant pour pourvoir de nouveaux postes permanents.
- ✓ Découvrez quels sont les avantages les plus appréciés par vos employés grâce à des sondages sur le lieu de travail ou lors de rencontres servant à recueillir individuellement des commentaires.
- ✓ Restez en contact avec votre réseau professionnel, y compris avec les firmes de confiance spécialisées en recrutement, pour vous renseigner sur les candidats potentiels prometteurs.



ERREUR NO 3 :

Pousser le personnel au-delà de ses limites

SOLUTION : Comprendre les pressions que subissent les membres de votre équipe et y répondre avec empathie et en proposant des solutions.

Certaines entreprises ayant adopté une approche plus précautionneuse en matière d'embauche, les employés sont souvent confrontés à des charges de travail importantes. De nombreuses équipes sont en sous-effectif et une partie de vos employés ont certainement du mal à garder le rythme.

« Les gestionnaires sont en quelque sorte les “premiers intervenants” en matière de santé mentale des employés. Ils sont en mesure de remarquer les difficultés des membres de l'équipe et de leur tendre la main. Assurez-vous donc d'être prêt à répondre aux préoccupations et aux besoins de vos employés. De cette façon, vous trouverez un meilleur plan de match pour les aider. »

— Trey Barnette

Selon une étude de Robert Half :

38 %

des travailleurs
aux États-Unis

36 %

des travailleurs
au Canada

se sentent plus épuisés
aujourd'hui qu'il y a un an.

37 %

des travailleurs
aux États-Unis

39 %

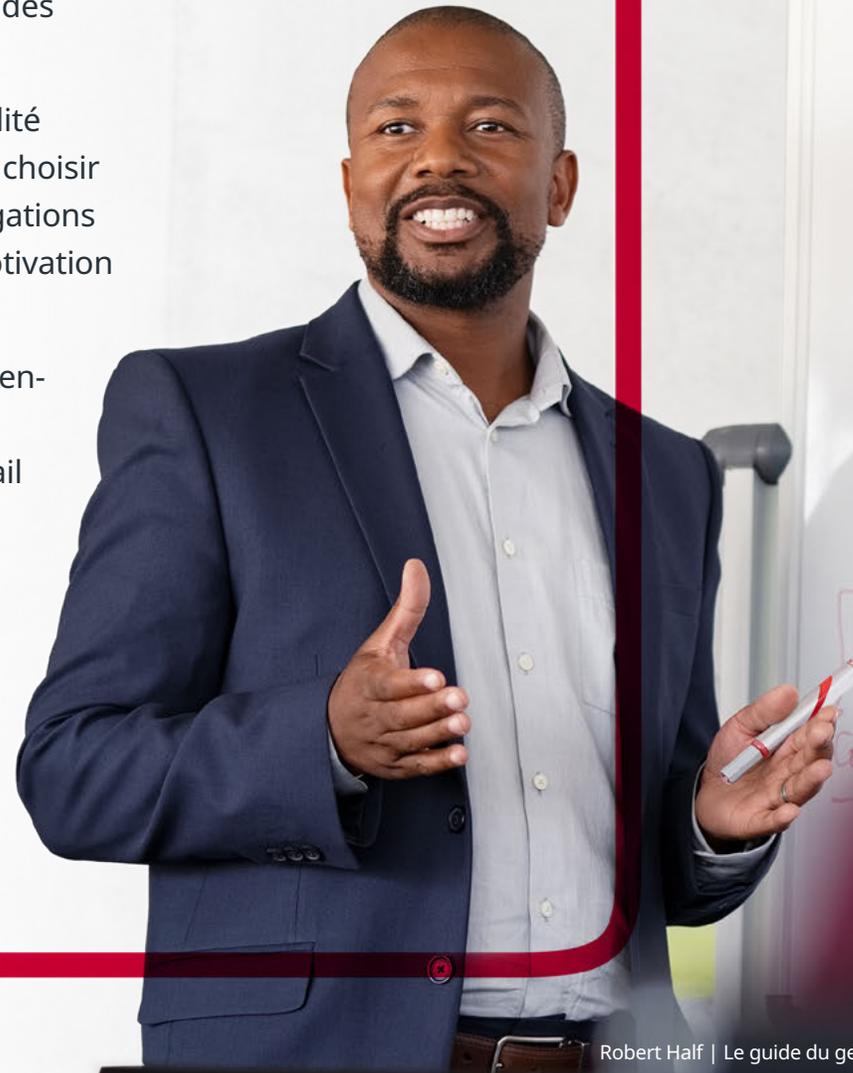
des travailleurs
au Canada

ne sont pas à l'aise de parler
d'épuisement professionnel
avec leur patron.

Source : sondages de Robert Half menés auprès de plus de 2 400 travailleurs aux États-Unis et plus de 1 150 travailleurs au Canada

Ce que vous devez savoir :

- L'atténuation du stress et la lutte contre l'épuisement professionnel requièrent l'intervention directe de tout gestionnaire. Vous pouvez, par exemple, redéfinir les priorités des projets et apporter un soutien supplémentaire pendant les périodes de pointe en faisant appel à des professionnels contractuels.
- Vous pouvez également offrir aux employés une plus grande flexibilité quant au lieu et aux heures de travail. Ainsi, vous leur permettez de choisir un horaire et des dispositions qui s'accordent mieux avec leurs obligations personnelles. Cela peut accroître leur satisfaction au travail, leur motivation et, en fin de compte, leur productivité.
- Encouragez les membres du personnel à donner la priorité à leur bien-être. Promouvez les ressources offertes par l'entreprise, telles qu'un programme d'aide aux employés. Plaidez en faveur de lieux de travail et de pratiques sains.
- Dans un sondage de Robert Half, 64 % des gestionnaires aux États-Unis et 65 % des gestionnaires au Canada ont déclaré qu'ils prévoient augmenter le nombre de travailleurs contractuels dans leur département. Cette stratégie est judicieuse, car les professionnels intérimaires peuvent alléger la charge de travail d'équipes surchargées et faire avancer les initiatives essentielles aux activités de l'entreprise.



Commencez maintenant

- ✓ Insistez sur l'importance de prendre du temps pour se ressourcer. Montrez l'exemple en vous réservant du temps libre.
- ✓ Instaurez une politique de la porte ouverte pour les employés qui ont des difficultés avec leur charge de travail. Soyez une ressource pour eux et trouvez des moyens de réduire leur charge.
- ✓ Déterminez s'il est judicieux de faire appel à un professionnel contractuel et dans quels cas. Cela vous permet d'alléger la charge de travail, et de contribuer à faire progresser votre service, tout en montrant au personnel que vous accordez la priorité à son bien-être.
- ✓ Reportez ou replanifiez des projets lorsque la charge de travail s'alourdit. Même si l'on en a parfois l'impression, ce ne sont pas tous les projets qui sont urgents. Les employés vous en seront reconnaissants et seront mieux à même de concentrer leur énergie sur les problèmes les plus importants pour l'entreprise.

« L'embauche de talents contractuels est un moyen simple et rentable de combler stratégiquement les lacunes en matière d'emploi. Elle peut également contribuer à prévenir l'épuisement professionnel, l'attrition et le non-respect des échéances. »

— Savannah Crawford, directrice de succursale, Robert Half



ERREUR NO 4 :

Microgérer les employés

SOLUTION : Responsabiliser vos employés en leur donnant de l'autonomie et des responsabilités.

Lorsque les temps incertains compliquent l'attribution d'une direction cohérente à votre équipe, il peut être tentant de devenir plus contrôlant en tant que gestionnaire.

Cependant, il faut éviter d'être trop autoritaire. Parfois, il y aura des erreurs, mais il ne faudrait pas que cela mette un frein au sens de l'initiative de votre personnel par crainte du rejet.

Lorsque les membres de l'équipe se sentent responsabilisés et en confiance, ils sont plus susceptibles d'être fiers de leur travail et de se l'approprier, de faire preuve de discernement pour atteindre les objectifs de l'entreprise et d'apporter des solutions innovantes qui profitent à l'entreprise.



Ce que vous devez savoir :

- Donner aux travailleurs plus d'autonomie dans leurs projets ne veut pas dire qu'il n'est pas nécessaire de leur donner les directives adéquates. Cela crée de la confusion, des goulots d'étranglement et des retards. Au lieu de cela, lors de l'attribution du travail, soyez aussi clair que possible sur les attentes et expliquez comment les efforts des employés aideront l'entreprise, le service ou les clients.
- Sollicitez régulièrement l'avis des membres de votre équipe sur votre style de direction afin de veiller à leur donner les moyens d'agir et à ne pas leur barrer la route. Ajustez vos stratégies selon les succès et les échecs.
- Collaborez avec les employés en ce qui concerne les échéances. Si ce n'est pas possible, expliquez pourquoi certaines dates ont été choisies et comment le travail des autres pourrait être affecté si l'échéancier n'est pas respecté.
- Lorsque vous dirigez votre équipe, réfléchissez bien à la manière dont vous vous sentiriez et à la manière dont vous vous comporteriez si vous travailliez pour un leader tel que vous. Une évaluation juste vous aidera à déterminer si vous faites de la microgestion ou si vous êtes inefficace d'une autre manière.

« Lorsqu'un gestionnaire s'enquiert de l'état d'avancement du travail d'un professionnel, c'est souvent dans un esprit de bienveillance et de soutien. Toutefois, cela peut être mal interprété. Assurez-vous que l'employé sache pourquoi vous lui posez des questions : parce que son travail est important pour vous, et non parce que vous doutez de ses capacités. »

— Ash Athawale, premier directeur général de groupe, Robert Half



Commencez maintenant

- ✓ Évitez d'en faire trop par vous-même. Faites confiance à votre équipe et à ses capacités en n'accumulant pas les projets prioritaires ou les tâches importantes.
- ✓ Communiquez régulièrement avec vos collaborateurs pour leur demander s'ils ont tout ce dont ils ont besoin, mais ne faites pas de microgestion en multipliant les réunions ou les appels pour vérifier l'avancement d'un projet.
- ✓ Demandez aux membres de l'équipe de vous donner leur avis sur le fond et la forme de votre style de gestion. Vous pouvez également demander à votre supérieur de vous donner son avis dans le cadre de votre évaluation du rendement. Soyez ouvert à ce que vous apprenez et adaptez votre approche si nécessaire.



ERREUR NO 5 :

Réduire les formations

SOLUTION : Considérer les défis comme des occasions d'apprentissage.

Une période d'incertitude n'est pas le moment de reporter les investissements consacrés au perfectionnement des employés. Peu importe ce qui se profile à l'horizon, l'amélioration des compétences peut renforcer la capacité d'adaptation, la compétitivité et la viabilité à long terme d'une organisation.

Offrir ces occasions d'apprentissage peut également avantager vos efforts de rétention. L'acquisition de nouvelles compétences peut contribuer à atténuer les craintes des employés par rapport à la perte de leur emploi, car elle augmente le nombre de fonctions qu'ils peuvent assumer. Ils apprécieront la manière dont vous les avez aidés à faire progresser leur carrière durant les périodes difficiles.

« Même si d'autres décisions sont mises en suspens en période d'incertitude, il n'y a aucune raison de cesser d'investir dans votre personnel en lui offrant des possibilités de formation et de perfectionnement sur mesure. Vous obtiendrez encore plus de résultats si vous alignez ces occasions non seulement sur les besoins de l'entreprise, mais aussi sur les passions et les aptitudes des employés. »

— Deborah Bottineau, directrice générale, Robert Half



Ce que vous devez savoir :

- Aidez les employés à se tenir au courant des tendances du secteur et des technologies émergentes et facilitez l'apprentissage des collègues en leur offrant un forum, tel qu'une réunion d'équipe, pour partager leurs points de vue.
- Encouragez votre personnel à appliquer directement à leur travail ce qu'ils ont appris dans le cadre des programmes de formation et de perfectionnement et à le partager avec leurs collègues.
- Selon le rapport « Étude de la main-d'œuvre multigénérationnelle » de Robert Half, de nombreux employés craignent de ne pas avoir de visibilité quant aux occasions et aux promotions lorsqu'ils ne travaillent pas au bureau. Il est essentiel de veiller à ce que les employés à distance, en mode hybride et sur place aient le même accès au perfectionnement professionnel et aux projets qui leur permettront de mettre en pratique les compétences acquises.



Commencez maintenant

- ✓ Réalisez un audit sur le perfectionnement professionnel, en déterminant les programmes de formation les plus appréciés par les employés, ce que votre entreprise propose et ce qu'il faudrait éventuellement ajouter. Travaillez avec votre équipe des RH pour combler les éventuelles lacunes.
- ✓ Subventionnez les coûts des employés liés aux certifications professionnelles et à l'enseignement supérieur. Tirez également parti du grand nombre d'options peu coûteuses ou gratuites disponibles, telles que celles proposées par les associations professionnelles.
- ✓ Célébrez l'apprentissage des employés. Récompensez les réalisations du personnel qui suit une formation complémentaire.
- ✓ Créez des occasions de mentorat afin que les personnes maîtrisant des outils ou des compétences précises puissent partager leur expertise avec d'autres. Envisagez également des accords de mentorat inversé dans le cadre desquels les nouveaux employés conseillent leurs collègues plus expérimentés.
- ✓ Ne critiquez pas les employés lorsqu'ils prennent des risques infructueux. Discutez plutôt des succès et des échecs, ainsi que de la manière dont ils peuvent tirer parti de l'expérience à l'avenir.

Aider votre équipe à se préparer à l'IA

Il est probable que nombre de vos employés devront s'adapter à l'utilisation de l'intelligence artificielle dans leurs fonctions. Si certains craignent de perdre leur emploi à cause de l'automatisation, d'autres reconnaissent les avantages de ces outils. Selon certaines études de Robert Half :

41 %
des travailleurs
aux États-Unis

27 %
des travailleurs
au Canada

14 %
des travailleurs
aux États-Unis

17 %
des travailleurs
au Canada

**pensent que l'IA générative
aura un impact positif sur
leur carrière.**

**craignent d'être
licenciés.**

L'éducation et la formation peuvent aider votre équipe à comprendre les pouvoirs de productivité de l'IA et à l'utiliser de manière éthique. Discutez individuellement avec les membres du personnel au sujet de leurs préoccupations et répondez à toute question dans la mesure du possible. Renforcez de manière proactive les compétences des employés dont les emplois pourraient être perturbés par l'IA afin de les préparer à de nouveaux postes.

Source : sondages de Robert Half menés auprès de plus de 2 500 travailleurs aux États-Unis et plus de 1 150 travailleurs au Canada

ERREUR NO 6 :

Ne pas **communiquer**

SOLUTION : Tenir les employés informés, même lorsqu'il n'y a pas de réponse figée dans le béton.

Une communication transparente, cohérente et fréquente est toujours importante, mais elle l'est d'autant plus en période d'incertitude.

Une mauvaise communication peut accroître l'incertitude parmi les membres de votre équipe. Restez ouvert sur les changements et les défis, ainsi que sur l'évolution des priorités de l'organisation.

Dans une enquête de Robert Half menée aux États-Unis et au Canada, les gestionnaires sondés ont déclaré que la plus grande erreur de gestion commise par les employeurs en période d'incertitude économique est de ne pas communiquer aux employés la situation financière et les projets d'avenir de l'entreprise. Il est difficile de maintenir le niveau de communication nécessaire, mais c'est indispensable.

« Les dirigeants doivent comprendre que les conversations difficiles sont inévitables. Ne les repoussez pas. Profitez de l'occasion pour apprendre à mieux aider votre équipe et à vous épanouir en tant que gestionnaire. Bravez la tempête; ça en vaudra la peine. »

— Ash Athawale



Ce que vous devez savoir :

- Les employés voudront toujours comprendre la raison derrière un changement ou une situation et apprécieront tout renseignement que vous pourrez leur communiquer. Cela les aidera à se sentir impliqués dans l'évolution des circonstances et à être mieux outillés pour apporter de précieuses idées.
- La communication doit fonctionner dans les deux sens. Cherchez à comprendre les préoccupations de votre équipe et, dans la mesure du possible, donnez suite à leurs commentaires. Faites preuve de transparence si vous n'avez pas de réponses ou de renseignements supplémentaires.
- Différents canaux de communication ont plus d'influence sur certains employés que sur d'autres. Tirez parti de plusieurs méthodes simultanément pour vous assurer que tout le monde reçoit vos messages de manière efficace.

« Si vous devez transmettre un message de la bonne façon, sachez qui sont vos alliés et vos partenaires internes. Ils vous aideront à donner le ton et à faire passer le mot. N'oubliez pas que les employés influents ne font pas toujours partie de l'équipe de direction, et qu'ils ne sont peut-être pas ceux que vous pensez. »

— Megan Slabinski



Commencez maintenant

- ✓ En période de changement, informez-vous régulièrement auprès de votre supérieur hiérarchique sur les dernières actualités de l'entreprise afin de pouvoir en faire part à votre équipe.
- ✓ Exploitez votre réseau interne. Trouvez une poignée de collègues de confiance que vous pouvez consulter en toute confidentialité pour obtenir du soutien et des conseils, échanger des idées et vous aider à déterminer vos zones d'ombre en matière de gestion.
- ✓ Mettez en place divers canaux que votre équipe peut utiliser pour présenter ses idées et ses préoccupations, tels que des sondages auprès des employés, et des réunions de service. Les bonnes idées peuvent venir de partout, mais vous les manquerez si vous ne donnez pas à chacun l'occasion de les partager



Une chance pour les **gestionnaires de briller**

Enfin, il faut savoir apprécier l'incertitude. C'est le moment idéal pour analyser les problèmes d'un point de vue différent et ouvrir les vannes de la créativité. Vu que personne n'a réponse à tout, il est possible de trouver de nouvelles façons d'accomplir le travail.

Souvent, les innovations surviennent dans les moments difficiles et lorsque les organisations sont obligées de s'adapter. C'est également à ce moment-là que de nouvelles étoiles apparaissent.

« En tant que gestionnaires, nous tenons parfois les rênes trop fermement, surtout quand nous ressentons le stress en période de changement ou d'incertitude. Néanmoins, ce sont des moments où les gens peuvent briller. La seule constante est le changement; ceux qui le combattent sont perdants, et ceux qui s'en accommodent peuvent gagner. »

— *Trey Barnette*



À propos de Robert Half

Robert Half (NYSE : RHI), la plus importante agence de solutions de gestion des talents spécialisée au monde, met en contact de grandes entreprises avec des chercheurs d'emploi hautement qualifiés. Robert Half possède plus de 300 bureaux dans le monde, dont près de 100 bureaux dans 18 pays en dehors des États-Unis, pour offrir des services de recherche de cadres, ainsi que des solutions de gestion des talents contractuels et permanents dans les secteurs de la finance, de la comptabilité, des technologies, du soutien administratif et à la clientèle, du marketing et de la création, et des services juridiques. Robert Half est la société mère de Protiviti®, un cabinet-conseil international qui propose des solutions en matière d'audit interne, de risques, d'affaires et de technologie. Robert Half, y compris Protiviti, fait partie de la liste Fortune® des entreprises les plus admirées et de la liste des meilleurs employeurs sur le plan de la diversité de Forbes. Robert Half et Protiviti figurent également dans la liste Fortune® des 100 meilleures entreprises où l'on puisse travailler. Explorez nos études, nos perspectives et nos solutions complètes à roberthalf.com/ca/fr.



1.855.407.6840 | roberthalf.com/ca/fr

