



MONTÉE EN PUISSANCE

LE FUTUR DU TRAVAIL

Expérimentation à l'échelle mondiale du travail à distance et évolution de l'économie des plateformes



Juillet 2020

Étude réalisée par :



Le Conseil des Technologies
de l'Information et des Communications

Ce projet est financé en partie par le Programme des
initiatives sectorielles du gouvernement du Canada

Canada 

Préface

Le CTIC est un centre national d'expertise sur l'économie numérique. Avec plus de 25 ans d'expérience dans la recherche et le développement de programmes liés à la technologie, le CTIC a pour ambition de renforcer l'avantage numérique du Canada dans l'économie mondiale. Au travers de recherches prospectives, des recommandations de politiques fondées sur des données factuelles et de programmes originaux de développement des compétences, le CTIC stimule les industries canadiennes innovantes et compétitives au plan mondial, grâce à une main-d'œuvre talentueuse et diversifiée.

Pour citation dans ce rapport :

Cutean, A., Herron, C., Quan, T. (Juillet 2020). *Montée en puissance : le futur du travail : Expérimentation à l'échelle mondiale du travail à distance et évolution de l'économie des plateformes*. Conseil des Technologies de l'Information et des Communications (CTIC). Ottawa, Canada

Recherche réalisée et rédigée par Alexandra Cutean (Directrice principale, recherche et politique), Trevor Quan (Analyste de recherche principal) and Chris Herron (Analyste de recherche débutant), avec le soutien généreux de l'équipe Recherche et Politique du CTIC.

Les opinions et interprétations contenues dans cette publication sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles du gouvernement du Canada.

Extrait

Cette étude analyse les concepts clés liés au futur du travail. Cette recherche donne une vision historique du travail à distance, de l'économie à la demande et du partage en décrivant leur évolution en tant que facteurs de disruption du marché du travail et de l'économie "traditionnels". Les concepts clés liés à ces évolutions comprennent l'adoption du travail à distance, les plateformes numériques facilitant le travail à la demande, la nature du travail à la demande nécessitant de hautes qualifications comparé au travail nécessitant de faibles qualifications au Canada et à l'international, la concurrence mondiale et les tendances générationnelles en matière de travail à la demande, les besoins de régulations, ainsi que la croissance de l'économie du partage et des plateformes essentielles qui sont le moteur de l'usage et la demande des consommateurs.

En 2020, la propagation de la pandémie du COVID-19 a, sans aucun doute, eu des répercussions sur l'économie du travail à la demande et l'économie du partage, tout en faisant passer le travail à distance à grande échelle d'une simple hypothèse à un besoin réel. En mars 2020, les pays du monde entier ont commencé à faire passer leurs entreprises et leurs collaborateurs d'une structure de lieu de travail en présentiel à un mode de fonctionnement à distance. Alors que la COVID-19 a joué le rôle de catalyseur de l'expérimentation à grande échelle du travail à distance de masse, il a également soulevé d'importantes questions sur les défis du travail à distance, la précarité du travail à la demande, les besoins réglementaires aussi bien de l'économie du partage que de l'économie du travail à la demande, ainsi que les fractures sociales et socio-économiques croissantes entre ceux qui sont capables de travailler à distance et ceux qui ne le sont pas.

Cette étude a été réalisée en Mai 2020. Bien qu'elle constitue un socle fondamental pour poursuivre l'analyse de l'évolution du futur du travail, de plus amples recherches seront nécessaires pour explorer pleinement les impacts de la COVID-19 sur l'économie du travail à la demande et de l'économie du partage. Le CTIC continuera à suivre les tendances, à analyser non seulement les implications de la COVID-19 sur l'économie et sur le marché du travail, mais aussi l'émergence et l'adoption de technologies clés qui soutiendront le futur du travail en période de reprise économique.

Remerciements

Les contributions apportées à ce rapport par notre comité consultatif et nos experts en la matière sont très appréciées. Nous tenons à remercier plus particulièrement les personnes suivantes pour la production de cette étude :

Aisha Addo : Président et Chef de la Direction de DriveHer

Cedric Mathieu : Vice-President & Directeur Canada de Turo

Chris Diplock : Co-Fondateur de Thingery

Erika Mozes : Co-Fondateur et Chef de la Direction de HYR Inc.

Jayson Reynar : Directeur exécutif de Town of Innisfil

Kai-Hsin Hung : ancien collaborateur externe : Initiatives sur l'avenir du travail au Centre international de formation de l'Organisation internationale du travail

Linda Nazareth : Auteur de "Work is Not a Place" et chercheur principal sur les sujets de l'économie et du changement démographique à l'Institut Macdonald Laurier.

Michael Crawford Urban : Directeur associé pour le développement et la gestion des partenariats (compétences nouvelles) au Diversity Institute, Université de Ryerson

Sharon Lewinson : Président à RideShark

Simon Chan : Vice-President Talents, Académie & le travail du futur à Communitech

Tara Dragon : (ancien) Fondateur et Président à Work Evolution

Sommaire

Glossaire	7
Résumé	10
Introduction	12
Section I. Contexte : Pistes pour le futur du travail	14
<i>Le recul des contrats de travail traditionnels</i>	14
<i>Le développement du travail à distance</i>	15
Le travail à distance pendant la COVID-19	17
Section II. Disruption numérique et essor de l'économie des plateformes	19
<i>Qu'est-ce que l'économie des plateformes numériques ?</i>	19
L'économie du travail à la demande	20
L'économie du travail à la demande, considérations générationnelles et de mode de vie	23
L'économie du travail à la demande et la COVID-19	25
L'économie du partage	26
L'économie du partage et la COVID-19	28
Section III. Concurrence mondiale et demande croissante de compétences numériques avec l'essor de l'économie des plateformes	30
<i>Concurrence mondiale pour le travail à la demande</i>	30
Sous-traitance dans l'économie du travail à la demande : opportunités pour les travailleurs ayant des compétences numériques	30
Réflexions sur la concurrence mondiale : croissance internationale du travail à la demande	31
Section IV. Règlementation et économie du travail à la demande	33
<i>Qui considère-t-on comme employé ?</i>	33
<i>Syndicalisation des travailleurs à la demande</i>	35
Conclusion	36
Annexes	37
<i>Méthodologie de recherche</i>	37
Recherche principale	37
Recherche secondaire	37
<i>Limitations de la recherche</i>	38
<i>Notes de fin</i>	38

Glossaire

Travail occasionnel (ou « travail à contrat » ou « travail temporaire ») Désigne le plus souvent un contrat de travail avec une sécurité d'emploi limitée. Peut-être à temps partiel avec des horaires variables : c'est-à-dire un travail non permanent. Dans sa définition la plus étroite, il peut s'agir de consultants, de travailleurs indépendants, d'entrepreneurs indépendants, de prestataires indépendants et de travailleurs sous contrat temporaire.

Travailleur à contrat Un employé qui travaille dans un poste traditionnel à temps plein ou à temps partiel et qui, selon de nombreuses considérations juridiques, est identique à un employé permanent. Toutefois, contrairement à un employé permanent, l'emploi de l'employé ne durera (sous réserve de remplir des performances satisfaisantes) que jusqu'à la fin d'un contrat prédéterminé.

Prestataire (prestataire indépendant) Personne, entreprise ou société qui fournit des biens ou des services dans le cadre d'un contrat écrit ou d'un accord verbal. Contrairement à un employé, les prestataires indépendants ne travaillent pas régulièrement pour un employeur, mais travaillent selon les besoins et sont rémunérés en tant que pigiste. Les prestataires peuvent travailler par l'intermédiaire d'une société à responsabilité limitée, d'une franchise ou d'une société mère.

Consultant 1) Type d'employé indépendant engagé pour fournir une expertise dans un certain domaine, généralement pour une entreprise dans un secteur où le consultant a déjà travaillé en tant qu'employé. Les consultants de ce type sont généralement des professionnels chevronnés et peuvent exercer leur activité de consultant à temps plein ou à temps partiel. 2) Un employé engagé par une "société de conseil" spécialisée dans un domaine donnée pour lequel il apporte son expertise.

Économie des plateformes numériques Économie qui repose fortement sur les relations créées par les plateformes numériques, y compris les sites web, les applications ou les médias sociaux. Les plateformes numériques facilitent l'interaction et la construction des relations (pour certaines applications de rencontre, comme Tinder, la relation est en soi la valeur), mais la plupart des plateformes mettent en relation les fournisseurs de services avec des acheteurs potentiels (comme Uber ou Airbnb).

Pigiste Désigne généralement un professionnel indépendant, souvent dans un domaine créatif ou technique. Contrairement aux employés à la demande, les pigistes travaillent généralement sur des contrats plus longs et sont plus susceptibles d'être gérés de manière indépendante.

Main-d'œuvre flexible Une main-d'œuvre qui englobe une gamme de contrats de travail et de politiques alternatifs, y compris la flexibilité des horaires, le travail à domicile et le travail temporaire et informel.

Futur du travail Expression « fourre-tout » qui évoque la transformation du marché du travail en fonction des tendances technologiques et sociales. Elle fait souvent référence à l'évolution constante de la nature du travail et de l'emploi.

Travail à la demande Contrat de travail à court terme. Ces « petits emplois » tels que défini aujourd'hui, existe depuis des siècles. Ils ont été la forme d'emploi dominante pour les ouvriers non agricoles jusqu'à la révolution industrielle, qui a vu une migration de la main-d'œuvre qualifiée et le développement de lieux de travail traditionnels avec postes fixes. Cependant, l'origine du terme vient de la profession musicale.

Travailleur à la demande Désigne tous les travailleurs, quel que soit le secteur, qui travaillent sur des contrats à court terme. Ce travailleur peut être indépendant, comme un musicien ou un pigiste, ou peut travailler comme prestataire indépendant à la demande ou via une plateforme d'économie partagée (comme Uber).

Économie du travail à la demande Utilisée dans le contexte du 21^e siècle, elle est liée à la prolifération du "travail informel rémunéré" rendu possible par les plateformes en ligne et stimulée par l'évolution rapide des conditions économiques. Ce type d'économie est souvent opposé à des modalités de travail formelles et très structurées.

Travailleurs indépendants Contrairement à un "employé traditionnel", un travailleur indépendant n'est pas employé par une organisation en particulier ; les travailleurs indépendants sont un mélange hétérogène de consultants, de pigistes, de travailleurs à la demande et d'employés contractuels

Employé permanent Employé à temps plein ou à temps partiel qui peut travailler de façon indéfinie pour une organisation, sous réserve de remplir ses obligations de performance. Pour congédier un tel employé, les employeurs doivent souvent démontrer que l'employé n'a pas rempli ses obligations de performance ou lui verser une indemnité de licenciement.

Travail à la tâche Forme d'emploi dans laquelle un travailleur est rémunéré à un taux fixe pour chaque tâche accomplie ou chaque unité de temps (généralement une heure)

Activité indépendante Toutes les formes d'emploi dans lesquelles une personne paie son propre salaire et n'est pas techniquement employé dans une autre organisation.

Économie du partage Dans sa définition la plus pure, ce terme englobe tous les membres d'un groupe basés une activité économique et qui payent pour l'usage temporaire d'un produit ou d'un service. Utilisée dans le contexte présent, cette expression fait référence aux économies de partage mises en oeuvre par des plateformes qui mettent en relation des fournisseurs d'actifs "partagés" avec des clients potentiels. Cette définition peut recouvrir le travail à la demande dans les situations où il y a des composantes de biens physiques et d'actifs partagés ainsi que de services.

Activité secondaire Désigne le fait de travailler comme travailleur indépendant tout en occupant un poste dans l'économie traditionnelle. Les travailleurs exercent une activité secondaire pour diverses raisons, y compris pour obtenir un revenu supplémentaire, développer des compétences et se constituer un réseau.

Employé temporaire Un employé non permanent, généralement embauché à temps partiel ou sur demande.

Télétravail (travail à domicile, travail à distance) Réalisation de missions professionnelles à partir d'un lieu situé en dehors des locaux de l'entreprise. Cela peut englober des éléments de flexibilité concernant le lieu de travail ou, dans certains cas, même les horaires de travail.

Contrat zéro heure (contrat de vacation ou contrat à la tâche) Forme de travail occasionnel ou à temps partiel pour lequel l'employé n'est pas tenu de fournir un nombre minimum d'heures de travail et où les travailleurs ne sont pas obligés d'accepter le travail qui leur est proposé. L'employé peut signer un accord pour être disponible pour travailler lorsque cela lui ait demandé et comme il lui est demandé sans préciser le nombre d'heures ou les horaires de travail. Dans certaines juridictions, ce type de travail peut être distingué du travail occasionnel. Ces contrats permettent la forme la plus flexible appelés "à la demande" et sont couramment utilisés dans l'agriculture, l'hôtellerie et la restauration, l'éducation et le secteur des soins de santé

Résumé

Le développement et les bouleversements technologiques modifient de plus en plus notre relation au travail. Les niveaux de connectivité plus élevés rendus possible par l'innovation numérique ont permis de combler les fossés géographiques, avec pour conséquence de rendre les lieux de travail moins importants et de raccourcir les distances physiques. Les bureaux "à distance" ont été l'une des premières évolutions à rendre plus floue la définition du "travail". Ce flou s'est accompagné d'une plus grande flexibilité quant au lieu et à la manière dont le travail pouvait être effectué. Jusqu'à très récemment, le travail à distance avait tendance à être une exception à la règle ou une caractéristique supplémentaire de la vie "normale" au bureau ; par exemple, emporter un ordinateur portable dans un café ou lire les courriels professionnels pendant le trajet du matin pour se rendre au bureau. Bien que la dynamique des politiques de bureau virtuel et de travail à domicile aient pris de l'ampleur au Canada et dans de nombreuses autres régions du monde au cours des 20 dernières années, 2020 a été l'onde de choc qui a fait passer le travail à distance du concept à une réalité à l'échelle mondiale.

Avec la propagation de la COVID-19, des projets pilotes de travail à distance ont été mis en place dans le monde entier, dans certains cas, du jour au lendemain. Au départ, les employeurs s'inquiétaient des pertes de productivité,¹ des défis liés aux infrastructures numériques et même des risques croissants en matière de cybersécurité² avec des collaborateurs travaillant exclusivement en ligne. Aujourd'hui, la demande en matière de cybersécurité est en croissance car les employeurs souhaitent mettre en place des mesures de protection pour leurs travailleurs à distance.³ Les premières indications au cours de la période de la COVID-19 suggèrent peu de changements en terme de productivité par rapport aux conditions précédentes de travail au bureau. Selon une enquête récente réalisée par PwC, auprès de plus de 850 directeurs financiers dans 24 pays, les niveaux de productivité sont restés relativement stables de mars à mai 2020. En fait, près de la moitié des directeurs financiers interrogés envisagent de faire du travail à distance un élément permanent des conditions de travail lorsque cela est possible, et 72 % d'entre eux estiment que les mesures de flexibilité prises et introduites à la suite de la COVID-19 profiteront à leurs entreprises sur le long terme.⁴

Les progrès réalisés dans le domaine du travail à distance ont un impact sur le marché du travail à plusieurs niveaux. Ils ont également été à l'origine d'une nouvelle compréhension de la nature du travail lui-même. Les économies des « plateformes numériques » ont bouleversé les horaires de travail, la manière dont le travail est effectué et par qui, tout en ouvrant de nouvelles voies de participation économique pour divers groupes à travers les régions, les niveaux de qualification, les modes de vie et même les générations. Ces nouvelles structures de l'économie et du marché du travail sont souvent classées en deux grandes catégories : l'économie du partage - qui permet de partager des actifs sous-utilisés - et l'économie du travail à la demande - qui se concentre sur le travail à court terme, contractuel ou à la demande.

Des formes alternatives de génération de revenus via une économie informelle ont toujours existé, mais elles sont aujourd'hui de plus en plus visibles et accessibles grâce à ces plateformes numériques.

En peu de temps, le recours à ces plateformes a connu une croissance significative. Les chiffres officiels les plus récents, en 2016, montrent que sur une période d'un an seulement, près de 10 % de la population canadienne âgée de 18 ans ou plus a participé à l'économie du partage au travers de l'utilisation de services de covoiturage ou d'hébergement ; que 1 % de ces utilisateurs en a tiré un revenu.⁵ Pour l'économie du travail à la demande en général, une étude de 2019 de la Banque du Canada a estimé que 30 % des canadiens participaient à une forme de travail informel, 3,5 % d'entre eux exerçant spécifiquement un travail à la demande,⁶ le plus souvent par le biais de plateformes en ligne. Sur ces plateformes, les compétences numériques se sont avérées les plus demandées.

Avec la COVID-19 qui met en avant et perturbe à la fois l'économie des plateformes numériques, des questions clés sont soulevées à propos des travailleurs exerçant un travail à la demande qui les soutiennent. À court terme, la COVID-19 freine la demande de services de l'économie du partage tout en mettant en lumière les distinctions claires entre les travailleurs indépendants hautement qualifiés ayant des compétences numériques recherchées—qui sont capables de dicter les prix et de choisir les emplois—et les travailleurs à la demande qui sont confrontés à des conditions de plus en plus précaires.

Les opportunités économiques associées à un changement global vers le travail à distance peuvent être importantes, et l'augmentation de la croissance de l'économie des plateformes numériques permet de nouvelles transactions et relations qui renforcent la disponibilité de la main-d'œuvre, des services et améliore le côté pratique. Toutefois, comme la propagation au niveau mondial du COVID-19 nous l'a montré, des changements que l'on pensait auparavant qu'ils prendraient des années, peuvent se produire littéralement du jour au lendemain lorsque les conditions l'imposent. Il est essentiel de guider ce changement et de comprendre les conséquences de ces nouvelles formes de travail pour développer une économie et un marché du travail canadiens post-COVID qui soient à la fois résilients et inclusifs.



Introduction

Les années 2020 ont débuté avec des marchés du travail en pleine mutation. La COVID-19 a introduit une bascule à grande échelle vers le travail à distance, mettant la pression sur les entreprises, les travailleurs et les infrastructures numériques essentielles telles que le haut débit et la connectivité mobile. Dans le même temps, elle a mis en lumière des supports clés tels que les sites de réseautage social, les plateformes de communication en ligne, les ressources éducatives virtuelles, les offres de commerce électronique, etc. De plus en plus, le travail et la vie ne sont pas définis par les structures conventionnelles du travail de 9 à 17 heures et des bureaux physiques. Une part croissante de la population active basculait déjà partiellement vers le travail à distance avant la COVID-19, mais le début de la pandémie a été le catalyseur qui—du moins pour le moment—a fait passer le travail à distance d'une pratique relativement peu courante et de l'exception à la règle à une réalité commune et à une pratique standard.

La croissance progressive du travail en ligne au cours des dernières années a également soutenu la croissance de l'économie des plateformes numériques, qui fait désormais face à un changement colossal à la suite de la COVID-19. Le travail à la demande existe depuis des siècles, mais sa version moderne est de plus en plus réalisée via des plateformes en ligne. Des plateformes bien connues telles que Airbnb, Uber, Door Dash, TaskRabbit et d'autres qui s'adaptent à mesure que la COVID-19 freine la demande de certains services (notamment l'hébergement ou le transport occasionnel) et stimule l'appétit pour d'autres, comme les achats en ligne et les services de livraison.

Le progrès technologique est essentiel pour continuer à soutenir les modèles économiques au sens large observés au cours des dernières décennies, notamment le travail à la demande, le travail à distance et le travail en ligne. Pendant et immédiatement après la crise financière de 2008, le travail en ligne a connu une forte croissance ; les gens ayant commencé à se tourner vers des plateformes comme TaskRabbit pour compléter leurs revenus.⁷ De même, lors de la fermeture du gouvernement américain en 2018, le ralentissement du travail à temps plein a également poussé certains fonctionnaires à se tourner vers les plateformes de travail en ligne pour générer des revenus.⁸ Selon Fiverr, la plateforme de travail à la demande la plus populaire, la période de fermeture du gouvernement américain a vu une augmentation de 350 % des emplois affichés dans la région de California-Lexington Park dans le Maryland (région où les fonctionnaires fédéraux représentent 16 % de l'ensemble des résidents).⁹ Bien que ces nouveaux modèles de travail suscitent d'importantes préoccupations, ils peuvent également constituer d'importantes opportunités lorsque les travailleurs doivent s'adapter aux tendances et aux perturbations économiques.

De mars à mai 2020, la COVID-19 a détruit 3 Millions d'emplois au Canada.¹⁰ Avec l'incertitude qui plane sur l'avenir économique, il est plausible qu'il y ait une nouvelle augmentation substantielle du travail à la demande à mesure que les travailleurs qui ont perdu leur emploi recherchent des sources de revenus alternatives, en particulier avec la suppression progressive des programmes d'aide financière du gouvernement. Le travail à distance et l'économie du travail à la demande et du partage sont sur le point de jouer un rôle important dans notre monde actuel et post-COVID. Cette étude éclaire les sujets cruciaux qui continueront à transformer notre main-d'œuvre et notre relation avec le travail, tout en soulignant les implications économiques et sociales pour le Canada et les travailleurs canadiens.



La section I présente les éléments de contexte de la nature changeante du travail, de l'évolution de la demande de main-d'œuvre et de la numérisation croissante de l'économie.



La section II traite du développement de l'économie des plateformes, en soulignant la différence entre des termes communs tels que "l'économie du partage" et "l'économie à la demande". Cette section identifie également des considérations importantes économiques du marché du travail de cette tendance croissante au Canada, y compris la forte demande de travail à la demande, mais aussi les considérations générationnelles, et l'impact de la COVID-19 sur l'économie du travail à la demande et du partage.



La section III décrit la concurrence mondiale pour les talents et les compétences, exacerbée en partie par l'essor de l'économie des plateformes, du travail à la demande et du travail à distance.



La section IV décrit les considérations réglementaires clés pour l'économie travail à la demande, y compris la classification des emplois, la syndicalisation et l'impact de la COVID-19 sur le paysage réglementaire de cette économie.





CONTEXTE

Pistes pour le futur du travail

Le recul des contrats de travail traditionnels

Les tendances du marché travail et de la main d'oeuvre indiquent une évolution de l'emploi qui remet en question les contrats de travail traditionnels. La volatilité économique et la participation croissante des milléniaux et des générations Z dans la population active ont poussé à l'abandon des relations de travail à long terme qui étaient autrefois courantes pour la génération des "baby-boomers". Alors qu'il était autrefois courant pour les employés de travailler pour un seul employeur pendant toute leur carrière,¹¹ les changements d'employeurs et même de carrières sont beaucoup plus fréquents aujourd'hui. Une étude récente réalisée par LinkedIn a révélé que les milléniaux ont changé d'emploi environ deux fois plus souvent que ceux de la génération X au cours de leurs dix premières années de travail.¹² En même temps, l'existence du travail à contrat, du travail à la demande ou en tant que pigiste est en augmentation.¹³ Le dernier recensement canadien a révélé que moins de 50 % des canadiens âgés de 25 à 54 ans travaillent à temps plein et que le travail à temps partiel et à contrat a augmenté de façon notable depuis le recensement précédent. Présentement, les formes alternatives de travail les plus courantes au Canada sont :

CONTRATS À COURT TERME

CONTRATS INDÉPENDENTS

TRAVAIL À TEMPS PARTIEL

TRAVAIL INDÉPENDANT

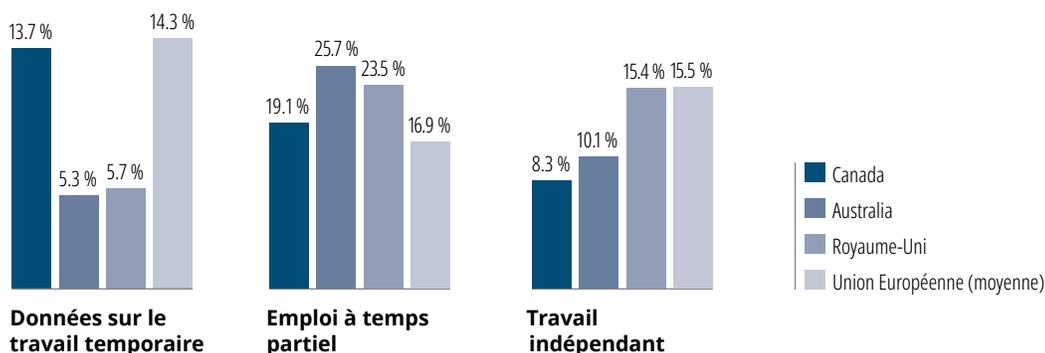
TRAVAIL DE CONSULTANT OU DE PIGISTE

TRAVAIL PAR PROJET OU À LA TÂCHE (À LA DEMANDE)

Les taux d'emploi à temps partiel, de travail temporaire ou indépendant varient considérablement parmi les pays de l'OCDE. En 2017, au Canada, le travail à temps partiel représentait un peu plus de 19 % de l'ensemble de l'emploi, alors que la moyenne de l'OCDE est de 16,5 %. Plus de 13 % des canadiens occupaient un emploi temporaire. En tenant compte du travail indépendant (8,3 % de tous les emplois), cela signifie que plus de 40 % de la main-d'œuvre canadienne ne bénéficie pas d'un emploi permanent en 2017.

Figure 1: Emploi alternatif au Canada et dans le monde, 2017.

Source: OECD Employment Data, 2017.



En comparaison, le taux d'emploi à temps partiel le plus élevé de l'OCDE a été constaté aux Pays-Bas, représentant près de 38 % de la main-d'œuvre, et le taux d'emploi temporaire le plus élevé a été observé en Colombie où il représente un peu plus de 28 % de la main-d'œuvre.

L'essor des plateformes numériques est un accélérateur important pour le travail indépendant et le travail temporaire. Ces plateformes numériques de l'économie du travail à la demande sont des facteurs de disruption de l'emploi traditionnel, faisant souvent office de sites d'emploi pour ceux qui recherchent un emploi flexible, à la demande ou en ligne. Au cours des cinq dernières années, la popularité du travail à temps partiel via les plateformes numériques s'est considérablement accrue, à mesure que le type et le volume des plateformes d'emploi se sont développés. En 2019, on estimait que plus de 150 applications clés alimentaient l'économie mondiale du travail à la demande,¹⁴ les travailleurs recherchaient de plus en plus d'autres formes alternatives de génération de revenus en dehors des emplois "traditionnels". Une étude récente de McKinsey s'est fait l'écho de cette tendance croissante, en déclarant que 30 à 45 % de la population américaine en âge de travailler souhaiterait gagner un revenu principal ou complémentaire par le biais d'un travail indépendant. La flexibilité offerte par l'économie du travail à la demande, y compris la possibilité de choisir le style et la structure du travail, a été un facteur déterminant de cette tendance.¹⁵

Le développement du travail à distance

Le travail à distance est devenu de plus en plus courant au fil des ans car il se croise avec les possibilités d'effectuer un travail de manière nouvelle grâce aux technologies numériques. Déjà en 2016, 75 % des organisations mondiales offraient des possibilités de travail à distance à leurs employés, notamment la possibilité de varier les horaires ou de travailler depuis leur domicile.¹⁶ Le travail à distance est également une tendance croissante au Canada. Une enquête réalisée en 2017 par Regus a révélé que même à cette époque, plus de 45 % des travailleurs canadiens passaient une demi-semaine ou plus en dehors du bureau, tandis que 11 % d'entre eux travaillaient exclusivement à domicile.¹⁷ Si les possibilités de travail à distance peuvent entraîner des effets indésirables pour les employés et les employeurs—comme l'absence de

délimitation entre le travail et la maison, ou le temps passé à des tâches autres que celles liées au travail¹⁸—une plus grande souplesse sur la définition du lieu de travail peut ouvrir de nombreuses possibilités pour une contribution économique soutenue. Par exemple, grâce à des possibilités élargies de télétravail, les travailleurs qualifiés vivant dans des zones rurales et isolées (avec des niveaux raisonnables de connectivité à large bande passante) peuvent avoir la possibilité de participer au marché du travail sans avoir à se déplacer vers un centre urbain. Cela peut, selon certains, contribuer à “renverser la fuite des cerveaux du milieu rural”¹⁹ et à diminuer la pression sur les marchés du logement urbain. De même, les personnes handicapées qui subissent les effets négatifs des modalités traditionnelles du travail au bureau peuvent également avoir plus de chances de participer à l'économie grâce au télétravail. En outre, certains affirment que le travail à distance peut être le catalyseur qui pousse à la conception inclusive à grande échelle et à l'utilisation régulière de technologies accessibles.²⁰



Actuellement, le coût des logements à proximité des villes est prohibitif et augmente rapidement. Et pourquoi ne le serait-il pas ? C'est là que se trouvent les emplois, et les gens doivent s'en rapprocher. La population des villes et des banlieues augmente et la pression sur le prix des logements s'accroît. Rien ne changera tant que nous ne briserons pas complètement le modèle et que nous n'aurons pas abandonné l'idée que le fait de se rendre [physiquement] au travail tous les jours est une condition nécessaire pour occuper un emploi.

— **Linda Nazareth**, auteur du livre *Work is Not a Place*

À bien des égards, le développement continu du travail à distance est un grand avantage pour les travailleurs. La popularité croissante des espaces de travail en commun comme WeWork a déjà mis en évidence la réalité du nombre croissant de travailleurs en dehors des environnements de bureaux traditionnels.²¹ Dans le même temps, la participation croissante des jeunes générations—les milléniaux et la génération Z—restructure les préférences de lieu de travail : l'enquête mondiale de Deloitte réalisée en 2019 a révélé que 75% des milléniaux et des générations Z estiment que les possibilités de travail à distance ou la possibilité de travailler à domicile sont des considérations importantes pour leur carrière.²²

Les partisans du travail à distance demandaient déjà que 2020 soit “l'année du télétravail”,²³ mais personne n'était vraiment préparé à ce que l'on appelle aujourd'hui “la plus grande expérimentation du travail à domicile au monde”.²⁴ La transition vers le travail à distance à grande échelle dans le cadre de ce qui est probablement l'un des pires scénarios - manque de préparation, stress dû à la propagation rapide du virus et aux mesures qui en découlent, fermeture des écoles et passage à l'enseignement virtuel—a suscité des craintes quant à la productivité et aux performances des travailleurs pendant cette période. Pourtant, selon un récent sondage réalisé par 8X8, 90 % des travailleurs américains interrogés ont indiqué qu'ils se sentaient “confiants” ou “très confiants” de pouvoir rester productifs tout en travaillant à distance.²⁵ Au Canada, la productivité des travailleurs a augmenté

d'environ 25 % depuis l'entrée en vigueur des mesures de confinement,²⁶ malgré les inquiétudes initiales. Il ne fait aucun doute que la production économique mondiale est au point mort, mais au moins jusqu'à présent, la productivité n'a pas pris la pire des directions avec le passage du bureau physique au bureau virtuel. Le travail à distance n'est pas exempt de difficultés en période de prospérité, et encore moins dans les conditions d'une pandémie mondiale d'une durée incertaine. Les réalités du travail à domicile ont conduit de nombreux professionnels des ressources humaines et chefs d'entreprise du monde entier à s'inquiéter de ses effets secondaires potentiellement négatifs sur le bien-être des travailleurs, notamment le manque de délimitation entre le travail et la maison, les longues heures de travail et la rupture des communications.²⁷ La productivité restant pour l'instant relativement stable dans des conditions de travail à distance, l'épuisement professionnel des employés et la lutte pour établir des limites saines entre la vie professionnelle et la vie personnelle suscitent des préoccupations croissantes.²⁸

Le travail à distance pendant la COVID-19

La pandémie de coronavirus a facilité une expérimentation à grande échelle du travail à domicile. Le 30 mars 2020, plus de 62 % des travailleurs américains travaillaient à domicile. En 2015, la proportion de travailleurs américains qui travaillaient occasionnellement à domicile était légèrement supérieure à 30 %.²⁹ Cependant, même aujourd'hui, les possibilités de travail à distance sont en grande partie disponibles pour les employés traditionnels. Une étude récente menée dans le Massachusetts a révélé que pendant la crise, le télétravail était beaucoup plus courant pour les employés à temps plein (62 % travaillant à distance) que pour les travailleurs à temps partiel ou à salaire horaire (43 % et 40 % travaillant à distance, respectivement). En outre, les personnes ayant un niveau d'éducation plus élevé (diplômes universitaires, dans ce cas) étaient beaucoup plus susceptibles de travailler à domicile que celles ayant un niveau d'éducation secondaire ou inférieur (83% contre 35%).³⁰ Ce décalage a conduit beaucoup de personnes à affirmer que l'apparition de la COVID-19 a mis en évidence les fractures et les inégalités sociales existantes, à savoir entre les travailleurs qui ont la capacité de travailler à domicile et les travailleurs essentiels—tels que les travailleurs des usines agroalimentaires, les travailleurs des transports en commun, les travailleurs du secteur de l'assainissement et autres—dont la majorité ne sont pas en mesure de travailler à distance et ne disposent pas non plus d'équipements de protection adéquats, de congés de maladie, d'assurance maladie et de primes de risque.³¹

Pour ceux qui ont la capacité de travailler à distance, des recherches antérieures sur le sujet ont mis en évidence des avantages, tels que l'augmentation de la productivité et la fidélisation (ainsi que la réduction des coûts). L'un des inconvénients les plus évidents, cependant, était l'augmentation de la "solitude" ou du sentiment d'isolement chez les travailleurs à distance.³² Alors que de nombreuses entreprises expérimentaient le travail à distance avant le début de la COVID-19, l'urgence mondiale en matière de santé publique a obligé beaucoup d'entre elles à adopter des protocoles de travail à distance, souvent sans préparation adéquate, notamment des politiques clairement définies ou un équipement et une infrastructure de réseau suffisant. L'adoption à grande échelle du travail à distance dans le cadre de la

COVID-19 est loin d'être un scénario idéal ; elle est rendue plus complexe par le stress et l'inquiétude liés aux risques sanitaires et économiques, ainsi que par le passage à l'éducation virtuelle, qui a obligé de nombreux travailleurs à trouver un équilibre entre les tâches professionnelles, les responsabilités parentales et les besoins éducatifs des enfants.

Malgré ces défis, les attitudes envers le travail à domicile depuis l'épidémie de COVID-19 semblent être largement positives pour le moment. Une étude réalisée par Glassdoor sur les travailleurs américains a révélé que 67 % d'entre eux étaient favorables à l'idée d'un travail à distance sans limite de temps pendant la pandémie. D'autres résultats de cette enquête ont montré que 60 % des travailleurs étaient convaincus de pouvoir travailler efficacement à distance, et que la moitié (50 %) estimaient que leur productivité resterait la même, voire augmentait.³⁴ Au Canada, des résultats similaires ont été observés : une enquête récente menée par LinkedIn auprès de 2 000 professionnels canadiens a montré que la majorité (près de 60 %) estimait qu'ils travaillaient efficacement à domicile.³⁵

Bien qu'il soit trop tôt pour dire comment le télétravail évoluera après la COVID, certaines organisations prennent des mesures essentielles pour définir une stratégie globale de travail à distance en cas de pandémie. Certaines grandes entreprises technologiques ont été le fer de lance du travail à distance, en organisant rapidement la transition de leurs travailleurs vers le télétravail dès le début de l'épidémie de COVID-19. Les géants de l'industrie que sont Microsoft, Google, Facebook et Apple ont été parmi les premières entreprises à passer entièrement au télétravail lorsque l'ordre de confinement a été émis. Google et Facebook ont annoncé qu'ils permettraient à leurs employés de travailler à domicile jusqu'à la fin de 2020,³⁶ tandis que Microsoft et Amazon permettraient à leurs employés de travailler à distance jusqu'à la fin octobre 2020.³⁷ En mai 2020, le leader technologique canadien Shopify a annoncé qu'il s'agirait d'une organisation "numérique par défaut", avec l'ensemble de la main-d'œuvre travaillant à distance jusqu'à la fin de l'année. Shopify met également en place des mesures pour permettre à la majorité de son personnel de travailler à distance de façon permanente après 2021.³⁸

Partout dans le monde, d'importantes considérations voient le jour concernant le travail à distance et son impact sur les grandes mutations du marché du travail, comme celui du travail à la demande. Celui-ci sera-t-il plus répandu dans les régions où la reprise économique est plus lente ? Les entreprises seront-elles de plus en plus nombreuses à s'appuyer sur les travailleurs exerçant un travail à la demande et, si oui, que cela signifie-t-il pour les travailleurs et les économies locales ? Ou bien le travail à la demande connaîtra-t-il une croissance plus forte dans les juridictions où le marché du travail est solide et où les spécialistes ayant des compétences recherchées ont la liberté et la flexibilité de choisir leur travail, leurs projets et leurs clients ? Le travail à distance jouera sans aucun doute un rôle clé dans le futur de notre économie et du marché du travail, où les compétences numériques continueront probablement à faire l'objet d'une demande soutenue. Reste à voir si le travail à distance à grande échelle reste le *modus operandi* dans un monde post-COVID.



Disruption numérique et essor de l'économie des plateformes

Le futur du travail se conjugue au présent.

— Simon Chan, VP Talent, Académie et avenir du travail, Communtech

Qu'est-ce que l'économie des plateformes numériques ?

Brièvement décrite ci-dessus, l'une des principales évolutions dans notre façon de travailler est l'essor des plates-formes numériques. Les plateformes numériques créent des places de marché mondiales, permettant aux employeurs de se mettre en relation avec des travailleurs, des acheteurs et des vendeurs. La portée de ces plateformes repose sur le principe d'une meilleure adéquation des biens et des services avec les acheteurs tout en apportant en même temps une solution aux problèmes des marchés traditionnels (où le vendeur ou l'employeur a tendance à bénéficier d'un avantage), tels que le manque de transparence ou l'asymétrie de l'information. Il y a asymétrie de l'information lorsqu'une partie possède une connaissance ou une compréhension plus approfondie d'une transaction que l'autre. Les plateformes numériques s'efforcent de remédier à cette asymétrie par le biais de divers mécanismes de transparence, notamment les systèmes de notation. Ces derniers sont communs à toutes les plateformes numériques et, du fait qu'ils sont publics, on peut dire qu'ils incitent le fournisseur de services et les utilisateurs à adopter un bon comportement. Dans le cadre de cette étude, les entretiens avec les dirigeants de l'industrie canadienne du "futur du travail" ont souligné que la force principale de l'économie des plateformes est de combler certaines "lacunes" dans l'économie traditionnelle. Ces lacunes vont de la flexibilité à la réponse aux besoins d'embauche saisonnière. De plus, les personnes interrogées ont noté qu'en période de ralentissement économique comme celui provoqué par la COVID-19, le travail flexible offert par les plateformes numériques peut être utile pour atténuer la perte de revenus tout en aidant les employeurs à limiter l'incertitude financière.

L'économie du travail à la demande

En mettant à profit les mécanismes des plateformes numériques, "l'économie du travail à la demande" se concentre sur la mise en relation de personnes à la recherche d'opportunités d'emploi ou de missions de courte durée avec des clients ou des employeurs à la recherche de ce type de services. Parmi les exemples courants de ce type de plateformes, nous pouvons citer Freelancer.com, Upwork, TaskRabbit, Amazon Mechanical Turk et Fiverr. Bien qu'il y ait toujours eu des travailleurs employés sur la base de "projets" temporaires (y compris des artistes, des musiciens, des pigistes, des artisans), la numérisation a modifié ces modèles, leur permettant d'être beaucoup plus répandus dans l'économie.³⁹ La figure 2 ci-dessous met en lumière les principales raisons d'accepter un travail à la demande au Canada, selon une étude de la Banque du Canada de 2019. Le tableau 1 montre la capacité des plateformes les plus courantes proposant du travail à la demande à résoudre le problème de l'asymétrie de l'information, tout en encourageant la flexibilité.

Figure 2: Raisons d'accepter un travail à la demande au Canada, 2019.

Source: Banque du Canada, 2019.

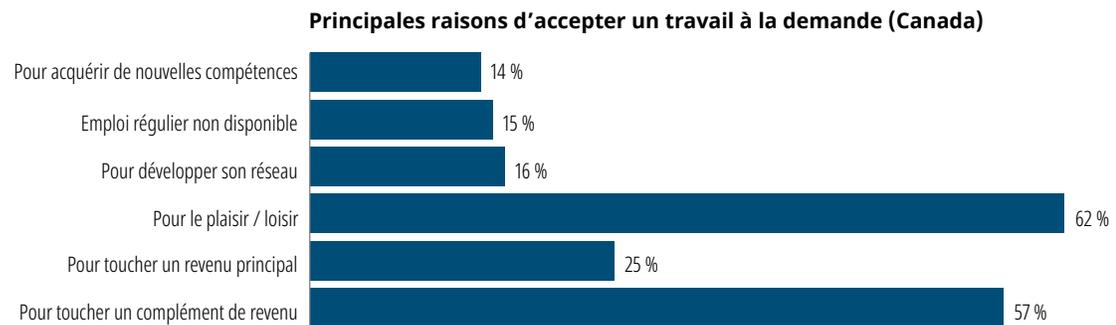


Tableau 1: Caractéristiques des plateformes classiques de travail à la demande⁴⁰

Source: OCDE, 2019.

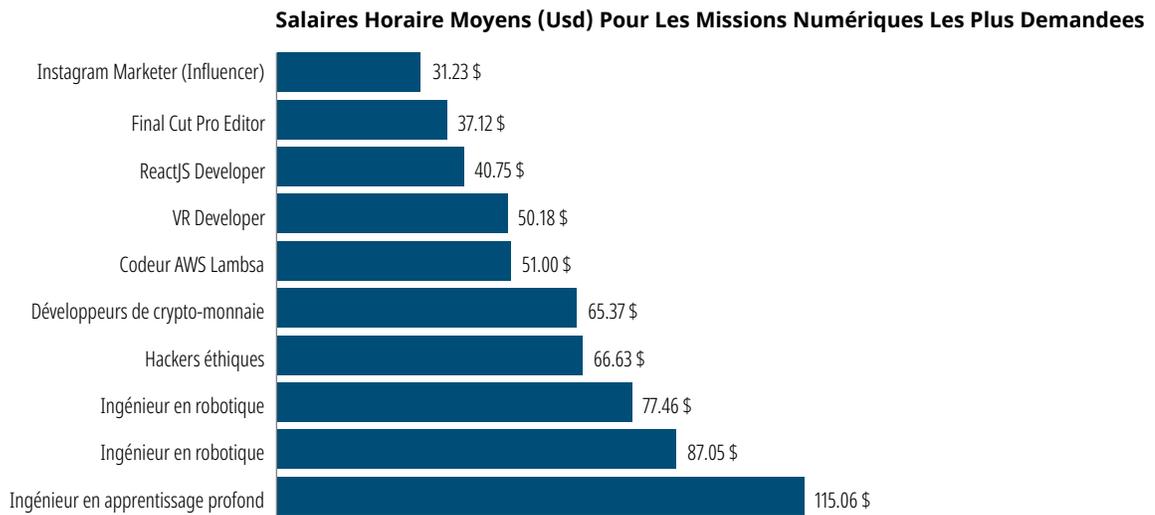
	Uber	Handy	UpWork	Mechanical Turk
Propose un système de notation/réputation	●	●	●	●
Propose une assurance aux clients	●	●	○	○
Utilise un algorithme entièrement automatisé de correspondance	●	○	●	○
Dispose d'une fonction de sur-tarifcation en cas de demande accrue sur le marché	●	●	○	○
Le client choisit son fournisseur	○	●	●	○
Le prix est fixé par	Plateforme	Plateforme	Travailleur	Client

L'avènement des mégadonnées et de l'IA, ainsi que les progrès en matière de connectivité, ont stimulé l'augmentation des plateformes numériques⁴¹ ; en conséquence, la popularité de l'économie du travail à la demande a également grandi. Alors que les économies régionales du monde entier subissent des pressions pour croître et améliorer leur productivité, les plateformes numériques offrent de nouvelles opportunités avec des méthodes alternatives de participation et d'engagement économiques. Cependant, l'impact de ces plateformes sur les travailleurs vulnérables (souvent peu qualifiés) n'a pas nécessairement été favorable. Agissant comme outil à l'échelle mondiale pour les qualifications et les compétences, l'économie du travail à la demande a banalisé certaines formes de travail.⁴² Un récent rapport du groupe de réflexion numérique Doteveryone a révélé que cette économie souffre d'importantes lacunes, notamment un manque de sécurité financière pour les travailleurs, une perte de dignité au travail et l'incapacité de progresser dans une carrière.⁴³ Dans certains cas, cela peut même exercer une pression à la baisse sur les salaires : on estime qu'un chauffeur Uber moyen aux États-Unis gagne entre 8,55 et 10 dollars de l'heure après déductions. Ce montant est nettement inférieur au salaire horaire moyen d'un chauffeur de taxi à plein temps, qui gagne 17 dollars de l'heure.⁴⁴ Les faibles taux de rémunération associés à une grande partie du travail peu qualifié éliminent effectivement l'élément de flexibilité, car pour gagner une somme significative, il faut travailler de nombreuses heures. De plus, alors que la COVID-19 continue de se répandre, de nombreux travailleurs précaires tels que les livreurs ou les chauffeurs Uber sont maintenant reconnus comme "travailleurs essentiels". Ces travailleurs entrent en contact avec plusieurs personnes chaque jour, augmentant ainsi considérablement leurs chances de contracter et de transmettre la maladie,⁴⁵ ce qui rend leur travail plus dangereux.

D'un autre côté, les plateformes numériques peuvent être extrêmement utiles aux travailleurs à la demande qui possèdent des compétences numériques spécifiques jugées très demandées, en particulier lorsque ces compétences connaissent une pénurie sur le marché. Même si certains travailleurs hautement qualifiés ressentent les effets de la crise économique causée par la COVID-19,⁴⁶ certaines compétences numériques sont actuellement très demandées sur ces plateformes. Les développeurs React (React.js ou ReactJS), les développeurs de chaînes de blocs, les ingénieurs en IA et d'autres emplois technologiques sont très demandés, avec des salaires allant de 31 dollars US à plus de 115 dollars US de l'heure.⁴⁷

Figure 3: Taux horaire moyens (USD) pour les missions numériques les plus demandées, 2019.

Source: The Balance, 2019.



Selon UpWork, la majorité des compétences les plus demandées présentes sur la plateforme en 2019 étaient numériques, certaines affichant des taux de croissance allant jusqu'à 400% en rythme annuel.⁴⁸

Tableau 2: Croissance en Rythme annuel de la demande sur UpWork, 2019.

Source: Upwork, 2019.

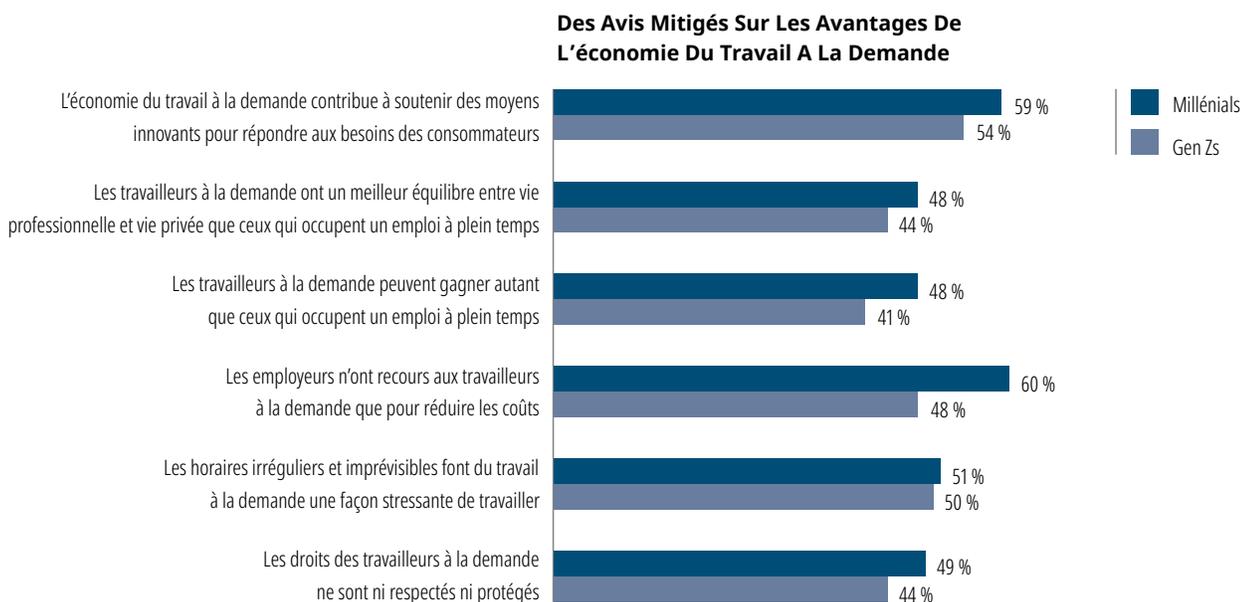
Compétences	Qualifications	Croissance de la demande par rapport à l'année précédente sur UpWork
ServiceNow	Informatique dans les nuages	400%+
DaVinci Resolve	Montage vidéo	400%+
PyTorch	Apprentissage Machine	400%+
Keras	Apprentissage profond	400%+
Caspio	Administration de bases de données	400%+
Kendo UI	Interface utilisateur	400%+
Salesforce Lightning	Gestion de la relation client (« CRM »)	120%+
D3.js	Visualisation des données	120%+
Moz	Marketing numérique	120%+
Azure	Base de données infonuagiques	120%+

L'économie du travail à la demande, considérations générationnelles et de mode de vie

L'une des principales motivations à contribuer à l'économie du travail à la demande est la flexibilité. En Colombie-Britannique, une enquête menée auprès de travailleurs à la demande a révélé que la grande majorité (70 %) appréciait la flexibilité de ce type de travail, classant cette motivation au-dessus de la capacité à gagner plus d'argent qu'avec un travail à temps plein.⁴⁹ L'importance de la flexibilité du lieu de travail n'est cependant pas seulement appréciée par les travailleurs à la demande ; c'est aussi un facteur important chez les travailleurs plus jeunes qui travaillent à temps plein. L'enquête de Deloitte de 2019 sur les milléniaux a recueilli des données sur plus de 13 000 milléniaux dans 42 pays et sur plus de 3 000 Gen Z dans 10 pays. Les résultats montrent que ces générations apprécient fortement l'économie du travail à la demande, mais surtout en tant qu'activité complémentaire, et non pas pour un emploi à temps plein. Quatre milléniaux et Gen Z sur cinq trouvent l'économie du travail à la demande attrayante, mais seuls 6 % des milléniaux choisiraient un travail à la demande plutôt qu'un travail à temps plein comme principale source de revenus.⁵⁰ Dans l'ensemble, les milléniaux et les Gen Z ont des opinions objectives et similaires sur l'économie du travail à la demande. Ceci étant, les milléniaux ont démontré un intérêt légèrement supérieur pour le potentiel de revenu issus de l'économie du travail à la demande. Mais la plus grande différence entre les milléniaux et les Gen Z concerne leur opinion sur les raisons pour lesquelles les employeurs offrent du travail à la demande.⁵¹

Figure 4: Points de vue sur l'économie du travail à la demande - milléniaux et Gen Z, 2019.

Source: Enquête Deloitte sur les Milléniaux, 2019.



Alors que la majorité des participants à l'économie du travail à la demande sont généralement de jeunes travailleurs, le travail à la demande est de plus en plus considéré comme une option viable pour les populations vieillissantes ou celles qui réintègrent l'économie après un congé. La société Work Evolution, basée à Edmonton, a été créée dans ce but précis : offrir une certaine flexibilité aux nouvelles mères qui cherchent à réintégrer le marché du travail à temps partiel. Tara Dragon, fondatrice de Work Evolution, explique que l'idée de Work Evolution est née à la suite du refus essuyé par une amie de bénéficier de flexibilité dans son travail lors de son retour dans l'entreprise.



Mon amie a donné naissance à son premier enfant il y a environ un an et s'est trouvée au "moment où il fallait prendre une décision" concernant son travail. Devrait-elle reprendre son ancien travail ? Reprendre à temps plein ? Essayer de négocier des modalités de travail flexibles ? Finalement, elle a décidé qu'elle voulait reprendre son travail, mais pas à temps plein. Lorsqu'elle s'est rapprochée de son employeur, le message fort était "à plein temps et au bureau uniquement". En d'autres termes, pas de flexibilité... J'ai décidé de prendre les choses en main et j'ai commencé à développer l'idée qui allait devenir "Work Evolution".

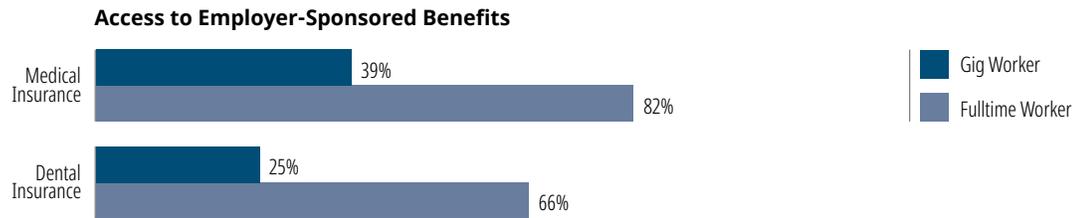
— Tara Dragon, (ancienne) fondatrice de Work Evolution

Des données récentes issues de Hyperwallet ont révélé que 12 % de ses 2 000 employées avaient entre 51 et 70 ans,⁵² et d'autres plateformes comme Uber et DogVacay (anciennement Rover) déclarent qu'entre 50 % et 25 % de leurs employés ont plus de 50 ans⁵³ respectivement. L'économie du travail à la demande est de plus en plus considérée comme une option viable pour les travailleurs de styles de vie et d'âges différents. Cependant, leurs motivations pour la rejoindre peuvent être différentes selon les groupes. Alors que les jeunes mamans peuvent considérer l'économie du travail à la demande comme un moyen de réintégrer le marché du travail en se mettant à temps partiel, les jeunes travailleurs à la demande l'utilisent souvent pour compléter leurs revenus. Certaines personnes âgées utilisent les plateformes de travail à la demande pour compléter leur pension de retraite, mais de nombreux retraités y voient un moyen de faire de nouvelles rencontres, de partager leurs connaissances et de "rester occupés et actifs"⁵⁴ pendant la retraite.

Toutefois, une dépendance excessive à l'égard du travail à la demande sous sa forme actuelle—souvent sans les avantages sociaux accordés aux travailleurs à temps plein—peut également avoir des répercussions significatives sur la société à mesure que les travailleurs vieillissent. Une enquête menée auprès de ces travailleurs aux États-Unis a révélé que seuls 16 % d'entre eux avaient un régime de retraite financé par l'employeur, contre 52 % des travailleurs ayant un emploi à temps plein.⁵⁵ Des résultats similaires ont été observés en ce qui concerne l'accès aux régimes de soins de santé offerts par l'employeur. La même étude a révélé que 82 % des travailleurs à temps plein avaient accès à un régime de soins de santé par l'employeur, contre 39 % des travailleurs à temps partiel.

Figure 5: Accès aux prestations patronales aux États-Unis, travailleurs à temps partiel et à temps plein, 2018.

Source: Prudential—Rapport sur l'économie du travail à la demande, 2018.



L'économie du travail à la demande et la COVID-19

Certains éléments indiquent que la pandémie de la COVID-19 pourrait accélérer la croissance de l'économie du travail à la demande. Après la récession de 2008 aux États-Unis, l'économie américaine du travail à la demande a augmenté précisément de 6,0 % à 6,8 % de l'économie totale en 2009, car certaines personnes ayant perdu leur emploi salarié ont été "poussées" vers le travail indépendant. Cependant, il sera difficile d'évaluer l'impact de la pandémie sur le travail à la demande car les travailleurs concernés ne sont identifiés dans aucune des principales sources de données sur l'emploi au Canada.⁵⁶

La pandémie de coronavirus exacerbe les tensions préexistantes entre l'opportunité économique offerte par l'économie du travail à la demande et la nature précaire de ce type de travail. Outre l'absence de revenu garanti, la COVID-19 soulève d'importantes questions sur les congés maladie, les prestations de santé et la protection contre le chômage. Au Canada, la Prestation Canadienne d'Urgence (PCU) a été lancée à l'origine pour fournir une aide financière à ceux qui ont perdu 100 % de leur salaire à cause du coronavirus.⁵⁷ Cependant, pour répondre en partie aux préoccupations des travailleurs de l'économie du travail à la demande qui n'étaient pas initialement éligibles à cette prestation,⁵⁸ le gouvernement fédéral a élargi les critères d'éligibilité pour inclure les travailleurs dont le revenu mensuel a été réduit à 1 000 \$ ou moins.⁵⁹ D'autres gouvernements dans le monde (dont le Danemark, la France, la Norvège et les États-Unis) ont également répondu en prenant des mesures de sauvetage et en apportant un soutien financier aux travailleurs indépendants qui ne sont généralement pas éligibles à l'assurance chômage.

En apportant une visibilité et une reconnaissance accrues aux formes de travail non traditionnelles, la COVID-19 a également fait apparaître de nouveaux défis pour les entreprises de plateformes numériques, alors qu'elles tentent de maintenir leur activité, d'assurer la sécurité du public et d'assurer leur rôle dans la protection des fournisseurs de services. Alors que beaucoup de ces entreprises ont été critiquées pour la lenteur ou l'inefficacité de leurs réponses au début de la pandémie, certaines commencent à prendre des mesures actives et à créer des politiques de soutien aux travailleurs pendant cette période sans précédent. Uber et Lyft ont récemment annoncé de nouveaux protocoles pour leurs services alors que les économies du monde entier commencent à s'ouvrir à nouveau. Ces directives comprennent le port obligatoire d'un masque pour les conducteurs et les passagers, une limitation du

nombre de passagers par véhicule (trois) et des mesures d'assainissement renforcées (y compris la demande pour les passagers de se désinfecter les mains avant tout trajet, de s'asseoir à l'arrière et même d'ouvrir une fenêtre si possible).⁶⁰ La sanction en cas de non-respect est l'exclusion : Lyft soutient que toute personne qui n'est pas d'accord avec ces conditions ne pourra pas utiliser le service.⁶¹

Dans le même ordre d'idée, l'évolution la plus significative pour l'économie du travail à la demande a peut-être été l'augmentation de la couverture médiatique et du tollé public concernant les dangers de la COVID-19 liés aux travailleurs à la demande, dont beaucoup sont considérés comme "essentiels".



La reprise après les répercussions de la pandémie de COVID-19 est l'occasion de remédier aux principales failles du système de travail canadien. La pandémie a mis en lumière ce qui était déjà défailant auparavant, comme les conditions dangereuses et l'insécurité économique auxquelles sont confrontés les travailleurs dans les foyers de soins de longue durée, le travail temporaire et les pigistes dans tout le pays. Nous méritons tous une bonne santé, des droits au travail et un salaire décent.

— **Kai-Hsin Hung**, chercheur sur la politique de l'avenir du travail à l'Organisation Internationale du Travail at the International Labour Organization

Alors que l'économie du travail à la demande a pris un élan significatif lors du précédent ralentissement économique en 2008, la COVID-19 a apporté de nouveaux défis à la fois pour les travailleurs traditionnels et les travailleurs à la demande. Les mesures de confinement, l'arrêt des activités non essentielles, la réduction des déplacements, les défis économiques et d'autres facteurs ont eu des répercussions importantes sur les entreprises et les participants de l'économie du travail à la demande.

L'économie du partage

L'"économie du partage" repose sur le principe d'actifs sous-utilisés qui peuvent être exploités de manière plus efficace. Cela se fait le plus souvent par le biais d'une plateforme numérique.⁶² Ces modèles existent sous différentes formes. Certains modèles mettent l'accent sur l'engagement au service de la communauté en étendant la propriété à ceux qui n'ont pas les moyens de posséder des biens ; d'autres peuvent se concentrer sur l'impact environnemental et la réduction des déchets comme résultat de la propriété individuelle. Un récent rapport d'enquête auprès des utilisateurs de l'économie du partage a révélé que près de 80 % des personnes interrogées considéraient que l'économie du partage était bénéfique pour la société et bonne pour l'environnement.⁶³ Ce sentiment a été repris par l'un des dirigeants de cette industrie interrogé dans le cadre de cette étude. Exploitant une plateforme numérique de partage de produits de base disponibles "à la location", cette entreprise avait pour objectif principal de réduire les déchets et les dommages sur l'environnement en mettant des biens à la disposition de la communauté. En fait, la réduction des déchets est considérée comme l'objectif principal du service.



Nous observons la place importante que le prêt financier en ligne entre particuliers occupe aujourd'hui, mais il n'a pas encore atteint le niveau de développement que les gens attendaient. A la place, il y a une réelle opportunité d'avoir un espace partagé dont nous sommes co-proprétaires, où chacun paie pour l'entretenir collectivement à travers un seul fournisseur

— **Chris Diplock, Thingery**

L'économie du partage apporte une valeur à deux groupes principaux : elle produit une source de revenus pour ceux qui partagent leurs biens ; et elle permet à un autre groupe de personnes d'accéder à des biens dont la propriété à plein temps serait d'un coût prohibitif, voire impossible en raison de la pénurie de biens, ou tout simplement peu pratique. Le raisonnement et les mécanismes en tant que tels ne sont pas nouveaux en soi. Les mécanismes de partage, tels que le temps partagé pour les résidences de vacances, existent depuis des décennies. Ce qui est nouveau dans la version moderne de l'économie du partage, c'est l'utilisation de plateformes numériques pour développer la notoriété, attirer des utilisateurs du monde entier et permettre le partage facile de divers types de biens.

L'économie du partage continue de croître rapidement au Canada. Il y a encore quatre ans, en 2016, près de 10 % des canadiens déclaraient participer à l'économie du partage. Au cours de cette période, une étude de PwC Hongrie a prédit la transformation numérique rapide de plusieurs industries, notamment l'hébergement et le transport. Ce rapport estimait que la croissance de l'économie du partage transformerait ces secteurs de moins de 10 % basés sur les plateformes numériques (90 % traditionnels) à environ 50 %.⁶⁴



Combiner transport municipal et économie du partage : Partenariat pour le transport en commun avec Innisfil

En 2016, la ville d'Innisfil a créé un partenariat avec Uber pour répondre aux besoins croissants de la communauté en matière de transport en commun. En raison de la croissance de sa population, Innisfil avait besoin d'options de transports abordables et fiables face auxquelles les services existants étaient dépassés. Les autorités locales de transport ont conclu que les options traditionnelles de transport en commun, comme l'ajout de nouvelles lignes d'autobus, s'avèreraient trop coûteuses. En mai 2017, un partenariat a été conclu entre la ville et Uber, dans le cadre duquel les résidents pourraient accéder aux services de Uber à un prix réduit (service subventionné par la municipalité). Si le projet a suscité un enthousiasme considérable au départ et a été bien accueilli par la communauté, des difficultés opérationnelles sont apparues depuis. En raison de sa popularité, Innisfil a dû augmenter les tarifs et plafonner le nombre de trajets pour les usagers. Avec une fréquentation limitée à un petit nombre de passagers par véhicule, l'augmentation de l'utilisation dans ce cas n'a pas entraîné une baisse des coûts d'exploitation (comme ce serait le cas avec les services de transport en commun traditionnels).

Source: "L'histoire de Innisfil", Blog Uber, 25 juin 2019.

Tout comme l'économie du travail à la demande, la croissance rapide de l'économie du partage a son lot de défis ; elle soulève principalement des questions d'équité et de justice sur deux aspects. Premièrement, l'"ubérisation" de l'économie a été qualifiée par certains de facteur complice de l'augmentation du travail précaire dans le cadre du travail à la demande. Deuxièmement, il existe également des arguments selon lesquels, bien que l'économie du partage crée davantage d'"options" pour des services tels que le logement et le transport, les principaux bénéficiaires sont toujours les personnes qui maîtrisent la technologie et qui sont déjà riches, et non celles qui fournissent les services nécessaires pour soutenir cette économie. Une étude de 2019 a révélé qu'aux États-Unis, près de 40 % des familles dont le revenu familial net est de 100 000\$ ou plus utilisent les services de l'économie du partage, contre un peu moins de 20 % des familles dont le revenu familial net est inférieur à 50 000\$.⁶⁵

L'économie du partage et la COVID-19

Le début de la pandémie de COVID-19 semble avoir ralenti la transition vers une économie du partage. Les solutions basées sur le partage - telles que le covoiturage, les logements partagés, le partage d'autres biens - augmentent le taux de contact humain⁶⁶ et peuvent donc s'avérer efficaces pour semer ou propager la maladie.⁶⁷ Une enquête menée par Ipsos sur les habitudes de consommation dans le monde a révélé que près de 60 % des résidents américains qui utilisaient auparavant des services de l'économie du partage n'ont pas fait appel à ces services pendant la pandémie.⁶⁸

Plusieurs entreprises qui avaient investi massivement dans l'économie du partage, comme SoftBank qui a récemment acheté la compagnie WeWork en difficulté, ont subi des pertes. SoftBank estime que les pertes actuelles s'élèvent à près de 10 milliards de dollars.⁶⁹ De même, les services de micro-mobilité partagés, tels que la société de scooters électriques Lime, ont suspendu leurs services sur différents marchés internationaux et sont confrontés à la perspective de licenciements.⁷⁰ La combinaison entre le choc économique, les restrictions liées au confinement et la baisse d'activité a entraîné des défis importants pour les entreprises de l'économie du partage, même les plus prospères. Selon Uber, qui a récemment licencié près de 4 000 conducteurs dans le contexte du repli économique lié à la COVID-19, la fréquentation a chuté de 80 % par rapport à la même période l'année dernière.⁷¹ Une personne interrogée dans le cadre de cette étude, qui exploite une entreprise de covoiturage dans plusieurs villes canadiennes, a également souligné une baisse substantielle de l'activité commerciale.



Comme la plupart des acteurs de l'économie du partage, Turo a été touché par la crise de la COVID-19 et a connu une baisse de la demande des clients. Les voyages nationaux et internationaux ont été les plus touchés, tandis que les voyages locaux ont été impactés dans une moindre mesure. Dans le contexte d'une pandémie, de nombreuses personnes ont encore besoin d'avoir accès à une voiture, comme les travailleurs essentiels qui ont besoin d'une voiture pour faire des courses ou se ravitailler tout en évitant les transports publics. Nous avons apporté des changements significatifs pour nous adapter à ce nouvel environnement et protéger le bien-être de nos hôtes et de leurs voyageurs. En plus d'offrir à tous les voyageurs une politique d'annulation sans souci, nous avons mis en place, à destination de nos hôtes, des directives de nettoyage et de désinfection approfondis des voitures. Nous leur avons aussi accordé des tarifs préférentiels pour les services et le matériel de nettoyage afin de désinfecter efficacement leurs voitures. À long terme, le partage sur Turo sera une excellente option pour les propriétaires de voiture qui ont besoin de revenus supplémentaires et qui cherchent à en compenser les coûts élevés occasionnés par la propriété d'une voiture. Nous nous attendons également à ce que les canadiens voyagent davantage au niveau local, et Turo continuera d'être la meilleure solution pour trouver la voiture qui convient à leur périple. Nous prévoyons toujours de nouvelles extensions de marché, de nouvelles fonctionnalités et de nouveaux partenariats pour le Canada en 2020.

— **Cédric Mathieu, Vice-President and Directeur Canada chez Turo**

Un autre défi de l'économie du partage soulevé par la COVID-19 concerne la nature des "plateformes numériques en tant qu'intermédiaires". La situation actuelle d'Airbnb en est un bon exemple. En raison des restrictions et des annulations de voyage, Airbnb fait présentement trouver l'équilibre entre les demandes de remboursement des voyageurs au titre des annulations des réservations et des hôtes qui soutiennent qu'ils devraient avoir le droit de garder les fonds parce que la pandémie COVID-19 est hors de leur contrôle. Constatant des pertes substantielles depuis le début de la pandémie de COVID-19, Airbnb a récemment demandé l'aide du gouvernement fédéral canadien pour aider les hôtes à couvrir les pertes liées aux annulations.

La COVID-19 a freiné à la fois l'appétit et la pérennité des services de l'économie du partage tout en déstabilisant leur capacité à agir en tant que tierce partie qui ne défend ni les utilisateurs ni les hôtes. La réglementation de l'économie du partage est depuis longtemps un sujet de discussion. La question de déterminer qui est responsable en cas d'incident - utilisateurs, hôtes ou propriétaires de plateformes - est revenue sur le tapis à la suite de la COVID-19.



Concurrence mondiale et demande croissante de compétences numériques avec l'essor de l'économie des plateformes

Concurrence mondiale pour le travail à la demande

La croissance du travail à distance et à la demande s'accompagne inévitablement d'une concurrence mondiale. Cela peut se traduire par une sous-traitance vers des juridictions à faible coût - vers des endroits comme Two Rivers, dans le Wisconsin, une destination pour de nombreuses entreprises technologiques basées aux États-Unis à la recherche de talents techniques moins chers⁷²—ou par une délocalisation.

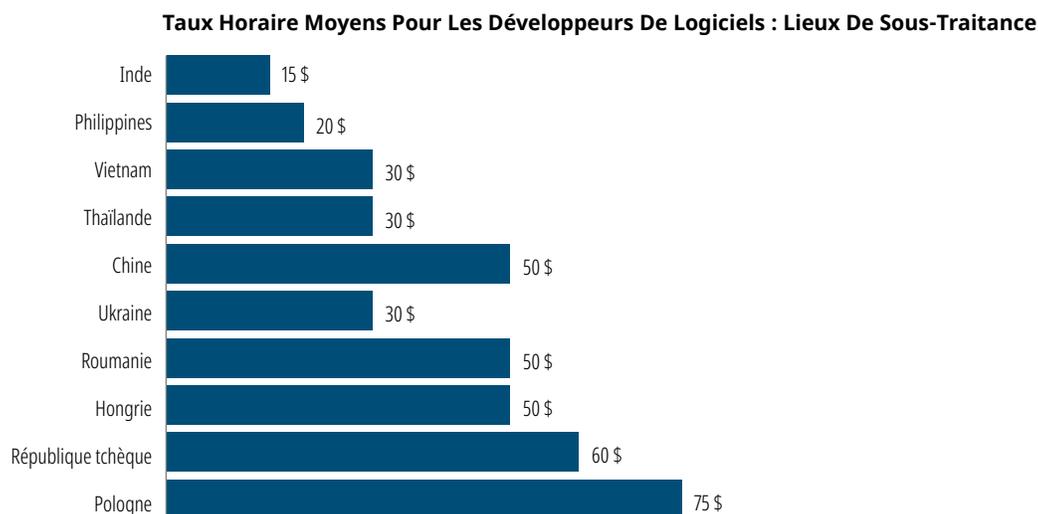
Sous-traitance dans l'économie du travail à la demande : opportunités pour les travailleurs ayant des compétences numériques

Dès les années 1990, les entreprises ont commencé à rechercher de nouvelles méthodes pour stimuler la production économique et réduire les coûts grâce aux technologies numériques. Les entreprises ont toujours engagé des prestataires ou des travailleurs temporaires pour répondre à la demande lors des pics d'activité ou pour fournir du support en fonction des besoins saisonniers. La sous-traitance et la délocalisation ont été les étapes suivantes de ce processus. Ces pratiques entraînent souvent la nécessité de restructurer en profondeur les activités internes de l'entreprise et même de transférer le personnel d'un pays d'origine vers un pays d'accueil.⁷³

Le développement des technologies numériques et l'amélioration de la connectivité ont permis à un plus grand nombre d'entreprises de sous-traiter certains rôles ou projets vers des juridictions à travers le monde. La raison la plus courante de la sous-traitance est généralement de réduire les coûts opérationnels (sans sacrifier la qualité). En 2019, l'Inde était en tête de liste des pays où le développement de logiciels était sous-traité. Avec une forte offre de talents techniques qualifiés, le taux horaire moyen d'un développeur de logiciels en Inde est d'environ 15 \$/h, ce qui en fait une destination attrayante pour la sous-traitance. Parmi les autres pays concurrents dans le domaine du travail à la demande, nous trouvons le Vietnam, les Philippines, la Thaïlande et la Chine, qui pratiquent tous des tarifs horaires compris entre 20 et 50 dollars. Il y a aussi l'Europe de l'Est dont - l'Ukraine, la Roumanie, la Pologne, etc. offrent des taux horaires moyens de 30 à 75 dollars.⁷⁴ A titre de comparaison, le salaire horaire des développeurs de logiciels sous contrat aux États-Unis se situe entre 80 et 200 dollars, selon l'expérience.⁷⁵

Figure 6: Taux horaire moyens pour les développeurs de logiciels (lieux de sous-traitance)

Source: Technologie Saigon, 2020.



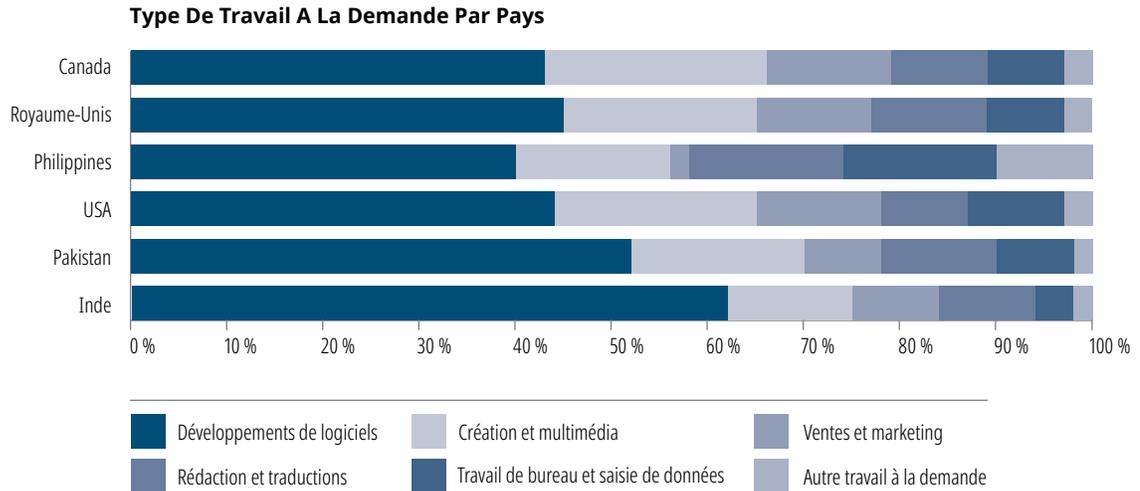
Réflexions sur la concurrence mondiale : croissance internationale du travail à la demande

Dans le monde, plus de 48 millions de personnes sont inscrites sur des sites web de bourse d'emploi, ce qui représente un marché estimé à 4,4 milliards de dollars pour les travailleurs indépendants en ligne.⁷⁶ Des pays comme la Malaisie et le Nigeria encouragent activement et forment les travailleurs à utiliser ces plateformes de travail en ligne dans un effort de lutte contre la pauvreté. En Malaisie en particulier, le gouvernement considère que le travail en ligne est un moteur de croissance économique qui permet aux citoyens sans-emploi de travailler à temps partiel. La Malaysia Digital Economy Corporation a mis en place des programmes spécifiques, tels que eUsahawan, qui encouragent les personnes sans-emploi à trouver du travail via des plateformes numériques de travail à la demande.⁷⁷

L'Asie est devenue la première zone géographique dans le monde pour la sous-traitance de diverses fonctions, allant du développement de logiciels à la comptabilité fiscale.⁷⁸ Parmi les dix pays dont les revenus de l'économie du travail à la demande ont la plus forte croissance, on trouve le Pakistan, les Philippines, l'Inde et le Bangladesh.⁷⁹ Alors que l'Inde affiche les niveaux les plus élevés de recours au travail à la demande pour le développement de logiciels,⁸⁰ le tableau ci-dessous montre que le travail à la demande, et ce pour divers types d'emploi, est de plus en plus courant dans le monde entier.

Figure 7: Type de travail à la demande par pays, 2019.

Source: Indice du travail en ligne, 2019.



Alors que l'accès accru au travail flexible et à la demande a ouvert d'énormes possibilités économiques pour les employeurs comme pour les travailleurs, le défi du travail précaire est particulièrement présent dans les pays du Sud. Dans certains cas, de nouvelles formes de sous-traitance vers des pays à moindre coût peuvent être associées à l'évitement des responsabilités du travail (une plateforme numérique ou un intermédiaire est moins tangible ou visible qu'une usine physique) et, à mesure que le travail traverse les frontières, et il est plus difficile de savoir, le cas échéant, quel droit du travail s'applique dans le contexte du travail à la demande soutenu par des plateformes en ligne.

Une étude récente menée par le Conseil des ministres nordique s'est penchée sur les implications futures liées à la croissance de l'économie des plateformes numériques. Cette étude a conclu que les professionnels hautement qualifiés et très demandés peuvent tirer parti de l'économie du travail à la demande pour augmenter leurs revenus grâce à un meilleur accès aux opportunités mondiales, mais que les professionnels qui ont des emplois (de plus en plus) susceptibles d'être sous-traités subiront une pression à la baisse sur les salaires en raison de ces marchés de services professionnels en plein essor.⁸¹



IV

Règlementation et économie du travail à la demande

Une considération essentielle pour la croissance et le développement de cette économie est la réglementation, c'est-à-dire définir une législation appropriée pour les plateformes numériques pour les travailleurs canadiens et le Canada. Un dirigeant de cette industrie interrogé dans le cadre de cette étude a particulièrement souligné ce besoin, en faisant remarquer que des efforts internationaux de planification devraient être utilisés pour comprendre comment nos villes et nos communautés peuvent bénéficier au mieux du développement de l'économie des plateformes et comment nous pouvons garantir que les droits et les besoins des travailleurs du secteur du travail à la demande soient protégés. Parmi les autres concepts clés, on peut citer l'évolution des besoins en infrastructure, l'urbanisme et la production d'énergie neutre en carbone dans un avenir où de nombreux biens et actifs seront partagés plutôt que possédés.

Bien que des avancées notables en matière de réglementation de l'économie du travail à la demande aient été réalisées au fil des années que ce soit en Californie⁸² et dans l'Union européenne,⁸³ la pandémie de COVID-19 a mis en évidence la nécessité d'une meilleure réglementation et de meilleures politiques pour protéger ces travailleurs, dont beaucoup sont désormais classés comme "essentiels". Avec les gros titres sur les chauffeurs Uber dans le monde entier qui ont succombé à la COVID-19 après avoir pris des passagers malades,⁸⁴ la propagation de la pandémie a renforcé les préoccupations préexistantes sur la nature précaire de nombreux types de travail à la demande, qui ne bénéficient généralement pas de protections telles que des salaires garantis, une assurance maladie et des congés maladie. Les préoccupations relatives au travail précaire ont été mises en évidence par les défenseurs des travailleurs du secteur du travail à la demande pendant de nombreuses années ; la COVID-19 a mis ces discussions sous les feux de la rampe.

Qui considère-t-on comme employé ?

Au Canada, la Loi sur les Normes d'Emploi définit les responsabilités d'un employeur à l'égard de ses employés et de ses prestataires. La loi précise clairement que dans le cas des employés, les employeurs sont tenus de fournir des avantages statutaires tels qu'un salaire minimum, le paiement des heures supplémentaires, des congés personnels ou d'urgence, des congés parentaux et des indemnités de départ. De plus, dans le cas des employés, les employeurs sont tenus de prélever des retenues sur les salaires pour la pension de retraite (RPC), l'assurance emploi et l'impôt sur le

revenu.⁸⁵ Cependant, lorsqu'ils engagent un travailleur indépendant, les employeurs ne sont pas tenus légalement de fournir ces avantages ou protections.⁸⁶ Alors que les modèles d'affaires de nombreuses plateformes du travail à la demande ou d'économie du partage sont largement basés sur l'embauche de travailleurs indépendants, où la rémunération n'est exigée que pour les heures réellement travaillées, on se demande de plus en plus si ces travailleurs doivent réellement être classés comme des employés ayant droit à des avantages statutaires.

De nombreux dirigeants de l'industrie interrogés dans le cadre de cette étude ont commenté la nécessité d'une action immédiate en matière de réglementation de l'économie du travail à la demande. Une personne interrogée a déclaré qu'il fallait d'abord revoir la réglementation existante sur les employés par rapport aux prestataires - les classifications originales ayant été créées à une époque où l'économie du travail à la demande n'existait pas. Bien que des initiatives régionales aient été entreprises pour s'attaquer à ce sujet - comme le cadre de l'Ontario pour une économie partagée⁸⁷—les personnes interrogées ont affirmé qu'une approche canadienne solidaire était nécessaire. Cette approche pourrait bénéficier d'une analyse des modèles et des progrès existants (ainsi que des défis et des points d'achoppement) dans d'autres juridictions. Le National Labor Relations Board américain (qui applique les lois fédérales sur les syndicats) affirme que les travailleurs de l'industrie du travail à la demande sont des travailleurs indépendants, et non des employés, et ne peuvent donc pas se syndiquer.⁸⁸

Cependant, au printemps 2019, l'État de Californie a adopté la loi AB 5 qui vise à protéger les travailleurs de l'industrie du travail à la demande et les entrepreneurs indépendants en réduisant le risque que des employés soient classés à tort comme entrepreneurs indépendants. Ce projet de loi codifie un "test ABC" strict pour déterminer le statut d'emploi d'un travailleur et fait peser la charge de la preuve sur les employeurs. Plus précisément, pour classer un travailleur comme entrepreneur indépendant, les employeurs californiens sont tenus de prouver ce qui suit :

- A** le travailleur n'est pas soumis ni au contrôle ni aux instructions du client en ce qui concerne l'exécution du travail, aux termes du contrat d'exécution de ce travail
- B** le travailleur effectue un travail qui sort du cadre régulier des activités de la compagnie qui embauche
- C** le travailleur est habituellement engagé dans un métier, une profession ou une entreprise établie de façon indépendante de même nature que le travail effectué pour l'entité qui l'embauche.⁸⁹

Si ces trois conditions ne sont pas remplies, le travailleur sera classé comme employé. Le projet de loi vise également à combler les lacunes de la législation existante sur les charges sociales, qui ont entraîné des pertes de recettes fiscales estimées à 7 milliards de dollars dans l'État de Californie.⁹⁰ La loi AB 5 est considérée à l'échelle mondiale comme l'une des évolutions les plus significatives et les plus progressives de la réglementation de l'économie du travail à la demande. Certains ont affirmé qu'elle pourrait être le catalyseur qui révisera les règles de l'ensemble de l'économie du travail à la demande.⁹¹

Syndicalisation des travailleurs à la demande

Une autre considération réglementaire est la nécessité d'un organisme qui représente les travailleurs de l'industrie du travail à la demande, à savoir un syndicat. Un expert de ce dossier interrogé dans le cadre de cette étude a spécifiquement noté qu'il n'existait pas, au niveau mondial, d'organisme ou d'organisation qui représente, traite ou identifie les préoccupations ou les besoins des travailleurs de l'industrie du travail à la demande. Selon cette personne interrogée, sans un tel organisme, il existe un risque important que de nombreuses réalités importantes liées au travail à la demande restent méconnues et jamais soulevées.

Les "multi-jobbers"⁹² en sont un exemple. Ces travailleurs, qui sont souvent dépourvus des compétences très recherchées, sont de plus en plus contraints de cumuler plusieurs emplois peu rémunérés pour joindre les deux bouts. Sur ce sujet spécifique, une personne interrogée - un expert international du travail à la demande - a souligné la nécessité d'une réglementation qui tienne compte des réalités plus larges des travailleurs les plus touchés par l'économie du travail à la demande. Au fil des ans, les divers types de travailleurs de l'industrie du travail à la demande ont tenté de se syndiquer. Leur succès varie considérablement d'un pays à l'autre. Fin 2019, les livreurs de denrées alimentaires au Japon et en Norvège ont réussi à se syndiquer.⁹³ En janvier 2020, à Toronto, le syndicat des Travailleurs de travailleuses Unis de l'Alimentation et du Commerce & Commercial Workers Union a déposé une demande de syndicalisation pour les chauffeurs Uber Black de limousine et de SUV.⁹⁴ Si cette demande est acceptée, ce sera l'un des premiers exemples de syndicalisation dans le travail à la demande au Canada.

En même temps, d'autres travailleurs à la demande canadiens cherchent également à être mieux représentés.⁹⁵ En septembre 2019, la Commission des relations de travail de l'Ontario a commencé à tenir des audiences sur la classification (employé ou prestataire indépendant) des livreurs de denrées alimentaires. L'un des sujets de discussion portait sur la question de savoir si les livreurs devaient être autorisés à voter dans le cadre d'une campagne syndicale. Finalement, la Commission des relations de travail de l'Ontario a statué que les livreurs de Foodora étaient des entrepreneurs dépendants et qu'ils pouvaient se syndiquer.⁹⁶

Un prestataire dépendant est classé comme *"une personne ... qui effectue un travail ou des services pour une autre personne contre rémunération ou récompense, à des conditions telles que le prestataire dépendant se trouve dans une position de dépendance économique vis-à-vis de cette personne et est soumis à une obligation d'exécuter des tâches qui ressemblent davantage à la relation d'un employé qu'à celle d'un entrepreneur indépendant."*⁹⁷ Bien que Foodora ait depuis lors entamé une procédure de faillite au Canada (beaucoup pensent que la décision est liée à des préoccupations concernant cette nouvelle exigence de classification des travailleurs), la récente décision du Syndicat Canadien des travailleurs et travailleuses des Postes contre Foodora Inc. est une étape essentielle qui peut ouvrir la voie à une réglementation plus poussée de l'économie canadienne du travail à la demande et des droits des travailleurs.

Conclusion

Le développement de plateformes clés telles que UpWork, Uber, Airbnb et d'autres a stimulé l'intérêt et le recours au travail informel et à distance ces dernières années. Le travail à distance, l'économie du travail à la demande et l'économie du partage sont trois concepts qui sont communément décrits comme l'épine dorsale du "futur du travail".

Pour ceux qui disposent de compétences numériques très demandées et qui ont recours à l'économie du travail à la demande par choix, le potentiel de gains tend à être élevé et le travail à distance est une option viable. Pour ceux qui ne peuvent pas trouver le travail à temps plein qu'ils désirent, le recours à l'économie du travail à la demande peut les ancrer durablement dans des conditions financières précaires et, dans le cas de crises sanitaires mondiales comme la pandémie de COVID-19, cela peut même les mettre en danger.

Le débat sur ces nouvelles méthodes de travail doit tenir compte à la fois des opportunités et des conséquences indésirables. Les considérations essentielles incluent la politique, la réglementation et les effets à long terme de ces types d'emploi.

L'innovation technologique, associée à la flexibilité, aux opportunités du marché du travail et au travail à distance, a entraîné une croissance substantielle de l'économie des plateformes numériques. Si le concept de travail à distance a gagné du terrain ces dernières années, les bouleversements causés par la pandémie de la COVID-19 ont accéléré son adoption. De nombreuses entreprises et de nombreux travailleurs dans le monde entier vivent ce que l'on appelle la "première expérimentation à grande échelle en matière de travail à distance". Les partisans de cette forme de travail considèrent qu'il s'agit d'une occasion de mettre davantage en évidence les avantages du travail à distance et appellent à étendre les dispositions de travail à domicile à grande échelle, même après que le risque de pandémie a été maîtrisé. D'autres craignent que cette nouvelle réalité n'ait fait que mettre en évidence les divisions de classe existantes et croissantes entre ceux qui ont la possibilité de travailler à distance - souvent des travailleurs à temps plein avec un emploi sûr - et les travailleurs essentiels qui n'ont pas cette possibilité et qui dépendent de postes précaires qui manquent souvent de sécurité d'emploi, de congés de maladie payés, d'assurance maladie et d'avantages sociaux. Tout cela est rendu encore plus complexe par le fait que le travail à distance ouvre également la voie à une concurrence mondiale pour les compétences et les talents.

La nature changeante du travail est un sujet complexe avec de nombreux éléments à prendre en compte qui évoluent eux-aussi. La COVID-19 a montré que le futur du travail peut apparaître soudainement, ouvrant de nouvelles opportunités remarquables aux côtés de conséquences indésirables. Bien que l'impact global et à long terme de ces changements reste à déterminer, une chose est claire : nos structures de travail traditionnelles sont en train de changer. Cette évolution s'accompagne de la nécessité de disposer d'une main-d'œuvre agile, de plus en plus flexible et qualifiée sur le plan numérique, capable de s'adapter à ces nouvelles réalités - dans certains cas, littéralement du jour au lendemain.

Annexes

Méthodologie de recherche

Ce rapport a été élaboré à partir du croisement de recherches primaires et secondaires. Plus précisément, les conclusions du rapport ont été tirées d'entretiens clés avec des dirigeants de l'industrie et des experts sur les sujets du travail à distance, de l'économie du partage et de l'économie du travail à distance. Un groupe consultatif a été mis en place pour discuter et valider les résultats de la recherche.

Recherche principale

Le principal volet de recherche de cette étude a été basé sur des entretiens avec des experts en la matière et des dirigeants de l'industrie de l'économie du travail à la demande et de l'économie du partage. De plus, un comité consultatif composé d'experts a été créé, dans le but de fournir des commentaires et des conseils supplémentaires, ainsi que de valider les résultats de la recherche. Vous trouverez ci-dessous les détails concernant les entretiens auprès des informateurs clés et le comité consultatif pour cette étude.

Entretiens avec des intervenants clés : au total, six (6) entretiens avec des experts de l'industrie et des chercheurs ont été réalisés sur le futur du travail. Les personnes interrogées étaient des dirigeants de haut niveau dans leurs organisations, capables de s'exprimer sur des sujets tels que le travail à distance, le travail à la demande, l'emploi précaire, et de partager les tendances économiques et les réalités des consommateurs.

Comité consultatif : huit (8) experts de l'industrie et chercheurs ont formé le comité consultatif pour ce projet. Le comité s'est réuni deux fois au cours de cette étude : une première fois en 2019 et une seconde fois en 2020, à la fin de cette étude. L'étude devait initialement être finalisée en 2019, mais le début de la pandémie de COVID-19 a eu des répercussions importantes sur le concept "le futur du travail", qui devait être inclus.

Recherche secondaire

Le volet de recherche secondaire de cette étude a consisté en une analyse documentaire approfondie de la littérature nationale et internationale sur le futur du travail, qui a pris forme en deux phases. La première phase s'est achevée en 2019 et comprenait des recherches sur l'économie du travail à la demande (mise à jour, tendances des données historiques, avantages et inconvénients, travailleurs hautement qualifiés du travail à la demande, travail précaire, etc.), et sur l'économie du partage (histoire de l'économie du partage, principales plateformes, tendances et utilisation par les consommateurs, etc.). Une deuxième phase d'analyse documentaire a été réalisée en 2020 à la suite de la pandémie de COVID-19. Cette analyse comprend une analyse de l'impact de la COVID-19 sur le travail à distance,

l'économie du travail à la demande et de l'économie du partage, abordant des concepts tels que le travail précaire, les tendances et les besoins en matière de réglementation, l'avenir du travail à distance, etc. De plus, une analyse statistique a été réalisée à l'aide de données secondaires obtenues auprès de l'OCDE, de Statistique Canada et d'autres sources pertinentes

Limitations de la recherche

Bien que tout a été fait pour présenter une analyse objective et holistique des tendances clés qui catégorisent "le futur du travail" et ses impacts économiques et sociaux sur le travail, certaines limites existent. Celles-ci incluent : le nombre limité de chefs d'entreprise et d'experts canadiens du secteur disponibles pour fournir des informations et des commentaires approfondis sur ces tendances ; l'entrée relativement récente de ces plateformes dans le modèle de l'économie canadienne comparé à d'autres juridictions au niveau international ; et la disponibilité limitée et parfois contradictoire de statistiques qui mesurent, suivent ou quantifient la taille et la croissance de ces économies. Cette étude est destinée à servir d'introduction à ce sujet, en soulignant les défis et les opportunités potentiels pour le Canada et les Canadiens.es. Le CTIC a fait de son mieux pour s'assurer que cette recherche soit à propos et précise en soulignant l'impact de la COVID-19 sur ces nouvelles méthodes et modèles de travail. Cependant, des recherches supplémentaires sont nécessaires pour identifier et suivre avec précision les changements et les impacts à long terme et pour suivre les changements réglementaires, les différences générationnelles et l'impact des tendances internationales et de la concurrence sur la croissance de ces modèles au Canada.

Notes de fin

¹ « COVID-19: Making remote work productive and secure », PwC, 2020, <https://www.pwc.com/us/en/library/covid-19/making-remote-work-productive-secure.html>

² Gud, Saal, Slipsky, Mike «Top 10 Employer Cybersecurity Concerns for Employees Regarding Remote Work», Security Magazine, March 26, 2020, <https://www.securitymagazine.com/articles/91999-the-top-10-employer-cybersecurity-concerns-for-employees-regarding-remote-work>

³ Dignan, Larry, «Cybersecurity, Internet infrastructure companies hold up relatively well amid COVID-19 pandemic», April 28, 2020, <https://www.zdnet.com/article/cybersecurity-internet-infrastructure-companies-hold-up-relatively-well-amid-covid-19-pandemic/>

⁴ «PwC's COVID-19 CFO Pulse Survey» May 11, 2020, <https://www.pwc.com/gx/en/issues/crisis-solutions/covid-19/global-cfo-pulse.html>

⁵ «The Sharing Economy in Canada», Statistics Canada, Feb 28, 2017: <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/170228/dq170228b-eng.htm>

⁶ Kostyshyna, Olena, Luu, Corrine «The Size and Characteristics of Informal ("Gig") Work in Canada», Bank of Canada, 2019, <https://www.bankofcanada.ca/wp-content/uploads/2019/02/san2019-6.pdf>

⁷ Solivan, Leah, «The last recession gave us the gig economy. COVID-10 could help reimagine it», Fast Company, May 6, 2020, <https://www.fastcompany.com/90501330/the-last-recession-gave-us-the-gig-economy-covid-19-could-help-reimagine-it>

⁸ Shrikant, Aditi, «I want to make myself shutdown-proof: federal workers turn to the gig economy», Vox, Jan 23, 2019: <https://www.vox.com/the-goods/2019/1/23/18194924/federal-workers-uber-government-shutdown-airbnb>

⁹ Messenger, Brent, «Unpaid government workers turn to gig platforms like Fiverr for help», Fast Company, Jan 12 2019: <https://www.fastcompany.com/90291229/government-shutdown-is-forcing-workers-into-the-gig-economy-but-is-this-a-good-thing>

- ¹⁰ ICTC, 2020.
- ¹¹ « Here's Why Your Parents Stayed at the Same Job for 20 Years », *The Associated Press*, May 10 2016: <https://fortune.com/2016/05/10/baby-boomers-millennials-jobs/>
- ¹² Berger, Guy, « Will this year's college grads job-hop more than previous grads? », *LinkedIn Official Blog*, April 12 2016: https://blog.linkedin.com/2016/04/12/will-this-year_s-college-grads-job-hop-more-than-previous-grads
- ¹³ Grant, Tavia and Kelly Cryderman, « Census 2016: Canadians in prime working years less likely to hold full time jobs », *The Globe and Mail*, Nov 30, 2017: <https://www.theglobeandmail.com/news/national/census-2016-core-aged-canadians-less-likely-to-hold-full-time-jobs/article37136004/>
- ¹⁴ Desjardins, Jeff, « The 150 Apps that Power the Gig Economy », *Visual Capitalist*, May 6, 2019, <https://www.visualcapitalist.com/150-apps-power-gig-economy/>
- ¹⁵ McKinsey a utilisé un modèle matriciel 2x2 qui aide à classer les employés de concerts (que ce soit par choix / nécessité en ce qui concerne la motivation et comme revenu de source primaire / supplémentaire). Plus d'informations peuvent être trouvées ici:
- « Independent Work: Choice, Necessity, and the Gig Economy », *McKinsey Global Institute*, October 2016: <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Featured%20Insights/Employment%20and%20Growth/Independent%20work%20Choice%20necessity%20and%20the%20gig%20economy/Independent-Work-Choice-necessity-and-the-gig-economy-Full-report.ashx>
- ¹⁶ « Vodafone Study: 75 Percent of Global Companies Leverage Flexible Working Policies », *Vodafone*, Feb 8, 2016: <https://www.globenewswire.com/news-release/2016/02/08/1019290/0/en/Vodafone-Study-75-Percent-of-Global-Companies-Leverage-Flexible-Working-Policies.html>
- ¹⁷ Leck, Sebastian, « The flexibility is incredible: When companies ditch the office, everyone's a remote worker », *CBC News*, July 31, 2017: <https://www.cbc.ca/news/business/virtual-companies-online-office-1.4223267>
- ¹⁸ « The Pros and Cons of a Flexible Work Schedule », *The Balance Careers*, July 31, 2019: <https://www.thebalancecareers.com/advantages-and-disadvantages-of-flexible-work-schedules-1917964>
- ¹⁹ Patrick Sisson, « Reversing the rural brain drain with remote working », *Curbed*, February 12, 2019, <https://www.curbed.com/2019/2/12/18221421/startup-remote-working-rural-coworking>
- ²⁰ Pasqua, Marco, « How COVID-19 is Changing Remote Work for People with Disabilities », *Rick Hansen Foundation*, April 9, 2020, <https://www.rickhansen.com/news-stories/blog/how-covid-19-changing-remote-work-people-disabilities>
- ²¹ Trueman, Charlotte, « Future of work predictions for 2020 », *Computerworld*, January 3, 2020, <https://www.computerworld.com/article/3510637/future-of-work-predictions-for-2020.html>
- ²² «The Deloitte Global Millennial Survey 2019 », *Deloitte*, 2019.
- ²³ Farrer, Laurel, « Remote Work Advocates Warn Companies about Work-From-Home Strategies », *Forbes*, March 5, 2020, <https://www.forbes.com/sites/laurelfarrer/2020/03/05/ironically-remote-work-advocates-warn-companies-about-covid-19-work-from-home-strategies/#7e745fe92051>
- ²⁴ Banjo, Shelly et al. « The Coronavirus Outbreak Has Become the World's Largest Work-From-Home Experiment », *Time*, February 3, 2020, <https://time.com/5776660/coronavirus-work-from-home/>
- ²⁵ Farrer, Laurel, « Remote Work Advocates Warn Companies about Work-From-Home Strategies », *Forbes*, March 5, 2020, <https://www.forbes.com/sites/laurelfarrer/2020/03/05/ironically-remote-work-advocates-warn-companies-about-covid-19-work-from-home-strategies/#7e745fe92051>
- ²⁶ Ranosa, Rachel, « COVID-19: Canadian productivity booms despite social distancing », *Human Resources Director Canada*, April 14, 2020, <https://www.hcamag.com/ca/news/general/covid-19-canadian-productivity-booms-despite-social-distancing/219597>
- ²⁷ Ferreira, Jennifer, « Eight essential tips for working from home during the coronavirus pandemic », *CTV News*, April 10, 2020, <https://www.ctvnews.ca/health/coronavirus/eight-essential-tips-for-working-from-home-during-the-coronavirus-pandemic-1.4874662>
- ²⁸ Giurge, Laura M., Bohn, Vanessa, K., « 3 Tips to Avoid WHF Burnout », *Harvard Business Review*, April 3, 2020, <https://hbr.org/2020/04/3-tips-to-avoid-wfh-burnout>
- ²⁹ Brennan, Megan, « U.S. Workers Discovering Affinity for Remote Work », April 3, 2020: <https://news.gallup.com/poll/306695/workers-discovering-affinity-remote-work.aspx>
- ³⁰ Parr, Rich, « Coronavirus Highlights Stark Divides Between Those Who Can Work From Home And Those Who Can't », *WBUR*, April 10, 2020: <https://www.wbur.org/bostonmix/2020/04/10/coronavirus-working-from-home-economic-divides-income-disparity>
- ³¹ Reich, Robert, « Covid-19 pandemic shines a light on a new kind of class divide and its inequalities », *The Guardian*, April 26, 2020, <https://www.theguardian.com/commentisfree/2020/apr/25/covid-19-pandemic-shines-a-light-on-a-new-kind-of-class-divide-and-its-inequalities>

- ³² Thompson, Derek, « *The Coronavirus Is Creating a Huge, Stressful Experiment in Working From Home* », *The Atlantic*, March 13, 2020: <https://www.theatlantic.com/ideas/archive/2020/03/coronavirus-creating-huge-stressful-experiment-working-home/607945/>
- ³³ Ellison, Brad, « *IT Management Challenges During COVID-19* », *BDO Digital*, April 1, 2020, <https://www.bdo.com/digital/insights/managed-services/it-management-challenges-during-covid-19>
- ³⁴ « *New Survey: COVID-19 & Employee Sentiment on Changing Workforce* », *Glassdoor*, March 23, 2020: <https://www.glassdoor.com/employers/blog/new-survey-covid-19/>
- ³⁵ Gold, Riva, « *Canadians are working remotely. Can it succeed?* » *LinkedIn News*, May 19, 2020, <https://www.linkedin.com/pulse/canadians-working-remotely-can-succeed-riva-gold/?trackingId=59Ty1H5eOMqW%2B-D7rhXd8iw%3D%3D>
- ³⁶ « *Facebook and Google extend working from home to end of year* », *BBC*, May 8 2020: <https://www.bbc.com/news/business-52570714>
- ³⁷ Bishop, Todd, « *Amazon gives employees option to work from home until "at least" early October under new guidelines* », *Geekwire*, April 30, 2020: <https://www.geekwire.com/2020/microsoft-updates-wfh-policy-allows-employees-work-remotely-october/>
- ³⁸ Soper, Taylor « *Microsoft updates WFH policy, lets employees work remotely through October* », *Geekwire*, May 5, 2020: <https://www.geekwire.com/2020/amazon-will-let-employees-work-home-least-early-october-new-guidelines/>
- ³⁹ Cheng, Candy, « *Shopify Is Joining Twitter in Permanent Work-From-Home Shift* », *Bloomberg*, May 21, 2020, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-05-21/shopify-is-joining-twitter-in-permanent-work-from-home-shift>
- ⁴⁰ Wilson, Bill, « *What is the Gig Economy?* », *BBC News*, Feb 10, 2017, <https://www.bbc.com/news/business-38930048>
- ⁴¹ Schweltnus, Cyrille, et al. « *Gig Economy Platforms: Boon or Bane?* » *Economics Department Working Papers No. 1550*, May 15, 2019 [https://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=ECO/WKP-\(2019\)19&docLanguage=En](https://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=ECO/WKP-(2019)19&docLanguage=En)
- ⁴² Kenney, Martin and John Zysman, « *The Rise of the Platform Economy* », *Issues in Science and Technology*, Vol. XXXII, No. 3, Spring 2016: <https://issues.org/the-rise-of-the-platform-economy/>
- ⁴³ Wood, Alex J. et al., « *Networked but Commodified: the (dis)embeddedness of digital labour in the gig economy* », *Sage Journals (Sociology)*, February 28, 2019.
- ⁴⁴ Hern, Alex, « *Gig economy traps workers in precarious existence, says report* », *The Guardian*, January 29, 2020, <https://www.theguardian.com/business/2020/jan/29/gig-economy-traps-workers-in-precarious-existence-says-report>
- ⁴⁵ « *Hourly Wage for the Taxi Driver in the United States* », *Salary.com*, accessed January 2020: <https://www1.salary.com/Taxi-Driver-hourly-wages.html>
- ⁴⁶ « *COVID-19 and What it Means for Precarious Labour in BC* », Peter A. Allard School of Law, UBC, April 7, 2020, <http://www.allard.ubc.ca/news-events/ubc-law-news/covid-19-and-what-it-means-precarious-labour-bc>
- ⁴⁷ Cutean, Alexandra, « *Business Continuity in Lockdown: Four Stories Navigating COVID-19* », *Medium*, April 8, 2020, <https://medium.com/digitalpolicysalon/business-continuity-in-lockdown-four-stories-navigating-covid-19-a20b70d505c6>
- ⁴⁸ Szczypinski, Sarah, « *The 10 Highest-Paying Gig Economy Jobs of 2019* », *The Balance – Small Business*, June 25, 2019: <https://www.thebalancesmb.com/highest-paying-gig-economy-jobs-4163094>
- ⁴⁹ « *Upwork releases latest Skills Index, ranking the 20 fastest-growing skills for freelancers* », *Upwork*, Aug 14, 2019: <https://www.upwork.com/press/2019/08/14/q2-2019-skills/>
- ⁵⁰ « *REPORT: Gig economy appeals to B.C. workers despite financial challenges* », *Vancity*, Aug 30, 2018: <https://www.vancity.com/AboutVancity/News/MediaReleases/GigEconomy-Aug30-2018/>
- ⁵¹ « *The Deloitte Global Millennial Survey 2019* », *Deloitte*, 2019.
- ⁵² *Ibid.*
- ⁵³ Pofeldt, Elaine, « *Why Older Workers are Embracing the Gig Economy* », *Forbes*, August 30, 2017, <https://www.forbes.com/sites/elainepofeldt/2017/08/30/why-older-workers-are-embracing-the-gig-economy/#7063c4f742ce>
- ⁵⁴ Vernon, Steve, « *The gig economy is a boon for boomer retirees* », *Forbes*, July 3, 2017, <https://www.cbsnews.com/news/the-gig-economy-is-a-boon-for-boomer-retirees/>
- ⁵⁵ Mace, John, « *Gig economy gives some Canadian retirees chance to work longer* », *BNN Bloomberg*, February 22, 2019, <https://www.bnnbloomberg.ca/gig-economy-gives-some-canadian-retirees-chance-to-work-longer-1.1218594>

- ⁵⁶ « Gig Economy Impact by Generation », Prudential, 2019: https://www.prudential.com/media/managed/documents/rp/Gig-Workers-in-America_2018.pdf
- ⁵⁷ Jeon, Sung-Hee and Ostrovsky, Yuri, « The impact of COVID-19 on the gig economy: Short- and long-term concerns », Statistics Canada, May 20, 2020, <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/45-28-0001/2020001/article/00021-eng.htm> .
- ⁵⁸ « Feds adding \$2,000 benefit for Canadians out of work due to coronavirus », Benefits Canada, March 25, 2020, <https://www.benefitscanada.com/news/feds-to-provide-increased-benefit-for-canadians-out-of-work-due-to-coronavirus-144281>
- ⁵⁹ « Coronavirus emergency response benefit doesn't go far enough, say gig workers », Benefits Canada, April 3, 2020, <https://www.benefitscanada.com/news/coronavirus-emergency-response-benefit-doesnt-go-far-enough-say-gig-workers-144712>
- ⁶⁰ « Feds expand CERB to workers earning up to \$1,000 per month », Benefits Canada, April 15, 2020, <https://www.benefitscanada.com/news/canada-expands-cerb-to-workers-earning-up-to-1000-per-month-145124>
- ⁶¹ Deschamps, Tara, « Uber unveils COVID-19 protocols requiring masks for drivers, passengers », CP24, May 13, 2020, <https://www.cp24.com/news/uber-unveils-covid-19-protocols-requiring-masks-for-drivers-passengers-1.4937969>
- ⁶² Ibid.
- ⁶³ Rinne, April, « What Exactly is the Sharing Economy? » World Economic Forum, Dec 13, 2017: <https://www.weforum.org/agenda/2017/12/when-is-sharing-not-really-sharing/>
- ⁶⁴ « The Sharing Economy – Consumer Intelligence Series », PwC, 2015: <https://www.pwc.com/us/en/technology/publications/assets/pwc-consumer-intelligence-series-the-sharing-economy.pdf>
- ⁶⁵ Osztoivits, Adam; Koszegi, Arpad; Nagy, Bence; Damjanovics, Bence; « Sharing of pairing? Growth of the sharing Economy », PwC Hungary, 2015: <https://www.pwc.com/hu/en/kiadvanyok/assets/pdf/sharing-economy-en.pdf>
- ⁶⁶ Griswold, Alison, « The Sharing Economy is a Massive Transfer of wealth from rich investors to rich consumers », Quartz, August 21, 2019: <https://qz.com/1691437/the-sharing-economy-transfers-wealth-from-investors-to-city-dwellers/>
- ⁶⁷ Keller, Maryann, « The Sharing Economy After The Pandemic », Forbes, March 26 2020: <https://www.forbes.com/sites/maryankeller/2020/03/26/the-sharing-economy-after-the-pandemic/#33af87cd7ccf>
- ⁶⁸ Pueyo, Tomas, « Coronavirus: Prevent Seeding and Spreading », Medium, May 12, 2020, <https://medium.com/@tomaspueyo/coronavirus-prevent-seeding-and-spreading-e84ed405e37d>
- ⁶⁹ https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2020-04/topline_newsy_sharing_economy_poll_040620.pdf
- ⁷⁰ « SoftBank's big bet on sharing economy backfires with coronavirus », The Japan Times, March 29, 2020: <https://www.japantimes.co.jp/news/2020/03/29/business/corporate-business/softbanks-sharing-economy-coronavirus/#.XpTuhshKjIU>
- ⁷¹ Lanxon, Nate and Candy Cheng, « Scooter Giant Lime Preparing Layoffs as Rider Numbers Collapse » Bloomberg, March 21, 2020: https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-03-21/scooter-giant-lime-preparing-layoffs-as-rider-numbers-collapse?srnd=technology-vp&utm_source=morning_brew
- ⁷² « Uber lays off 3,700 employees as its ride business craters », Ars Technica, May 6, 2020: <https://arstechnica.com/cars/2020/05/uber-lays-off-3700-people-as-its-ride-business-craters/>
- ⁷³ Wiele, Randy, « Onshore vs. offshore: 8 trends driving IT support back home », CIO, June 8, 2018: <https://www.cio.com/article/2408558/bringing-it-back-home--10-prime-locations-for-onshore-outsourcing.html#slide2>
- ⁷⁴ Pham, Thanh, « Top Countries for outsourcing software development », Saigon Technology, accessed May 2020: <https://saigontechnology.com/blog/top-outsourcing-countries-for-software-development-in-2019>
- ⁷⁵ Idem.
- ⁷⁶ Semuels, Alana, « The Online Gig Economy's 'Race to the Bottom' », The Atlantic, August 31, 2018: <https://www.theatlantic.com/technology/archive/2018/08/fiverr-online-gig-economy/569083/>
- ⁷⁷ Loo, Kal, « How the Gig Economy Could Drive Growth in Developing Countries », Forbes, March 23 2017: <https://www.forbes.com/sites/groupthink/2017/03/23/how-the-gig-economy-could-drive-growth-in-developing-countries/#32f95b24a496>
- ⁷⁸ Zaman, Azaz, « How the digital economy is shaping a new Bangladesh », The World Economic Forum, June 19, 2019, <https://www.weforum.org/agenda/2019/06/how-the-digital-economy-is-shaping-a-new-bangladesh/>
- ⁷⁹ Diesel, C, « The Southeast Asian gig economy: capitalism at its most brutal », ASEAN Today, November 23, 2019, <https://www.aseantoday.com/2019/11/the-gig-economy-capitalism-at-its-most-brutal/>
- ⁸⁰ « The iLabour Project », The Oxford Internet Institute, 2020 (accessed May 2020), <https://ilabour.oii.ox.ac.uk/online-labour-index/>

- ⁸¹ Fafo Jørgen Ingerød Steen, Johan Røed Steen, Kristin Jesnes and Rolf Røtnes, « The knowledge-intensive platform economy in the Nordic countries », *Economics Norway and the Research Foundation Nordic Innovation 2019*: norden.diva-portal.org/smash/get/diva2:1345344/FULLTEXT01.pdf
- ⁸² *New York Times*, September 11, 2019, <https://www.nytimes.com/2019/09/11/technology/california-gig-economy-bill.html>
- ⁸³ « Gig economy: EU law to improve workers' rights », *European Parliament*, July 11, 2019, <https://www.europarl.europa.eu/news/en/headlines/society/20190404STO35070/gig-economy-eu-law-to-improve-workers-rights-infographic>
- ⁸⁴ Shearlaw, Maeve, Evangelou, Kyri, « We're also human beings: Uber drivers pay tribute to colleagues lost to Covid-19 », *The Guardian*, April 24, 2020, <https://www.theguardian.com/global/video/2020/apr/24/were-also-human-beings-uber-drivers-pay-tribute-to-colleagues-lost-to-covid-19-video>
- ⁸⁵ Stam, Lisa, « Employee or Independent Contractor? The Effect of Bill 148 », *Employment and Human Rights Law in Canada*, July 4 2018: <https://www.canadaemploymenthumanrightslaw.com/2018/07/employee-independent-contractor-effect-bill-148/>
- ⁸⁶ *Idem*.
- ⁸⁷ « The Sharing Economy Framework », *Province of Ontario*, accessed March 2020: <https://www.ontario.ca/page/sharing-economy-framework>
- ⁸⁸ « Gig workers' win in California is a victory for workers everywhere », *Vox*, September 11 2019: <https://www.vox.com/2019/9/11/20851034/california-ab-5-workers-labor-unions>
- ⁸⁹ Canon, G. « California's controversial labor bill has passed the Senate. Experts forecast more worker rights, higher prices for services », *USA Today*, 2019. <https://www.usatoday.com/story/news/politics/2019/09/10/what-californias-ab-5-means-apps-like-uber-lyft/2278936001/>
- ⁹⁰ « Worker Misclassification », *State of California Department of Industrial Relations*, 2019. https://www.dir.ca.gov/dlse/worker_misclassification.html
- ⁹¹ Campbell, A., « The high-stakes battle between Uber executives and drivers in California, explained », *Vox*, 2019. <https://www.vox.com/2019/6/18/18682002/uber-lyft-drivers-california-ab5-bill>
- ⁹² « Non-standard employment around the world », *International Labour Organization*, 2016, https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_534326.pdf
- ⁹³ Gurley, Lauren « Gig Workers Are Forming the World's First Food Delivery App Unions », Oct 9 2019: https://www.vice.com/en_us/article/59nk8d/gig-workers-are-forming-the-worlds-first-food-delivery-app-unions
- ⁹⁴ « Toronto Uber drivers first to apply for unionization in Canada UFCW aims to unionize Uber Black limousine and SUV drivers » *UFCW Canada*, January 13, 2020: www.globenewswire.com/news-release/2020/01/13/1969307/0/en/Toronto-Uber-drivers-first-to-apply-for-unionization-in-Canada.html
- ⁹⁵ Doherty, B., « What Foodora couriers' push to unionize could mean for the gig economy », *The Star*, 2019. <https://www.thestar.com/calgary/2019/08/09/what-foodora-couriers-push-to-unionize-could-mean-for-the-gig-economy.html>
- ⁹⁶ « Foodora couriers are eligible to join union, labour board rule s », *CBC*, Feb 25, 2020: <https://www.cbc.ca/news/canada/toronto/foodora-couriers-are-eligible-to-join-union-labour-board-rules-1.5475986>
- ⁹⁷ « Foodora couriers are dependent contractors that are entitled to unionize: a landmark decision for the Canadian gig economy », *Williams HR Law*, <https://www.williamshrlaw.com/foodora-couriers-are-dependent-contractors-that-are-entitled-to-unionize-a-landmark-decision-for-the-canadian-gig-economy/>