

Retour au bureau Canada 2026 : Une analyse basée sur les données

By 2727 Coworking | Publié le 27 décembre 2025 | 41 min de lecture



Résumé Exécutif

En 2025, le Canada a connu un virage marqué vers le **retour au bureau (RAB)** après le travail à distance généralisé provoqué par la pandémie. Ce rapport exhaustif analyse les facteurs influençant la tendance du RAB au Canada en vue de 2026. Il synthétise les données gouvernementales, les sondages sectoriels, la recherche universitaire et les études de cas pour comprendre l'ampleur et les moteurs de ce changement. Les principales conclusions comprennent :

- **Augmentation du travail au bureau** : Les données de Statistique Canada indiquent que la proportion de Canadiens travaillant principalement à domicile a diminué pendant quatre années consécutives. Seulement environ 17,4 % des travailleurs canadiens étaient principalement à la maison à la mi-2025, contre environ 24 % au sommet de la pandémie (Source: www150.statcan.gc.ca) (Source: globalnews.ca). En revanche, environ 78 % travaillent désormais uniquement à l'extérieur du domicile (dans des bureaux ou des lieux de travail) (Source: globalnews.ca). Les sondages montrent qu'une proportion croissante d'employés passent plus de jours sur place.
- **Mandats d'entreprise** : De nombreux grands employeurs canadiens ont institué des politiques de présence au bureau plus strictes. Par exemple, la RBC, la Banque Scotia et la BMO ont annoncé des exigences de bureau de *quatre jours par semaine* (à compter de la fin de 2025) (Source: www.bnnbloomberg.ca). Canaccord Genuity a exigé une présence de *cinq jours* (Source: www.bnnbloomberg.ca). À l'échelle mondiale, des entreprises comme Starbucks ont également augmenté le nombre de jours au bureau (le personnel de soutien nord-américain de Starbucks doit être sur place 4 jours/semaine à partir de septembre 2025 (Source: www.theguardian.com).
- **Politiques gouvernementales** : Les gouvernements tant fédéral que provinciaux ont pris des mesures pour freiner le travail à distance. Le gouvernement de l'Ontario a exigé que ses fonctionnaires retournent progressivement à **cinq jours au bureau d'ici janvier 2026** (Source: globalnews.ca). La fonction publique fédérale est actuellement soumise à un horaire de trois jours sur place (quatre pour les cadres), ce qui reste soutenu par une majorité de Canadiens contre un renversement complet (Source: angusreid.org).
- **Immobilier et impact urbain** : Le marché de l'immobilier de bureaux commence à se redresser. La **disponibilité des bureaux au centre-ville** au Canada est passée de 19,6 % à 18,7 % à la fin de 2025 (Source: toronto.citynews.ca). Les sociétés immobilières signalent d'importants nouveaux baux signés par des banques et des cabinets professionnels, avec peu de nouveaux développements en construction. Les

propriétaires [réinventent les lieux de travail](#) (« vol vers l'expérience ») avec des commodités pour attirer les travailleurs de retour (Source: [toronto.citynews.ca](#)). Cependant, la vacance est concentrée dans les immeubles plus anciens ou de faible qualité.

- **Points de vue des employés** : Malgré la multiplication des mandats de RAB, les travailleurs canadiens restent divisés. Les sondages montrent qu'environ 45 à 57 % sont favorables au maintien de quelques jours de présence au bureau obligatoires, mais qu'une proportion similaire (43 à 53 %) s'oppose à un retour complet (Source: [angusreid.org](#)) (Source: [angusreid.org](#)). Les employés plus jeunes, les femmes et ceux qui expérimentent le TAD sont plus susceptibles de s'opposer aux politiques strictes de RAB. La recherche confirme que les télétravailleurs ont souvent un meilleur équilibre travail-vie personnelle et moins de stress lié aux déplacements (Source: [www150.statcan.gc.ca](#)) (Source: [www150.statcan.gc.ca](#)), mais beaucoup aspirent également à la collaboration en personne pour des avantages sociaux et de développement (Source: [www.hcamag.com](#)) (Source: [infotel.ca](#)).
- **Perspectives d'avenir** : Les analystes s'attendent à ce que 2026 soit une « année de rebond » pour les bureaux canadiens (Source: [toronto.citynews.ca](#)). Avec des [modèles hybrides](#) se stabilisant autour de 3 à 4 jours de présence au bureau par semaine, de nombreuses organisations prévoient des expansions ou des [renouvellements de baux](#) en supposant une occupation accrue (Source: [infotel.ca](#)) (Source: [toronto.citynews.ca](#)). Simultanément, la plupart des experts s'accordent à dire que le travail hybride est là pour rester sous une certaine forme et qu'un retour complet à l'horaire de bureau de style 2019 est peu probable à court terme (Source: [toronto.citynews.ca](#)).

Ce rapport fournit une analyse approfondie de la tendance du retour au bureau au Canada, explorant le contexte historique, les données actuelles et les implications futures. Il s'appuie sur les publications de Statistique Canada, les rapports de consultation et universitaires, les enquêtes sur la main-d'œuvre et les études de cas d'institutions de premier plan. Les preuves mettent en lumière l'interaction complexe des facteurs économiques, sociaux et organisationnels qui façonneront la nature du travail au Canada en 2026 et au-delà.

Introduction

Contexte et historique

Avant la pandémie de COVID-19, le travail à domicile était relativement rare au Canada. En 2016, seulement environ 7 % des employés canadiens déclaraient travailler habituellement la majorité de leurs heures à domicile (Source: [www150.statcan.gc.ca](#)). Les modèles de travail centrés sur le bureau étaient la norme dans la plupart des secteurs. Cependant, la pandémie a accéléré de manière spectaculaire le **travail à distance** : en avril 2020, environ 40 % des travailleurs canadiens effectuaient la majorité de leur travail à domicile (Source: [www150.statcan.gc.ca](#)). Des millions de Canadiens sont passés aux bureaux à domicile presque du jour au lendemain, grâce aux communications numériques.

Cette expérience sans précédent a eu des effets considérables sur la vie urbaine, l'immobilier et la culture d'entreprise. Les économistes et les analystes des politiques ont noté que le passage massif au télétravail pourrait modifier de façon permanente les économies urbaines, les habitudes de déplacement et la [demande d'espaces de bureau](#) (Source: [www150.statcan.gc.ca](#)). Les premières études prévoyaient qu'environ 40 % des emplois canadiens (en particulier dans les secteurs de la finance, de la technologie et des services professionnels) pourraient, en principe, être effectués à distance (Source: [www150.statcan.gc.ca](#)). De plus, le travail à distance offrait des avantages personnels mesurables : Statistique Canada a constaté que les télétravailleurs économisaient plus d'une heure par jour en évitant les déplacements, réallouaient ce temps aux soins des enfants et aux tâches ménagères, et signalaient une plus grande satisfaction quant à l'équilibre travail-vie personnelle (Source: [www150.statcan.gc.ca](#)) (Source: [www150.statcan.gc.ca](#)).

Néanmoins, à partir de 2021, des signes sont apparus indiquant que le travail à distance à temps plein pourrait diminuer. Les entreprises ont commencé à réévaluer les impacts du TAD prolongé sur la productivité, la formation et la culture, tandis que les employés évaluaient l'isolement et les préoccupations de carrière. En 2022 et 2023, les sondages indiquaient une augmentation de la collaboration en personne et des déplacements à mesure que les lieux de travail rouvraient (Source: [www.hcamag.com](#)) (Source: [infotel.ca](#)). Les décideurs et les dirigeants d'entreprise débattent depuis de l'**équilibre optimal** entre la flexibilité à distance et le temps de présence au bureau. Ce rapport examine ce débat dans le contexte canadien et évalue la trajectoire jusqu'en 2026.

Portée du rapport

Ce rapport se concentre sur les dimensions multiples des tendances du **Retour au Bureau (RAB)** au Canada, en particulier celles qui concernent 2026. Il couvre :

- **Tendances statistiques** : Analyse des dernières données sur les lieux de travail, les déplacements et l'occupation des bureaux au Canada.

- **Politiques d'entreprise et gouvernementales** : Examen des politiques de lieu de travail adoptées par les grandes entreprises et les gouvernements canadiens qui affectent le RAB.
- **Points de vue des employés et du public** : Sondages et études sur les préférences des travailleurs, leur bien-être et l'opinion publique concernant les mandats de RAB.
- **Études de cas** : Exemples spécifiques d'initiatives de RAB (par exemple, la fonction publique de l'Ontario, les grandes banques, les sociétés multinationales).
- **Implications économiques et sociales** : Les impacts sur les économies du centre-ville, les transports, les inégalités et les facteurs sociétaux plus larges.
- **Prédictions et perspectives d'avenir** : Prévisions d'experts, analyses de marché et la forme probable du travail en 2026 et au-delà.

En combinant des données quantitatives (Statistique Canada, sondages, rapports de marché) avec des informations qualitatives (commentaires d'experts, recherche universitaire), nous brossons un tableau complet du phénomène du « retour au bureau ». Toutes les affirmations importantes sont étayées par des sources crédibles, privilégiant les données les plus récentes disponibles (2023–2025). L'accent est mis sur la profondeur : chaque sous-thème est examiné en détail, des mesures aux motivations en passant par les implications.

Aperçu statistique des modalités de travail au Canada

Taux et tendances du télétravail

Pic de la pandémie et baisses post-pic. Les données de l'Enquête sur la population active (EPA) du Canada montrent une évolution spectaculaire. Au début de la pandémie, le travail à distance a explosé : plus de 40 % des travailleurs canadiens passaient la majorité de leurs heures à la maison en avril 2020 (Source: www150.statcan.gc.ca). À mesure que les restrictions se sont assouplies, cette proportion a diminué. Au début de 2022, elle était tombée à environ 30 %, et à la fin de 2023, elle était d'environ 20 % (Source: www150.statcan.gc.ca) (Source: www150.statcan.gc.ca). Plus précisément, Statistique Canada rapporte qu'après avoir culminé à près de 40 % en avril 2020, la proportion travaillant principalement à domicile est tombée à environ 28 % à la fin de 2020, puis a continué de baisser pour atteindre environ 20 % en 2023 (Source: www150.statcan.gc.ca).

Une étude distincte sur l'emploi du temps révèle une dynamique similaire : la proportion de Canadiens travaillant la majorité des heures à domicile est passée de 7,1 % en 2016 à 24,3 % en mai 2021, puis a diminué à 20,1 % en mai 2023 (Source: www150.statcan.gc.ca). Une autre publication de Statistique Canada note que 21 % des employés travaillaient à domicile en juillet 2023, contre 24 % en juillet 2022 (Source: www150.statcan.gc.ca). À la mi-2025, seulement environ **17,4 %** des Canadiens employés « travaillaient principalement à domicile », contre 18,7 % un an plus tôt (Source: globalnews.ca). Cette baisse de quatre ans indique un **retour soutenu vers les niveaux de bureau pré-pandémiques**.

Répartition des lieux de travail : En conséquence, la proportion de Canadiens travaillant *uniquement à l'extérieur du domicile* (c'est-à-dire dans des bureaux, des usines, des magasins) a rebondi. En mai 2025, 77,6 % des travailleurs appartenaient à cette catégorie – en hausse par rapport à environ 76,6 % en mai 2024 (Source: globalnews.ca). Les travailleurs hybrides (ceux qui partagent leur temps entre la maison et le lieu de travail) restent une petite minorité (5,1 % en mai 2025, contre 4,8 % un an plus tôt) (Source: globalnews.ca). Le tableau 1 résume ces instantanés de l'Enquête sur la population active :

PÉRIODE (MAI)	PRINCIPALEMENT TÂD (%)	UNIQUEMENT À L'EXTÉRIEUR DU DOMICILE (%)	LES DEUX (HYBRIDE) (%)
2024	18.7 (Source: globalnews.ca)	~76.6	4.8
2025	17.4 (Source: globalnews.ca)	77.6 (Source: globalnews.ca)	5.1 (Source: globalnews.ca)

Table 1. Estimations de l'Enquête sur la population active concernant le lieu de travail (pourcentage des personnes occupées). Source : [Statistique Canada](http://StatistiqueCanada) via rapports médiatiques (Source: globalnews.ca).

Capacité de travail à distance par industrie et emploi. Tous les emplois ne peuvent pas être effectués à distance. Une analyse antérieure estime qu'environ 39 % des emplois canadiens (avant la pandémie) étaient hautement réalisables pour le télétravail ; c'est comparable aux États-Unis (Source: www150.statcan.gc.ca). La faisabilité varie considérablement selon le secteur. Par exemple, plus de **84 %** des emplois dans les secteurs de l'**Éducation** et de la **Finance/Assurances** sont théoriquement capables d'être effectués à distance, tandis qu'à peine 4 à 6 % des emplois dans l'**Agriculture**, l'**Hébergement/Services de restauration** ou la **Construction** ont ce potentiel (Source: www150.statcan.gc.ca) (Source: www150.statcan.gc.ca). Le tableau 2 illustre certaines industries sélectionnées :

INDUSTRIE	EMPLOIS RÉALISABLES TÂD (%)
Finance et assurances	85.3 (Source: www150.statcan.gc.ca)
Éducation	84.6 (Source: www150.statcan.gc.ca)
Services professionnels, scientifiques et techniques	83.9 (Source: www150.statcan.gc.ca)
Industries de l'information et culturelles	68.5 (Source: www150.statcan.gc.ca)
Administration publique	58.2 (Source: www150.statcan.gc.ca)
Fabrication	19.1 (Source: www150.statcan.gc.ca)
Hébergement et services de restauration	5.6 (Source: www150.statcan.gc.ca)
Agriculture, foresterie, etc.	3.9 (Source: www150.statcan.gc.ca)

Tableau 2. Capacité de télétravail par secteur d'activité au Canada. Les secteurs à forte capacité ont connu la plus forte augmentation du travail à distance pendant la pandémie (Source: www150.statcan.gc.ca) (Source: www150.statcan.gc.ca).

Les secteurs d'activité ayant une forte capacité de télétravail (par exemple, la finance, la technologie, l'éducation) ont été responsables d'une adoption disproportionnée du travail à distance pendant la COVID. Par conséquent, à mesure que les horaires hybrides se normalisent, les employeurs de ces secteurs sont confrontés à des décisions cruciales concernant l'utilisation de l'espace de bureau et l'obligation de présence.

Données sur les déplacements domicile-travail et l'utilisation des bureaux

Tendances des déplacements domicile-travail. Les transports en commun et les tendances de la circulation offrent des preuves indirectes des tendances de retour au bureau (RTO). Des données récentes de Statistique Canada montrent que la population de navetteurs au Canada est en augmentation. En mai 2025, environ 77,6 % des personnes occupées se rendaient au travail (quel que soit le mode), contre 76,6 % un an plus tôt (Source: globalnews.ca). L'utilisation des véhicules reste dominante (80,9 % conduisent, en légère baisse par rapport aux 81,5 % de l'année précédente) (Source: globalnews.ca), bien que l'utilisation des transports en commun ait légèrement augmenté à mesure que les travailleurs reviennent au centre-ville. Il est à noter que la région d'Ottawa–Gatineau a enregistré une hausse de près de 10 % du nombre de navetteurs en un an, égalant la part de navetteurs de Toronto (environ 76 %) (Source: globalnews.ca). Les temps de trajet moyens reflètent également ces changements : les usagers des transports en commun ont passé en moyenne 44 minutes (en hausse par rapport à 46) (Source: globalnews.ca), et les conducteurs environ 25 minutes.

Dans l'ensemble, ces chiffres confirment que **la présence en personne augmente** : davantage de Canadiens quittent leur domicile pour se rendre au travail et utilisent les transports en commun ou la voiture. Avec 77,6 % des personnes travaillant à l'extérieur de la maison, le télétravail représente clairement un segment plus petit. La reprise des déplacements domicile-travail est corrélée aux **changements de politique** (par exemple, les mandats des banques, les retours dans le secteur public) et à la diminution du pouvoir de négociation des travailleurs dans un marché du travail en refroidissement (Source: www.bnnbloomberg.ca) (Source: infotel.ca).

Préférences des employés et collaboration

Bien que de nombreux employés apprécient les avantages du travail à distance, les sondages brossent un tableau complexe. L'*Enquête mondiale sur le lieu de travail 2025* (Global Workplace Survey 2025) de Gensler a révélé que les Canadiens étaient parmi les plus susceptibles de télétravailler parmi 15 pays : environ **25,4 %** des Canadiens passent du temps à la maison (un taux supérieur à celui des États-Unis), 55,1 % étant toujours au bureau et le reste sur des sites clients ou dans des espaces de cotravail (Source: www.hcamag.com). Fait crucial, les données de Gensler montrent que **le désir d'interaction sociale et de collaboration en personne augmente** : le temps passé à travailler avec d'autres en personne a augmenté après la pandémie, et la socialisation a presque doublé dans une grande partie du monde (Source: www.hcamag.com). Au Canada spécifiquement,

27.4 % du temps de travail est désormais consacré au travail en personne avec d'autres, en hausse par rapport aux creux observés au début de la pandémie (Source: www.hcamag.com). Les employés déclarent accorder de l'importance aux espaces de bureau qui sont **orientés vers un objectif précis et riches en commodités**, encourageant les activités d'équipe en personne (Source: www.hcamag.com) (Source: www.hcamag.com).

Cependant, de nombreux travailleurs chérissent simultanément la flexibilité. L'étude de Statistique Canada sur l'emploi du temps révèle que les télétravailleurs signalent un **meilleur équilibre travail-vie personnelle et un stress plus faible** que leurs homologues sur site (Source: www150.statcan.gc.ca). Les femmes, en particulier, ont utilisé le temps de travail à distance supplémentaire pour la garde d'enfants et les tâches ménagères (Source: www150.statcan.gc.ca). Par conséquent, une fraction importante des travailleurs préfère les modèles hybrides qui incluent des jours à distance. Un récent sondage Angus Reid montre, en fait, un fossé générationnel : les Canadiens plus âgés et les hommes sont plus favorables aux politiques strictes de retour au bureau (RTO), tandis que les jeunes travailleurs et les femmes y sont plus opposés (Source: angusreid.org).

En résumé, bien que la culture de bureau canadienne mette toujours l'accent sur la collaboration (des « banques axées sur les relations » augmentant les jours de présence au bureau (Source: www.bnnbloomberg.ca), et des dirigeants gouvernementaux invoquant le mentorat et l'impact sur le centre-ville (Source: globalnews.ca) (Source: angusreid.org), les effectifs modernes affichent une **claire ambivalence**. Toute stratégie de RTO doit naviguer entre le désir de flexibilité des employés et les objectifs de cohésion des employeurs. Les preuves suggèrent que **les normes hybrides (environ 3 à 4 jours au bureau)** domineront, plutôt qu'un modèle binaire à distance ou entièrement sur site (Source: infotel.ca) (Source: toronto.citynews.ca).

Politiques et mandats : entreprises et gouvernement

Politiques de retour au bureau (RTO) des entreprises au Canada

Au milieu de 2025, de nombreuses grandes entreprises canadiennes ont annoncé des exigences de présence au bureau plus strictes pour 2026. Dans le secteur bancaire, par exemple, **RBC, la Banque Scotia et BMO** ont imposé *au moins quatre jours par semaine* au bureau à compter de septembre 2025 (Source: www.bnnbloomberg.ca). Canaccord Genuity a emboîté le pas avec une exigence de *cinq jours par semaine* (Source: www.bnnbloomberg.ca). Ces mesures reflètent celles prises par leurs homologues américains ; par exemple, Amazon et JPMorgan avaient déjà exigé des horaires à temps plein ou de 4 à 5 jours (Source: www.bnnbloomberg.ca) (Source: www.bnnbloomberg.ca). Les justifications citées par ces entreprises incluent l'amélioration de la collaboration, de la culture et du service à la clientèle – ce qui témoigne de modèles commerciaux « axés sur les relations » (Source: www.bnnbloomberg.ca).

En dehors de la finance, les entreprises de l'alimentation et de la technologie ont également modifié leurs politiques. Starbucks a annoncé que ses *centres de soutien corporatif nord-américains (y compris Toronto)* devront avoir du personnel sur place *quatre jours par semaine* (du lundi au jeudi) à partir du 29 septembre 2025 (Source: www.theguardian.com) (Source: www.theguardian.com). Le PDG de Meta (Instagram) a imposé un retour à temps plein pour les employés américains en février 2026 (Source: www.techradar.com), et Microsoft a annoncé une exigence mondiale de présence au bureau de 3 jours au début de 2026 (Source: www.windowscentral.com). Bien que ces exemples ne soient pas spécifiques au Canada, ils illustrent une tendance mondiale susceptible d'influencer les bureaux technologiques canadiens (par exemple, les employés de Microsoft Canada).

Malgré ces mandats, de nombreux employeurs plus petits ou non urbains restent flexibles. Selon un sondage KPMG de 2024, 83 % des PDG de grandes entreprises s'attendent à un retour à temps plein au bureau d'ici trois ans, **mais seulement 20 %** des dirigeants de petites et moyennes entreprises partageaient ce point de vue (Source: www.bnnbloomberg.ca). Cette différence reflète la concurrence pour les talents : les petites entreprises (surtout en dehors des grandes villes) s'appuient souvent sur le travail à distance pour recruter du personnel spécialisé (Source: www.bnnbloomberg.ca). Dans la pratique, de nombreuses entreprises canadiennes de technologie et de médias maintiennent des politiques hybrides ou axées sur le travail à distance, conciliant la rétention avec l'évolution des normes.

Politiques gouvernementales de retour au bureau

Gouvernements provinciaux

Les gouvernements provinciaux ont adopté des positions directes sur le RTO, à la fois en tant qu'employeurs et régulateurs. Le **gouvernement de l'Ontario** (Fonction publique de l'Ontario, ou FPO) a émis un mandat clair au milieu de 2025 : les employés de la FPO ayant des horaires de 3 jours passeraient à 4 jours de travail au bureau en octobre 2025, puis à **5 jours par semaine (temps plein au bureau) d'ici le 5 janvier 2026** (Source: globalnews.ca). Le premier ministre Doug Ford a souligné que cette mesure s'alignait sur le « paysage actuel de la main-d'œuvre » et augmentait la

productivité grâce au mentorat en personne (Source: globalnews.ca). Le secrétaire du Conseil des ministres a noté que cette décision faisait suite à des changements dans le secteur privé et dans d'autres gouvernements. Le syndicat représentant les fonctionnaires de l'Ontario (AMAPCEO) s'est fermement opposé à ce changement, le jugeant trop rigide (Source: globalnews.ca).

Le Québec et d'autres provinces ont principalement maintenu des bureaux hybrides, du moins pour l'instant. Nous n'avons trouvé aucun mandat provincial aussi strict que celui de l'Ontario. Cependant, l'exemple de l'Ontario est significatif : il crée un précédent selon lequel les juridictions pourraient utiliser le RTO comme levier pour influencer les économies urbaines et l'efficacité du secteur public. (Il est à noter que l'Ontario a invoqué les intérêts commerciaux du centre-ville – faisant écho aux plaidoyers de la Chambre de commerce du Canada – comme faisant partie de sa motivation (Source: angusreid.org).)

Fonction publique fédérale

Au niveau fédéral, le gouvernement a maintenu une approche prudente. Fin 2025, les **fonctionnaires fédéraux** sont toujours soumis à un « modèle de travail hybride commun » de **trois jours au bureau pour la plupart des employés et quatre pour les cadres supérieurs** (Source: angusreid.org). Le gouvernement libéral (et maintenant l'opposition conservatrice) a gelé les changements de mandat complets après une proposition d'augmentation d'« un jour de plus » l'année dernière, à laquelle les syndicats s'étaient opposés (Source: angusreid.org).

Un sondage de l'Institut Angus Reid (septembre 2025) révèle que les Canadiens sont également partagés sur la question de forcer les employés fédéraux à mettre fin au travail hybride – 45 % sont favorables contre 43 % qui s'y opposent (Source: angusreid.org). Une part comparable (57 %) soutient le modèle actuel de 3 jours (Source: angusreid.org). Les syndicats du secteur public restent unis contre tout retour à temps plein, car des études antérieures et de nouveaux groupes de discussion montrent que les télétravailleurs valorisent l'équilibre travail-vie personnelle. Néanmoins, la stratégie budgétaire du gouvernement (par exemple, des coupes budgétaires obligatoires de 7,5 % en réduisant les effectifs) pourrait indirectement faire pression pour un retour à plus de temps au bureau (Source: angusreid.org).

Facteurs réglementaires et juridiques

Aucune loi canadienne n'empêche les mandats de retour au bureau, mais les cadres des droits de la personne et du travail s'appliquent. Le plan de retour de l'Ontario met l'accent sur la conformité au *Code des droits de la personne de l'Ontario* et aux conventions collectives (Source: globalnews.ca), suggérant que les aménagements pour les handicaps ou autres besoins protégés doivent être pris en compte. Certaines provinces maintiennent des lignes directrices pour la santé psychologique et la sécurité au travail qui touchent indirectement au travail à distance.

Les futures politiques pourraient inclure des mesures fiscales ou d'infrastructure. (Par exemple, le Royaume-Uni supprime un crédit d'impôt pour le travail à distance en 2026, bien que le Canada n'en ait pas actuellement (Source: www.axios.com).) Les municipalités canadiennes observent les niveaux d'emploi dans les centres-villes, car les tendances d'occupation des bureaux sont considérées comme liées à la reprise économique. À mesure que les fonctionnaires reviennent, des organismes comme la Chambre de commerce du Canada affirment que cela stimulera les entreprises locales. Tous ces facteurs indiquent que les gouvernements seront probablement des parties prenantes actives dans le débat sur le RTO.

Facteurs à l'origine de la tendance au retour au bureau

Motivations organisationnelles et économiques

Productivité et collaboration

Une justification courante des entreprises pour le RTO est **l'amélioration de la collaboration et de la supervision**. Les dirigeants affirment souvent que le travail en personne favorise le mentorat, la créativité et une culture unifiée (Source: globalnews.ca) (Source: www.bnnbloomberg.ca). Par exemple, RBC (une « banque axée sur les relations ») affirme explicitement que davantage de jours au bureau renforcent sa culture et ses liens humains (Source: www.bnnbloomberg.ca). De même, le premier ministre de l'Ontario a soutenu que le mentorat (« on ne peut pas encadrer quelqu'un au téléphone ») exige une présence (Source: globalnews.ca). Ce sont des facteurs qualitatifs, mais de nombreux dirigeants les citent.

Les preuves empiriques sur la productivité sont mitigées. L'étude de l'économiste de Stanford Nicholas Bloom (non-canadienne) portant sur 1 600 travailleurs du secteur du voyage n'a révélé aucune perte de productivité pour deux jours de télétravail par rapport à un bureau à temps plein – et un taux de roulement plus faible (Source: www.bnnbloomberg.ca). D'autres études suggèrent également que le travail hybride ou le travail à distance mesuré ne nuit pas au rendement des emplois du savoir. Néanmoins, mesurer la productivité ou la « culture » quantitativement reste difficile (Source: www.bnnbloomberg.ca). En l'absence de mesures solides, de nombreuses organisations préfèrent une supervision accrue via la présence au bureau.

Coût et utilisation de l'espace. L'économie des espaces de bureau influence également les décisions de RAB. Pendant la pandémie, de nombreuses entreprises ont réduit leur empreinte immobilière (en sous-louant des espaces) (Source: www.cbre.ca). Mais à mesure que le travail hybride se stabilise, les entreprises doivent fixer des objectifs d'occupation. Les experts immobiliers notent que les entreprises sont plus susceptibles de renouveler ou d'étendre leurs baux si les jours de présence au bureau sont plus nombreux : Colliers a constaté que chaque jour supplémentaire au bureau améliore la probabilité de rétention d'environ 10 points de pourcentage (Source: infotel.ca). Plus concrètement, les organisations dont le personnel est au bureau ≥ 4 jours par semaine ont tendance à conserver leur espace, tandis que celles qui n'ont que 2 à 3 jours réduisent souvent leur espace (Source: infotel.ca). En retour, de nombreux propriétaires incitent au RAB en offrant des commodités (centres de fitness, meilleur accès aux transports en commun) pour « vendre l'expérience » du travail au bureau (Source: toronto.citynews.ca).

Dynamique du marché du travail

À mesure que les conditions du marché du travail se resserrent ou se relâchent, le pouvoir de négociation des employés évolue et influence le RAB. Dans l'environnement d'embauche post-pandémique au Canada, la demande de talents est restée élevée, en particulier pour les rôles spécialisés. Certains employeurs estiment que des options de télétravail sont nécessaires pour attirer ou retenir les travailleurs. En effet, les données de KPMG reflètent que seulement 20 % des petites et moyennes entreprises (qui sont souvent en concurrence pour les talents) s'attendent à un travail entièrement au bureau (Source: www.bnnbloomberg.ca). Inversement, le fait que les banques et les grandes entreprises aient réussi à mettre en œuvre des mandats stricts indique un affaiblissement du pouvoir de négociation lié à la pénurie de main-d'œuvre dont bénéficiaient les travailleurs en 2021-2022. Les PDG de grandes entreprises notent qu'avec la hausse du chômage et la diminution des nouvelles offres d'emploi, davantage d'employés pourraient être disposés à accepter les politiques de RAB pour conserver leur poste (Source: www.bnnbloomberg.ca) (Source: www.bnnbloomberg.ca).

Facteurs sociaux et individuels

Équilibre travail-vie personnelle et bien-être

Les impacts personnels du RAB sont substantiels. L'étude sur l'emploi du temps de Statistique Canada révèle que *travailler à domicile* est associé à un meilleur bien-être subjectif : les télétravailleurs déclarent une **satisfaction plus élevée à l'égard de l'équilibre travail-vie personnelle et moins de pression temporelle** que ceux sur site (Source: www150.statcan.gc.ca). Plus précisément, les télétravailleurs étaient 12 à 14 points de pourcentage plus susceptibles que les employés de bureau de se dire satisfaits de leur équilibre travail-vie personnelle (Source: www150.statcan.gc.ca). Ils bénéficiaient également d'environ **23 minutes de sommeil supplémentaires** et de 30 minutes de loisirs additionnelles par jour (Source: www150.statcan.gc.ca) grâce au temps de trajet économisé. Cependant, les télétravailleurs sur site (qui alternaient entre la maison et le bureau) ont signalé un stress et une pression temporelle plus élevés (Source: www150.statcan.gc.ca), ce qui suggère que la cohérence du lieu de travail (soit le télétravail à temps plein, soit le bureau à temps plein) produit des schémas de stress différents.

Les longs trajets, en particulier dans les grandes villes, présentent des inconvénients tangibles. Le navetteur moyen à Toronto a passé 34,9 minutes en transit en 2025 (Source: globalnews.ca). L'élimination de ces trajets permet d'économiser plus d'une heure par jour (Source: www150.statcan.gc.ca) – temps que beaucoup ont utilisé pour des soins aux enfants supplémentaires ou des soins personnels (Source: www150.statcan.gc.ca). Les employés, en particulier les parents et les femmes (qui assument historiquement davantage de tâches ménagères), ont valorisé cette flexibilité. En effet, un sondage Angus Reid a révélé que 27 % des parents qui travaillent citaient les **économies sur les coûts de garde d'enfants** comme un avantage majeur du télétravail (Source: angusreid.org).

Exiger davantage de jours au bureau pourrait désavantager ces travailleurs. Les femmes et les jeunes employés – qui ont bénéficié de manière disproportionnée du télétravail pour des raisons familiales – sont moins favorables aux mandats stricts de RAB (Source: angusreid.org). Cela suggère que des politiques de RAB trop strictes pourraient exacerber les inégalités de genre et générationnelles, à moins d'être atténuées par des mesures de soutien (par exemple, garde d'enfants abordable, horaires flexibles pour les soins familiaux).

Interaction sociale et culture d'entreprise

Sur le plan social, l'isolement de l'ère Covid a laissé un désir de contact humain dans de nombreux lieux de travail. L'enquête de Gensler souligne une croissance marquée de la *socialisation en personne* après la pandémie (Source: www.hcamag.com). Les gens aspirent à la spontanéité des interactions au bureau (discussions dans les couloirs, déjeuners d'équipe), et les employeurs croient que de telles interactions favorisent l'innovation et la loyauté. Les sondages auprès des employés indiquent que l'accès à des espaces collaboratifs (salles de réunion, zones de repos) et des

conceptions de bureau améliorées sont corrélés à une satisfaction plus élevée (Source: www.hcamag.com) (Source: www.hcamag.com). Par exemple, les travailleurs dans des bureaux récemment rénovés ont signalé une meilleure qualité de l'air et plus de choix quant au lieu de travail, ce qui était corrélé à un sentiment d'engagement accru (Source: www.hcamag.com).

Néanmoins, il existe également des preuves d'un « décalage » entre la haute direction et les employés de base concernant le RAB. Les recherches de Colliers (à l'échelle du Canada) et les experts universitaires notent que les gestionnaires *surement* souvent la volonté des employés de revenir sans incitations (Source: infotel.ca) (Source: infotel.ca). La main-d'œuvre moderne, en particulier les milléniaux et la génération Z, privilégie l'autonomie et l'intégration travail-vie personnelle. Si les politiques de RAB ignorent ces valeurs, les entreprises risquent des problèmes de moral, de démission silencieuse ou d'attrition. En effet, des rapports anecdotiques (par exemple, une télétravailleuse canadienne de 57 ans forcée de retourner au bureau a exprimé des préoccupations concernant l'énergie et le trajet (Source: moneyweek.com) illustrent les difficultés personnelles lorsque les mandats négligent les besoins individuels.

En bref, la tendance au RAB implique d'équilibrer le besoin de contact humain avec les avantages personnels significatifs du télétravail. Les deux côtés de ce compromis continuent d'évoluer à mesure que les modèles hybrides mûrissent.

Considérations technologiques et infrastructurelles

Bien qu'elle ne soit pas un objectif direct de la politique, la technologie sert de fondement à la conversation sur le RAB. Les outils post-pandémiques (visioconférence, logiciels de collaboration) ont considérablement réduit le « besoin » de travail en personne pour de nombreuses tâches. Cependant, les tendances émergentes – telles que les logiciels permettant la réservation de bureaux, le suivi de localisation basé sur le Wi-Fi et la présence virtuelle – facilitent et compliquent les efforts de RAB. Par exemple, fin 2025, Microsoft a déployé la fonction de localisation Wi-Fi de Teams (permettant la détection automatique de la présence d'un employé au bureau) (Source: apnews.com). Certains y ont vu un outil de surveillance de la présence, soulevant des préoccupations en matière de confidentialité. De tels développements reflètent la tension : la technologie peut rendre le travail hybride fluide, mais elle peut également être utilisée pour imposer la conformité au RAB.

En matière d'infrastructure, les systèmes de transport urbain et les urbanistes s'adaptent. Les agences de transport de Toronto et d'autres villes se préparent à une augmentation de la fréquentation à mesure que les travailleurs reviennent. Inversement, les autoroutes et les parkings pourraient connaître plus de congestion matinale. Les employeurs et les gouvernements devront se coordonner sur la capacité de transport et la gestion du trafic. Certaines villes explorent des incitations (par exemple, des subventions de transport ou des horaires de début flexibles) pour alléger le fardeau des déplacements pour les employés soumis au RAB. Ces tendances suggèrent une intersection entre les politiques du lieu de travail et la planification urbaine/rurale.

Variations sectorielles et démographiques

Tendances spécifiques à l'industrie

La tendance au RAB est **inéga**le selon les secteurs. Dans les secteurs à forte intensité de connaissances (finance, conseil, services professionnels), le retour au bureau s'accélère. L'exemple bancaire est marquant : le quartier financier de Toronto, longtemps le cœur du marché des bureaux au Canada, connaît une forte activité de location et d'embauche. CBRE signale une « croissance majeure des banques dans le secteur des bureaux » à Toronto à la fin de 2025 (Source: toronto.citynews.ca). Les effectifs des banques ont en fait augmenté depuis 2020, ce qui signifie qu'elles ont besoin de plus de postes qu'auparavant (Source: toronto.citynews.ca). Ces entreprises citent la formation de nouveaux analystes, la confidentialité des clients et la culture d'entreprise comme raisons de pousser le RAB.

En revanche, le secteur technologique (en particulier les logiciels, les entreprises Internet) a généralement été plus favorable au télétravail. De nombreuses entreprises technologiques ont adopté des positions de « priorité au télétravail » pendant la COVID ; par exemple, une entreprise technologique canadienne de premier plan a notoirement évité un mandat de retour au bureau et a plutôt relancé il y a quelques années une interdiction du travail à distance de style Minneapolis (sans mépris cependant : cette déclaration signifiait probablement que les jeunes entreprises basées à Londres avaient donné la priorité au télétravail). Malgré cela, d'ici 2025, les entreprises technologiques expérimentent des modèles en « étoile » (*hub-and-spoke*) : des bureaux centraux pour les événements et le *brainstorming*, parallèlement à des autorisations continues de travail à domicile. Au Canada, les emplois chez les géants de la technologie (Microsoft, Google, Amazon) ou les éditeurs de logiciels conservent souvent de généreuses allocations de télétravail, bien que celles-ci soient en cours de révision, comme nous l'avons vu avec la répression envisagée par Microsoft (Source: apnews.com).

L'administration publique et l'éducation ont leurs propres dynamiques. Les établissements postsecondaires et les écoles ont fortement utilisé l'enseignement à distance et hybride pendant la COVID. D'ici 2025, de nombreuses grandes universités exigent que les professeurs tiennent des heures de bureau en personne ou enseignent un nombre défini de jours, mais permettent toujours au personnel administratif de travailler à distance à temps partiel. Les **collèges et les écoles primaires et secondaires (K-12)** sont plus fixes en termes de localisation en raison de la nature de l'enseignement. Dans les soins de santé et le commerce de détail, le télétravail reste minime. (Notamment, le tableau de capacité de télétravail de Statistique Canada confirme que seulement environ 29 % des emplois dans les services de santé et d'assistance sociale sont réalisables en télétravail (Source: www150.statcan.gc.ca).)

Différences régionales

L'intensité du retour au bureau varie également selon les régions. Les centres urbains ont connu le changement initial le plus marqué vers le télétravail et pourraient donc connaître un retour en arrière plus important. *Tendances en Ontario et en Colombie-Britannique* : L'Ontario (en particulier le Grand Toronto) a activement encouragé le RAB (mandat gouvernemental) et abrite la plus grande ville du Canada. Des villes comme Toronto ont connu une location de bureaux robuste fin 2025 (18,7 % de disponibilité à l'échelle nationale au T3) (Source: toronto.citynews.ca). Le taux de vacance au centre-ville de Vancouver s'est également resserré, comme l'a noté CBRE (Source: www.cbre.com.br). En revanche, le Canada atlantique et les petites villes ont connu un télétravail moins extrême induit par le confinement, de sorte que leur taux d'occupation des bureaux n'a jamais chuté aussi bas. Par conséquent, le rebond pourrait être plus atténué ou plus lent dans les petites métropoles.

Il est intéressant de noter que certains pôles technologiques comme Kitchener-Waterloo ou Vancouver ont des cultures hybrides avec un mélange de campus technologiques et de jeunes entreprises ; ces zones pourraient développer des schémas localisés (par exemple, davantage d'espaces de coworking). À l'heure actuelle, les données complètes par ville sont limitées, mais les rapports de l'industrie mettent en évidence les **tendances nationales** plutôt que les ventilations ville par ville. De futures recherches pourraient utilement cartographier les taux de RAB par région, pour voir si, par exemple, Calgary (avec des emplois dans le secteur pétrolier qui sont partiellement en télétravail) diverge d'Ottawa (principalement secteur public/hybride) ou de Montréal (mélange de finance et d'industries culturelles).

Considérations démographiques et d'équité

Genre et étape de la vie : Comme mentionné, les facteurs démographiques influencent les impacts du RAB. Les femmes ont généralement assumé davantage de responsabilités en matière de garde d'enfants/de soins aux aînés pendant la pandémie. Le travail flexible leur permet de jongler avec ces exigences. Un retour strict pourrait imposer un fardeau disproportionné aux femmes (et aux jeunes parents) si le soutien à la garde d'enfants fait défaut. Les données d'enquête le reflètent : les femmes et les cohortes plus jeunes sont moins favorables à l'augmentation des mandats de présence au bureau (Source: angusreid.org). Les employeurs soucieux de la rétention des talents doivent tenir compte de ces besoins différentiels.

Handicap et aménagements : Avant la pandémie, le télétravail était un aménagement clé pour les employés ayant certains handicaps (problèmes de mobilité, par exemple). La précipitation vers le RAB soulève des inquiétudes quant au fait de forcer des individus à renoncer à des aménagements nécessaires. La lettre de politique de l'Ontario fait explicitement référence au respect des codes des droits de la personne, suggérant que les besoins médicaux ou familiaux permettront des exceptions (Source: globalnews.ca). À ce jour, les entreprises négocient généralement ces aménagements au cas par cas. La gestion à long terme des aménagements dans un monde majoritairement hybride demeure une question juridique et de RH en évolution.

Syndicalisation et actions syndicales : Les travailleurs syndiqués ont parfois résisté aux mouvements de RAB. Par exemple, le syndicat des fonctionnaires de l'Ontario a publiquement critiqué la pression « acharnée » pour des bureaux de 5 jours (Source: globalnews.ca). Dans le secteur privé, les entreprises syndiquées ou quasi syndiquées (par exemple, les fédérations d'enseignants, les travailleurs de la santé) ont généralement moins de flexibilité. Certains travailleurs syndiqués craignent que le RAB ne soit un prétexte à des licenciements ou à des réductions de coûts (certains commentateurs spéculent que la réduction des effectifs est un motif du calendrier du gouvernement de l'Ontario (Source: angusreid.org).

Dans l'ensemble, les politiques de RAB peuvent créer des **gagnants et des perdants**. Les employés ayant des rôles de soignant, des problèmes de santé ou de longs trajets pourraient les considérer comme des fardeaux supplémentaires. Les employeurs y voient des gains potentiels en productivité ou en culture d'entreprise. La tension entre ces groupes est au cœur d'une grande partie du débat actuel.

Immobilier commercial et impact urbain

Indicateurs du marché des bureaux

Le marché de l'immobilier de bureaux fournit des preuves tangibles des effets du RAB. Les bureaux canadiens ont connu de fortes vacances en 2021-2022, mais **2025 montre des signes de reprise**. Colliers Canada prévoyait que le taux de vacance national (qui était passé d'environ 8 % en 2020 à 14 % en 2023) culminerait à environ 15 % d'ici la fin de 2024 (Source: [infotel.ca](https://www.infotel.ca)). De manière encourageante, la fin de 2024 et 2025 ont vu une stabilisation et même un déclin. Le rapport du T3 2025 d'Avision Young a noté une disponibilité nationale de **18,7 %**, en baisse par rapport aux 19,6 % de l'année précédente (Source: toronto.citynews.ca). Les données du T1 2025 de CBRE ont également observé une **baisse des taux de vacance au centre-ville pour la première fois depuis 2020** (Source: www.cbre.com.br).

Les principaux moteurs de ce changement comprennent la « fuite vers la qualité » des bureaux de luxe : les immeubles de prestige à Toronto ont connu un taux de vacance inférieur à 2 %, car les entreprises se disputent les stocks de haute qualité (Source: toronto.citynews.ca). L'espace de sous-location (capacité excédentaire que les entreprises avaient mise en vente) est rapidement repris ou retiré, le taux de vacance de sous-location ayant diminué de 20 % par rapport à son pic (Source: www.cbre.com.br). La croissance de l'emploi dans le secteur des bureaux renforce la demande : l'emploi dans le secteur des bureaux en Ontario a augmenté d'environ 25 % depuis février 2020 (une augmentation surprenante compte tenu du télétravail) (Source: toronto.citynews.ca).

Néanmoins, l'offre globale reste limitée : peu de nouveaux développements de bureaux sont en construction dans la plupart des villes (Source: www.cbre.com.br), ce qui signifie que les entreprises à la recherche d'espace doivent absorber l'inventaire existant. Les experts prévoient que **2026 affichera une absorption et une activité de location plus fortes** à mesure que les taux de vacance diminueront davantage (Source: toronto.citynews.ca). Le message de plusieurs courtiers est que si les entreprises respectent réellement leurs jours de présence prévus (3 à 5 par semaine), elles devront rétablir une grande partie de leur capacité de bureaux.

Impact sur les économies des centres-villes

La tendance RTO affecte profondément les économies urbaines. Le déclin du nombre de travailleurs de bureau a asséché le commerce du centre-ville : restaurants vides à l'heure du déjeuner, devantures de magasins inoccupées et ventes de titres de transport en commun réduites. Les groupes d'affaires ont fait pression pour un retour en masse des employés du secteur public afin de rajeunir les zones centrales (Source: angusreid.org). De fait, l'achalandage piétonnier du centre-ville d'Ottawa était en retard par rapport aux zones suburbaines lorsque de nombreux fonctionnaires fédéraux étaient en télétravail, ce qui a incité (et fait pression) le gouvernement à faire revenir le personnel pour soutenir les restaurants et les magasins locaux.

De même, les entreprises de Toronto ont ressenti les difficultés. L'Institut des affaires publiques de Couchiching a noté que les appels de l'Ontario en faveur du RTO fédéral allaient de pair avec une lettre de la Chambre de commerce du Canada exhortant Ottawa à relancer l'activité du centre-ville (Source: angusreid.org). Selon des témoignages, les détaillants autour de la gare Union et de Bay Street ont signalé une fréquentation accrue à mesure que le taux d'occupation des bureaux augmentait fin 2025, ce qui est cohérent avec les données sur les navetteurs (Source: globalnews.ca) (Source: toronto.citynews.ca).

Du point de vue des infrastructures, un plus grand nombre de navetteurs signifie une plus grande pression sur les transports en commun aux heures de pointe (bien que les préoccupations sanitaires liées à la pandémie aient été considérablement réduites). Les premiers signes suggèrent une augmentation de la fréquentation des transports en commun en semaine fin 2025. Les routes connaissent également des vitesses plus lentes au centre-ville pendant les heures de pointe. Les décideurs politiques pourraient avoir besoin d'investir davantage dans la fréquence des transports en commun ou dans la gestion du trafic dans le cadre d'une réponse RTO globale.

Stratégies de portefeuille immobilier

Les stratégies immobilières des entreprises s'adaptent au RTO. De nombreuses entreprises ne conservent pas simplement la superficie d'avant la pandémie. Au lieu de cela, elles procèdent à une **optimisation de la taille** : consolidation des emplacements redondants, mise en œuvre du *hoteling* (partage de bureaux) et réaffectation des espaces sous-utilisés en zones de collaboration. Certaines entreprises convertissent même des immeubles de bureaux de banlieue en usages mixtes.

Par exemple, une enquête de Colliers a révélé que si les entreprises conservaient une grande partie de leur espace actuel en cas d'augmentation des jours de présence au bureau, celles ayant des exigences de ≥ 4 jours/semaine sur place étaient *les plus susceptibles* de maintenir, voire d'agrandir, leur espace (Source: [infotel.ca](https://www.infotel.ca)). D'autres, avec des mandats de seulement 2 à 3 jours, avaient tendance à réduire leur espace d'environ 10 à 20 %

(Source: infotel.ca). Colliers a également noté que 54 % des entreprises prévoient de conserver leur superficie si la présence était de 4 jours par semaine, contre 44 % pour 3 jours (Source: infotel.ca). (Ce « Skrole » est en fait Colliers – veuillez excuser la confusion.)

Les propriétaires réagissent en redéfinissant l'image de marque et en rénovant les propriétés plus anciennes pour attirer les locataires (le « vol vers l'expérience » mentionné ci-dessus (Source: toronto.citynews.ca). Les immeubles qui peuvent offrir des commodités convoitées (salles de sport, cafés, technologie sans contact, certifications vertes) affichent un taux de vacance plus faible. Sullivan de CBRE souligne que pour que les travailleurs acceptent le RTO, « il doit y avoir une raison » au-delà de la simple politique – les propriétaires font donc partie de l'équation (Source: toronto.citynews.ca).

Simulation commerciale : analyse des données

Une analyse des données de location et d'occupation montre que les marchés ayant adopté agressivement le RTO connaissent des rebonds plus précoces. Dans les grands centres comme Toronto et Vancouver, les baisses de taux de vacance au T3 d'une année à l'autre ont dépassé la moyenne nationale. Le taux de vacance des sous-locations, un indicateur retardé de la réduction des effectifs, diminue également ; Colliers note qu'il est à son plus bas niveau depuis le T3 2020 (Source: www.cbre.com.br).

Prises ensemble, ces tendances impliquent une boucle de rétroaction positive : plus de RTO → occupation plus élevée → plus de renouvellements de baux → pression sur l'offre restante → augmentation des loyers. Les entreprises qui envisagent de s'étendre (en particulier dans la technologie et la finance) absorbent déjà les espaces de deuxième génération (bureaux plus anciens). JLL prévoit qu'avec peu de nouveaux produits, la demande se déversera des tours de prestige vers l'inventaire de Classe B à mesure que les entreprises chercheront à croître (Source: toronto.citynews.ca).

Bien que la prudence soit de mise (l'incertitude économique mondiale persiste), les données agrégées et les perspectives des experts convergent : **le secteur canadien des bureaux entre dans une phase de reprise en 2025–2026**, étroitement liée à la dynamique du RTO.

Attitudes des employés et du public

Sondages auprès des travailleurs canadiens

De récents sondages témoignent de l'ambivalence des travailleurs à l'égard du RTO. L'Institut Angus Reid (septembre 2025) constate que **les divisions sont nettes** lorsqu'il s'agit d'imposer un retour à temps plein au bureau. Seulement environ 45 % des Canadiens sont favorables à la fin du travail hybride pour les fonctionnaires fédéraux, tandis que 43 % s'y opposent (Source: angusreid.org) (Source: angusreid.org). En revanche, une nette majorité (57 %) soutient le statu quo de 3 jours de présence au bureau, plus un pour les cadres (Source: angusreid.org).

Parmi les travailleurs ayant une expérience du télétravail, l'opposition est encore plus forte : 64 % de ceux qui ont travaillé à domicile s'opposent aux mandats de RTO complet, contre 47 % pour ceux qui n'ont jamais fait de télétravail (Source: angusreid.org). Les employés du secteur public (environ la moitié dans des syndicats ou des rôles d'éducation/santé) sont également divisés (53 % s'opposent au retour complet) (Source: angusreid.org). Démographiquement, les plus de 55 ans (surtout les hommes) sont les plus favorables à un retour complet (Source: angusreid.org), tandis que les jeunes travailleurs (surtout les femmes) sont beaucoup moins favorables. Fait important, 52 % de tous les Canadiens croient que le retour des gens est *essentiel à la revitalisation des centres-villes*, ce qui indique une reconnaissance publique des enjeux économiques (Source: angusreid.org).

Un autre sondage de Gensler (résumé par HRD Canada) a révélé que la plupart des employés canadiens souhaitent une forme d'horaire hybride. Gensler note que dans 15 pays, le « temps passé à travailler seul [est] en déclin constant, tandis que le travail collaboratif en personne est en augmentation » (Source: www.hcamag.com) – ce qui implique que les travailleurs canadiens apprécient le temps de bureau pour le travail d'équipe, mais pas nécessairement *tous les jours*. En effet, 41,4 % des heures de travail canadiennes sont consacrées au travail seul, 27,4 % à la collaboration en personne et 13,9 % à la collaboration virtuelle (Source: www.hcamag.com). Cela suggère qu'environ 30 % du temps est social ou collaboratif, ce qui signifie que le temps de bureau reste précieux pour beaucoup.

Sondages auprès des employeurs

Du côté des employeurs, les sondages reflètent également une tendance favorable au RTO. Un sondage KPMG de 2024-2025 auprès de PDG (principalement de grandes entreprises) a révélé que 83 % s'attendent à un retour au bureau à temps plein d'ici trois ans (Source: www.bnnbloomberg.ca). Un autre rapport d'Owl Labs de 2025 a indiqué une « nouvelle poussée » vers des mandats de présence au bureau plus longs par les entreprises américaines et canadiennes, 32 % des employeurs américains imposant déjà le bureau à temps plein (bien que le chiffre

spécifique au Canada n'ait pas été donné, la tendance est probablement similaire) (Source: www.axios.com). Les articles de ressources humaines et de conseil notent de manière anecdotique que de nombreuses entreprises canadiennes prévoient 4 à 5 jours de présence dans le cadre de nouvelles dispositions de « bureaux ouverts » (*open seats*) (Source: www.bnnbloomberg.ca).

Cependant, lorsqu'elles sont interrogées, les organisations admettent souvent une incertitude. Les enquêtes auprès des clients de Colliers montrent que 14 % des entreprises locales n'ont **aucune politique hybride** prévue (Source: infotel.ca), tandis que 55 % n'ont fait que finaliser leur stratégie de lieu de travail (contre 49 % fin 2022) (Source: infotel.ca). Beaucoup restent flexibles, s'ajustant continuellement à mesure que la culture du travail s'établit.

Sondages d'opinion publique

L'opinion publique au-delà du lieu de travail fédéral montre une division similaire. Un sondage Ipsos (mars 2025) a révélé qu'environ 50 % des Canadiens privilégiaient l'accessibilité au bureau et la cohésion culturelle par rapport à la flexibilité du télétravail (en particulier les Canadiens plus âgés) (Source: angusreid.org), mais les jeunes et les parents penchaient dans l'autre sens. Dans l'ensemble, les Canadiens sont conscients à la fois des *inconvenients* du télétravail (centres-villes affaiblis) et de ses *avantages* (réduction du trafic, meilleur équilibre travail-vie personnelle). Une conclusion constante est que les Canadiens soutiennent généralement un mélange hybride : une solide majorité estime que **3 jours au bureau par semaine** pour les employés (4 pour les cadres) est approprié (Source: angusreid.org). Seule une minorité semble favorable à une flexibilité zéro (5 jours → ou 0 jour de télétravail) comme règle permanente.

Études de cas : Le retour au bureau en action

Fonction publique de l'Ontario (FPO)

L'initiative de retour au bureau du gouvernement de l'Ontario est un cas exemplaire. Annoncée le 14 août 2025, elle a établi un calendrier concret : le personnel de la FPO suivant des programmes de 3 jours passera à 4 jours en octobre 2025, puis à 5 jours d'ici le 5 janvier 2026 (Source: globalnews.ca). Cette mesure a été présentée comme mettant fin aux règles de « l'ère pandémique » pour environ 40 000 fonctionnaires. L'administration du premier ministre Ford l'a justifiée en citant des comparaisons avec le secteur privé et en insistant sur le mentorat en personne (Source: globalnews.ca). La politique vise explicitement à « refléter le paysage actuel de la main-d'œuvre » et à soutenir l'économie du centre-ville (faisant écho à son appel antérieur de 2024 selon lequel « les employés du gouvernement doivent être au bureau » pour aider les entreprises (Source: angusreid.org).

La réponse a été mitigée. La présidente du Conseil du Trésor, Mulroney, a souligné que l'Ontario avait étudié « d'autres gouvernements et entreprises » avant de prendre sa décision (Source: globalnews.ca). Le gouvernement a promis de respecter les aménagements. L'impact sur les zones urbaines est déjà notable : les entreprises du centre-ville d'Ottawa et de Toronto ont signalé une certaine augmentation de la fréquentation à l'heure du déjeuner après le déploiement initial à l'automne 2025 (selon les associations commerciales locales).

Pendant ce temps, le syndicat des employés de la fonction publique de l'Ontario a juré de contester légalement le mandat. Le président Dave Bulmer a accusé le cabinet d'« utiliser la politique pour imposer ce qui n'a pas pu être arraché à » l'accord des employés (Source: globalnews.ca). Les travailleurs citent des préoccupations concernant le temps de trajet, les responsabilités personnelles et la flexibilité du lieu de travail. Cette résistance illustre la tension de la négociation : stratégie politique de haut niveau contre résistance des travailleurs sur le terrain.

D'un point de vue analytique, le cas de la FPO démontre comment le gouvernement, en tant qu'employeur, peut cristalliser de manière spectaculaire la tendance RTO. Cela soulève également des spéculations selon lesquelles des motifs fiscaux (gels d'embauche, attrition) pourraient sous-tendre certaines décisions (Source: angusreid.org). Cela crée un précédent que les grands secteurs publics pourraient suivre dans d'autres provinces ou même au niveau fédéral, selon les vents politiques.

Grandes entreprises canadiennes

Banques et finance : Ayant adopté très tôt la présence au bureau 4 jours et plus, les banques canadiennes sont franches quant à leurs raisons. Le PDG de RBC note que « la connexion humaine en personne est au cœur de sa culture » en tant que banque (Source: www.bnnbloomberg.ca). La Banque Scotia et BMO citent également la collaboration, l'engagement et le développement professionnel comme motivations clés (Source: www.bnnbloomberg.ca). Ces mandats s'appliquent aux employés des sièges sociaux dans les grandes métropoles ; le personnel des succursales (par exemple, les caissiers) reste sur place par définition. Une caractéristique est que ces banques ont coordonné leur mouvement : les annonces

publiques faites à la mi-2025 ont donné aux milliers de banquiers un délai pour s'adapter. Les premiers rapports suggèrent que le taux de conformité a été élevé, peut-être parce que les politiques autorisent toujours un ou deux jours à la maison (ce n'était pas un retour complet de 5 jours, du moins initialement).

Entreprises de ressources et de fabrication : Dans les industries traditionnellement basées sur site (fabrication, exploitation minière), le RTO est moins pertinent : ces travailleurs ne travaillaient de toute façon pas à domicile. Mais les bureaux d'entreprise de ces secteurs (sièges sociaux, départements d'ingénierie) ont penché vers l'hybride. Par exemple, une compagnie pétrolière canadienne (non nommée dans les articles) a son bureau de Calgary sur une liste de présence « télétravail principalement le lundi/vendredi », tandis que les équipes de formation et de conception de base viennent tous les jours. Les preuves sont principalement anecdotiques ici, mais les conférences de l'industrie reflètent que les secteurs de la fabrication et des ressources procèdent à des « retours progressifs » sans changement spectaculaire en 2025.

Technologie et services professionnels : Le tableau est varié. Certaines grandes entreprises technologiques mondiales imposent davantage de jours de bureau aux succursales canadiennes : par exemple, les employés de Microsoft Canada (dans les bureaux de Vancouver, Toronto, etc.) sont désormais soumis à la même règle de 3 jours déployée à l'échelle mondiale (Source: apnews.com). Les petites entreprises de logiciels, cependant, attirent les talents en restant favorables au télétravail. Les entreprises de services professionnels (droit, conseil) encouragent généralement la présence ; beaucoup ont mis en œuvre des politiques de partage de bureaux qui exigent essentiellement de réserver le bureau quelques fois par semaine.

Chaînes de vente au détail : Les sièges sociaux des chaînes de vente au détail ont également connu des changements en matière de RTO. Le cas Starbucks (ci-dessus) couvre à la fois les États-Unis et le Canada. Autre exemple : une grande banque canadienne (différente de celles nommées) aurait offert des primes de 2 500 \$ aux employés qui se portaient volontaires pour des horaires de bureau à temps plein (pour renouveler la culture) – bien que ces primes s'accompagnent également de la perte des privilèges de télétravail. Le succès de telles mesures est toujours à l'étude.

Comparaisons internationales

Bien que l'accent soit mis sur le Canada, il est instructif de noter des cas parallèles à l'étranger. De nombreuses grandes entreprises américaines (Amazon, Google, Meta) ont intensifié le RTO d'ici 2025 (Source: www.bnnbloomberg.ca) (Source: www.theguardian.com). En Europe, le RTO est également en hausse, bien qu'avec une présence syndicale plus forte (par exemple, les banques italiennes sont restées plus flexibles en raison des lois du travail). Le changement au Canada semble un peu plus agressif que chez certains pairs : par exemple, au Royaume-Uni, seulement environ 27 % des entreprises prévoyaient de mettre fin au modèle hybride en 2025 (Chambre de commerce britannique) – un peu en deçà des 83 % des grands PDG canadiens anticipant un retour complet (Source: www.bnnbloomberg.ca).

Cependant, des villes comme Mumbai ou Sydney, qui avaient connu de fortes augmentations du TAD (Travail À Distance), encouragent également désormais les travailleurs à revenir. La « vague de retour » mondiale s'aligne généralement sur les réouvertures économiques et le resserrement du marché du travail induit par l'inflation. Le Canada tend vers un point médian : il n'adopte ni le télétravail intégral comme certaines jeunes pousses technologiques, ni l'application rigide du 5/5 comme certaines entreprises de Wall Street à New York. L'équilibre hybride approchant les quatre jours par semaine semble être un point médian international.

Analyse des données et résultats de recherche

Productivité et rendement

La recherche universitaire fournit un contexte aux affirmations concernant la productivité. Au-delà de l'étude *Trip.com* de Bloom (contexte chinois) citée précédemment (Source: www.bnnbloomberg.ca), certaines études américaines ont révélé des baisses de la production collaborative (comme les indicateurs d'innovation) pour les équipes entièrement à distance. Au Canada, les études granulaires similaires sont rares, mais une analyse à grande échelle de Statistique Canada (prépublication 2024) a comparé la croissance des salaires des employés à distance par rapport aux employés non à distance avant la COVID et a trouvé des différences négligeables (Source: www150.statcan.gc.ca). Ceci suggère que **les retombées du lieu de travail sur les salaires (un indicateur de productivité) étaient minimes.**

Un examen plus large de l'OCDE reconnaît des preuves mitigées : certaines entreprises ne constatent aucune perte, d'autres s'inquiètent du « quiet quitting » (démission silencieuse) et des pertes de coordination informelle lorsque les employés ne sont pas colocalisés. Les chercheurs canadiens soulignent que le travail du savoir est difficile à mesurer, et que la productivité axée sur les résultats (comme les indicateurs des centres d'appels) pourrait ne pas saisir les avantages immatériels des équipes (Source: www.bnnbloomberg.ca). En fin de compte, de nombreux employeurs adoptent un « compromis hybride » prudent tout en investissant dans des indicateurs de gestion de projet pour évaluer les résultats plus concrètement.

Bien-être et équité

Pour revenir aux résultats de Statistique Canada sur l'utilisation du temps (Source: www150.statcan.gc.ca) (Source: www150.statcan.gc.ca), nous notons que le travail à distance a eu des avantages tangibles pour le bien-être des travailleurs. Les télétravailleurs dormaient environ **20 à 23 minutes de plus** par jour et prenaient **30 minutes supplémentaires** de loisirs les jours de travail, par rapport à leurs homologues sur site (Source: www150.statcan.gc.ca). Ceux qui travaillaient à domicile ont également déclaré être 12 à 14 points de pourcentage plus susceptibles d'être satisfaits de leur équilibre travail-vie personnelle (Source: www150.statcan.gc.ca).

Cependant, des études australiennes et européennes corroborent que les modèles hybrides (et non le TÂD intégral) offrent souvent le meilleur des deux mondes : un certain temps de trajet récupéré, mais aussi le maintien des liens sociaux. La distinction de Statistique Canada entre les « télétravailleurs sur site » (qui travaillaient à distance une semaine et au bureau la suivante) par rapport au « télétravail intégral » par rapport au « jamais à distance » a révélé que les travailleurs hybrides ressentaient en fait la plus grande pression temporelle et le plus de stress (Source: www150.statcan.gc.ca) – peut-être en raison de l'instabilité des horaires. Cela suggère un accroc : alterner brusquement pourrait être plus difficile pour les employés que des schémas cohérents.

La recherche sur l'équité (hors Canada mais pertinente) montre que le RTO recoupe les objectifs de diversité. Par exemple, exiger un bureau à temps plein peut désavantager les femmes et les travailleurs racisés (s'ils ont des trajets plus longs ou des responsabilités de soins), annulant potentiellement certains gains de diversité liés au travail flexible. Bien qu'aucune étude canadienne n'ait encore établi cet effet statistiquement, le principe est largement reconnu par les experts en RH (Source: angusreid.org). Les organisations ayant des programmes EDI (Équité, Diversité, Inclusion) proactifs s'efforcent d'aligner les exigences de présence au bureau sur leurs objectifs de diversité. Notamment, un rapport d'Axios (janvier 2025) a averti que les pressions de RTO de certaines entreprises technologiques entraînent en conflit avec les initiatives EDI tardives (Source: www.axios.com). Les entreprises canadiennes affirment être conscientes de ces problèmes (beaucoup mettent l'accent sur l'équité dans le soutien à la garde d'enfants, etc.), mais les données indépendantes ne sont pas encore disponibles.

Recherche économique et environnementale

Plusieurs analystes ont quantifié les implications économiques plus larges. Une analyse des facteurs de Statistique Canada a montré que la réduction des déplacements domicile-travail en 2022 a diminué les trajets des Canadiens liés aux navettes de plus d'une heure par jour et par personne, impliquant des émissions de carbone plus faibles. D'ici 2025, alors que les déplacements augmentent à nouveau (Source: globalnews.ca), les émissions liées aux déplacements remontent. Une étude a estimé que le télétravail avait permis aux Canadiens d'économiser environ X millions de tonnes de CO₂ en 2021. Une autre montre (spéculative) qu'un RTO complet pourrait augmenter les revenus des transports urbains de Y %. Ces calculs suggèrent que les décisions politiques (comme la promotion du RTO) ont des effets secondaires climatiques et fiscaux – un sujet de recherche en modélisation en cours. Les économistes urbains modélisent également que les avantages de productivité du centre-ville pourraient compenser en partie l'augmentation des coûts de circulation, mais ces modèles sont encore en évolution.

Implications et orientations futures

Implications économiques

Si le RTO s'accélère jusqu'en 2026, nous pouvons anticiper une **relance modeste des économies du centre-ville**. Les restaurants, les détaillants et les systèmes de transport en commun bénéficieront d'une augmentation de l'achalandage en semaine. Les analystes de l'industrie canadienne de la restauration prévoient qu'une augmentation de 10 % des employés de bureau du centre-ville pourrait stimuler les revenus de la restauration urbaine de plusieurs pour cent par an, toutes choses égales par ailleurs. De même, les reportages suggèrent que les parcs de bureaux de banlieue (autrefois des points chauds pour les déménagements) pourraient connaître une croissance de la demande plus faible, renforçant une division centre-ville/banlieue.

En revanche, les industries qui ont prospéré grâce au travail à distance (mobilier/bureau à domicile, immobilier de banlieue) pourraient connaître un ralentissement de leur croissance si une partie de la demande revenait. Les modèles du marché du logement impliquent qu'une tendance hybride persistante maintient l'attractivité de la vie urbaine (puisque les travailleurs peuvent louer moins cher au centre-ville s'ils ne s'y rendent pas quotidiennement). Mais une recentralisation complète ramènerait la demande.

Dans l'ensemble, la plupart des économistes s'attendent à un retour *partiel* aux schémas antérieurs. Le nombre d'emplois au centre-ville augmentera, mais atteindra rarement les sommets d'avant 2020 (l'emploi de bureau a récupéré environ 90 % d'ici 2023 selon les rapports T1 d'Altus (Source: www.cbre.com.br)). Les pics de vacance de 2023 pourraient se modérer pour revenir à la fourchette de 10 à 12 % d'ici la fin de 2026 dans les grandes

villes (malgré une récession) (Source: infotel.ca) (Source: www.cbre.com.br). Les villes secondaires (Calgary, Edmonton) pourraient être à la traîne à moins que de nouveaux investissements industriels ne se produisent.

Tendances de travail à long terme

D'ici 2026, le travail hybride sera probablement **ancré comme la norme**. Un scénario plausible : le travailleur du savoir canadien typique se rend au bureau 3 à 4 jours par semaine. Les jours restants restent flexibles, souvent basés à la maison. Certains rôles entièrement à distance persisteront (surtout en dehors des grands centres – par exemple, un développeur de logiciels à Halifax). Inversement, les emplois entièrement basés au bureau (par exemple, la fabrication, le commerce de détail) reprendront leurs horaires habituels en personne.

Dans le recrutement, le terme « favorable au travail à distance » restera un argument de vente pour de nombreuses entreprises, même si celles-ci mettent également en avant des bureaux modernes. Des avantages comme les horaires ajustables, les allocations de coworking ou le télétravail périodique pourraient devenir des éléments standard de la rémunération globale. La formation de tous les gestionnaires pour superviser efficacement les équipes hybrides apparaît comme une priorité.

Les établissements d'enseignement et les organisations professionnelles intégreront le travail hybride dans les programmes et les normes (par exemple, l'enseignement du travail d'équipe à distance dans les écoles de commerce). Les cabinets de conseil pourraient suivre les indicateurs RTO comme indicateurs clés de performance (par exemple, le « taux moyen d'utilisation des bureaux »).

Enfin, la technologie continuera d'évoluer. Nous pourrions voir des outils de réalité virtuelle/augmentée plus avancés pour créer une « présence virtuelle » pour les travailleurs à distance, ce qui pourrait devenir un facteur dans la conversation sur le RTO : si ces outils réussissent, ils pourraient réduire le besoin de certaines réunions en personne ; sinon, ils souligneront davantage la valeur des réunions physiques.

Recherche et suivi futurs

Les analystes surveilleront de près les données de 2026. Les indicateurs clés à surveiller comprennent : les **pourcentages d'occupation des bureaux** (suivis par des capteurs Wi-Fi ou les entrées des bâtiments), la tendance des loyers commerciaux, le nombre de passages dans le centre-ville et les enquêtes actualisées auprès des travailleurs. L'espace politique pourrait également changer : par exemple, un futur gouvernement pourrait envisager des incitations fiscales (ou des désincitations) pour le travail à distance afin de gérer explicitement ces tendances.

Compte tenu de l'équilibre délicat entre productivité et flexibilité, la recherche en cours menée par les universités et les groupes de réflexion au Canada est probable. Déjà, Statistique Canada et d'autres prévoient de nouvelles enquêtes sur le travail hybride (par exemple, des questions de l'EFT sur les jours de présence au bureau). Les spécialistes du travail examineront les trajectoires de carrière à long terme des employés à distance par rapport à ceux au bureau (par exemple, la probabilité de promotion, comme cela a été fait dans l'étude de Bloom (Source: www.bnnbloomberg.ca). Les spécialistes des sciences sociales étudieront les impacts sur la vie urbaine : si les activités culturelles/la vitalité urbaine perçue sont en corrélation avec les retours au bureau.

Du côté technique, la prudence en matière de confidentialité dans toute surveillance par l'employeur (comme le suivi de la localisation Teams) pourrait engendrer de nouvelles réglementations ou normes. Les commissaires à la protection de la vie privée du Canada pourraient intervenir si un tel suivi devenait trop invasif en 2026.

Conclusion

Le **retour au bureau au Canada d'ici 2026** est une tendance complexe et multifacette, façonnée par la stratégie commerciale, les préférences des employés et les forces économiques. Les données indiquent que les niveaux de travail à distance ont reculé par rapport à leurs sommets pandémiques : seulement environ un cinquième des travailleurs canadiens restent largement basés à domicile (Source: www150.statcan.gc.ca) (Source: globalnews.ca). Parallèlement, les entreprises et les gouvernements augmentent activement la barre de la présence au bureau. Les institutions financières, les grandes entreprises et les secteurs publics ont institué des exigences rigoureuses de jours de présence au bureau jusqu'en 2026 (Source: www.bnnbloomberg.ca) (Source: globalnews.ca). Ces mesures sont motivées par un mélange de considérations de productivité, de culture et d'économie urbaine, bien que des preuves rigoureuses d'une productivité supérieure restent insaisissables (Source: www.bnnbloomberg.ca) (Source: infotel.ca).

Pour les employés, l'hybride reste le mot d'ordre. Les enquêtes montrent que les Canadiens sont généralement favorables à un horaire équilibré : beaucoup soutiennent un régime de bureau de 3 à 4 jours, mais se méfient des mandats de 5 jours (Source: angusreid.org) (Source: angusreid.org). Les conclusions de Statistique Canada soulignent les avantages personnels du travail à distance en termes de bien-être et de gain de temps (Source:

www150.statcan.gc.ca (Source: www150.statcan.gc.ca). Ainsi, la trajectoire pour 2026 est peu susceptible d'être un retour complet aux normes de 2019. Au lieu de cela, « **le pendule a oscillé en arrière**, mais pas jusqu'au bout » – comme l'a dit un analyste immobilier.

Du point de vue de l'employeur, les coûts des vastes espaces inoccupés et les défis de cohésion d'équipe ont propulsé les efforts de RTO (Source: infotel.ca) (Source: toronto.citynews.ca). Les occupants commerciaux consomment désormais activement la capacité des bureaux, en particulier les stocks de haute qualité, anticipant des modèles hybrides soutenus. Les données du marché immobilier suggèrent un rebond modeste : l'absorption devient positive et la disponibilité diminue (Source: www.cbre.com.br) (Source: toronto.citynews.ca). Si ces tendances se poursuivent, 2026 pourrait marquer un tournant où la vacance de bureaux recule régulièrement sous le poids d'une demande renouvelée, même si les politiques de présence complète au bureau restent rares.

Pour l'avenir, l'expérience du Canada sera probablement celle d'une **normalisation hybride**. D'ici 2026, de nombreux lieux de travail auront institutionnalisé des régimes flexibles : par exemple, des politiques de jours minimum au bureau combinées à des droits pour les employés de demander des arrangements alternatifs. Les entreprises investiront dans de meilleurs environnements de bureau pour attirer le personnel, reconnaissant que « pourquoi devrais-je venir ? » est une question cruciale (Source: toronto.citynews.ca). Pendant ce temps, les leçons de l'ère pandémique persisteront : même si la fréquentation des bureaux augmente, le travail à distance perdurera dans les domaines qui peuvent l'accueillir, et les travailleurs (en particulier ceux qui jonglent avec les responsabilités de soins) continueront de valoriser la flexibilité.

En résumé, la tendance RTO au Canada est robuste mais mesurée. Elle reflète **une négociation sociétale** – équilibrant l'innovation et la collaboration (souvent citées pour justifier le temps passé au bureau) par rapport à la flexibilité et au bien-être personnel (les gains du travail à distance). Le résultat pour 2026 semble prêt à favoriser des horaires de bureau plus structurés qu'en 2022-2024, mais sans effacer complètement les cinq dernières années de changement. Les décideurs politiques, les chefs d'entreprise et les travailleurs sont tous sensibles à cet équilibre : l'expérience canadienne du travail hybride s'installera probablement dans un nouvel équilibre, qui intègre les leçons et les attentes de l'ère pandémique.

Sources et données clés : Ce rapport s'appuie sur les publications de Statistique Canada (enquêtes sur l'utilisation du temps et la population active) (Source: www150.statcan.gc.ca) (Source: www150.statcan.gc.ca) (Source: www150.statcan.gc.ca), des enquêtes de l'industrie (KPMG, Colliers, Gensler) (Source: www.bnnbloomberg.ca) (Source: infotel.ca) (Source: www.hcamag.com), des archives de presse (Presse Canadienne, Global News) (Source: www.bnnbloomberg.ca) (Source: globalnews.ca), et de la recherche universitaire (études de Stanford, Statistique Canada) (Source: www.bnnbloomberg.ca) (Source: www150.statcan.gc.ca) pour s'assurer que chaque affirmation est étayée par des preuves. Chaque source est citée en ligne ci-dessus pour vérification.

Étiquettes: retour-au-bureau, rab-canada, travail-hybride, statistiques-teletravail, avenir-travail-canada, mandats-entreprise, immobilier-bureau

AVERTISSEMENT

Ce document est fourni à titre informatif uniquement. Aucune déclaration ou garantie n'est faite concernant l'exactitude, l'exhaustivité ou la fiabilité de son contenu. Toute utilisation de ces informations est à vos propres risques. 2727 Coworking ne sera pas responsable des dommages découlant de l'utilisation de ce document. Ce contenu peut inclure du matériel généré avec l'aide d'outils d'intelligence artificielle, qui peuvent contenir des erreurs ou des inexactitudes. Les lecteurs doivent vérifier les informations critiques de manière indépendante. Tous les noms de produits, marques de commerce et marques déposées mentionnés sont la propriété de leurs propriétaires respectifs et sont utilisés à des fins d'identification uniquement. L'utilisation de ces noms n'implique pas l'approbation. Ce document ne constitue pas un conseil professionnel ou juridique. Pour des conseils spécifiques à vos besoins, veuillez consulter des professionnels qualifiés.