

L'IA ET L'AVENIR DU MILIEU DE TRAVAIL

Le défi du Canada n'est plus l'adoption de l'IA.
C'est la compétence en IA.



UNE PERSPECTIVE SUR
L'ÉCONOMIE D'ENDURANCE



FRANCE CANADA
CHAMBER OF COMMERCE

#FRANCEisON (ON, MB)

Préface :

Qu'est-ce que le bureau dans une économie propulsée par l'IA?

L'intelligence artificielle change rapidement la façon et l'endroit où le travail est effectué. Comme le souligne ce rapport, le défi auquel font face les organisations n'est plus simplement l'adoption de l'IA. De plus en plus, il s'agit de développer la confiance, les compétences et la culture nécessaires pour retirer une réelle valeur de l'IA. Pour les employeurs, cela soulève une question importante :

Si l'IA aide les gens à travailler de manière plus autonome, comment rendre le temps passé ensemble au bureau plus utile?

L'IA arrive à un moment où de nombreux employés font déjà face à une incertitude considérable. Les recherches d'Ipsos sur [l'économie d'endurance](#) ont documenté un désir croissant en matière de confiance, de soutien et de stabilité dans un contexte de changements économiques et sociaux en cours. Dans ce contexte, la transformation du milieu de travail n'est pas simplement un défi technologique. C'est un défi humain.

À mesure que l'IA prend en charge des tâches plus routinières et individuelles, la raison d'être du bureau évolue. Il s'agit moins de fournir un milieu de travail que de créer les conditions nécessaires afin que les employés puissent faire ce qu'ils font le mieux ensemble. Les avantages d'être ensemble dans un bureau vont au-delà du mentorat de nouveaux collègues. Ils comprennent la collaboration, le partage des connaissances et le développement de relations plus solides. Prises ensemble, ces expériences contribuent à bâtir la confiance et le sentiment d'avoir un but commun.

Ce rapport révèle que la confiance, l'apprentissage et la sécurité psychologique sont des facteurs essentiels pour déterminer si les organisations retirent de la valeur de l'IA. Ce ne sont pas des résultats obtenus uniquement par la technologie. Ils sont façonnés par le leadership et par les environnements de bureau dans lesquels les gens interagissent chaque jour.

Nous croyons que le milieu de travail est un atout stratégique. Sa raison d'être n'est pas seulement de permettre d'accomplir le travail, mais de favoriser les liens et des expériences qui permettent aux personnes et aux organisations de s'épanouir. Dans un monde de plus en plus hybride et propulsé par l'IA, les organisations devront réfléchir davantage aux raisons précises pour lesquelles les gens se rassemblent et ce qu'ils en retirent. L'IA peut aider les gens à travailler de manière autonome tandis que le bureau devient l'endroit où les organisations bâtissent la confiance, l'apprentissage et la collaboration qui permettent de retirer de la valeur de la technologie.

Les organisations qui réussiront dans les années à venir ne se limiteront pas à déployer l'IA. Elles combineront les capacités technologiques avec les capacités humaines. Elles créeront des environnements qui renforcent la confiance aussi délibérément qu'elles poursuivent l'efficacité, puis rassembleront les personnes pour créer une valeur que la technologie seule ne peut offrir.

Riva Walia

Directrice générale fondatrice

Chambre de commerce France-Canada



L'IA ET L'AVENIR DU MILIEU DE TRAVAIL

Le défi du Canada n'est
plus l'adoption de l'IA.
C'est la compétence en IA.

Introduction

Ce rapport a été préparé pour une discussion lors d'une table ronde exceptionnelle organisée par Ipsos et la Chambre de commerce France-Canada sur l'avenir du milieu de travail.

L'IA et l'évolution du milieu de travail font partie des nombreux enjeux structurels auxquels font face les Canadiens. L'incertitude et les pressions associées au changement continu renforcent la mentalité qui est à la base de l'économie d'endurance.

L'intelligence artificielle devient une caractéristique permanente du milieu de travail canadien. Presque tous les Canadiens sont au courant de l'IA générative, son utilisation au travail augmente et la plupart des Canadiens croient que l'adoption de l'IA est inévitable. Pourtant, sous ces indicateurs favorables à l'adoption se cache un défi plus important : la capacité de la main-d'œuvre. Bien que les employés expérimentent de plus en plus avec l'IA et qu'un grand nombre signalent avoir réalisé des gains de productivité significatifs, relativement peu déclarent qu'ils la maîtrisent très bien et la plupart ne croient pas que leur organisation les a adéquatement préparés pour un avenir propulsé par l'IA.

Résumé

L'intelligence artificielle devient une caractéristique permanente du milieu de travail canadien. Presque tous les Canadiens sont au courant de l'IA générative, son utilisation dans le milieu de travail augmente et la plupart des Canadiens croient que l'adoption de l'IA est inévitable. Pourtant, sous ces indicateurs favorables à l'adoption se cache un défi plus important : les capacités de la main-d'œuvre. Bien que les employés expérimentent de plus en plus avec l'IA et qu'un grand nombre signalent avoir réalisé des gains de productivité significatifs, relativement peu déclarent qu'ils la maîtrisent très bien et la plupart ne croient pas que leur organisation les a adéquatement préparés pour un avenir propulsé par l'IA.

Les organisations canadiennes se posent peut-être la mauvaise question à propos de l'IA. La question n'est plus de savoir si les employés connaissent l'IA ou l'utilisent. Le défi émergent consiste à déterminer si les employés disposent de la confiance, des compétences, de la gouvernance et du soutien organisationnel nécessaires pour tirer une valeur d'affaires mesurable de l'adoption de l'IA.

Cette distinction est importante, car le Canada continue de composer avec un ralentissement de la croissance de la productivité, tandis que les gouvernements, les investisseurs et les chefs d'entreprise considèrent de plus en plus l'IA comme un levier principal de la compétitivité économique future. Pourtant, l'hypothèse qui sous-tend de nombreuses stratégies d'IA, selon laquelle une utilisation accrue produira nécessairement davantage de valeur, est loin d'être garantie.

Cette analyse suggère que le défi au Canada n'est pas tant une faible adoption que des lacunes en matière de compétences. Il convient de noter que les compétences ne se limitent pas à la maîtrise technique. Elles comprennent la capacité d'évaluer de manière critique les résultats de l'IA, de comprendre les limites et les risques, et d'appliquer l'IA de manière responsable dans le respect des cadres organisationnels et éthiques.

Accroître l'adoption sans combler les lacunes en matière de compétences risque de limiter les effets de l'IA, tant sur le plan du rendement organisationnel que de la productivité nationale.

Cinq réalités façonnant l'avenir du travail

- L'adoption de l'IA est passée de l'exploration à l'utilisation quotidienne au travail (du moins au sein des professions de bureau).
- La confiance et les capacités des employés accusent un retard par rapport à la sensibilisation et à l'adoption.
- Les travailleurs qui utilisent l'IA signalent déjà des gains de productivité significatifs.
- Les attitudes des Canadiens envers l'IA demeurent plus prudentes que celles de leurs homologues à l'échelle mondiale.
- La culture organisationnelle et la préparation de la main-d'œuvre deviennent des facteurs déterminants du succès de l'IA.

Pour les dirigeants, la question stratégique se transforme. L'avenir ne sera pas déterminé par qui déploie le plus d'outils d'IA, mais par qui développera les capacités de la main-d'œuvre, les cadres de gouvernance et la culture organisationnelle nécessaires pour tirer un avantage durable de l'adoption de l'IA.

L'adoption de l'IA est passée de l'exploration à l'utilisation quotidienne

Pendant des années, les discussions sur l'IA se sont concentrées sur ce qui pourrait arriver à l'avenir. Cependant, l'IA en milieu de travail devient de plus en plus une réalité actuelle.

Une recherche effectuée par Statistique Canada suggère que presque tous les travailleurs canadiens sont au courant de l'existence des outils d'IA générative. Plus d'un tiers d'entre eux déclarent avoir utilisé l'IA générative dans le cadre de leur travail au cours de l'année précédente. L'adoption varie considérablement selon les secteurs, les travailleurs des secteurs à forte intensité de connaissances étant beaucoup plus susceptibles d'utiliser l'IA que ceux de nombreuses professions du secteur des services.



Cependant, la plupart des utilisateurs ne dépendent pas de l'IA pour la majorité de leur travail. Ils l'intègrent plutôt dans certaines tâches et certains processus de travail. L'IA s'est implantée de manière significative dans les lieux de travail canadiens, mais son intégration demeure inégale et continue d'évoluer.

L'IA et l'économie d'endurance

L'adoption rapide de l'IA se déroule dans un contexte d'incertitude économique et de division sociale croissante. De plus en plus, les recherches d'Ipsos révèlent un fossé entre les Canadiens qui se disent confiants en leur capacité de relever les défis économiques et ceux qui ont le sentiment de les endurer continuellement. L'IA a le potentiel de devenir une autre ligne de faille dans cette division.

Les travailleurs dotés de compétences numériques plus robustes et d'une assurance accrue sont mieux placés pour bénéficier des technologies émergentes. Ceux qui ont moins d'occasions de développer ces capacités pourraient avoir du mal à suivre le rythme. Si on se limite à laisser l'IA se diffuser naturellement au sein des organisations, elle risque d'approfondir les lacunes existantes en matière de compétences. Cependant, si elle est mise en œuvre de façon intentionnelle, l'IA pourrait devenir un outil efficace pour accroître les possibilités, renforcer la résilience de la main-d'œuvre et améliorer la productivité au sein d'une plus grande proportion de la main-d'œuvre.

Pour les dirigeants, le défi ne consiste pas simplement à favoriser l'adoption de l'IA. Il s'agit de s'assurer que l'adoption crée une valeur partagée plutôt que d'élargir l'écart entre ceux qui adoptent avec assurance la transformation du milieu de travail et ceux qui se sentent de plus en plus laissés pour compte.

En chiffres

93 % DES TRAVAILLEURS CANADIENS SONT AU COURANT DE L'EXISTENCE D'OUTILS D'IA GÉNÉRATIVE.

36 % ONT UTILISÉ L'IA GÉNÉRATIVE AU TRAVAIL AU COURS DES DOUZE DERNIERS MOIS.

64 % DES UTILISATEURS D'IA L'EMPLOIENT POUR CERTAINES TÂCHES, MAIS PAS TOUTES.

— Source : Statistique Canada, « L'utilisation d'outils d'intelligence artificielle générative parmi les travailleurs canadiens », mars 2026

L'IA et le milieu de travail canadien : inévitable, mais pas encore intégrée

La croissance de l'IA en milieu de travail se déroule dans un contexte où les attentes quant à son rôle futur sont croissantes. Selon le rapport de la TD « AI Insights 2026 », la plupart des Canadiens croient que l'adoption de l'IA en milieu de travail est inévitable. Pourtant, beaucoup de travailleurs ne croient pas qu'eux-mêmes ou leurs organisations sont pleinement préparés à cet avenir. Plus de la moitié croient que leur milieu de travail accuse un retard sur les autres en matière d'adoption de l'IA, tandis que moins de quatre personnes sur dix déclarent avoir reçu une formation adéquate en IA.

Les résultats suggèrent que les attentes envers l'IA pourraient se développer plus rapidement que les structures de soutien organisationnelles. Les employés reconnaissent que l'IA jouera un rôle croissant dans le travail, mais beaucoup ne se sentent pas encore pleinement préparés pour ce que cela signifie en pratique.

Rôle de la direction

De nombreuses organisations se concentrent sur les aspects techniques de la préparation à l'IA. Cependant, les perceptions des employés peuvent être tout aussi importantes que la réalité de l'organisation. Si les travailleurs estiment que leur organisation n'est pas préparée, l'engagement envers les initiatives d'IA pourrait accuser un retard, et ce, malgré les investissements dans la technologie. Les dirigeants devraient évaluer le rôle de leur milieu de travail pour rassembler la main-d'œuvre afin de s'assurer qu'ils favorisent le développement des compétences et de la confiance.

En chiffres

59 % DÉCLARENT QUE L'IA LES REND PLUS PRODUCTIFS AU TRAVAIL.

58 % DÉCLARENT QUE L'IA LEUR DONNE UN AVANTAGE CONCURRENTIEL DANS LEUR RÔLE.

— Source : Ipsos/TD Bank Group, rapport de la TD « AI Insights 2026 »

Le Canada dans un contexte mondial

L'expérience du milieu de travail canadien paraît différente lorsqu'on l'examine dans une perspective mondiale. Les résultats de l'Ipsos AI Monitor 2026 démontrent que les Canadiens sont moins susceptibles que la moyenne internationale de déclarer des avantages de l'IA au travail et moins enclins à croire que l'IA transformera leur emploi de manière significative dans les prochaines années. Bien que l'optimisme seul ne crée pas de meilleurs résultats, les divergences en matière de confiance, d'attentes et d'acceptation peuvent influencer la rapidité à laquelle les organisations se transforment et en retirent de la valeur.

La question pour les dirigeants canadiens n'est pas de se demander si les employés sont moins enthousiastes que les travailleurs d'ailleurs. Il est plus important de savoir si une confiance plus faible et des attentes moins élevées contribuent à une transformation organisationnelle plus lente et à une productivité plus faible au fil du temps.

Les gouvernements investissent massivement dans l'IA comme moyen d'accroître la productivité et la compétitivité économique. Dans un même temps, la couverture médiatique de la perte d'emplois, des perturbations du marché du travail et des risques sociétaux plus vastes continuera de façonner la manière dont les Canadiens perçoivent l'IA dans le milieu de travail. La manière dont les organisations abordent ces perceptions pourrait devenir un facteur important de différenciation dans les années à venir.

En chiffres

46 % DES CANADIENS AFFIRMENT QUE L'IA LEUR A PERMIS DE GAGNER DU TEMPS AU TRAVAIL AU COURS DE LA DERNIÈRE ANNÉE, PAR RAPPORT À 62 % À L'ÉCHELLE MONDIALE.

42 % DES CANADIENS CROIENT QUE L'IA CHANGERA LEUR TRAVAIL D'ICI CINQ ANS, PAR RAPPORT À 61 % À L'ÉCHELLE MONDIALE.

— Source : Ipsos AI Monitor 2026



Les Canadiens deviennent de plus en plus à l'aise avec l'IA

Les attitudes envers l'IA dans le milieu de travail n'existent pas en vase clos. Elles sont façonnées par les attitudes générales du public envers la technologie. L'étude syndiquée d'Ipsos Canada Next suggère que, bien que l'inquiétude par rapport à l'IA demeure importante, certaines mesures d'anxiété ont diminué au fil du temps. Actuellement, les Canadiens sont moins susceptibles qu'en 2019 de croire que l'IA réduira l'empathie humaine ou d'insister pour que les humains puissent toujours annuler les décisions prises par l'IA.

Ces résultats ne suggèrent pas qu'il n'y a plus de préoccupations. La plupart des gens continuent d'exprimer des réserves. Ils suggèrent cependant que les attitudes évoluent à mesure que l'IA devient plus familière dans la vie quotidienne.

Les attitudes des employés envers l'IA sont peu susceptibles de demeurer les mêmes. Les organisations qui écoutent régulièrement et mesurent le sentiment de la main-d'œuvre seront mieux placées pour adapter leurs stratégies d'IA à mesure que les perceptions évoluent.

En chiffres

↓ La crainte que l'IA puisse réduire l'empathie est passée de **71 %** (2019) à **59 %** (2025).

↓ L'accord selon lequel les humains devraient toujours pouvoir passer outre les décisions prises par l'IA a diminué, passant de **88 %** (2019) à **75 %** (2025).

— Source : Ipsos Canada Next

L'IA et les valeurs dans le milieu de travail
canadien : harmonisation et tension

L'IA est introduite dans une main-d'œuvre qui a déjà des opinions bien arrêtées sur ce qui est important au travail. Des recherches de l'étude syndiquée d'Ipsos Essentials démontrent que les Canadiens accordent une grande importance à l'équilibre travail-vie personnelle, au travail efficace, à la stabilité de la carrière, aux relations significatives en milieu de travail et au leadership empathique.

À certains égards, ces priorités s'harmonisent naturellement avec le potentiel de l'IA. Les technologies qui réduisent les tâches répétitives et améliorent l'efficacité favorisent les préférences envers une manière de travailler plus intelligemment et de conserver son temps personnel. En même temps, des priorités comme la stabilité, les relations humaines et l'empathie peuvent influencer la manière dont les employés réagissent aux conversations sur le changement en milieu de travail. Ces priorités mènent aussi à une réévaluation du rôle des bureaux dans le but de s'assurer que les milieux de travail respectent les valeurs requises pour garantir un meilleur rendement des investissements en IA.

Le lien entre l'IA et les valeurs en milieu de travail pourrait, en fin de compte, déterminer l'acceptation des employés. Les gains de productivité à eux seuls n'annuleront probablement pas les préoccupations liées à la stabilité, à la confiance, aux liens humains ou à la sécurité de la carrière. Les organisations qui présentent l'IA comme un outil aidant les employés à travailler de façon plus intelligente, à réduire les tâches

routinières et à accroître le rendement pourraient être mieux acceptées que celles qui la considèrent principalement comme une initiative de réduction des coûts.

L'âge peut aussi influencer la façon dont les employés vivent l'IA au travail. Des recherches menées par Ipsos et TD Bank Group ont révélé que la familiarité avec l'IA varie considérablement d'une génération à l'autre, 83 % de la génération Z et 71 % des milléniaux déclarant être familiers avec l'IA, par rapport à 61 % de la génération X et 38 % des baby-boomers. Les travailleurs plus jeunes sont aussi plus susceptibles de signaler des gains de productivité avec l'IA, ce qui suggère qu'ils intègrent ces outils dans leur travail quotidien plus facilement que les membres des générations plus âgées.

Les résultats suggèrent également qu'il ne faut pas confondre la familiarité avec la compétence. Alors que les jeunes Canadiens sont plus susceptibles de se considérer comme étant compétents en IA, les générations plus âgées réussissent souvent aussi bien, voire mieux, dans les évaluations objectives des connaissances en IA. Pour les employeurs, cela met en lumière une réalité importante : différentes générations peuvent faire face à des défis différents en matière de préparation. Les employés plus jeunes peuvent contribuer grâce à une plus grande maîtrise numérique, tandis que les travailleurs plus expérimentés contribuent grâce à un jugement commercial, des connaissances institutionnelles et un contexte de travail qui demeurent essentiels pour retirer une valeur organisationnelle significative de l'adoption de l'IA.

Rôle de la direction

L'introduction de l'IA n'est pas seulement une stratégie technologique. C'est aussi une stratégie pour l'expérience des employés et pour le milieu de travail. Les dirigeants qui réussissent à harmoniser les initiatives d'IA avec les valeurs des employés et l'expérience au bureau trouveront plus facile de bâtir la confiance, d'accélérer l'adoption et de retirer de la valeur de leurs investissements.

Mon travail devrait donner du sens et un but à ma vie	51%	49%	Le travail est un moyen de gagner une vie confortable
Un bon équilibre travail-vie personnelle est non négociable pour moi	75%	25%	Je préfère un emploi exigeant qui m'offre un salaire élevé et une croissance rapide
Des relations humaines enrichissantes au travail sont importantes pour ma satisfaction professionnelle	48%	52%	J'accorde de l'importance à l'efficacité, à la rapidité de réponse et au professionnalisme au travail
Je crois qu'il n'existe aucun raccourci au travail acharné	33%	67%	Je crois qu'il faut être pragmatique et travailler intelligemment
Ce que je fais au travail m'aide à définir qui je suis	42%	58%	Mon travail, c'est juste ma façon de gagner ma vie
La fidélité et la stabilité dans ma carrière sont importantes pour moi	68%	32%	Je vois un intérêt à changer d'emploi fréquemment pour vivre de nouvelles expériences et bénéficier de possibilités de croissance
J'admire les dirigeants qui valorisent le rendement et aident l'entreprise à réussir	39%	61%	J'admire les dirigeants qui ont des compétences interpersonnelles et qui font preuve d'empathie envers les employés

- Source : Recherche Ipsos sur les attitudes envers le travail; Ipsos Essentials



Conclusion

L'IA entre dans une nouvelle phase au Canada. La sensibilisation est largement répandue, l'utilisation de l'IA en milieu de travail augmente et de nombreux employés rapportent déjà des avantages concrets. Le défi le plus important du Canada pourrait ne plus être l'adoption. Cela pourrait être la compétence. Alors que les travailleurs sont de plus en plus exposés à l'IA, beaucoup continuent de rapporter une formation limitée, une confiance modeste et une incertitude quant aux effets de l'IA sur leur travail futur.

La première phase de l'IA en milieu de travail a été définie par l'expérimentation. Les employés ont découvert de nouveaux outils, les organisations ont lancé des programmes pilotes et les dirigeants ont cherché à cerner les possibilités émergentes.

La phase suivante sera définie par l'exécution. Les organisations seront de plus en plus jugées non pas sur leur accès à l'IA, mais sur leur capacité à exploiter cet accès pour obtenir des améliorations mesurables dans les domaines de la productivité, de l'innovation, de l'expérience de la clientèle et du rendement des employés.

Les organisations qui réussissent ne sont peut-être pas celles qui déploient le plus grand nombre d'outils d'IA. Ce sont plutôt probablement celles qui développent la confiance, les compétences, la gouvernance, la capacité de leadership et la culture nécessaires pour retirer un avantage concurrentiel durable de l'adoption de l'IA.

Regard vers l'avenir

À mesure que l'IA s'intègre davantage dans le travail quotidien, les organisations devront de plus en plus aborder les conditions culturelles qui permettent aux employés d'utiliser efficacement ces outils. Les employés qui ressentent la pression de paraître compétents peuvent être moins enclins à poser des questions, à reconnaître leurs erreurs ou à essayer ouvertement de nouvelles approches. À l'inverse, les organisations qui favorisent la sécurité psychologique pour l'apprentissage et l'exploration pourraient être mieux placées pour développer une capacité d'IA durable.

La confiance deviendra elle aussi de plus en plus importante. Les employés sont plus enclins à adopter la transformation du milieu de travail lorsque les actions des dirigeants sont conformes à leurs messages, lorsque les attentes sont clairement exprimées et lorsque les organisations démontrent un engagement constant envers le développement des employés plutôt que de simplement déployer la technologie.

La clarté de la stratégie et l'investissement visible dans la capacité des employés pourraient devenir des facteurs de différenciation principaux entre les organisations qui adoptent l'IA et celles qui réussissent à en retirer de la valeur.

Le défi peut être particulièrement important entre les générations. Les employés qui ont construit leur carrière avant l'émergence de l'IA et ceux qui entrent sur le marché du travail en ayant déjà intégré l'IA dans le cadre de leurs études et de leur vie quotidienne font face à des courbes d'apprentissage différentes. Les organisations qui réussissent peuvent être celles qui préparent les deux groupes tout en maintenant les relations humaines et le sentiment de partager un objectif commun qui sous-tendent des cultures de travail efficaces. De plus en plus, l'avantage concurrentiel peut dépendre non seulement de l'accès à l'IA, mais aussi de la culture organisationnelle qui l'entoure.



Questions pour le conseil d'administration

- Quels résultats commerciaux souhaitons-nous que l'IA permette d'atteindre au sein de notre organisation?
- Dans quelle mesure l'adoption de l'IA est-elle effectuée actuellement au moyen de l'expérimentation des employés et demeure-t-elle invisible aux yeux de la direction?
- Qu'est-ce qui constitue la préparation à l'IA dans notre organisation : investissements dans la technologie, gouvernance, compétence en leadership, compétences de la main-d'œuvre, ou une combinaison de ces quatre aspects?
- Dans quels domaines l'IA crée-t-elle actuellement une valeur mesurable et dans quelle mesure parvenons-nous à mettre ces succès en œuvre à grande échelle?
- Sommes-nous en train de combler nos lacunes en matière de compétences en IA?
- Quelles actions prenons-nous actuellement pour que l'IA nous permette de progresser en vue d'atteindre nos objectifs stratégiques plutôt que de simplement changer la manière dont le travail est réalisé?
- Les employés se sentent-ils en sécurité psychologique lorsqu'ils expérimentent avec l'IA, communiquent ce qu'ils ont appris et remettent en question les pratiques de travail établies?
- Que faisons-nous dans nos lieux de travail pour bâtir la confiance tout en visant l'efficacité?

Pour en savoir plus sur l'économie d'endurance, visitez le centre sur l'économie d'endurance d'Ipsos Canada ou communiquez avec nous pour discuter de ce que cela implique pour votre marque :



Auteur :

Mike Colledge

Directeur des perspectives stratégiques, Ipsos Canada

mike.colledge@ipsos.com



Personne-ressource pour l'IA:

Paul Acerbi

Vice-président principal, directeur de la clientèle, Ipsos Canada

paul.acerbi@ipsos.com



Personne-ressource pour les questions liées à l'avenir du travail ou aux employés :

Grace Tong

Vice-présidente de l'expérience des employés, Ipsos Canada

grace.tong@ipsos.com