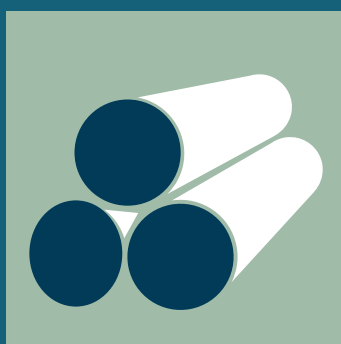
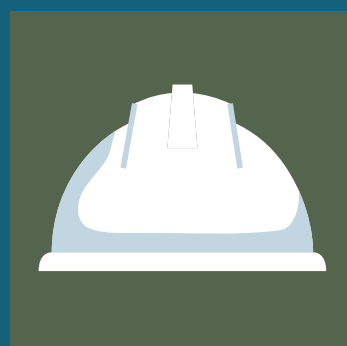
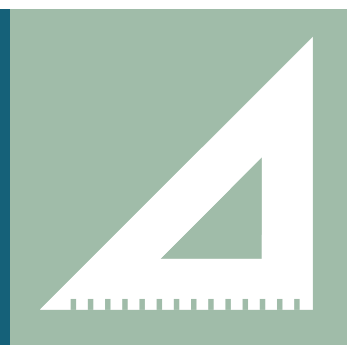
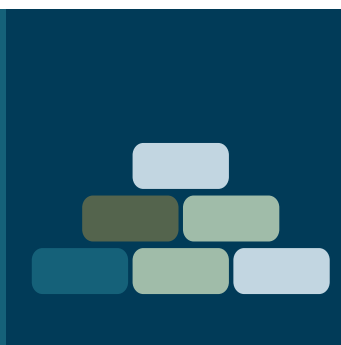


# 2025

## LES SYNDICATS, MOTEURS DE LA PROSPÉRITÉ :

UN RAPPORT DE LA TABLE CONSULTATIVE  
DIRIGÉE PAR LES SYNDICATS 2025



Emploi et  
Développement social Canada

Employment and  
Social Development Canada

Canada 

## **Les syndicats, moteurs de la prospérité : Un rapport de la Table consultative dirigée par les syndicats**

Vous pouvez télécharger cette publication sur

<https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/programmes/table-consultative-dirigee-syndicats/syndicats-moteurs-prosperte.html>

Ce document est aussi offert [sur demande en médias substitués](#)

(gros caractères, braille, audio sur DC, fichiers de texte sur DC ou DAISY) auprès du 1 800 O-Canada (1-800-622-6232).

Si vous utilisez un télécriteur (ATS), composez le 1-800-926-9105.

© Son Majesté le Roi du chef du Canada, 2025

Pour des renseignements sur les droits de reproduction :

[droitdauteur.copyright@HRSDC-RHDCC.gc.ca](mailto:droitdauteur.copyright@HRSDC-RHDCC.gc.ca)

### **PDF**

N° de cat. : Em16-45/2025F-PDF

ISBN: 978-0-660-75793-3

## Table des matières

Avis de non-responsabilité.....	1
Message du ministre.....	2
Message de la présidente, Table consultative dirigée par les syndicats.....	3
Résumé.....	4
Introduction.....	10
Première priorité du mandat : déterminer les besoins des travailleurs dans les industries, les secteurs et les professions devant faire face à des transitions et à des perturbations.....	16
Deuxième priorité du mandat : améliorer les mesures de soutien pour les travailleurs en milieu de carrière, en particulier ceux qui œuvrent dans des secteurs et des emplois à risque, afin de les aider à accéder à des formations, à y participer et à améliorer leur capacité à gérer les transitions.....	33
Troisième priorité du mandat : améliorer le recrutement et le maintien en poste et aider les travailleurs proches de la retraite à quitter leur emploi dans la dignité.....	43
Quatrième priorité du mandat : promouvoir le développement continu des compétences tout au long de la vie professionnelle des Canadiens.....	53
Cinquième priorité du mandat : contourner les obstacles auxquels se heurtent les groupes dignes d'équité et soutenir la diversité et l'inclusion dans les efforts de développement des compétences et de prolongation des carrières.....	60
Mot de la fin.....	68
Annexe A : Membres de la table consultative dirigée par les syndicats.....	70
Annexe B : Références.....	71
Annexe C : Présentations à la Table consultative dirigée par les syndicats.....	77

## Avis de non-responsabilité

Les renseignements contenus dans le présent rapport ne reflètent pas nécessairement la position ou les opinions du ministre de l'Emploi, du Développement de la main-d'œuvre et du Travail ou du gouvernement du Canada.

## Message du ministre

Les gouvernements prennent de meilleures décisions économiques lorsqu'ils sont à l'écoute des personnes touchées. La collaboration entre les travailleurs, les syndicats, l'industrie et le gouvernement permet d'obtenir une vaste gamme de perspectives qui sont le reflet de la réalité des travailleurs et des besoins du marché du travail canadien.

C'est dans cet esprit que la table consultative dirigée par les syndicats a été créée. À titre de ministre de l'Emploi, du Développement de la main-d'œuvre et du Travail, je suis ravi de vous présenter le rapport définitif de la table consultative, intitulé *Les syndicats, moteurs de la prospérité : Un rapport de la Table consultative dirigée par les syndicats*.

Ce rapport orientera les prochaines mesures que nous prendrons. Les membres de la table, qui sont des personnes respectées et compétentes dans leur domaine, ont fourni de précieux conseils qui nous aideront à appuyer les travailleurs dans le contexte de l'évolution du marché du travail, à offrir des débouchés économiques et à assurer la prospérité.

Notre gouvernement déploie déjà d'importants efforts pour mettre en œuvre certaines des recommandations figurant dans le rapport, notamment améliorer la mobilité des travailleurs, accroître les perspectives pour les femmes et les membres des groupes sous-représentés, et ouvrir les portes donnant accès aux métiers spécialisés.

Nous marquons aussi de grands progrès dans les secteurs sous réglementation fédérale. Nous avons interdit le recours à des travailleurs de remplacement et amélioré l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle en obligeant les employeurs à adopter des politiques sur le droit à la déconnexion. Nous avons aussi apporté des changements pour protéger les travailleurs à la demande contre les erreurs de classification afin qu'ils puissent avoir accès à la rémunération et aux avantages sociaux qu'ils méritent.

Je remercie les membres de la table consultative dirigée par les syndicats du travail qu'ils ont accompli. Les travailleurs méritent une place à la table où les décisions qui les concernent sont prises. Ils présentent leurs perspectives et font preuve de leadership. Je me réjouis à la perspective d'utiliser ce rapport dans le cadre des efforts que nous déploierons pour concrétiser notre vision commune.

**L'honorable Steven MacKinnon**

Ministre de l'Emploi, du Développement de la main-d'œuvre et du Travail

## Message de la présidente, Table consultative dirigée par les syndicats

La décennie 2020 s'avère extrêmement difficile pour les travailleurs. En plus des perturbations causées par la pandémie de COVID-19 et de la crise du coût de la vie qui en découle, les travailleurs sont confrontés à des sources croissantes de tensions, notamment de profonds changements structurels comme le vieillissement de la main-d'œuvre et les pénuries croissantes de personnel, la transformation industrielle découlant du changement climatique et les changements technologiques de grande envergure. Loin d'être des considérations abstraites, ces forces représentent des pressions réelles dans la vie quotidienne des travailleurs.

Il est impératif que les institutions politiques et les décideurs économiques du Canada réagissent de toute urgence et efficacement à ces pressions. La prospérité économique, la cohésion sociale et la stabilité politique du Canada sont en jeu, mais aussi la vie des travailleurs, l'avenir de leur famille et le sort de leur collectivité. Les Canadiens s'attendent à ce que nous agissions et fassions preuve de leadership, et nous ne devons pas les laisser tomber.

Les travailleurs ont rarement accès à des tribunes nationales qui leur permettent de s'exprimer. C'est donc avec grand plaisir que je participe à des initiatives comme la Table consultative dirigée par les syndicats (TCDS), qui nous permet d'attirer l'attention sur les défis auxquels les travailleurs font face, de faire entendre leur voix et de plaider en faveur du changement. Ce fut un honneur et un privilège pour moi de présider la TCDS. Je tiens à remercier ministre MacKinnon de l'intérêt, de l'enthousiasme et de la confiance qu'ils manifestent à l'égard de la TCDS et de son travail. Catherine Demers, Rhonda Fernandes, Stephanie Jackson et le personnel d'EDSC qui a servi de secrétariat de la TCDS ont joué un rôle essentiel pour veiller à ce que les travaux de la Table consultative progressent bien. Par-dessus tout, je tiens à exprimer ma gratitude aux dirigeants syndicaux et aux représentants qui ont consacré leur temps, leur attention et leur travail acharné à la réussite des discussions de la TCDS. Leur engagement passionné à améliorer la vie des travailleurs a été une source d'inspiration et un atout pour le travail de la TCDS.

**Bea Bruske**

Présidente, Congrès du travail du Canada

## Résumé

Les changements transformateurs dans le travail et l'économie posent des défis exceptionnels aux travailleurs en milieu et en fin de carrière dans les professions et les industries à risque. Les nouveaux risques et facteurs de stress en milieu de travail comprennent les changements climatiques, les nouvelles capacités d'automatisation révolutionnaires comme l'intelligence artificielle et la gestion algorithmique, les pénuries de compétences, les défis chroniques en matière de dotation, et les changements continus dans les chaînes commerciales et d'approvisionnement. Les initiatives visant à aider et à habilitier les travailleurs, qu'ils soient employés ou déplacés, sont essentielles pour favoriser chez eux une plus grande résilience face aux perturbations.

La Table consultative dirigée par les syndicats (TCDS) a été chargée de fournir des conseils au gouvernement fédéral sur les priorités et les mesures à prendre pour soutenir les travailleurs en milieu de carrière touchés par les transitions industrielles et professionnelles. Une condition préalable implicite pour les recommandations de la Table consultative est d'assurer une offre abondante de bons emplois présentant des occasions d'apprentissage, d'adaptation et de croissance. Accroître le nombre de bons emplois<sup>1</sup> disponibles signifie améliorer la qualité des emplois existants et accroître les occasions de participation véritable à la prise de décisions touchant le secteur, l'industrie et le lieu de travail. Cela signifie que les travailleurs ont besoin de temps et de souplesse au travail pour participer à des activités d'amélioration des compétences, de perfectionnement professionnel et d'apprentissage continu. Ils ont besoin de services de garde d'enfants, de services de soins aux aînés et d'horaires de travail souples pour faciliter l'accès efficace à la formation et éliminer la ségrégation professionnelle, et ils ont besoin d'un soutien en santé mentale, d'une orientation professionnelle et d'une aide à l'adaptation lorsqu'ils sont déplacés.

---

<sup>1</sup> Les éléments d'un bon emploi comprennent des conditions et une formation solides en matière de santé et de sécurité, l'accès à des heures de travail régulières et prévisibles (y compris des heures à temps plein pour ceux qui le veulent), l'absence de harcèlement et de discrimination, ainsi qu'un traitement juste et égal au travail, la représentation élue, la sécurité et la protection en milieu de travail contre les sanctions arbitraires ou le congédiement, des congés payés pour les jours fériés, les vacances, la maladie et les soins personnels et familiaux, un travail enrichissant et productif qui permet le développement personnel, une formation et un apprentissage continu, des prestations de santé, d'assurance et de retraite, et une indemnisation assurant aux travailleurs et à leurs familles un niveau de vie adéquat qui facilite leur pleine participation à la société.

## **Résumé de la première priorité du mandat : déterminer les besoins des travailleurs dans les industries, les secteurs et les professions qui font face à des transitions et à des perturbations**

Pour anticiper et planifier les changements et y réagir efficacement et équitablement, une plus grande capacité à l'échelle sectorielle est nécessaire afin de promouvoir la participation des travailleurs et soutenir les travailleurs et les industries en transition. Afin de cerner les besoins particuliers des travailleurs dans différents secteurs et professions de l'industrie et d'y répondre, le Canada devrait **rétablir son soutien aux conseils sectoriels et accroître la mobilisation des secteurs stratégiques qui subissent des changements importants, en commençant par les secteurs de l'industrie à risque**. Les tables sectorielles réunissent des syndicats, des employeurs, des intermédiaires du marché du travail et des fournisseurs de services d'éducation pour cerner et relever de façon systématique les défis relatifs à l'industrie et à la main-d'œuvre grâce à la coopération, au dialogue, à la recherche et aux conseils sur la façon de s'attaquer aux problèmes communs. D'autres initiatives sectorielles soutiendraient les travailleurs risquant de subir une transition vers une économie à faibles émissions de carbone, y compris dans le secteur de l'énergie, et le réaménagement des effectifs, comme un programme de transition pour les fournisseurs de pièces d'automobile et une commission d'adaptation forestière.

Des stratégies sectorielles pour **renforcer l'information et la planification nationales sur le marché du travail**, y compris des évaluations et des inventaires nationaux des compétences, aideraient à s'attaquer aux pénuries de main-d'œuvre et aux défis liés à la main-d'œuvre, tout comme le feraient une stratégie en matière de ressources humaines de la santé, une initiative nationale de perfectionnement de la main-d'œuvre en garderie et un système d'information sur le marché du travail pour le secteur de la construction et des métiers spécialisés. L'amélioration des services d'orientation professionnelle et de perfectionnement professionnel appuierait également les plans sectoriels individuels. Enfin, un conseil consultatif national des partenaires sociaux (employeurs et mouvement syndical) auquel participeraient les gouvernements provinciaux et territoriaux améliorerait la coordination et la responsabilisation des programmes actifs relatifs au marché du travail.

## **Résumé de la deuxième priorité du mandat : améliorer les mesures de soutien pour les travailleurs en milieu de carrière, en particulier ceux des secteurs et des emplois à risque, afin qu'ils puissent accéder à la formation et y participer, et améliorer leur capacité à gérer les transitions**



Le régime d'assurance-emploi du Canada joue un rôle essentiel en aidant les travailleurs lors des transitions. Le gouvernement fédéral doit **améliorer l'accès à l'assurance-emploi et la participation à celle-ci**, notamment en élargissant le programme Travail partagé de l'assurance-emploi et le programme Action Compétences de l'assurance-emploi et en incitant les employeurs à offrir des prestations supplémentaires de chômage (PSC). Les travailleurs doivent également avoir accès à une aide financière pour acquitter les coûts directs de la formation et du perfectionnement, comme les frais de scolarité, et les coûts indirects, comme le transport, la garde d'enfants et le matériel de cours.

Dans les régions industrielles, les centres d'adaptation de la main-d'œuvre dirigés par les travailleurs assurent un accès efficace et rapide à l'assurance-emploi, servant de guichet unique pour les personnes qui cherchent à naviguer dans le système d'assurance-emploi et à accéder à des prestations relatives à l'assurance-emploi et à d'autres mesures de soutien, comme de la formation, du counseling et des services d'emploi. Les collèges publics et les universités devraient être adéquatement financés pour jouer un rôle dans l'aide aux travailleurs touchés par cette transition. Les centres d'adaptation assurent également une fonction de liaison lorsque les travailleurs ont des questions au sujet de l'administration des demandes d'assurance-emploi ou d'autres questions.

À l'échelle nationale, des normes et des programmes de certification transférables pour les travailleurs à risque qui ont un niveau de scolarité inférieur et qui n'ont pas de titres de compétence officiels pourraient favoriser l'adaptation de la main-d'œuvre pour les nouveaux arrivants au Canada et les travailleurs vulnérables. Les travailleurs des métiers spécialisés et les autres travailleurs profiteraient d'une prestation de formation, inspirée du Programme pour la formation et l'innovation en milieu syndical (PFIMS), pour les travailleurs touchés par la transition vers une économie à faibles émissions de carbone.

### **Résumé de la troisième priorité du mandat : améliorer le recrutement et le maintien en poste et aider les travailleurs qui approchent de la retraite à quitter leur emploi dans la dignité**

L'amélioration de la qualité des emplois est essentielle pour maintenir en poste les travailleurs de longue date et faciliter le départ à la retraite des travailleurs selon leurs propres conditions. Les employeurs devraient donner du temps aux travailleurs en fin de carrière pour qu'ils puissent participer à des activités de mentorat en cours d'emploi et de perfectionnement professionnel, ce qui favorise les carrières prolongées et la retraite progressive. Les programmes de réduction des équivalents temps plein avant la

retraite et les initiatives élargies de maintien en poste en fin de carrière peuvent aider à maintenir les travailleurs en emploi, tout comme la planification de la relève et les entrevues de maintien en poste dans toutes les professions à risque. Des efforts conjoints entre les syndicats, les employeurs et le gouvernement pour lutter contre la discrimination fondée sur l'âge dans l'emploi pourraient contribuer à changer la culture du milieu de travail qui constitue un obstacle au maintien en poste des travailleurs âgés; des initiatives de réduction de la violence en milieu de travail et des mesures de soutien en santé mentale sont également nécessaires pour les travailleurs de première ligne et les travailleurs à risque. Les gouvernements et les employeurs peuvent également élaborer des dispositions importantes sur le droit à la déconnexion afin d'améliorer la qualité des emplois des travailleurs en fin de carrière.

Les investissements du gouvernement dans les programmes relatifs au marché du travail destinés aux travailleurs en milieu et en fin de carrière (par exemple, l'Initiative ciblée pour les travailleurs âgés) peuvent aider à prévenir et à contrer le chômage de longue durée tout en favorisant l'attachement au marché du travail jusqu'à un âge avancé. **Les cheminements vers la retraite, y compris l'orientation en fin de carrière, la planification financière et les initiatives de retraite progressive axées sur les travailleurs**, peuvent faciliter à la fois une vie professionnelle prolongée et une plus grande sécurité lorsque les travailleurs décident de quitter le travail.

## **Résumé de la quatrième priorité du mandat : promouvoir le perfectionnement continu des compétences tout au long de la vie active des Canadiens**

Les employeurs doivent faire de **l'accès à la formation continue et à l'apprentissage tout au long de la vie** une priorité. L'adoption du modèle de perfectionnement professionnel 80/20 et de programmes de mentorat en milieu de travail peut aider à cultiver une culture d'apprentissage. Pour favoriser la confiance et accroître la participation aux programmes d'apprentissage en milieu de travail, les syndicats devraient prendre l'initiative de déterminer les besoins en matière d'alphabétisation et de compétences essentielles en milieu de travail et les occasions d'apprentissage, de concert avec les formateurs et formatrices en alphabétisation des adultes. Les services et les prestations d'assurance-emploi devraient également être élargis pour aider les travailleurs en transition à améliorer leurs compétences et leur niveau de scolarité. Les gouvernements devraient **renouveler et élargir les occasions d'apprentissage** pour appuyer la prochaine génération de gens de métiers spécialisés. L'élargissement du PFIMS pour y inclure le financement d'investissements concrets et de projets connexes permettra aux centres de formation de relever les nouveaux défis et de répondre aux nouvelles demandes du marché du travail.

## **Résumé de la cinquième priorité du mandat : éliminer les obstacles auxquels font face les groupes méritant l'équité et soutenir la diversité et l'inclusion dans le perfectionnement des compétences et les efforts de prolongation de la carrière**

Les gouvernements devraient **appuyer les employeurs et les organismes communautaires qui s'engagent à embaucher, à former et à maintenir en poste des travailleurs des collectivités sous-représentées**. En collaboration avec les syndicats, les employeurs et les gouvernements territoriaux et provinciaux, le gouvernement fédéral devrait chercher des moyens d'élargir les occasions de formation, les mesures de soutien au perfectionnement professionnel et les services d'emploi offerts aux travailleurs et aux jeunes autochtones, en particulier dans les collectivités nordiques et rurales, ainsi qu'aux autres travailleurs marginalisés. La régularisation et d'autres mesures devraient également être élaborées pour protéger les travailleurs sans papiers et sans statut. La collaboration entre les gouvernements est également nécessaire pour élargir les principaux services publics servant à protéger nos forêts, nos océans, notre lacs et notre secteur riverain.

Le gouvernement fédéral devrait également coordonner ses efforts avec les provinces et les territoires pour **élargir le nouveau programme de garde d'enfants** afin qu'il soit suffisamment souple pour permettre à un plus grand nombre de femmes, y compris les mères seules, d'accéder à des professions et à des industries traditionnellement dominées par les hommes, comme le secteur de la construction, et d'y suivre une formation. **Des services de garde d'enfants, des soins aux personnes âgées et des horaires souples** demeurent des conditions préalables essentielles pour aider un plus grand nombre de travailleurs, en particulier les femmes, à accéder à la formation et à l'emploi. Tous les ordres de gouvernement devraient coordonner la mise en œuvre d'initiatives, comme le droit à un équipement de protection individuelle (EPI) bien ajusté, pour appuyer les femmes dans les métiers et d'autres professions.

Le renforcement et le soutien de la capacité des syndicats dans ces domaines devraient également être intensifiés et élargis. Cela devrait s'appuyer sur la façon dont le PFIMS améliore la participation des femmes et des groupes méritant l'équité dans les métiers spécialisés, ciblant les femmes, les Autochtones, les nouveaux arrivants au Canada, les personnes en situation de handicap et les travailleurs racisés. Les gouvernements, l'industrie et les syndicats peuvent **élargir les cheminements syndicaux fructueux et les autres portes d'accès à l'emploi pour les travailleurs en situation de handicap**. Les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux devraient imposer des ententes négociées sur les retombées locales (ERL) dans le cas des projets de construction financés par le gouvernement afin de veiller à ce que les

occasions de formation et d'apprentissage soient offertes aux collectivités qui méritent l'équité.

## Introduction

Le dynamisme économique à moyen terme et à long terme du Canada dépend de l'aide apportée aux travailleurs pendant les transitions, notamment en les aidant à développer des compétences dont les employeurs ont besoin dans les secteurs de croissance, à mesure que le marché du travail canadien évolue. Des défis socioéconomiques, technologiques et climatiques complexes qui se chevauchent transforment la main-d'œuvre canadienne. D'un point de vue démographique, la main-d'œuvre vieillit, ce qui pose des problèmes quant à la résilience des travailleurs à des stades intermédiaires et avancés, à leur maintien en poste, à leur transition vers une retraite sûre et adéquate, et à la succession de la main-d'œuvre avec l'arrivée de travailleurs nouveaux et plus jeunes<sup>2</sup>. La main-d'œuvre est également de plus en plus diversifiée alors que les femmes, les Autochtones, les travailleurs racisés, les nouveaux arrivants, les travailleurs membres de la communauté 2ELGBTQI+ et des personnes issues d'autres groupes méritant l'équité accèdent à de nouvelles professions et à de nouveaux secteurs d'activité. Les travailleurs autochtones et les nouveaux arrivants joueront aussi un rôle très important pour la croissance future de l'offre de main-d'œuvre du Canada<sup>3</sup>.

Le changement climatique et la politique relative au changement climatique modifient déjà le travail et l'emploi, et des conséquences encore plus importantes se profilent à l'horizon. La transition vers des émissions nettes nulles d'ici le milieu du siècle entraîne des changements radicaux dans les secteurs de l'énergie, de la sylviculture, de la fabrication et des transports<sup>4</sup>. Dans les secteurs privé et public, la numérisation du travail et la diffusion de l'automatisation, de l'intelligence artificielle et de la gestion algorithmique sont également à l'origine de perturbations et d'incertitudes

---

<sup>2</sup> Emploi et Développement social Canada. *La transformation du marché du travail du Canada*. Présentation par Pierre Therrien à la table consultative dirigée par les syndicats, janvier 2024. Au Canada, la proportion de travailleurs nés à l'extérieur du pays devrait continuer de croître, alors que le vieillissement de la population active et les taux d'activité sur le marché du travail devraient se stabiliser lorsque la génération des baby-boomers sera à la retraite; consulter S. Vézina et coll., *Population active canadienne : que se passera-t-il après la retraite de la génération des baby-boomers?* Regards sur la société canadienne. Catalogue n° 75-006-X (Ottawa : Statistique Canada, 2024).

<sup>3</sup> Indspire et le Centre d'étude des niveaux de vie, *La contribution des Autochtones à la croissance future de la population active au Canada : une mise à jour* (Ottawa : CENV, 2023).

<sup>4</sup> Congrès du travail du Canada et Pembina Institute, *Plan pour les emplois durables, Première partie : Recommandations ayant trait à la gouvernance pour aider la main-d'œuvre et l'économie de l'énergie propre au Canada*, septembre 2023; Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), *Perspectives de l'emploi de l'OCDE 2024 : Transition vers la neutralité carbone et marché du travail* (Paris : OCDE, 2024).

généralisées<sup>5</sup>. La répartition des pouvoirs et des responsabilités entre les gouvernements fédéral, provinciaux, territoriaux et municipaux rend ces changements encore plus complexes.

Les syndicats sont dans une position unique pour comprendre cette perturbation et ce changement, et pour y répondre. En tant que défenseurs, sur le lieu de travail et dans la communauté, de tous les travailleurs, fournisseurs directs de formation, éducateurs, ressources et fournisseurs d'avantages sociaux, les syndicats seront indispensables pour promouvoir les intérêts et représenter les voix des travailleurs dans le cadre des transitions économiques et du marché de l'emploi. Les syndicats sont les plus grandes organisations contrôlées par les travailleurs et gouvernées démocratiquement au Canada, qui expriment et défendent les besoins et les intérêts des travailleurs. La négociation collective donne aux syndicats une tribune pour négocier les normes, les conditions d'emploi et les réponses novatrices aux défis liés au travail.

Les centres de formation syndicaux sont les principaux fournisseurs de formation aux métiers spécialisés à l'extérieur des universités et des collèges, offrant des programmes complets aux personnes de métier nouvelles et actuelles. Ces centres fournissent aux travailleurs les compétences dont ils auront besoin pour réussir dans l'économie à faibles émissions de carbone. Les apprentis formés par les syndicats aux métiers spécialisés sont très recherchés, et la majorité des apprentis obtiennent un emploi à la fin de leur apprentissage.

En collaboration avec les gouvernements, les employeurs, les prestataires de services éducatifs et d'autres parties prenantes, les syndicats jouent un rôle central et ont une perspective unique sur la façon de faire face aux changements qui affectent actuellement les travailleurs et les lieux de travail. Les éducateurs syndiqués qui travaillent dans le système collégial public du Canada constituent une base essentielle pour la formation professionnelle et l'éducation au Canada.

Dans le budget fédéral de 2022, le gouvernement du Canada a annoncé qu'Emploi et Développement social Canada (EDSC) formerait une table consultative dirigée par les

---

<sup>5</sup> Voir par exemple *Incidence des technologies de l'intelligence artificielle sur la main-d'œuvre au Canada*, Rapport du Comité permanent des ressources humaines, du développement des compétences, du développement social et de la condition des personnes handicapées, 44<sup>e</sup> législature, 1<sup>re</sup> session, mai 2024.

syndicats afin d'obtenir les points de vue et les recommandations des syndicats pour aider les travailleurs à s'adapter au marché du travail en pleine évolution<sup>6</sup>.

En décembre 2023, la table consultative a tenu sa première réunion. Les membres se sont mis d'accord sur le 31 octobre 2024 comme date limite d'exécution de leur mandat. La table consultative, présidée par Bea Bruske, présidente du Congrès du travail du Canada, s'est réunie au moins une fois par mois, recevant des présentations d'économistes, d'analystes politiques et d'experts dans un éventail de domaines, de professions et de secteurs industriels pertinents. Le Secrétariat de la table consultative, hébergé au sein d'EDSC, a fourni un soutien et des conseils administratifs, logistiques et stratégiques.

Les membres de la table consultative ont accepté de conseiller EDSC afin de soutenir les priorités de mandat du ministre de l'Emploi, du Développement de la main-d'œuvre et des Langues officielles et du ministre du Travail et des Aînés. Plus précisément, le mandat de la table consultative était d'orienter le programme du gouvernement en matière de compétences et d'avenir du travail et de favoriser un effectif canadien capable de contribuer au dynamisme économique à long terme du Canada, en aidant les travailleurs à améliorer leurs compétences actuelles pour les emplois et les secteurs de l'avenir. Ce mandat comprenait l'offre de conseils sur les mesures et les priorités à mettre en œuvre pour soutenir les travailleurs qualifiés en milieu de carrière qui subissent les transitions industrielles.

Conformément au cadre de référence de la table consultative, le présent rapport comprend des domaines d'action concrets visant à aider les travailleurs à acquérir les compétences dont ils ont besoin pour faire face aux changements qui surviennent dans leurs propres domaines ou pour réussir leur transition vers des emplois ou des domaines où de telles compétences sont nécessaires. Les questions abordées dans ce rapport touchent les travailleurs en général et ne se limitent pas aux travailleurs syndiqués; en fait, les travailleurs non syndiqués ont besoin d'encore plus de soutien étant donné leur manque de protection et de représentation en milieu de travail. Les recommandations du rapport ne se limitent pas non plus à des industries et à des professions particulières (par exemple, la construction automobile ou les soins

---

<sup>6</sup> Les travaux de la table consultative visent à compléter, sans y être liés, les consultations sur une transition juste menées par le ministre des Ressources naturelles et le ministre du Travail. Les recommandations contenues dans ce rapport seront également communiquées au Conseil du partenariat pour des emplois durables et au Secrétariat pour examen et considération, avant l'élaboration du prochain Plan d'action pour des emplois durables.

infirmiers), mais elles s'appliquent plutôt à l'ensemble des secteurs et des secteurs d'activité.

La table consultative est parfaitement consciente de la complexité du marché du travail et du système de développement de la main-d'œuvre au Canada, particulièrement de la responsabilité partagée du financement, de la conception et de la mise en œuvre des programmes au sein de la fédération canadienne<sup>7</sup>. Elle reconnaît que bon nombre de ses recommandations nécessiteront des efforts coordonnés et la participation non seulement des partenaires provinciaux et territoriaux, mais aussi des employeurs, des prestataires de formation et d'éducation, et d'autres.

Néanmoins, les recommandations contenues dans le rapport s'adressent principalement au gouvernement fédéral, à juste titre. Peu importe où ils vivent, tous les travailleurs du Canada méritent un accès égal à un travail décent, à des services d'emploi, à des programmes d'adaptation, à des occasions de formation et d'apprentissage et à des services publics de grande qualité. Le gouvernement du Canada a la responsabilité de veiller à ce que tous les travailleurs, qu'ils vivent dans les régions rurales ou urbaines et qu'ils soient de nouveaux arrivants ou des Canadiens de souche, aient les moyens de prospérer dans une économie turbulente en évolution rapide. Il a également la responsabilité de respecter la pleine diversité des économies régionales et des marchés du travail locaux du pays. Même si notre fédération décentralisée nécessite une coopération et une coordination intergouvernementale, notre gouvernement fédéral, à Ottawa, demeure responsable de définir et de mettre en œuvre une vision cohérente et nationale pour la politique relative au marché du travail.

L'importance de ce rôle de leadership national ne peut être surévaluée. Bien que la table consultative se soit efforcée dans le présent rapport de formuler des recommandations concrètes et pratiques s'adressant aux décideurs, dans d'autres situations, le gouvernement fédéral peut avoir un plus grand impact en aidant à rassembler les partenaires sociaux et les intervenants autour d'objectifs partagés afin qu'ils puissent eux-mêmes trouver des solutions précises adaptées à chacune des industries et des professions.

La table consultative a été constituée de manière à refléter le large éventail d'industries, de secteurs et de professions exposés au risque de perturbation et de changement; bien que toutes les industries et professions n'aient pu être directement représentées

---

<sup>7</sup> Présentation d'EDSC à la table consultative dirigée par les syndicats sur la programmation fédérale pour les travailleurs en transition, mai 2024.



au sein de la table consultative, les avis d'experts en matière de travail membres de syndicats non participants ont été sollicités, et le rapport final vise à refléter leurs intérêts et leurs besoins.

Le mandat de la table consultative ne s'étendait pas à la formulation de recommandations dans les domaines de la politique macroéconomique, commerciale ou industrielle. Toutefois, les membres de la table consultative sont convaincus qu'une politique économique centrée sur les travailleurs, et axée sur la préservation et le développement de bons emplois constitue la base nécessaire pour offrir des possibilités de haute qualité aux travailleurs menacés par les perturbations et les changements. Il est essentiel de préserver de bons emplois et d'accroître les investissements dans les infrastructures, l'industrie manufacturière, le logement, les services publics et privés, et le développement industriel pour permettre aux travailleurs de s'adapter aux forces technologiques et climatiques<sup>8</sup>. Une politique du marché du travail bien conçue et dotée de ressources suffisantes est importante, mais ne suffit pas en l'absence d'une stratégie économique, commerciale et industrielle solide axée sur la création d'emplois de qualité, le développement économique à travers le Canada et la prospérité partagée.

De même, des services publics correctement financés et dotés des ressources nécessaires sont indispensables pour soutenir les travailleurs à risque, non seulement dans les services publics tels que les soins de santé, mais dans toutes les industries<sup>9</sup>. Des services sociaux, de santé et d'éducation de grande qualité et bien financés constituent une composante souvent négligée, mais essentielle, d'une transition communautaire réussie<sup>10</sup>. Le rétablissement du financement est essentiel pour garantir que la formation et les aides au marché du travail sont disponibles pour aider les travailleurs à s'adapter. L'éducation et la formation publiques nécessitent des investissements du gouvernement afin de mettre en place des programmes de

---

<sup>8</sup> L. Osberg, « Full Employment in Canada in the Early 21<sup>st</sup> Century », document de travail du département d'économie de l'Université Dalhousie 2018-02, mai 2018.

<sup>9</sup> Par exemple, avec un tiers des personnes de 55 à 64 ans et un quart des personnes de 65 ans et plus qui fournissent des soins non rémunérés à un adulte à charge en 2022, il est essentiel d'offrir des soins publics de grande qualité et accessibles afin d'assurer le maintien en poste des travailleurs en milieu ou en fin de carrière; Rosanna Tamburri, « Aider les Canadiens âgés à rester au travail », *Options politiques*, juillet 2024.

<sup>10</sup> Voir par exemple les conclusions de la vérification de la résilience sociale entreprise en même temps que la fermeture de la mine de charbon locale dans la ville de Hanna, en Alberta : Lana Wells, Julie L. Drolet, et Lianne Lee, *Supporting Individuals and Communities in a Changing Landscape: A Social Resilience Audit in Partnership with Hanna Learning Centre* (Calgary: Université de Calgary, 2020) (en anglais seulement).

développement des compétences pour les travailleurs qui ont besoin d'un plus grand nombre de possibilités de perfectionnement et de reconversion.

## **Première priorité du mandat : déterminer les besoins des travailleurs dans les industries, les secteurs et les professions devant faire face à des transitions et à des perturbations**

Pendant près d'un an, la table consultative a recueilli des renseignements sur un large éventail de besoins, de pressions et de risques auxquels font face les travailleurs dans une grande variété de secteurs, de professions et de régions. Ces pressions et ces risques sont examinés en détail dans le présent rapport.

Le profond déficit institutionnel dans la détermination des besoins et la réponse aux besoins des travailleurs dans les industries, les secteurs et les professions en transition ont été des dénominateurs communs des diverses expériences examinées par la table consultative. Presque partout au Canada, les travailleurs ont des possibilités insuffisantes et inégales de faire entendre leurs voix et de faire part de leurs besoins et intérêts de manière permanente et continue. Il existe peu d'organes consultatifs permanents permettant aux travailleurs, par l'entremise des syndicats, de participer à la collecte et à l'échange systématiques de renseignements, à la coordination entre les partenaires sociaux et à la planification négociée. Les syndicats sont efficaces pour déterminer et résoudre collectivement les problèmes par le dialogue et la négociation. Pour ce faire, ils ont toutefois besoin d'un cadre pour l'échange de renseignements et le dialogue en continu.

L'exception à la règle au Canada est le Québec. Le gouvernement du Québec et les partenaires sociaux dans la province ont créé la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) il y a 25 ans pour faciliter l'adaptation aux changements du marché du travail. La Commission est un espace unique où le gouvernement du Québec et des représentants des mouvements syndicaux, patronaux, communautaires et éducatifs engagent un dialogue social<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Pour réaliser sa mission et exercer ses responsabilités, la CPMT s'appuie sur la participation d'un millier de partenaires impliqués dans un réseau d'organisations sectorielles, régionales et représentatives des groupes sous-représentés. Ce réseau comprend 29 comités sectoriels de main-d'œuvre, 17 conseils régionaux de partenaires du marché du travail, 8 comités consultatifs représentant des groupes sous-représentés sur le marché du travail, ainsi que le Conseil emploi métropole. L'architecture de la CPMT repose sur la loi québécoise qui impose une taxe de formation de 1 % aux entreprises dépassant une certaine taille et qui n'assurent pas directement la formation de leurs employés.

En dehors du riche écosystème de dialogue social du Québec, facilité par la CPMT, le dialogue social institutionnalisé est relativement faible en ce qui concerne le lieu de travail, l'industrie, le secteur et la profession<sup>12</sup>. Certes, la négociation collective et le dialogue social sont bien établis et sont efficaces dans de nombreux secteurs de l'économie. Toutefois, dans d'autres secteurs et professions, il y a un manque de dialogue institutionnalisé continu permettant aux partenaires sociaux de discuter, de négocier, de collaborer, de déterminer les défis, les lacunes et les besoins communs, et de travailler ensemble à des solutions.

La consultation, le dialogue et l'engagement sont essentiels, car le changement climatique, l'automatisation et les changements technologiques ont des répercussions sur les communautés et les économies locales ainsi que sur les travailleurs et les lieux de travail. Lorsque l'industrie et les lieux de travail prennent des décisions lourdes de conséquences, les travailleurs doivent être assis à la table des négociations; ils méritent et exigent d'y être. Ils doivent participer à la négociation pour la prise de décisions qui ont une incidence sur leur vie, et des tables sectorielles inclusives et responsables sont un moyen indispensable de faire entendre leurs voix.

## **Recommandations et domaines d'action**

### **1.1. Rétablir les tables sectorielles de partenariat pour déterminer les besoins particuliers des travailleurs dans divers secteurs industriels et professions au sein d'une économie moderne en mutation, et y répondre**

Le Programme des conseils sectoriels du Canada a été une initiative du gouvernement fédéral ayant pour but d'améliorer la productivité et l'innovation de la main-d'œuvre par le développement de compétences ciblées sur l'industrie et le dialogue social entre les syndicats, les entreprises, le gouvernement et les parties prenantes de la communauté. Dans un contexte de transformation rapide du marché du travail, de fortes pressions en matière de recrutement et de maintien en poste, de croissance faible de la productivité et d'intensification de la concurrence mondiale pour les nouveaux investissements productifs, les conseils sectoriels pourraient de nouveau servir un objectif stratégique, aidant à différencier davantage le Canada en tant qu'économie hautement qualifiée et très innovante.

---

<sup>12</sup> Le fait de souligner le niveau distinct et unique de concertation au Québec ne veut pas dire que le dialogue social à l'échelle sectorielle et à d'autres niveaux est totalement absent d'autres régions du Canada; voir par exemple l'Association of Industry Sector Councils en Nouvelle-Écosse : <https://www.aisc.ca/>. (en anglais seulement)

Les tables sectorielles sont non seulement un forum pour aborder les pénuries de compétences, les besoins de formation et le recrutement de travailleurs formés à l'étranger, mais elles sont également un lieu pour discuter de bon nombre des questions essentielles soulevées dans le présent rapport :

- défis liés à la santé mentale de la main-d'œuvre;
- recrutement, maintien en poste et planification de la relève;
- conséquences de l'intelligence artificielle, de l'automatisation, de la numérisation et de l'évolution technologique sur le lieu de travail sur l'emploi, la formation, la santé et la sécurité et les droits de l'homme;
- fatigue attribuable au manque de personnel et à une charge de travail excessive;
- besoins des travailleurs migrants, immigrants et sans-papiers travaillant dans le secteur;
- objectifs en matière d'inclusion, d'équité et de diversité;
- autres défis liés à la main-d'œuvre de l'industrie.

Les tables sectorielles facilitent la recherche sur le marché du travail ciblant les domaines de croissance industrielle et les déficits de compétences résultant du passage à une économie carboneutre. Idéalement, les tables sectorielles permettraient également une approche intégrée de la chaîne d'approvisionnement, en définissant comment les investissements dans une industrie particulière entraîneront une demande pour différents types d'emplois tout au long de la chaîne d'approvisionnement, et permettraient l'élaboration de plans de formation pour ces emplois.

Par exemple, l'industrie lourde tributaire des échanges commerciaux, comme la sidérurgie, l'aluminium et le ciment, doit faire partie des efforts de décarbonisation et de développement d'un secteur manufacturier propre. Toutefois, les changements particuliers liés aux emplois et aux compétences nécessiteront une approche différente en matière de développement de la main-d'œuvre par rapport aux transitions axées sur les technologies propres. Les tables sectorielles peuvent aider à adapter la main-d'œuvre aux particularités de l'industrie, et à protéger les conventions collectives existantes en maintenant les emplois dans les industries et les communautés, dans la mesure du possible. Avec le soutien du gouvernement, les tables sectorielles peuvent aider à créer une stratégie pour l'emploi visant à maintenir les bons emplois au Canada, en liant les marchés publics et les investissements publics à des garanties d'emploi, en élaborant des programmes de formation et en établissant des stratégies pour faire face à l'automatisation et à l'évolution technologique.

Les travailleurs touchés par l'automatisation, l'intelligence artificielle et les changements technologiques ont besoin de possibilités et de soutien pour changer d'emploi,

maintenir leurs revenus ou accéder à la formation ou à des pensions décentes. Dans les cas où l'automatisation des sites vierges menace de provoquer un chômage technologique massif et soudain, l'automatisation peut avoir de graves répercussions négatives sur les communautés et les économies locales<sup>13</sup>. Des avancées en matière d'échange de renseignements, de collaboration et de coopération sont nécessaires pour atténuer les répercussions de l'automatisation; l'analyse de rentabilité de l'automatisation et des changements technologiques sur le lieu de travail (y compris l'intelligence artificielle sur le lieu de travail) devrait donc faire l'objet de négociations avec les travailleurs, et les syndicats devraient être informés et impliqués. Les régulateurs devraient être habilités par la loi à exiger des évaluations des répercussions économiques et des mémorandums négociés entre les employeurs et les syndicats décrivant des plans d'atténuation complets.

L'intelligence artificielle et les transformations numériques causeront le déplacement de certains travailleurs tout en améliorant les aspects du travail pour d'autres. Cependant, ces technologies risquent également d'exacerber les inégalités existantes, d'accroître les préjugés et la discrimination, et de miner le droit des travailleurs à la vie privée. Ces risques touchent les travailleurs occupant des emplois peu spécialisés et semi-spécialisés ainsi que les travailleurs ayant des professions hautement spécialisées.

La table consultative exhorte les gouvernements à mettre en œuvre un ensemble complet de mesures de soutien, y compris des prestations de formation et de transition, pour aider les travailleurs qui ont perdu leur emploi à cause de l'intelligence artificielle (IA). Cela dit, les mesures d'aide à l'adaptation de la main-d'œuvre devraient être accompagnées d'un renforcement des droits en milieu de travail lorsque de nouvelles technologies en milieu de travail sont adoptées. Pour réduire au minimum les préjudices, les syndicats et les travailleurs doivent être informés et consultés avant l'introduction de l'IA et d'autres technologies numériques dans les milieux de travail. Toutes les administrations devraient élaborer un solide régime de surveillance réglementaire de l'IA pour en assurer une utilisation responsable. Les règlements devraient interdire les utilisations nuisibles de l'IA, comme la reconnaissance des émotions, la notation sociale ou la manipulation du comportement humain, y compris en milieu de travail, et des exigences claires devraient être en place partout où la prise de

---

<sup>13</sup> Prism Economics and Analysis, *Economic Impact Study of Digitization and Automation of Marine Port Terminal Operations in British Columbia*, juillet 2019. L'automatisation des sites vierges désigne les investissements dans de nouvelles installations entièrement automatisées qui remplacent d'autres installations plus anciennes, par opposition à l'automatisation progressive ou même à grande échelle sur des sites existants (investissement dans des « sites contaminés »).

décision entièrement ou semi-automatisée par l'IA est utilisée, comme le droit à l'information et le droit de demander un examen par un être humain.

## **1.2. Mettre en œuvre des initiatives sectorielles pour soutenir les travailleurs des industries en transition, relever les principaux défis en matière de ressources humaines et promouvoir le dialogue sectoriel**

Le budget fédéral de 2024 a indiqué l'intention du gouvernement de former une table sectorielle sur l'économie des soins; ce type d'initiative devrait être étendu à d'autres industries et secteurs critiques. En fait, la table consultative ne recommande pas de rétablir l'ancien Programme des conseils sectoriels. Les tables sectorielles de partenariat devraient plutôt être établies dans un premier temps dans certaines industries à risque qui subissent actuellement des pressions importantes liées au changement, ou qui devraient en subir dans les années à venir. Certains de ces secteurs disposent déjà de tables sectorielles efficaces, mais d'autres n'ont pas de table sectorielle pour la coordination, la coopération et la planification, alors que les besoins sont importants. D'autres disposent nominalement de tables, mais ne bénéficient pas d'un financement et d'un soutien sûrs et stables pour leurs activités.

Compte tenu de la gravité des pénuries de personnel et de la nécessité d'assurer la coordination entre les provinces, les territoires et les professions, les soins de santé, par exemple, bénéficieraient grandement d'une table sectorielle, puisqu'assurer la présence de suffisamment de professionnels de la santé hautement qualifiés dans toutes les régions du Canada est considérablement plus difficile sans coordination et dialogue à l'échelle pancanadienne. Une table sectorielle sur les soins de santé publique pourrait travailler avec les organismes professionnels, les organismes de réglementation, les syndicats du secteur de la santé, les employeurs, les établissements d'enseignement et les gouvernements provinciaux et territoriaux, afin de veiller à ce que la prochaine génération de professionnels de la santé ait accès à des occasions adéquates de formation, de placements cliniques et de mentorat.

Les syndicats et les employeurs devraient être consultés sur le relancement des conseils sectoriels, y compris sur l'avenir des tables sectorielles existantes. Si les conseils sectoriels continuent de fonctionner dans des secteurs industriels particuliers, ils sont souvent sous-financés et insuffisamment soutenus. Le financement dans le cadre de projets particuliers actuellement alloué au Programme de solutions pour la

main-d'œuvre sectorielle<sup>14</sup> devrait être réaffecté à la relance des dialogues sur les compétences entre les conseils sectoriels, en commençant par un projet pilote avec deux ou trois industries stratégiques (par exemple, les transports, les télécommunications).

## Domaines d'action

### **1.2.1. Soutenir les travailleurs du domaine de l'énergie touchés par la transition vers une économie carboneutre, en particulier les travailleurs de l'industrie pétrolière et gazière, en investissant dans de nouveaux projets d'infrastructure à grande échelle et dans de nouvelles technologies vertes**

La transition vers une économie à faibles émissions de carbone a entraîné le déplacement de plusieurs travailleurs, les laissant dans une situation difficile, avec peu de soutien<sup>15</sup>. Sans une formation, un soutien et une orientation appropriés, ces travailleurs ont de la difficulté à trouver d'autres possibilités d'emploi et font face à des problèmes persistants et constants<sup>16</sup>. Plus de la moitié de tous les travailleurs déplacés dans le secteur pétrolier et gazier subissent une baisse d'au moins 30 % de leurs gains et de leurs prestations.

Les possibilités d'emploi offertes aux travailleurs déplacés, en particulier ceux de l'industrie pétrolière et gazière, doivent être attirantes et comparables aux possibilités actuelles. Les collectivités pâtissent si elles sont incapables d'attirer des investissements dans les énergies renouvelables ou lorsqu'elles passent de projets qui nécessitent beaucoup de travailleurs à des projets qui en nécessitent peu. Les gouvernements doivent investir dans des emplois verts qui offrent du travail à long terme et des avantages similaires. Des investissements accrus dans les technologies d'énergie propre aident à lutter contre les changements climatiques et offrent des possibilités d'emploi aux travailleurs déplacés.

---

<sup>14</sup> Le Programme de solutions sectorielles pour la main-d'œuvre d'EDSC, qui repose sur la présentation de demandes, propose un financement pluriannuel pour des projets individuels de développement des compétences dans un large éventail de domaines; consultez le <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/programmes/programme-solutions-sectorielle-main-doeuvre.html>.

<sup>15</sup> Consulter par exemple le Groupe de travail sur la transition équitable pour les collectivités et les travailleurs des centrales au charbon canadiennes, *Une transition juste et équitable pour les collectivités et les travailleurs des centrales du charbon canadiennes : rapport définitif* (Ottawa : Environnement et Changement climatique Canada, 2019).

<sup>16</sup> Présentation de Navius Research à la table consultative dirigée par les syndicats au sujet des transitions touchant les travailleurs du domaine de l'énergie, mars 2024. Le nouveau Fonds de formation pour les emplois durables est une reconnaissance importante de ce besoin.



Enfin, il est important de tenir compte des répercussions plus vastes, dans l'ensemble des localités, de la transition industrielle et des perturbations sur le marché du travail<sup>17</sup>. En plus de conserver le plus possible les emplois dans les industries et les collectivités actuelles, les plans de réinvestissement et de remaniement pour les économies locales et les services publics doivent soutenir l'ensemble de la collectivité qui subit les répercussions de la transition du marché du travail dans les grandes industries.

### **1.2.2. Lancer un programme de soutien à la transition pour les fournisseurs de pièces d'automobiles pour soutenir le dialogue sectoriel dans l'industrie de l'automobile**

Le gouvernement fédéral doit affecter des ressources afin d'entreprendre une évaluation exhaustive des risques pour l'industrie canadienne des pièces d'automobiles, le sous-secteur d'emploi le plus important de l'industrie automobile et le plus vulnérable aux perturbations causées par le passage aux véhicules zéro émission. Ce travail nécessitera un partenariat entre les gouvernements fédéral et provinciaux. Il est essentiel que les gouvernements comprennent la vulnérabilité des fournisseurs canadiens, qu'ils sachent où sont situées ces sociétés et qu'ils développent des stratégies visant à les soutenir. Ils doivent déterminer de manière proactive les fournisseurs à risque et coordonner directement avec eux leurs futurs plans de produits, en les informant des aides gouvernementales et en les mettant en relation avec de nouveaux clients à mesure que l'industrie des véhicules électriques (VÉ) se développe, afin de gérer cette transition de manière constructive. En travaillant avec les syndicats, les gouvernements peuvent également déterminer les formations les plus appropriées et les mesures de soutien à la transition dont les travailleurs ont besoin. Les mesures de soutien à la transition devraient être conditionnelles au maintien par les sociétés des conventions collectives en place et de la production au Canada.

---

<sup>17</sup> H. Mertins-Kirkwood et Z. Deshpande, *Who is included in a Just Transition? Considering social equity in Canada's shift to a zero-carbon economy* (Ottawa: Centre canadien de politiques alternatives, 2019). L'Initiative canadienne pour le perfectionnement professionnel et les possibilités d'emploi du gouvernement du Canada, qui cible les collectivités touchées par des mises à pied massives, représente une reconnaissance des effets plus généraux de la restructuration industrielle. Cependant, la Table consultative n'est au courant d'aucun suivi continu des mises à pied massives maintenues par le gouvernement fédéral.

### **1.2.3. Mettre sur pied un conseil d'adaptation en foresterie pour soutenir le dialogue sectoriel dans l'industrie forestière**

Un conseil d'adaptation en foresterie surveillerait les développements dans l'industrie (afin d'obtenir rapidement des informations à propos de possibles événements défavorables), harmoniserait les différents programmes qui existent, reconnaîtrait les différences entre les régions et affecterait des ressources supplémentaires afin de soutenir les transitions dans l'ensemble de l'industrie de la foresterie dans les provinces au cours des prochaines années. L'objectif de ce conseil d'adaptation en foresterie ne consisterait pas seulement à aider les travailleurs et les collectivités touchés par des fermetures d'installations et des pertes d'emplois, même si dans les faits, ces fermetures et pertes d'emploi continueront d'être dans l'industrie des enjeux difficiles, mais nécessaires. Le conseil est également conçu pour faciliter la transition vers des possibilités alternatives grandissantes au sein de l'industrie (notamment grâce au perfectionnement des compétences et à la délocalisation, au besoin)<sup>18</sup>. Ce conseil sera essentiel pour aider les travailleurs forestiers de la Colombie-Britannique, du Québec, du Nouveau-Brunswick et des autres provinces à s'adapter.

### **1.2.4. Créer un programme d'adaptation spécial pour les industries essentielles qui sont en transition, dont l'industrie de l'automobile**

Dans le système canadien d'adaptation de la main-d'œuvre, qui est inégal, la charge qui pèse sur les travailleurs déplacés est beaucoup trop lourde<sup>19</sup>. À part l'exigence d'un préavis minimal, les employeurs canadiens qui mettent des travailleurs à pied sont soumis à peu de restrictions et obligations réglementaires envers les salariés déplacés<sup>20</sup>. Les programmes visant à verser un soutien du revenu et à offrir une aide à l'emploi, qui sont divisés entre les multiples ordres de gouvernement, ont la réputation d'être complexes et difficiles à comprendre pour les travailleurs<sup>21</sup>. Par conséquent, il est fréquent que les travailleurs déplacés (en particulier les travailleurs âgés qui occupent un emploi depuis longtemps) aient de la difficulté à se trouver de nouveaux emplois; s'ils y arrivent, ils subissent d'importantes pertes de revenus.

---

<sup>18</sup> Une description complète et une justification pour un conseil d'adaptation en foresterie se trouvent dans le rapport *A Better Future for B.C. Forestry : A Sector Strategy for Sustainable, Value-Added Forest Industries* (en anglais seulement) (Vancouver, 2024) de BC Forestry Workers.

<sup>19</sup> OCDE, *Retrouver du travail : Canada, Améliorer les perspectives de retour à l'emploi des travailleurs licenciés économiques* (Paris : OCDE, 2015).

<sup>20</sup> Idem.

<sup>21</sup> Bonen et M. Oschinski, *Mapping Canada's Training Ecosystem: Much Needed and Long Overdue*

La compétence fédérale est assez exceptionnelle puisqu'elle oblige les employeurs à établir un comité mixte de planification et à élaborer un programme d'adaptation visant à éviter la cessation d'emploi ou à minimiser l'impact des mises à pied sur les employés excédentaires et à aider ces employés à trouver un autre emploi<sup>22</sup>. Les membres de la Table consultative ont mentionné qu'il devrait y avoir une loi exigeant la présence de comités d'adaptation et de formation comprenant une représentation des travailleurs dans chacune des administrations afin de donner aux travailleurs déplacés de meilleures chances de trouver rapidement un nouvel emploi convenable.

En collaboration avec les provinces et avec les conseils des partenaires de l'industrie et des syndicats (organisés en conseils sectoriels, lorsqu'ils existent), le gouvernement fédéral devrait faire la promotion du développement et de la prestation d'une multitude de mesures d'aide à la transition d'emploi pour les travailleurs touchés par une mise à pied en raison de la politique sur les changements climatiques ou de changements technologiques d'importance. Ces mesures de soutien comprennent :

- le maintien adapté du revenu;
- la préparation au marché du travail;
- le perfectionnement des compétences;
- l'aide à la réinstallation;
- la transition vers la retraite anticipée;
- d'autres mesures de soutien nécessaires à une adaptation réussie du marché du travail.

Dans certaines provinces, plusieurs de ces mesures de soutien sont actuellement financées dans le cadre des ententes sur le développement du marché du travail (EDMT). Toutefois, une planification systématique de l'adaptation de la main-d'œuvre et de la transition dans les industries et les professions à risque devrait être élaborée dans toutes les provinces par le biais d'un dialogue social au niveau des conseils sectoriels.

---

<sup>22</sup> Consulter l'article 221 (1) et la division IX *passim* du *Code canadien du travail*.

### 1.2.5. Élaborer une stratégie pancanadienne en matière de ressources humaines dans le secteur de la santé pour faire face aux pénuries de personnel des soins de santé<sup>23</sup>

La table consultative a discuté de la nécessité urgente d'une planification intégrée de la main-d'œuvre et d'une coordination entre les parties prenantes, notamment les syndicats du domaine des soins de la santé, en soulignant l'importance d'un rôle fédéral fort. Il est essentiel de disposer de données précises, opportunes, comparables et accessibles au public sur les pénuries actuelles de main-d'œuvre et sur les projections des besoins futurs.

D'abord et avant tout, une stratégie en matière de ressources humaines dans le secteur de la santé devrait être intégrée au financement intégral du système public de soins de santé, à titre d'opposition systématique à la privatisation et à l'externalisation des soins de santé, ainsi qu'une réglementation et une gestion appropriées des soins virtuels<sup>24</sup>. Une telle stratégie prévoirait également des mesures incitant les professionnels de la santé à travailler dans les zones rurales et éloignées, notamment des aides au logement, des subventions au logement et un soutien accru au développement professionnel, alors que les coûts du logement et les frais de déménagement constituent actuellement un obstacle à la mobilité. L'harmonisation nationale des

---

<sup>23</sup> Voir les postes vacants trimestriels pour les travailleurs de la santé compilés dans le tableau CANSIM de Statistique Canada 14-10-0443-01. Voir aussi les présentations à la table consultative dirigée par les syndicats par James Janeiro et Liv Mendelsohn du Centre canadien d'excellence pour les aidants, en juin 2024, et par Pierre Therrien d'Emploi et Développement social Canada, en janvier 2024; sommaire des résultats (2022-2031) — Système de projection des professions au Canada (SPPC) — Canada.ca (edsc.gc.ca). Dans ce rapport, les expressions « pénuries de compétences » et « pénuries de personnel » sont utilisées, mais on évite d'utiliser les expressions « pénurie de main-d'œuvre » ou « pénurie de travailleurs » en raison du concept inhérent et de problèmes empiriques liés à la présomption de « pénuries de main-d'œuvre » en général; consulter le témoignage de Jim Stanford, *Interrogating the Labour Shortage Hypothesis* devant le Comité permanent des affaires sociales, des sciences et de la technologie, 4 octobre 2023, 11 octobre 2023, sur le site suivant : <https://centreforfuturework.ca/2023/10/11/interrogating-the-labour-shortage-hypothesis/> (en anglais seulement).

<sup>24</sup> Joan Almost, Ouvrir la boîte noire : Décortiquer l'utilisation des agences de personnel en soins infirmiers au Canada (Ottawa : Fédération canadienne des syndicats d'infirmières et infirmiers, 2024). Plus précisément, la table consultative demande de rétablir le financement fédéral pour les soins de santé à 35 % des dépenses totales en soins de santé publics des provinces et territoires, avec l'objectif de revenir à un financement de 50 % des dépenses. Le financement fédéral doit également comprendre des conditions permettant d'assurer que les transferts soient affectés au réseau public de soins de santé. Conformément aux principes et aux objectifs du présent rapport, l'expansion et le renouvellement du financement du système public de soins de santé doivent s'accompagner d'une protection complète des emplois et des droits de négociation pour les travailleurs de la santé qui travaillent actuellement dans le secteur privé.

normes et des exigences de certification pour les professionnels de la santé faciliterait davantage la mobilité géographique.

Dans les communautés autochtones, le recrutement et le maintien en poste de travailleurs autochtones aideront à assurer l'offre de soins culturellement appropriés. De la même façon que les métiers de la construction, les gouvernements et les associations de la construction ont favorisé des campagnes de sensibilisation faisant la promotion des carrières dans les métiers spécialisés, les syndicats et les gouvernements pourraient s'associer pour déstigmatiser les carrières dans les services de santé afin de recruter des Autochtones, des femmes et des jeunes travailleurs dans le domaine de la santé.

Une stratégie sur les ressources humaines en santé accorderait également la priorité à la formation, avec des fonds supplémentaires pour les collèges publics et les universités afin de créer plus de places pour former des professionnels de la santé. De plus, le gouvernement fédéral pourrait collaborer avec les gouvernements provinciaux et territoriaux pour promouvoir activement l'éventail complet des professions du domaine de la santé comme cheminement de carrière enrichissant, assurant ainsi un afflux constant de talents dans l'ensemble du secteur des soins de santé.

Lorsque des professionnels de la santé sont recrutés à l'étranger pour faire face aux pénuries de personnel, ils doivent être embauchés en conformité avec les normes éthiques internationales en matière de recrutement, principalement le *Code de pratique mondial de 2010 de l'Organisation mondiale de la Santé pour le recrutement international de personnel en santé*. Il y a des milliers de professionnels de la santé formés à l'étranger (PSFE) qui vivent au Canada et qui sont sans emploi ou qui sont employés dans un domaine autre que les soins de santé. En 2021, plus de 76 % des quelque 260 000 PSFE du Canada occupaient un emploi; de ce nombre, plus de quatre sur dix ne travaillaient pas dans des professions liées à la santé. Le gouvernement fédéral pourrait soutenir un processus simplifié de reconnaissance des titres de compétences et une meilleure intégration des PSFE dans notre réseau de soins de santé afin de faire en sorte que les PSFE qui se trouvent déjà au Canada puissent travailler dans leur profession de la santé. Ce processus s'accompagnerait de mesures concertées visant à optimiser le temps que passent les travailleurs de la santé à offrir directement des soins aux patients et à mieux utiliser leurs compétences dans leurs tâches ou leurs postes (« optimisation du champ de pratique »).

Il faut accorder la priorité à cette mesure plutôt qu'au recrutement à l'étranger, alors que des travailleurs sont recrutés dans des pays où il y a déjà une pénurie de travailleurs de la santé. Le Canada devrait recruter et maintenir en poste du personnel infirmier et des

travailleurs de la santé formés au pays, ce qui générerait de bons emplois dans nos collectivités. Il devrait également soutenir les PSFE qui se trouvent déjà au Canada en multipliant les passerelles vers l'intégration dans nos lieux de travail et nos communautés de soins de santé et en leur accordant rapidement la citoyenneté, ainsi qu'à leurs familles.

#### **1.2.6. Élaborer une initiative pancanadienne sur la main-d'œuvre des services de garde d'enfants pour faire face à la crise de la main-d'œuvre des services de garde d'enfants**

Pour que les Accords sur l'apprentissage et la garde des jeunes enfants dans l'ensemble du Canada soient couronnés de succès, les garderies doivent recruter et maintenir en poste des professionnels qualifiés. Cependant, les bas salaires, le manque d'avantages sociaux et les conditions de travail difficiles poussent les travailleurs qualifiés des services de garde d'enfants à quitter la profession, ce qui entraîne une crise de personnel dans le secteur. Selon Statistique Canada, près de neuf garderies sur dix ont signalé des difficultés à pourvoir les postes vacants en 2022<sup>25</sup>. Tout financement supplémentaire pour la garde d'enfants destiné aux provinces et aux territoires doit donc être conditionnel à une augmentation de la rémunération et à l'amélioration des conditions de travail, ainsi qu'à une expansion continue des places publiques, sans but lucratif et dirigées par des Autochtones.

Le recrutement et le maintien en poste de professionnels qualifiés dans le secteur des services de garde, tout en maintenant des frais peu élevés pour les parents et en assurant un accès inclusif, sont essentiels pour permettre aux Canadiens d'accéder à un emploi à temps plein. De plus, les modèles d'expansion gérés par le secteur public et l'expansion des établissements publics peuvent assurer un accès plus équitable aux services de garde d'enfants dans l'ensemble du pays, limitant ainsi le nombre de secteurs où l'accès aux services de garde est insuffisant et permettant à un plus grand nombre de parents canadiens de travailler.

#### **1.2.7. Mettre en place un système d'information sophistiqué et détaillé sur la gestion du marché du travail national pour les métiers spécialisés et l'industrie de la construction**

La combinaison de changements attendus dans les exigences relatives au marché du travail pour les métiers spécialisés à mesure que l'économie se détourne du pétrole et

---

<sup>25</sup> Statistique Canada, « Enquête Canadienne sur la prestation de services de garde », Statistique Canada, *Le Quotidien*, 22 mars 2023.

du gaz pour s'orienter vers une économie carboneutre, d'une crise importante du logement et des changements démographiques dans la population des travailleurs spécialisés nécessitera des systèmes d'information sur la gestion du marché du travail plus sophistiqués, accessibles aux entreprises, aux gouvernements et aux syndicats. La Table consultative recommande que le gouvernement fédéral finance un système d'information national sophistiqué sur le marché du travail des métiers spécialisés, parallèlement au rétablissement du conseil sectoriel de la construction, ainsi que de l'évaluation et l'inventaire nationaux des compétences ayant été recommandés précédemment, afin de faciliter cette transition importante du marché du travail.

Un tel système combinerait les prévisions de main-d'œuvre des grands projets de construction (d'une valeur de 1 milliard de dollars ou plus) provenant des ministères fédéraux, des gouvernements provinciaux et municipaux, des Premières Nations et des promoteurs du secteur privé afin de créer une base de données accessible au public pour la planification nationale de la main-d'œuvre qualifiée, à un niveau détaillé et axé sur les compétences.

Le financement d'un tel système :

- assurerait un jumelage rapide des travailleurs des secteurs et régions en proie à des perturbations ou à des suppressions d'emplois avec les projets actuels et futurs correspondant à leurs compétences, en veillant à ce que des emplois de qualité soient maintenus tout au long des transitions et que le recyclage professionnel soit orienté vers les possibilités d'emploi à court terme;
- permettrait aux syndicats des métiers de la construction de prévoir avec précision les inscriptions aux apprentissages afin d'absorber les travailleurs déplacés d'autres secteurs ayant des compétences adjacentes ou complémentaires tout en permettant aux travailleurs qualifiés de se recycler ou de perfectionner leurs compétences;
- permettrait aux gouvernements et au secteur privé de prévoir de manière précise et détaillée la disponibilité de la main-d'œuvre qualifiée dans le domaine de la construction pour les grands projets industriels, commerciaux et d'investissement (ICI) et civils, en fournissant les conditions nécessaires à la coordination et au calendrier des projets afin de maximiser les perspectives d'emploi lorsque des pertes d'emploi ou des perturbations se produisent dans certains secteurs et que la demande augmente dans d'autres;



- permettrait des évaluations de l'impact sur le marché du travail (EIMT) mieux étayées, qui reflètent avec précision le besoin de travailleurs migrants possédant des permis de travail temporaires par rapport à la disponibilité nationale de travailleurs déplacés.

### 1.3. Élaborer une évaluation et un inventaire nationaux complets des compétences des travailleurs des industries et des professions à risque

La cartographie et l'évaluation de l'évolution des besoins en compétences des travailleurs à risque constituent un outil essentiel pour gérer les transitions industrielles et professionnelles. Par exemple, les ouvriers de l'automobile font face à l'évolution des processus de travail ainsi qu'au passage progressif à la production de véhicules et de pièces électriques, et une évaluation et un inventaire des compétences à l'échelle nationale sont essentiels pour gérer la transition vers la carboneutralité<sup>26</sup>. D'autres industries manufacturières, comme l'aérospatiale, l'électronique, les aliments et boissons et la fabrication de matériel de transport en profiteraient également. Un inventaire des compétences pourrait aider les intervenants à définir les besoins prévus et les lacunes existantes, à évaluer les problèmes de capacité et d'accès, ainsi qu'à promouvoir les possibilités de formation pour les travailleurs.

Une telle carte ou un tel inventaire des compétences pourrait comprendre les éléments suivants<sup>27</sup> :

1. Une base de données des programmes et des fournisseurs de formation et d'éducation;
2. Un système de classification (ou « taxonomie ») des compétences et d'autres exigences professionnelles qui reflète la manière dont les chercheurs d'emploi et les employeurs pensent aux **compétences** et en parlent;
3. Des liens entre la base de données de formation et les compétences et d'autres exigences professionnelles décrites dans la taxonomie.

---

<sup>26</sup> Unifor, *Tracer la voie vers la reconstruction du puissant secteur canadien de l'automobile* (Toronto : Unifor, 2022), p. 30.

<sup>27</sup> T. Bonen et M. Oschinski, *Pour rentabiliser ses investissements dans le développement des compétences, le Canada doit mettre en place un système d'information reliant formations, compétences et emplois*, IRPP Insight, 2021.



## 1.4. Investir dans des services de développement de carrière accessibles et efficaces pour aider les travailleurs en transition

Le Canada dispose d'un système d'éducation publique de premier plan et de divers services destinés aux chômeurs. Toutefois, le troisième élément fondamental de ce système, soit des services de développement de carrière pour les travailleurs qui doivent anticiper proactivement le changement et s'y adapter, en partie par l'intermédiaire de l'amélioration des compétences et de la reconversion, fait défaut<sup>28</sup>. Peu de travailleurs adultes au Canada utilisent les services de développement de carrière, en raison de divers facteurs tels que le manque général de sensibilisation et d'accès à de l'information, la charge de travail, les soins à prodiguer et la charge financière<sup>29</sup>. Toutefois, ceux qui s'en servent font état d'expériences positives. Les chômeurs sont plus susceptibles de profiter des occasions de développement professionnel, mais d'autres travailleurs qui en ont le plus besoin, ceux à bas salaires, à emploi précaire et à faible niveau d'éducation formelle, sont moins susceptibles d'accéder à ces services.

Les services de développement de carrière, y compris les aides personnalisées, sont essentiels pour les travailleurs âgés, qui se disent moins confiants dans leur recherche d'emploi<sup>30</sup>. Les gouvernements peuvent proposer des services d'orientation professionnelle, de croissance et de progression pour combler les lacunes en matière d'information et renforcer la confiance des travailleurs âgés, y compris ceux qui manquent de réseaux professionnels et personnels pour entrer dans de nouvelles professions et industries. Les services de développement de carrière devraient comprendre :

- l'évaluation et la reconnaissance des acquis pour aider les travailleurs à évaluer leurs besoins et leurs options d'apprentissage;

---

<sup>28</sup> Présentation du plan d'action à la table consultative dirigée par les syndicats sur le soutien aux travailleurs en milieu de carrière, avril 2024.

<sup>29</sup> Centre des Compétences futures, *Les adultes utilisent-ils les services de développement de carrière au Canada?* 2021. Selon l'OCDE, le programme australien *Skills Checkpoint for Older Workers* aide les travailleurs âgés de 40 ans et plus à bénéficier d'un soutien et d'une orientation dans leur carrière par l'intermédiaire d'un bilan de carrière et d'une orientation professionnelle individuelle avec un conseiller. Le programme fournit également des recommandations sur une formation complémentaire afin d'aider les travailleurs dans leur fonction actuelle, dans une nouvelle fonction ou lors d'une transition vers une nouvelle carrière. OCDE, *The Midcareer Opportunity*.

<sup>30</sup> OCDE, *The Midcareer Opportunity*.

- de l'information accessible sur la gamme d'options d'apprentissage disponibles, ainsi que de l'information facilement accessible et compréhensible sur la façon dont les travailleurs peuvent accéder à l'occasion d'apprentissage qui leur convient le mieux;
- des renseignements sur les coûts et les avantages du perfectionnement des compétences pour aider les travailleurs à prendre une décision éclairée et dans leur intérêt.

La communication en personne avec des conseillers en perfectionnement des compétences bien formés, accompagnée de renseignements supplémentaires sur le Web, est la meilleure façon d'y parvenir.

Le gouvernement devrait réaliser des investissements complémentaires et renforcés dans l'alphabétisation, le calcul et les compétences numériques pour les travailleurs qui ont besoin de renforcer leurs compétences essentielles (y compris la proposition ci-dessous pour une stratégie en matière d'alphabétisation et de compétences essentielles en milieu de travail dirigée par les syndicats). Pour être efficaces, les services de développement de carrière doivent s'appuyer sur des informations de qualité et accessibles sur le marché du travail, telles qu'un répertoire national des compétences. Enfin, le gouvernement devrait mettre en place une stratégie de communication globale pour veiller à ce que les travailleurs à risque reçoivent de l'information sur les services d'orientation professionnelle et d'emploi et aient accès à ces services.

## 1.5. Promouvoir un dialogue social continu, la collaboration et la coordination

La *Commission des partenaires du marché du travail* (CPMT) du Québec démontre les avantages d'un dialogue social institutionnalisé en ce qui concerne la programmation du marché du travail. Le Conseil de partenariat pour l'emploi durable promis par le gouvernement fédéral est un autre exemple de dialogue social institutionnalisé sur les compétences et le développement de la main-d'œuvre.

### Domaine d'action

#### 1.5.1. Introduire au sein de la Commission de l'assurance-emploi un comité consultatif représentatif sur la formation axée sur les compétences et le développement de la main-d'œuvre, composé de syndicats, d'employeurs et du gouvernement

Un conseil consultatif de l'assurance-emploi au sein de la Commission de l'assurance-emploi, composé de syndicats, d'employeurs et d'autres représentants, pourrait être chargé de recueillir des informations et de conseiller la Commission de

l'assurance-emploi sur les aspects du programme d'assurance-emploi ayant une incidence sur le développement des compétences et les services d'emplois. La table consultative dirigée par les syndicats tient à souligner que l'ajout d'un conseil consultatif ne diminuerait pas les prérogatives ou les pouvoirs ministériels; au contraire, le conseil effectuerait des recherches, échangerait des renseignements et fournirait des conseils.

Le gouvernement fédéral devrait également promouvoir une meilleure consultation, plus de transparence et une plus grande responsabilité dans les dépenses provinciales/territoriales et la mise en œuvre des programmes des EDMT, tout en incitant les provinces et les territoires à créer et maintenir des comités consultatifs patronaux-syndicaux au niveau infranational.

## **Deuxième priorité du mandat : améliorer les mesures de soutien pour les travailleurs en milieu de carrière, en particulier ceux qui œuvrent dans des secteurs et des emplois à risque, afin de les aider à accéder à des formations, à y participer et à améliorer leur capacité à gérer les transitions**

Tant les travailleurs actuels que les chômeurs et les travailleurs déplacés doivent avoir accès à des programmes de formation et d'apprentissage adaptés et de qualité. Selon l'Organisation internationale du travail, l'accès à des possibilités d'apprentissage continu sur le lieu de travail est une caractéristique importante du travail décent.

La table consultative a été informée de l'importance de l'amélioration des compétences, de la formation continue des adultes et de l'apprentissage permanent pour renforcer la résilience des travailleurs face aux changements sur le lieu de travail. La table a examiné la situation des travailleurs qui souhaitent participer au développement professionnel et à la formation continue, mais qui se heurtent à des obstacles liés à la charge de travail, au manque de personnel, aux coûts et à d'autres contraintes.

Tous les travailleurs des secteurs et des emplois à risque ont besoin de protection et de soutien. Toutefois, les travailleurs en milieu ou en fin de carrière se heurtant à des perturbations et à des transitions ont des besoins particuliers. Les travailleurs âgés changent d'emploi moins souvent que les jeunes; ils sont également moins susceptibles que les jeunes de changer d'emploi volontairement (les changements d'emploi volontaires tendent à produire de meilleurs résultats que les changements d'emploi involontaires). En d'autres termes, les congédiements augmentent avec l'âge en proportion des changements d'emploi, et la mobilité professionnelle descendante est un risque pour les travailleurs âgés. Lorsque les travailleurs âgés occupant des emplois peu spécialisés changent d'emploi, ils sont plus susceptibles de travailler dans une autre profession peu spécialisée.

La participation des travailleurs à la formation tend également à diminuer avec l'âge. Selon le Programme pour l'évaluation internationale des compétences des adultes (PIAAC) de l'OCDE, en moyenne, seul un quart des adultes âgés de 55 à 65 ans participent à une formation liée à l'emploi, contre plus de 40 % des adultes âgés de 45

à 54 ans<sup>31</sup>. Une enquête internationale a révélé qu'environ la moitié des employeurs offrent un soutien aux travailleurs en milieu de carrière et aux travailleurs âgés pour qu'ils suivent une formation, et que le nombre de travailleurs en milieu de carrière et de travailleurs âgés ayant suivi une formation au cours des trois années précédentes est nettement inférieur à celui de travailleurs plus jeunes<sup>32</sup>.

Toutefois, il est faux de croire que tous les travailleurs âgés sont réfractaires aux possibilités d'apprentissage et de formation, ou qu'ils ne tirent pas profit d'une amélioration de leurs compétences. La recherche internationale suggère que pour les travailleurs en milieu ou en fin de carrière, les principaux obstacles à la participation à une formation sont le coût, le temps, les offres de formation limitées, le fait de ne pas savoir si la formation en vaut la peine et les difficultés à trouver le bon cours ou le bon organisme de formation<sup>33</sup>. Il est donc essentiel de définir les besoins de formation précis des travailleurs en milieu de carrière et des travailleurs âgés, d'évaluer et de valider les aptitudes et les compétences, et d'adapter la formation aux besoins des travailleurs âgés au lieu d'adopter une approche unique<sup>34</sup>. Les syndicats jouent un rôle clé dans ce processus en offrant de la formation et l'évaluation des compétences pour veiller à ce que les travailleurs ne considèrent pas l'apprentissage sur le lieu de travail comme une menace ou une promesse vide de sens de la part de la direction.

Administrés par l'intermédiaire d'accords bilatéraux entre le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux et territoriaux, les transferts relatifs au marché du travail constituent le principal mécanisme de financement des programmes relatifs au marché du travail au Canada. Ces accords de transfert ont besoin d'un financement cohérent et amélioré afin de pouvoir élargir l'accès aux cours de formation ciblant les chômeurs et de répondre aux besoins de formation des personnes employées. Les syndicats doivent également être consultés concernant la conception et la mise en œuvre des programmes financés par les transferts.

Le Canada souffre d'une insuffisance chronique et d'une inégalité des investissements des employeurs dans la formation sur le lieu de travail. Pour résoudre ce problème, les

---

<sup>31</sup> OCDE, *Retaining Talent at All Ages* (en anglais seulement).

<sup>32</sup> OECD, *The Midcareer Opportunity* (en anglais seulement).

<sup>33</sup> OCDE, *Retaining Talent at All Ages* (en anglais seulement).

<sup>34</sup> T. Fang, M. Gunderson et B. Lee, « Can Older Workers Be Retrained? Canadian Evidence from Worker-Firm Linked Data », *Relations industrielles/Industrial Relations*, 76, 3, 2021.

employeurs doivent partager la responsabilité du temps requis et des dépenses de formation<sup>35</sup>. Le Québec gère cette question de la manière la plus efficace qui soit par l'intermédiaire d'un prélèvement de 1 % sur la formation. En dehors du Québec, l'industrie a résisté à cette approche. Quoi qu'il en soit, les employeurs doivent partager la responsabilité du temps et des frais de formation.

Les investissements fédéraux dans la formation doivent permettre d'acquérir les compétences nécessaires à une économie durable. Il est essentiel que les centres de formation syndicaux offrent de la formation. Ces centres à but non lucratif ont de solides antécédents en matière de formation des travailleurs selon les normes les plus élevées, puisque les cours sont donnés par des instructeurs qualifiés et qu'ils correspondent à de réelles possibilités d'emploi.

Les universités et les collèges publics sont essentiels pour offrir une formation de grande qualité aux travailleurs de toutes les industries. Les établissements à but lucratif ne dispenseront pas la formation dont les travailleurs ont besoin et affaibliront l'efficacité des investissements dans la formation.

## **Recommandations et domaines d'action**

### **2.1. Améliorer et soutenir adéquatement les outils et services de transition à mi-carrière éprouvés et efficaces déjà en place**

#### **Domaines d'action**

##### **2.1.1. Créer une prestation de formation, sur le modèle du Programme pour la formation et l'innovation en milieu syndical (PFIMS) pour soutenir les travailleurs qualifiés et les autres travailleurs touchés par la transition vers une économie à faibles émissions de carbone**

Le gouvernement fédéral peut aider les travailleurs à réussir la transition en allouant des fonds d'infrastructure, des fonds de développement économique et des aides à l'emploi et à la formation et en offrant d'autres programmes pour soutenir les travailleurs déplacés ou en passe de l'être.

---

<sup>35</sup> Centre des Compétences futures, *La formation parrainée par l'employeur : Un panorama des possibilités de formation professionnelle offertes par les employeurs canadiens*, 2023.

Un programme de formation tel que le PFIMS pourrait être mis en place pour permettre aux travailleurs de suivre une formation d'appoint et d'acquérir les compétences dont ils ont besoin pour réussir<sup>36</sup>. Un tel programme pourrait fournir un financement aux travailleurs pour leur permettre de suivre une formation sur les technologies nouvelles et émergentes ou de mettre à jour leurs compétences afin d'obtenir d'autres emplois intéressants, notamment dans des secteurs non liés à la construction, comme la fabrication propre et les minéraux critiques. Le PFIMS s'est avéré être un excellent modèle, comme son utilisation par les centres de formation et leurs partenaires le démontre<sup>37</sup>.

Les collèges et les universités publics devraient également recevoir du financement pour jouer un rôle dans l'aide aux travailleurs touchés par cette transition.

### **2.1.2. Mettre en place un financement de base pluriannuel et un soutien pour les centres d'adaptation de la main-d'œuvre dirigés par les travailleurs**

Quand les travailleurs perdent leur emploi, ils ont besoin de soutien. Depuis des années, les syndicats réagissent, en partie, en mettant sur pied des « centres d'action » pour les travailleurs afin de soutenir les membres qui font face à des mises à pied et à des transitions d'emploi; en Ontario, par exemple, les syndicats ont compté sur le Programme d'adaptation de la main-d'œuvre (PAM) du gouvernement provincial, financé par les fonds fédéraux des EDT. Les centres d'action offrent une gamme de services d'une importance cruciale qui sont largement utilisés par les travailleurs, dans un environnement unique qui repose sur le soutien par les pairs. Cette approche répond aux besoins des travailleurs locaux en matière d'adaptation, encourage leur participation, atténue leur anxiété et renforce leur confiance. Les mesures de soutien des centres d'action comprennent une variété de services et d'interventions qui améliorent l'employabilité des travailleurs et les soutiennent pendant une période de transition difficile. Les services peuvent être répartis en deux grandes catégories : la

---

<sup>36</sup> Le Programme pour la formation et l'innovation en milieu syndical (PFIMS) d'EDSC offre plusieurs volets de financement pour soutenir la formation en apprentissage, le développement de compétences novatrices et les métiers du Sceau rouge dans l'ensemble du Canada. Consultez le <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/programmes/formation-innovation-milieu-syndical.html>. Un volet pour les emplois durables a récemment été ajouté : <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/services/financement/sca-pfims-volet-emplois-durables.html>.

<sup>37</sup> Emploi et Développement social Canada, Direction générale des politiques stratégiques et de service, *Évaluation du Programme pour la formation et l'innovation en milieu syndical : rapport final*, janvier 2022.

préparation au marché du travail et les mesures de soutien sociales. Ces mesures de soutien sont particulièrement importantes et avantageuses pour les travailleurs qui sont désavantagés sur le marché du travail et qui ont besoin d'une gamme plus complète de services dans le processus d'adaptation.

Pour les travailleurs en milieu de carrière, essayer de s'y retrouver par eux-mêmes dans un marché du travail en transition et un système de formation complexe peut être intimidant dans le meilleur des cas; les pairs aidants et le personnel des centres d'action fournissent un soutien essentiel. Par exemple, Unifor aide actuellement huit de ces centres d'action en Ontario. Ces centres aident directement les membres déplacés touchés par les fermetures d'usines, y compris les usines de montage d'automobiles et de pièces automobiles qui se réoutillent pour la production de VE, dans les zones géographiques ciblées à proximité des usines de montage. Organiser les travailleurs par l'entremise de centres d'action a permis à Unifor d'établir des partenariats de formation pour les compétences recherchées dans la production d'éléments de batteries en collaboration avec des collèges communautaires, par exemple. Ces centres servent également de centres de recrutement pratiques et centralisés pour les employeurs.

Un soutien pour l'exploitation des centres d'action partout au Canada est nécessaire afin de maintenir les services essentiels pour les nouveaux chômeurs, de permettre aux travailleurs d'avoir accès à des renseignements essentiels et de mieux intégrer les travailleurs déplacés aux vastes réseaux provinciaux de services d'emploi dans un environnement appuyé par les pairs. Les gouvernements devraient affecter un financement annuel dédié à la création de centres d'action communautaires, notamment par l'entremise de commandites conjointes avec les provinces et de partenariats avec les syndicats.

### **2.1.3. Promouvoir des horaires plus souples, l'accès aux congés payés et des services de garde d'enfants et de soins aux personnes âgées flexibles et de qualité afin d'améliorer l'accès des travailleurs à la formation et à l'emploi**

Les subventions aux frais de scolarité sont essentielles pour permettre aux travailleurs à faible revenu d'accéder à la formation et d'y participer, mais une aide financière pour les frais de transport, de garde d'enfants, de repas et de matériel de cours est également importante<sup>38</sup>. Une priorité commune aux jeunes travailleurs et aux

---

<sup>38</sup> Amr Soliman et al., *Improving the Participation of Low-Skilled Adults in Lifelong Learning in Canada*, Max Bell School of Public Policy de l'Université McGill, 2021. (en anglais seulement)



travailleurs plus âgés est le contrôle des horaires et du nombre de jours travaillés. Dans certains cas, les dispositions relatives à l'ancienneté dans les conventions collectives permettent ce contrôle pour les travailleurs de plus longue date. En premier lieu, il est nécessaire de négocier une flexibilité avec les syndicats afin de s'assurer que les horaires et les heures de travail répondent aux besoins et aux intérêts des travailleurs. Les régimes de travail doivent être plus accommodants et garantir des congés payés (par exemple pour les travailleurs en milieu et en fin de carrière qui ont des responsabilités d'aidants non rémunérés) et des services de garde d'enfants flexibles pour les parents et les aidants, en particulier pour les femmes et les travailleurs autochtones qui commencent une carrière dans la construction et les soins de santé<sup>39</sup>.

#### **2.1.4. Soutenir des normes et des programmes de certification transférables et basés sur l'industrie au niveau national pour les travailleurs en milieu de carrière qui ont un niveau élevé de compétences tacites et d'apprentissage en milieu de travail, mais un niveau d'éducation formelle plus faible et peu de diplômes**

Pour les travailleurs ayant une longue expérience professionnelle et d'apprentissage en milieu de travail, mais un faible niveau d'éducation formelle, la reconnaissance et l'attestation de l'apprentissage antérieur peuvent donner aux travailleurs âgés, ainsi qu'aux nouveaux arrivants, les compétences dont ils ont besoin pour gérer avec succès les transitions sur le marché du travail. Ces compétences tacites acquises au travail devraient être mieux reconnues, non seulement pour faciliter l'adaptation et la mobilité professionnelles, mais aussi pour fournir une base de référence pour l'acquisition de nouvelles compétences.

Par exemple, CertWork+ est le fruit d'une collaboration entre le Congrès du travail du Canada (CTC) et les Manufacturiers et Exportateurs du Canada (MEC) en vue d'élaborer des normes professionnelles nationales et un programme de certification pour les emplois de production de première ligne et les postes de gestion de niveau débutant dans le secteur manufacturier. Le CTC et MEC se sont associés à la *Canadian Skills Training and Employment Coalition* (CSTEC) pour élaborer un ensemble de normes professionnelles nationales validées par l'industrie pour les emplois d'ouvriers de production dans le secteur manufacturier. Ces normes ont établi des repères clairs et objectifs pour les compétences et les connaissances dont les

---

<sup>39</sup> Centre canadien d'excellence pour les aidants, présentation à la table consultative dirigée par les syndicats, juin 2024. Une bonne discussion sur le défi que représente la prestation de services de garde d'enfants flexibles et répondant aux horaires de travail atypiques pour les parents qui travaillent et qui en ont besoin se trouve dans le document *Developing Non-Standard Hours Child Care* de la Childcare Resource and Research Unit, mars 2022. (en anglais seulement)

travailleurs ont besoin pour effectuer ces tâches de production. La CSTE a également joué un rôle clé en utilisant les normes professionnelles pour développer un système de certification afin d'évaluer et de certifier officiellement les compétences, les connaissances et l'expérience des travailleurs de production. C'est en tant que programme d'adaptation de la main-d'œuvre que CertWork+ a connu son plus grand succès. Les gouvernements devraient soutenir le développement de programmes semblables de certification et d'évaluation des compétences dans l'industrie.

## 2.2. Adapter les politiques des programmes fédéraux pour appuyer les possibilités de formation à mi-carrière

### Domaines d'action

#### 2.2.1. Exiger que les fonds de formation fournis par le gouvernement fédéral dans le cadre d'accords de transfert, tels que les ententes relatives au développement du marché du travail, produisent des résultats mesurables et que la formation soit dispensée uniquement par des centres de formation à but non lucratif

Par l'entremise des ententes sur le développement du marché du travail (EDMT) conclues avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, le gouvernement fédéral transfère environ 2,5 milliards de dollars par année pour appuyer la formation axée sur les compétences, les programmes d'emploi et les mesures de soutien offertes chaque année à l'échelle provinciale et territoriale. Les employés et les employeurs paient pour la formation et les programmes relatifs au marché du travail financés par la partie II de la *Loi sur l'assurance-emploi*; pourtant, ils ont un rôle institutionnalisé limité quant à la surveillance et l'offre de rétroaction et de recommandations concernant ces programmes financés par l'assurance-emploi (sauf au Québec). Les membres de la Table consultative exhortent tous les ordres de gouvernement à institutionnaliser la participation continue des partenaires sociaux afin de fournir des commentaires et d'assurer la responsabilisation à l'égard de ces dépenses et de ces décisions en matière de programmes.

Les formations financées par des fonds fédéraux doivent être reconnues et être dispensées par des instructeurs qualifiés et expérimentés. Les centres de formation agréés doivent démontrer l'efficacité de leur offre en matière de résultats mesurables et de bénéfices pour les apprenants (c'est-à-dire qu'ils doivent montrer que les travailleurs ayant reçu une formation d'appoint ont réussi à obtenir de nouveaux emplois). Le gouvernement fédéral devrait veiller à ce que les centres de formation éphémères à but lucratif n'aient pas accès aux fonds de formation fédéraux et à ce que les provinces et les territoires ne s'appuient plus sur les centres de formation à but lucratif pour dispenser des formations, en particulier dans les secteurs de la construction et de l'énergie.

### **2.2.2. Rétablir le financement des EDMT retenu dans le budget de 2024**

Les membres de la Table consultative étaient convaincus que le gouvernement fédéral devrait immédiatement rétablir les 625 millions de dollars en transferts relatifs au marché du travail (les EDMT et les ententes sur le développement de la main-d'œuvre) retenus dans le budget de 2024. À un moment où la formation axée sur les compétences et les investissements dans le développement du marché du travail sont plus nécessaires que jamais, et bien que le gouvernement fédéral élargisse l'accès aux fonds de la partie II de l'assurance-emploi aux travailleurs employés, la réduction du financement du gouvernement fédéral ramène le financement de la formation axée sur les compétences et des prestations d'emploi aux niveaux d'avant 2017. Cette décision met en péril la renégociation réussie et opportune des ententes de transfert relatives au marché du travail conclues avec les provinces et les territoires, et laisse dans l'incertitude l'avenir des programmes et des prestations dont dépendent les travailleurs, les chômeurs, les nouveaux arrivants au Canada et les Canadiens vulnérables pour trouver et conserver un emploi.

### **2.2.3. Améliorer l'accès à l'assurance-emploi afin de fournir un revenu de remplacement temporaire et des services d'emplois aux travailleurs en transition**

Le régime d'assurance-emploi est le plus important stabilisateur automatique et la plus importante source de soutien du revenu et de services d'emplois pour les chômeurs au Canada. Constitutionnellement, il relève de la compétence du gouvernement fédéral, bien que les programmes relatifs au marché du travail financés par l'assurance-emploi soient financés et mis en œuvre dans le cadre d'ententes bilatérales sur le développement du marché du travail conclues avec les provinces et les territoires.

Améliorer l'accès aux prestations d'assurance-emploi est essentiel pour étendre le soutien du revenu, l'aide à l'adaptation et les services d'emploi aux travailleurs vulnérables occupant un emploi précaire, y compris les femmes, les travailleurs racisés, les nouveaux arrivants, les travailleurs handicapés et les jeunes travailleurs. Sous l'effet conjugué de la réduction des programmes dans les années 1990 et de l'augmentation ultérieure des formes d'emploi atypiques, seulement deux chômeurs sur cinq (et aussi peu qu'un sur cinq dans les grandes villes) perçoivent aujourd'hui des prestations d'assurance-emploi. Cela signifie qu'un grand nombre des cotisants à l'assurance-emploi les plus vulnérables, qui ont besoin des prestations d'assurance-emploi et des services financés par l'assurance-emploi et qui en bénéficieraient le plus (par exemple,

les travailleurs peu rémunérés à temps partiel, occasionnels et qui occupent un emploi précaire), n'ont pas accès au régime d'assurance-emploi<sup>40</sup>.

Le gouvernement fédéral a reconnu que d'importantes réformes sont nécessaires pour veiller à ce que l'assurance-emploi soit prête pour le XXI<sup>e</sup> siècle. La réponse compatissante du gouvernement fédéral à la crise du chômage de 2020 a montré ce qu'un accès élargi à un système d'assurance-emploi plus adéquat pouvait signifier pour les travailleurs. Le chômage est l'un des principaux facteurs de pauvreté chez les enfants au Canada. La mise en place de la Prestation canadienne d'urgence (PCU) a contribué à réduire le taux de pauvreté chez les enfants au Canada, qui a bondi en 2021 après la cessation de la PCU<sup>41</sup>. La table consultative exhorte le gouvernement à :

- rétablir les « mesures temporaires » de l'assurance-emploi de 2021 à 2022 (norme d'admissibilité universelle de 420 heures, aucune allocation d'indemnités de cessation d'emploi et prise en compte du dernier motif de cessation d'emploi seulement pour déterminer l'admissibilité);
- élargir le programme Action Compétences de l'assurance-emploi pour permettre à un plus grand nombre de prestataires de longue durée, occasionnels et fréquents de s'inscrire à plein temps à un programme d'études sans perdre leurs prestations d'assurance-emploi;
- dans le cadre d'un projet pilote, mettre en place une prestation de soutien à la formation de l'assurance-emploi plus solide afin de soutenir une Allocation canadienne pour la formation élargie tout au long de la vie et l'apprentissage continu;
- élargir et simplifier le programme de Travail partagé de l'assurance-emploi en permettant l'accès à la formation pendant la période de travail partagé;
- fournir des incitatifs aux employeurs qui offrent des régimes de prestations supplémentaires de chômage (RPSC) qui augmentent les gains lorsque les employés sont au chômage en raison d'une fermeture d'usine, d'une maladie ou d'une blessure, ou en formation;

---

<sup>40</sup> Armine Yalnizyan, « Out of work? You may be out of luck. Why getting EI is harder than it's ever been », *Toronto Star*, 9 août 2024. (en anglais seulement)

<sup>41</sup> OCDE, *The Economic Cost of Childhood Socio-Economic Disadvantage in Canada*, Publication de l'OCDE sur le bien-être et les inégalités, n° 25 (mai 2024). (en anglais seulement)

- améliorer le relevé d'emploi (RE) et le traitement des demandes de prestations afin d'accélérer le versement des prestations d'assurance-emploi aux apprentis en congé prolongé.

À mesure que les prestations d'emploi et les mesures de soutien en vertu de la partie II de la *Loi sur l'assurance-emploi* seront étendues pour inclure les travailleurs en emploi et les chômeurs, des fonds supplémentaires seront nécessaires pour veiller à ce que le régime d'assurance-emploi puisse offrir une adaptation appropriée de la main-d'œuvre ainsi que des mesures de perfectionnement des compétences aux travailleurs. La Table consultative recommande que le gouvernement fédéral rétablisse les cotisations directes au Compte des opérations de l'assurance-emploi (aboli en 1990), au niveau de 20 % du coût des prestations.

Les régimes enregistrés de prestations supplémentaires de chômage (RPSC) sont un outil important, mais sous-utilisé, pour offrir une sécurité du revenu supplémentaire et un remplacement du revenu (jusqu'à concurrence de 95 %) aux travailleurs qui font face à des arrêts de travail temporaires et à ceux qui suivent une formation. Les paiements effectués par l'entremise de ces régimes ne sont pas traités comme des gains normaux et, par conséquent, ne sont pas assujettis à la récupération de fin d'exercice.

L'incapacité d'appliquer les versements des prestations supplémentaires de chômage (PSC) aux programmes de répit financier d'urgence, comme la PCU, a été un échec politique, qui a empêché qu'un répit important soit offert aux travailleurs mis à pied pendant la pandémie. Néanmoins, le mérite des RPSC est évident, et le gouvernement fédéral doit faire davantage pour encourager l'adhésion à ces régimes. La Table consultative recommande qu'EDSC encourage l'adhésion aux RPSC en sensibilisant davantage les employeurs et en instaurant un incitatif à la réduction des cotisations à l'assurance-emploi pour les employeurs qui ont des régimes enregistrés, proportionnel au montant des prestations complémentaires versées aux travailleurs mis à pied.

## Troisième priorité du mandat : améliorer le recrutement et le maintien en poste et aider les travailleurs proches de la retraite à quitter leur emploi dans la dignité

De nombreux travailleurs qui ne savent pas s'ils devraient continuer à travailler ou prendre leur retraite sont confrontés à de sérieux obstacles, qu'ils choisissent une ou l'autre de ces deux options. La table consultative a entendu parler de la manière dont des emplois de faible qualité<sup>42</sup> entraînent une mauvaise santé chez les travailleurs en milieu de carrière et ceux plus âgés qui occupent ces emplois et qui souhaitent continuer à travailler. Cela entraîne un roulement du personnel et une sortie prématurée du marché du travail<sup>43</sup>. Des niveaux élevés de contraintes professionnelles, notamment travailler souvent de longues heures et travailler sous pression intense, peuvent générer un stress professionnel chronique, un problème important pour de nombreux travailleurs âgés. La sortie prématurée du marché du travail pour cause d'invalidité est également fréquente, en particulier pour les travailleurs les moins bien payés. L'insatisfaction au travail est un facteur important de démission, de réduction naturelle des effectifs sur le marché du travail et de retraite anticipée<sup>44</sup>. Un environnement de travail de qualité est donc essentiel pour prévenir les problèmes de santé liés au travail qui ont des conséquences négatives à long terme affectant la capacité des travailleurs à continuer de travailler<sup>45</sup>.

La table consultative a également reçu les témoignages de nombreux travailleurs souhaitant prendre leur retraite, mais n'ayant tout simplement pas les moyens de le faire; ils n'ont pas de pension sur leur lieu de travail et ne disposent pas d'une épargne

---

<sup>42</sup> Les « emplois de faible qualité » sont caractérisés par des niveaux élevés de stress physique et mental, des heures de travail longues et irrégulières, un surmenage, un stress chronique et des risques pour la santé et la sécurité; ces caractéristiques peuvent découler d'un manque de personnel, de ressources insuffisantes et d'une mauvaise gestion, et peuvent mener à de faibles niveaux de satisfaction au travail.

<sup>43</sup> Les travailleurs les moins bien rémunérés, qui occupent des emplois précaires et souvent physiquement pénibles, sont particulièrement exposés. Les principales causes de départ prématuré sont les blessures musculosquelettiques et les problèmes de santé mentale, notamment la dépression et l'anxiété (OCDE, *Retaining Talent at All Ages*). En 2023, un travailleur canadien sur six âgé de 55 ans et plus gagnait un taux horaire inférieur aux deux tiers du taux horaire médian de l'ensemble des travailleurs.

<sup>44</sup> OCDE, *The Midcareer Opportunity*.

<sup>45</sup> Cela permet également aux travailleurs malades ou blessés de reprendre le travail plus rapidement et de continuer à participer à la vie active. Les personnes souffrant de troubles mentaux sont plus susceptibles de se retrouver au chômage, de chercher un emploi sans succès et d'entrer et de sortir du marché du travail (OCDE, *Working Better with Age; Retaining Talent at All Ages*).

suffisante pour prendre leur retraite dans la sécurité et la dignité. Comme source unique ou principale de revenu de retraite, les pensions gouvernementales à elles seules sont trop maigres pour assurer un niveau de vie adéquat à la retraite.

La table consultative insiste sur le fait que les gouvernements et les employeurs doivent accorder la priorité à l'élargissement des possibilités offertes aux travailleurs qui souhaitent rester sur le marché du travail, tout en rendant possible pour ceux qui veulent et doivent prendre leur retraite de le faire. Les travailleurs sous pression ont besoin de choix – il doit s'agir de vraies options, pas de fausses.

Offrir des choix commence par la reconnaissance du fait que tous les travailleurs méritent d'avoir accès à un revenu de retraite sûr et adéquat. Des experts ont expliqué à la table consultative qu'il était profondément injuste et contre-productif de saper les pensions et les revenus de retraite sûrs pour tenter de faire travailler les travailleurs plus longtemps<sup>46</sup>. Dissuader les travailleurs de prendre leur retraite en relevant l'âge de la retraite, en supprimant les prestations de retraite anticipée et en utilisant d'autres mesures dissuasives porte un préjudice disproportionné aux travailleurs les moins bien rémunérés, qui ne tirent pas profit de la même manière de la tendance générale à l'allongement de la vie professionnelle et à l'amélioration de la santé pendant les années de vieillesse<sup>47</sup>. L'accès à un revenu de retraite sûr et adéquat est également de plus en plus inégal<sup>48</sup>. Le gouvernement doit donc protéger et élargir l'accès à des pensions gouvernementales adéquates et à des pensions sur le lieu de travail. Les employeurs devraient également aider les travailleurs à élaborer des cheminements vers la retraite, y compris l'orientation en fin de carrière, la planification financière et les initiatives de retraite progressive axées sur les travailleurs.

---

<sup>46</sup> Teresa Ghilarducci, présentation devant la Table consultative dirigée par les syndicats, juin 2024. Voir aussi Teresa Ghilarducci, *Work, Retire, Repeat : The Uncertainty of Retirement in the New Economy*. (Chicago: University of Chicago Press, 2024); Lisa F. Berkman et Beth C. Truesdale, eds. *Overtime: America's Aging Workforce and the Future of Working Longer* (New York: Oxford University Press, 2022).

<sup>47</sup> Stefan Staubli et Qionгда Zhao, *The Long-Run and Distributional Impacts of Public Pensions* (Toronto : Global Risk Institute, 2024). (en anglais seulement)

<sup>48</sup> OCDE, *Preventing Ageing Unequally* (Paris : OCDE, 2017); S. Block et coll., *Écarts de revenus de retraite : Analyse intersectionnelle du revenu des aînés et de l'épargne-retraite au Canada* (Ottawa : CCPA, 2021).



Au lieu de dissuader les travailleurs de prendre leur retraite, il faut leur donner la possibilité de continuer à travailler s'ils le souhaitent et les aider à le faire. De nombreux travailleurs peuvent et veulent continuer à travailler, et il existe des possibilités

inexploitées de stimuler l'emploi parmi les 50 à 64 ans sous-employés, chômeurs et découragés, et pas seulement parmi les travailleurs en âge de prendre leur retraite<sup>49</sup>.

Il s'agit avant tout d'améliorer la qualité des emplois. En mettant un accent accru sur l'amélioration de la santé et du bien-être sur le lieu de travail, on peut réduire l'épuisement des employés et améliorer le moral et la satisfaction au travail. Les congés de maladie payés, les horaires flexibles et les possibilités de télétravail sont des éléments importants des programmes de santé et de bien-être sur le lieu de travail, tout comme les processus liés au retour au travail centrés sur le travailleur et les mesures d'adaptation en milieu de travail<sup>50</sup>. Au fond, les programmes de travail et de bien-être devraient être conçus pour accroître le contrôle des travailleurs sur leur emploi du temps et leurs possibilités de s'exprimer, modérer les exigences du travail et fournir une formation et un soutien à l'employeur visant à améliorer les relations sociales sur le lieu de travail<sup>51</sup>.

Des horaires de travail flexibles et des responsabilités professionnelles modifiées sont tout aussi essentiels pour le recrutement et le maintien en poste que pour l'apprentissage continu et l'amélioration des compétences. Ils sont nécessaires pour refléter les capacités variables des travailleurs, et les responsabilités familiales changeantes de ceux en milieu et en fin de carrière, en particulier des femmes.

La prévention de la fatigue mentale et physique est une priorité absolue et le renforcement de la sécurité sur le lieu de travail est essentiel, en particulier pour les travailleurs vulnérables, moins bien rémunérés et occupant des emplois précaires, qui sont plus susceptibles d'être exposés à des lieux de travail où les conditions de travail sont médiocres<sup>52</sup>. Les employeurs devraient prendre des mesures préventives, y

---

<sup>49</sup> Teresa Ghilarducci, présentation à la table consultative dirigée par les syndicats, juin 2024.

<sup>50</sup> OCDE, *Retaining Talent at All Ages*.

<sup>51</sup> OCDE, *Retaining Talent at All Ages*. La négociation sur le lieu de travail et au niveau sectoriel avec les syndicats sur l'organisation du travail et la conception des emplois est donc utile pour réduire les conditions à l'origine de la sortie prématurée du marché du travail des travailleurs âgés. Selon l'OCDE, les entreprises françaises sont tenues de négocier ou d'élaborer un plan d'action pour la gestion des âges afin de conserver leur personnel âgé. OCDE, *Working Better with Age*.

<sup>52</sup> La recommandation souvent faite de se concentrer sur le développement de parcours qui aident les travailleurs âgés à quitter des emplois dangereux ou pénibles est inadéquate dans la mesure où elle



compris des évaluations des risques psychosociaux liés aux pratiques de travail, afin d'améliorer les conditions de travail et de faciliter le maintien en poste<sup>53</sup>.

La table consultative reconnaît pleinement que le maintien en poste des travailleurs en milieu et en fin de carrière est bénéfique à la fois pour les travailleurs et pour les employeurs. Le maintien en poste des travailleurs qualifiés dans le secteur public est le moyen le plus efficace de remédier aux pénuries de main-d'œuvre en soins de santé, par exemple. Les travailleurs peuvent conserver leurs réseaux sociaux et leurs relations au travail, tandis que les employeurs réduisent les coûts d'embauche et de roulement tout en limitant la perte des compétences et de l'expérience des travailleurs. Une main-d'œuvre diversifiée sur le plan de l'âge présente également des avantages observés, et les complémentarités entre les âges sur le lieu de travail peuvent faciliter le transfert des connaissances spécifiques au lieu de travail accumulées au fil du temps<sup>54</sup>. Des relations durables et à long terme réduisent les coûts de roulement des employeurs et facilitent l'investissement dans la formation et l'apprentissage sur le lieu de travail<sup>55</sup>. Un taux de roulement plus élevé incite les employeurs à s'approprier les « investissements dans les compétences » des autres employeurs et à sous-investir dans leurs propres employés. En outre, les coûts élevés associés au recours à des agences de travail lorsque le système public n'est pas en mesure de garder les travailleurs démontrent une fois de plus l'importance du maintien en poste<sup>56</sup>.

## Recommandations et domaines d'action

### 3.1 Mettre en œuvre des pratiques et des programmes du marché du travail souples pour le recrutement, le maintien en poste et la transition des travailleurs en milieu et en fin de carrière

---

n'aborde pas les risques posés par les emplois dangereux eux-mêmes et la nécessité d'améliorer la qualité de l'emploi pour tous les travailleurs.

<sup>53</sup> Présentation de Howat HR Consulting à la table consultative dirigée par les syndicats, mai 2024.

<sup>54</sup> OCDE, *Promoting an Age-Inclusive Workforce : Living, Learning and Earning Longer* (Paris : OCDE, 2020).

<sup>55</sup> Pendant la pandémie et les perturbations qu'elle a entraînées, les coûts supplémentaires liés à la reconstitution du personnel, à la recherche de travailleurs et au pourvoi des postes vacants sont devenus évidents et ont constitué l'une des principales justifications des programmes de maintien de l'emploi visant à préserver l'attachement des travailleurs à leur poste.

<sup>56</sup> Pour avoir des renseignements sur le coût élevé de l'emploi d'infirmières d'agences dans les hôpitaux aux prises avec des pénuries de personnel, veuillez consulter l'audit de l'optimisation des ressources : services d'urgence du vérificateur général de l'Ontario (Bureau du vérificateur général de l'Ontario, 2023).

## Domaines d'action

### **3.1.1. Élaborer des cheminements vers la retraite qui comprennent des programmes de réduction des équivalents temps plein (ETP) avant la retraite, des services de conseils en fin de carrière, la planification financière et des initiatives de retraite progressive axées sur les travailleurs**

Un programme albertain a utilisé cette approche, offrant aux infirmiers et infirmières en fin de carrière la possibilité de réduire leur nombre d'heures de travail avant la retraite sans que cela ait une incidence négative sur leur régime de retraite<sup>57</sup>. Cela a eu des conséquences positives pour les infirmiers et infirmières qui ont déclaré avoir plus de temps, plus d'énergie et plus de stabilité dans leur travail, et qui étaient donc en mesure de fournir de meilleurs services de soins. Initialement créé pour les infirmiers du Nouveau-Brunswick il y a plus de vingt ans, ce programme pourrait être reproduit dans d'autres professions et provinces ou territoires, notamment pour d'autres professionnels des soins de santé.

### **3.1.2. Renforcer et étendre les initiatives de maintien en poste des personnes en fin de carrière, comme l'Initiative sur les soins infirmiers en fin de carrière**

Cette initiative ontarienne a été conçue pour retenir les infirmiers et infirmières âgés de 55 ans et plus, en leur donnant moins de tâches physiquement ou psychologiquement exigeantes, ce qui leur permet donc de fournir des soins de haute qualité aux patients. Même si ce programme n'est pas un remède miracle contre le stress et le surmenage, les infirmiers et infirmières participants ont fait part de leurs perceptions positives concernant les compétences, le leadership et le soutien de leurs responsables, ainsi que de leur intention de participer aux affaires de l'hôpital au sein de leur organisation<sup>58</sup>. Cette initiative pourrait être étendue et appliquée plus largement dans le domaine des soins de santé et adaptée à d'autres secteurs, professions et provinces ou territoires.

### **3.1.3. Soutenir la planification de la relève et les entretiens de maintien dans l'emploi dans toutes les professions à risque**

La planification de la relève permet aux employeurs de discuter avec les travailleurs en fin de carrière de leurs projets et objectifs de retraite, et de soutenir ceux qui souhaitent continuer à mettre à profit les connaissances, les compétences et l'expérience qu'ils ont

---

<sup>57</sup> A. Weidner et coll., « Alberta : evaluation of nursing retention and recruitment programs », *Nursing Leadership* 25 (Sp), mars 2012; ; Almost, *Opening the Black Box*, op. cit.

<sup>58</sup> D. Doran et coll., « Evaluating the late career nurse initiative: a cross-sectional survey of senior nurses in Ontario », *Journal of Nursing Management* 23 (2015).

accumulées<sup>59</sup>. Une autre technique est celle des « entretiens de maintien », au cours desquels les responsables du lieu de travail établissent des relations avec les membres du personnel par l'intermédiaire de discussions structurées visant à comprendre ce qui leur permettra de rester dans leur emploi. Ces engagements formels et ciblés aident les employeurs à apporter des changements avant que le personnel ne décide de partir ou de prendre sa retraite.

#### **3.1.4. Réinvestir dans les programmes du marché du travail destinés aux travailleurs en milieu et en fin de carrière (par exemple, l'Initiative ciblée pour les travailleurs âgés) afin de prévenir et de traiter le chômage de longue durée**

La possibilité de passer d'un emploi à l'autre est essentielle pour conserver sur le marché du travail les travailleurs âgés qui sont déplacés et insatisfaits. Il en va de même pour les travailleurs souffrant de problèmes de santé et d'incapacités; ce ne sont pas tous les travailleurs qui auront la capacité de travailler, mais beaucoup veulent et peuvent continuer à travailler avec la bonne combinaison d'aides<sup>60</sup>.

Les mesures de soutien aux travailleurs âgés déplacés devraient inclure des services de réemploi sur mesure pour les travailleurs âgés de 40 ans et plus, comprenant l'orientation professionnelle, la rédaction de curriculum vitae et l'aide à la recherche d'emploi, afin d'éviter que les travailleurs en milieu de carrière ne se retrouvent en situation de chômage de longue durée. Dans les régions où se concentrent les industries et les travailleurs à risque, il pourrait s'agir de renforcer les services de développement de carrière, voire de réintroduire un nombre limité de points de vente de Service Canada offrant une aide renforcée (conseils en matière d'emploi et de carrière, aide à la recherche d'emploi, évaluation des besoins et assistance, initiatives de retour au travail, etc.).

Les gouvernements peuvent également utiliser des subventions salariales ciblées pour inciter les employeurs à embaucher et à maintenir en poste des travailleurs âgés, en particulier les travailleurs à bas salaire âgés qui sont au chômage depuis longtemps. Il est bien établi que les travailleurs déplacés à la suite d'une mise à pied, d'une fermeture d'entreprise ou d'une réduction d'effectifs sont généralement aux prises avec de longues périodes de chômage et que, lorsqu'ils retrouvent un emploi, ils sont en moyenne moins bien rémunérés et bénéficient de moins d'avantages que dans leur

---

<sup>59</sup> Ben Ahmed et Bourgeault, *op. cit.*

<sup>60</sup> OCDE, *Retaining Talent at All Ages*.

emploi précédent<sup>61</sup>. Cette « pénalité salariale » est particulièrement grave pour les travailleurs plus âgés ayant une plus grande ancienneté<sup>62</sup>. Les programmes d'indemnités d'assurance-salaire sont essentiels pour ces travailleurs, en particulier lorsque les prestations d'assurance-emploi remplacent une part de plus en plus réduite des salaires à des taux plus élevés. Étant donné que les travailleurs âgés déplacés sont plus susceptibles de quitter prématurément le marché du travail, l'assurance salariale ciblée sur les travailleurs âgés déplacés peut réduire la perte de revenus et favoriser une réintégration rapide dans un emploi de qualité<sup>63</sup>.

## **3.2 Améliorer la qualité des emplois et le bien-être en milieu de travail, en particulier pour les travailleurs vulnérables ayant de mauvaises conditions de travail.**

### **Domaines d'action**

#### **3.2.1. Convoquer les syndicats, les employeurs et le gouvernement pour élaborer des programmes éducatifs, des informations et du matériel pour lutter contre la discrimination fondée sur l'âge dans le domaine de l'emploi**

La discrimination fondée sur l'âge dans les processus d'embauche est bien documentée, et l'utilisation répandue et croissante de l'IA dans le processus de recrutement et de sélection des ressources humaines soulève des préoccupations supplémentaires quant au risque de préjugés liés à l'âge. Beaucoup d'employeurs ont des perceptions erronées quant à la productivité des travailleurs âgés (en particulier par rapport aux coûts), et les stéréotypes sur les travailleurs âgés sont courants en ce qui concerne leur incapacité à s'adapter aux nouvelles technologies, leur réticence à

---

<sup>61</sup> OCDE, *Promoting Better Career Choices for Longer Working Lives*, 2024. Les fermetures d'usines augmentent la probabilité que les travailleurs se lancent dans le travail à la demande à la suite d'un déplacement, et pour de nombreux travailleurs âgés moins bien rémunérés, ce passage à l'emploi indépendant peut équivaloir à un passage à un emploi indépendant précaire; Sung-Hee Jeon et Yuri Ostrovsky, « The impact of involuntary job displacement on participation in gig work: A causal analysis », *Industrial Relations*, juillet 2024, et Brigitte Hoogendoorn et coll. « Does self-employment provide a bridge to retirement? » *Cambridge Journal of Economics* 48 (2024).

<sup>62</sup> C'est pourquoi le Parti libéral a [proposé](#) en 2021 une prestation d'assurance-carrière pour les personnes licenciées qui ont travaillé sans interruption pour le même employeur pendant au moins cinq ans. La prestation d'assurance-carrière interviendrait à la fin de la période de cotisation à l'assurance-emploi, offrant un complément de 20 % des revenus assurés au cours de la première année suivant le licenciement, et un complément de 10 % au cours de la deuxième année.

<sup>63</sup> OCDE, *Promoting Better Career Choices for Longer Working Lives*.

s'engager dans l'apprentissage permanent et leur manque de souplesse supposés<sup>64</sup>. La discrimination fondée sur l'âge dans les processus d'embauche peut obliger les travailleurs âgés à accepter des emplois de faible qualité. Des mécanismes concrets et pratiques, notamment des campagnes de sensibilisation qui visent les employeurs, une orientation pour les gestionnaires en ressources humaines afin d'éviter les préjugés fondés sur l'âge dans les pratiques de recrutement, d'embauche et de promotion, ainsi que des initiatives visant à promouvoir des milieux de travail inclusifs<sup>65</sup>, doivent être mis en œuvre pour éliminer les préjugés à l'encontre de l'embauche des travailleurs âgés<sup>66</sup>.

Les outils clés pour lutter contre la discrimination fondée sur l'âge dans les processus d'embauche comprennent des campagnes d'information et de sensibilisation, des pratiques exemplaires et des trousseaux à outils pour les employeurs, la consultation et la coopération avec les syndicats, ainsi qu'une meilleure application de l'interdiction de la discrimination fondée sur l'âge. Les employeurs peuvent modifier les procédures de sélection et les questions d'entrevue pour tenir compte des points forts des travailleurs en milieu de carrière et des travailleurs âgés, tout en formant et en équipant le personnel des ressources humaines pour qu'il évalue les candidats de manière juste et précise<sup>67</sup>. Enfin, la lutte contre la discrimination à l'égard des travailleurs âgés permettra également de réduire la discrimination à l'égard des jeunes travailleurs et des nouveaux arrivants, qui se heurtent également à des stéréotypes les décrivant comme inexpérimentés et peu fiables.

### **3.2.2. Élaborer et mettre en place des initiatives de réduction de la violence sur le lieu de travail pour les travailleurs des services en contact avec le public et les autres travailleurs à risque**

Les programmes de réduction de la violence sur le lieu de travail, élaborés en collaboration avec les comités mixtes de santé et de sécurité (ou les représentants des travailleurs en matière de santé et de sécurité) et fondés sur des évaluations formelles

---

<sup>64</sup> OCDE, *The Midcareer Opportunity: Meeting the Challenges of an Ageing Workforce*, Paris : OCDE, 2023.

<sup>65</sup> Les ministres fédéral/provinciaux/territoriaux responsables des aînés, *Travailleurs âgés : Étude et élimination des préjugés* (Ottawa : Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2021).

<sup>66</sup> Selon l'OCDE, l'initiative néerlandaise « Vacancies for All Ages » (offres d'emploi pour tous les âges) passe au crible les annonces d'offres d'emploi dans les journaux et sur Internet afin de détecter toute discrimination fondée sur l'âge. Les employeurs soupçonnés d'avoir enfreint les interdictions relatives à la discrimination fondée sur l'âge sont contactés et informés des responsabilités qui leur incombent et des risques juridiques liés au non-respect de ces interdictions. OECD, *Promoting an Age-Inclusive Workforce*, p. 87.

<sup>67</sup> OCDE, *The Midcareer Opportunity*.

des risques, sont non seulement nécessaires à la sécurité physique et au bien-être mental des travailleurs, mais aussi importants pour la qualité de l'emploi et la satisfaction au travail. Ils sont nécessaires de toute urgence dans le secteur des soins de santé (y compris les soins infirmiers, les professions paramédicales et les autres professions de santé), l'éducation, les autres secteurs de soins et le secteur des services (par exemple, les travailleurs des transports en commun et les agents de contrôle préembarquement dans les aéroports)<sup>68</sup>. En plus de promouvoir les programmes de prévention de la violence en milieu de travail, les initiatives gouvernementales, patronales et syndicales pourraient comprendre une campagne nationale de sensibilisation du public à l'égard de la violence contre les travailleurs des soins de santé et les travailleurs de première ligne, en sensibilisant et en formant notamment les policiers, les procureurs et les juges afin qu'ils mettent en application la nouvelle législation du gouvernement du Canada visant à combattre l'intimidation et la violence contre les travailleurs des soins de santé<sup>69</sup>. Elles devraient également comprendre un financement direct versé aux provinces et territoires pour la formation axée sur le désamorçage s'adressant aux travailleurs de la santé, pour une infrastructure de prévention de la violence et pour du personnel chargé de la sécurité dans les établissements de santé. En 2023, en collaboration avec les gouvernements des provinces et territoires, le gouvernement du Canada a ratifié la convention 190 de l'Organisation internationale du travail intitulée *Convention sur la violence et le harcèlement, 2019*. Il signalait ainsi son engagement envers l'atteinte d'un milieu de travail exempt de violence et de harcèlement pour tous. La table consultative s'attend à ce que le gouvernement collabore étroitement avec les syndicats et les employeurs à l'élaboration d'une feuille de route, d'un plan de mise en œuvre et d'un calendrier en vue de créer des milieux de travail exempts de violence et de harcèlement.

### **3.2.3. Adapter les mesures de soutien en matière de santé mentale pour les travailleurs à risque afin de contribuer au maintien en poste des travailleurs en milieu de carrière dans les secteurs de l'éducation, des services de santé et d'autres industries**

---

<sup>68</sup> Globalement, près de la moitié des femmes et environ trois hommes sur dix ont affirmé avoir subi du harcèlement ou une agression sexuelle en milieu de travail; Statistique Canada, « Cadre des résultats relatifs aux genres : nouveau tableau de données sur le harcèlement en milieu de travail », Le Quotidien, 12 février 2024. La recherche sur la violence en milieu de travail vécue par les travailleurs de certaines professions et industries en particulier est accessible sur le site de la *Public Services Health and Safety Association*, au <https://workplace-violence.ca>. (en anglais seulement)

<sup>69</sup> La *Loi modifiant le Code criminel et le Code canadien du travail* (projet de loi C-3) a reçu la sanction royale le 17 décembre 2021. WorkSafeBC, *Take Care: how to develop and implement a workplace violence prevention program* (WorkSafeBC, 2012) (en anglais seulement)

Les gouvernements et les employeurs devraient renforcer les mesures de soutien en matière de santé mentale pour les travailleurs à risque afin de contribuer au maintien en poste des travailleurs en milieu de carrière dans les secteurs de l'éducation, des services de santé, des soins et d'autres industries. Les programmes destinés aux travailleurs à risque devraient inclure des mesures de soutien en cas de traumatisme sur le lieu de travail et une aide aux familles des travailleurs de première ligne. Ces programmes doivent également reconnaître que tous les travailleurs de première ligne dans des secteurs tels que les soins de santé et l'éducation sont concernés.

### **3.2.4. Collaborer avec les provinces et les territoires pour introduire des dispositions solides sur le droit à la déconnexion dans les lois sur les normes d'emploi**

Les syndicats qui participent au Comité consultatif sur le droit à la déconnexion du Programme fédéral du travail ont affirmé que pour être efficace, le droit à la déconnexion doit être ancré dans la loi en tant que droit statutaire<sup>70</sup>. Les approches volontaires, qui exigent seulement que certains employeurs aient une politique relative aux employés qui répondent à des communications électroniques liées au travail en dehors des heures normales de travail, ne suffiront probablement pas à protéger les travailleurs de la pression exercée sur eux pour qu'ils répondent à des courriels et à des messages textes après leur journée de travail. Malheureusement, les initiatives législatives de l'Ontario et du gouvernement fédéral visant à exiger une politique de déconnexion sur le lieu de travail sont trop peu contraignantes pour garantir un véritable droit à la déconnexion des communications liées au travail après les heures normales de travail<sup>71</sup>

---

<sup>70</sup> Programme du travail, Emploi et Développement social Canada, *Rapport final du Comité consultatif sur le droit à la déconnexion*, février 2022.

<sup>71</sup> Consulter la section 22 de la *Loi portant exécution de certaines dispositions du budget déposé au Parlement le 16 avril 2024* (projet royal C-69), ayant reçu la sanction royale le 20 juin 2024, et le gouvernement de l'Ontario, *Politique écrite sur la déconnexion du travail*, <https://www.ontario.ca/fr/document/votre-guide-de-la-loi-sur-les-normes-demploi-0/politique-ecrite-deconnexion-travail>.



## Quatrième priorité du mandat : promouvoir le développement continu des compétences tout au long de la vie professionnelle des Canadiens

La table consultative a discuté de l'importance de l'accès à l'amélioration des compétences, à la formation continue et à l'apprentissage permanent comme moyen d'atténuer les perturbations. L'apprentissage sur le lieu de travail peut accroître la résilience des travailleurs à risque dans les industries et les professions faisant face à des bouleversements, créer des possibilités de progression de carrière et réduire l'attrition sur le lieu de travail découlant d'une baisse du moral et d'une insatisfaction professionnelle.

La table consultative a également abordé la difficulté pour de nombreux travailleurs d'obtenir le temps, les ressources et le soutien de la direction pour faire de l'amélioration des compétences et de l'apprentissage sur le lieu de travail une priorité. L'obstacle le plus important signalé par les travailleurs âgés qui souhaitent participer à une formation est le coût<sup>72</sup>. Cet obstacle comprend les frais de formation et les dépenses, mais aussi le manque à gagner dont dépendent les travailleurs et leurs familles. Le congé de formation rémunéré est donc un moyen essentiel de donner aux travailleurs le temps et les ressources financières nécessaires à l'amélioration des compétences et au recyclage.

Les travailleurs qui changent de métier ou de profession doivent avoir une idée claire des possibilités qui correspondent le mieux à leurs compétences, à leurs besoins et à leurs intérêts actuels. L'orientation professionnelle personnalisée peut fournir ces conseils. La table consultative estime que les gouvernements devraient fournir davantage de renseignements et d'aide à l'orientation professionnelle pour soutenir la mobilité professionnelle des travailleurs en milieu et en fin de carrière<sup>73</sup>. Ils devraient également développer des services de réemploi sur mesure pour les personnes âgées de 40 ans et plus, notamment en améliorant les compétences en matière de recherche d'emploi et l'aide à la recherche d'emploi, en fournissant des conseils et de l'aide à la rédaction de CV.

Les possibilités d'apprentissage par l'expérience, telles que les programmes d'apprentissage et d'expérience professionnelle destinés aux travailleurs plus âgés, permettent également aux gens de découvrir différents secteurs et professions sans

---

<sup>72</sup> OCDE, *Promoting Better Career Choices for Longer Working Lives*, 2024.

<sup>73</sup> OCDE, *The Midcareer Opportunity*.



nécessiter d'engagement à long terme de leur part. En permettant aux travailleurs de gagner leur vie tout en apprenant, les apprentissages et les possibilités d'apprentissage par l'expérience rémunérées abaissent les barrières financières qui dissuadent de nombreux travailleurs âgés de participer à une formation<sup>74</sup>. La participation des syndicats est importante pour accroître l'adhésion et la participation à ces programmes, tout comme les subventions financières, les options en ligne et virtuelles, l'obtention d'un certificat ou d'un titre reconnu et la garantie d'une offre d'emploi à l'issue de la formation.

La table consultative insiste sur le fait que les microcrédits ne peuvent se substituer à un véritable engagement en faveur de la formation continue et de l'apprentissage permanent, ni à l'acquisition de compétences complètes et transférables. Les possibilités d'apprentissage doivent être conçues pour développer des compétences transférables qui permettent aux travailleurs d'acquérir des compétences supplémentaires; les microcrédits axés sur les besoins immédiats et spécifiques de l'employeur ne sont pas adéquats et réaffirment la nécessité d'investir correctement dans les syndicats et les services publics de formation, y compris par l'entremise des collèges communautaires et des établissements d'enseignement postsecondaire.

## Recommandations et domaines d'action

### 4.1. Encourager les employeurs à soutenir le développement des compétences des travailleurs et leur permettre de le faire

#### Domaines d'action

##### 4.1.1. Faciliter l'accès à la formation continue et à l'apprentissage permanent

Les études montrent que les possibilités de formation et d'avancement se traduisent par une plus grande satisfaction au travail et que les travailleurs sont moins susceptibles de chercher à prendre une retraite anticipée<sup>75</sup>. Tous les travailleurs en transition (pas seulement les chômeurs) devraient avoir accès aux prestations de l'assurance-emploi (a.-e.) et aux services leur permettant d'améliorer leurs compétences et leur formation. L'octroi de prestations d'assurance-emploi aux travailleurs des métiers qui suivent une formation obligatoire en alternance a rendu possibles l'éducation et la formation continue en éliminant certains obstacles économiques. La reproduction de ce

---

<sup>74</sup> OCDE, *Promoting Better Career Choices for Longer Working Lives*, 2024.

<sup>75</sup> K. Leppel et coll., « The Importance of Job Training to Job Satisfaction of Older Workers », *Journal of Aging and Social Policy* 24:1 (2012).

programme pour les travailleurs à risque du secteur privé et pour les travailleurs des secteurs de l'éducation, de la santé et du secteur public, par l'intermédiaire d'un échelonnement de l'éducation et des compétences, pourrait offrir les mêmes avantages. Les gouvernements et les employeurs peuvent soutenir davantage les travailleurs en transition en leur offrant des possibilités de formation pour améliorer leurs connaissances et leurs compétences grâce à des frais de scolarité gratuits ou subventionnés, des horaires de travail flexibles, des aménagements des demandes de congés, des programmes de transition, des possibilités de formation sur le lieu de travail et de l'apprentissage en ligne.

#### **4.1.2. Soutenir le modèle de développement professionnel 80/20**

Cette initiative vise à garantir que les travailleurs disposent du temps et d'une charge de travail adaptée pour accéder au développement professionnel. Le modèle 80/20 permet aux travailleurs de consacrer 80 % de leur temps de travail salarié à des tâches directement liées à leur travail et 20 % à des activités de développement professionnel (par exemple, participer à des ateliers de développement du leadership ou de rédaction de propositions de recherche, assister à des conférences, etc.). Une évaluation du modèle de développement professionnel proposé aux infirmiers et infirmières a révélé une satisfaction générale quant au fait de disposer de plus de temps pour participer à des activités de développement professionnel, ainsi que divers résultats positifs, notamment une réduction des congés de maladie, des heures supplémentaires et des taux de roulement. Développé dans la profession d'infirmier, ce modèle pourrait être adapté et promu auprès des cols blancs et des cols bleus dans diverses professions<sup>76</sup>.

#### **4.1.3. Mettre en œuvre des programmes de mentorat dans l'ensemble du parcours professionnel**

Les employeurs devraient être encouragés à offrir des possibilités de mentorat en ligne ou sur le lieu de travail pour les nouveaux diplômés, les travailleurs en milieu et en fin de carrière afin de favoriser leur maintien en poste et de les soutenir tout au long de leur parcours professionnel. La recherche a mis en évidence les avantages de ces programmes de mentorat, qui constituent une stratégie efficace pour créer une main-d'œuvre saine et le maintien en poste du personnel<sup>77</sup>. Ils sont également essentiels

---

<sup>76</sup> Ben Ahmed, H., et Bourgeault, I., *Soutenir les soins infirmiers au Canada : une série de solutions coordonnées fondées sur des données probantes visant à soutenir la main-d'œuvre infirmière maintenant et demain* (Ottawa : Fédération canadienne des syndicats d'infirmières et d'infirmiers, 2022).

<sup>77</sup> Par exemple, R. Perumal et M. Singh, « Mentorship in Nursing in Canada: A Scoping Review », *Nurse Education in Practice*, volume 65, novembre 2022.

pour soutenir les jeunes travailleurs et les nouveaux venus sur le marché du travail. Les métiers de la construction et les programmes d'apprentissage ont une longue et fructueuse histoire du mentorat professionnel, dont les leçons devraient être adaptées à d'autres industries et professions.

#### **4.1.4. Promouvoir le maintien en poste par l'intermédiaire de programmes de développement professionnel**

À l'instar du modèle 80/20, cette stratégie d'apprentissage interactive peut être offerte deux jours complets par mois sur une période s'étendant sur quatre mois<sup>78</sup>. Offrir des programmes de développement professionnel aux travailleurs de longue date dans tous les secteurs favorise le maintien en poste en améliorant et en consolidant leurs connaissances et leurs compétences en matière de leadership, ce qui les aide à acquérir une plus grande confiance dans les rôles de direction. Ces programmes peuvent et devraient être pilotés dans les lieux de travail des secteurs privé et public.

## **4.2 Tirer parti de la capacité des syndicats à offrir des possibilités de perfectionnement des compétences et les appuyer**

### **Domaines d'action**

#### **4.2.1. Élaborer une stratégie syndicale d'alphabétisation et de compétences essentielles sur le lieu de travail en consultation avec les praticiens de l'alphabétisation des adultes**

Cette stratégie pourrait comprendre un programme pilote de financement des représentants syndicaux de la formation (RSF) sur le lieu de travail. Inspiré d'une loi adoptée au Royaume-Uni, ce programme chargerait un représentant élu du lieu de travail, reconnu par l'employeur, de promouvoir et de soutenir la formation et l'apprentissage sur le lieu de travail<sup>79</sup>. Le rôle du RSF serait de promouvoir la valeur de l'apprentissage, de soutenir les apprenants et de faciliter l'apprentissage et la formation sur le lieu de travail afin d'intégrer l'apprentissage dans le cadre professionnel, notamment en :

---

<sup>78</sup> Ben Ahmed, H., et Bourgeault, I., *Soutenir les soins infirmiers au Canada : une série de solutions coordonnées fondées sur des données probantes visant à soutenir la main-d'œuvre infirmière maintenant et demain* (Ottawa : Fédération canadienne des syndicats d'infirmières et d'infirmiers, 2022).

<sup>79</sup> R. Saundry et coll., « Union Learning Representatives in the UK: Activity, Impact and Organization » *Work, Employment & Society* 31:2 (avril 2017); B. Clough, « The role of union learning representatives and their impact on England's vocational education and training system » *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, 16:2 (2010).

- définissant les besoins en matière d'apprentissage et de formation sur le lieu de travail (par exemple, les besoins en matière d'alphabétisation, de numératie et de compétences essentielles);
- fournissant des informations et des conseils sur les questions d'apprentissage ou de formation;
- organisant l'apprentissage ou la formation (par exemple, promouvoir les cours auprès des apprenants potentiels, travailler avec les ressources humaines pour fixer des dates et des heures appropriées pour l'apprentissage ou la formation sur place);
- promouvant la valeur de l'apprentissage ou de la formation (par exemple, aborder les expériences négatives de l'éducation vécues par de nombreux apprenants potentiels en raison de difficultés d'apprentissage non diagnostiquées, de discriminations directes ou indirectes, d'un manque de ressources, de brimades, etc.);
- consultant l'employeur au sujet de la mise en œuvre des activités des RSF, notamment en discutant des possibilités d'apprentissage avec les gestionnaires et les cadres supérieurs, et en s'assurant qu'ils les approuvent;
- offrant de la formation et une préparation pour les activités des RSF.

L'OCDE recommande les bilans de mi-carrière, c'est-à-dire une évaluation des travailleurs à mi-parcours de leur vie professionnelle, effectuée par l'employeur sur leur lieu de travail. Pour que ces bilans soient réussis, les syndicats doivent jouer un rôle central, faute de quoi les travailleurs risquent de considérer les évaluations de ce type comme un autre outil de gestion pour l'examen du rendement ou des mesures disciplinaires. Lorsqu'elles sont conçues et mises en œuvre correctement, les évaluations à mi-carrière peuvent constituer un outil important pour déterminer les possibilités d'apprentissage et fixer des repères pour l'acquisition de compétences supplémentaires<sup>80</sup>.

#### **4.2.2. Travailler avec les syndicats pour rétablir et élargir les occasions d'apprentissage et les mesures de soutien**

Le Canada est aux prises avec des pénuries de main-d'œuvre existantes et prévues. La main-d'œuvre est vieillissante et les employeurs ont de la difficulté à recruter et à conserver des travailleurs. Selon ConstruForce Canada, 156 000 personnes devraient

---

<sup>80</sup> OCDE, *Working Better with Age*.

prendre leur retraite de l'industrie de la construction d'ici 2027; l'industrie devra recruter un nombre estimatif de 171 850 travailleurs d'ici la même année pour répondre à la demande croissante de main-d'œuvre qualifiée dans le secteur de la construction<sup>81</sup>.

L'apprentissage est crucial pour former et reconverter les gens de métier canadiens. La formation en apprentissage associe une formation sur le lieu de travail à une formation technique théorique et pratique. Les apprentis passent la majeure partie de leur temps à apprendre les connaissances et les compétences du métier sur le lieu de travail, tout en percevant un salaire. L'apprentissage est important pour l'ensemble de la société, car c'est par l'entremise de ce processus que les compétences et l'expertise sont transmises d'une génération de compagnons à l'autre.

Le modèle d'apprentissage canadien, qui a fait ses preuves, devrait être étendu à un plus grand nombre de professions et de métiers. Par conséquent, des incitations pour les parrains des apprentis devraient être mises en place, et une attention particulière devrait être portée aux résultats et à la disponibilité des apprentis qui terminent leur apprentissage et à leur placement professionnel.<sup>82</sup> Les apprentis ont également besoin d'un soutien financier direct pour surmonter les obstacles financiers qui les empêchent de commencer et, surtout, de terminer leur apprentissage. Le rétablissement et l'élargissement de la Subvention incitative aux apprentis, de la Subvention incitative aux apprentis pour les femmes et de la Subvention à l'achèvement de la formation d'apprenti aideront à surmonter ces obstacles et à accroître le taux d'achèvement des programmes d'apprentissage.

#### **4.2.3. Élargir le Programme pour la formation et l'innovation en milieu syndical (PFIMS) afin d'inclure le financement d'autres projets, y compris des projets traditionnels, qui peuvent mieux préparer les centres de formation à répondre aux nouveaux défis et aux nouvelles demandes du marché du travail**

Le PFIMS a aidé la prochaine génération d'apprentis et de personnes de métier à acquérir les compétences dont ils ont besoin pour réussir dans l'économie changeante du Canada. Les centres de formation auront besoin d'une certaine flexibilité pour l'achat d'équipements et de fournitures, ainsi que pour effectuer des rénovations et des agrandissements afin de pouvoir répondre aux exigences du marché du travail. Une

---

<sup>81</sup> ConstrForce Canada, *Construction and Maintenance Looking Forward: An Assessment of Construction Labour Markets from 2022 to 2027* (ConstrForce Canada, 2022).

<sup>82</sup> Par exemple, le gouvernement fédéral exige que les entreprises qui demandent des crédits d'impôt pour l'investissement dans l'économie verte offrent des possibilités d'apprentissage, ce qui incitera les employeurs à parrainer davantage d'apprentis.

extension permanente et continue de ce programme permettrait de former davantage de personnes de métier canadiennes.

## **Cinquième priorité du mandat : contourner les obstacles auxquels se heurtent les groupes dignes d'équité et soutenir la diversité et l'inclusion dans les efforts de développement des compétences et de prolongation des carrières**

La discrimination fondée sur le sexe, la race, l'origine ethnique, l'âge et d'autres motifs illicites est courante dans les milieux de travail canadiens, contribuant non seulement à l'inégalité de l'emploi, des salaires et des avantages sociaux, mais aussi à l'inégalité des occasions de développement des compétences et de formation<sup>83</sup>. Les syndicats sont fermement engagés à lutter contre la discrimination en milieu de travail, à promouvoir la diversité, l'équité et l'inclusion sur le lieu de travail, et à éliminer les obstacles à l'inclusion et à l'équité. Cet engagement n'a fait que croître sous l'impulsion des femmes et des dirigeants syndicaux racisés. Dans le secteur de la construction, les syndicats ont lancé des programmes visant à attirer et à retenir davantage de femmes, de travailleurs autochtones et de travailleurs d'autres groupes sous-représentés dans les métiers. De même, les syndicats des services de santé et de secteurs d'activité connexes constituent un canal et un mécanisme de soutien essentiels pour aider les travailleurs racisés et les nouveaux arrivants au Canada à entrer dans les professions de santé et à s'y épanouir.

Des experts ont expliqué à la table consultative à quel point la main-d'œuvre canadienne évolue rapidement et en profondeur, dans toutes les industries, tous les secteurs et toutes les régions<sup>84</sup>. Lors de toutes les délibérations de la table consultative, l'évolution de la composition de la main-d'œuvre en ce qui concerne le sexe, l'ethnoculture et l'âge a constamment rappelé que les travailleurs vivent les transitions et le risque de rupture de manière très différente. Bien que les obstacles historiques à l'emploi, à la mobilité professionnelle et aux possibilités de formation se soient érodés avec le temps, ils continuent de limiter les choix des femmes, des travailleurs autochtones et des travailleurs racisés, tout en faisant en sorte qu'il soit plus difficile pour les employeurs et les industries de s'adapter rapidement au changement. Un soutien efficace aux travailleurs à risque doit donc reconnaître et prendre en compte les besoins précis des femmes et de tous les travailleurs qui méritent l'équité.

---

<sup>83</sup> Christopher Zou et coll., *Les expériences de discrimination au travail* (Environics Institute for Survey Research, Centre des Compétences futures, et Diversity Institute, 2022).

<sup>84</sup> Laurent Martel, *Recent Shifts in Canadian Demographics and Possible Future Trends/Implications*, présentation à la table consultative dirigée par les syndicats, janvier 2024.

La ségrégation professionnelle et les barrières à l'entrée pour les femmes et les groupes méritant l'équité demeurent des obstacles majeurs à l'équité et aux possibilités pour les travailleurs. Les femmes et les travailleurs en situation de handicap peuvent avoir besoin de services de soutien et d'un logement pour être pleinement actifs et pour s'intégrer efficacement. Les programmes de formation doivent être accessibles et flexibles pour accroître la participation des travailleurs ayant des responsabilités en matière de soins. Ces aides nécessitent souvent des engagements à plus long terme et des investissements durables, et les programmes doivent être conçus et surveillés afin de garantir la réussite des nouveaux venus dans le domaine.

La table consultative était particulièrement préoccupée par une catégorie de travailleurs spécialement vulnérables : les travailleurs migrants à bas salaires et les travailleurs sans statut au Canada. Ces travailleurs ont besoin d'avoir les mêmes droits que les autres travailleurs au Canada et les méritent. Cela signifie qu'il faut ouvrir les permis de travail, multiplier les voies d'accès à la résidence permanente et mettre en place un vaste programme de régularisation des travailleurs sans papier afin d'éliminer la source fondamentale de la vulnérabilité de ces travailleurs<sup>85</sup>. Les nouveaux arrivants ont également besoin de services d'accueil complets pour les aider à réussir sur le marché du travail, y compris des occasions d'apprendre l'anglais et le français (au Québec et au Nouveau-Brunswick).

La table consultative a également entendu qu'il est essentiel d'accélérer la reconnaissance de l'éducation internationale et des diplômes étrangers. Les travailleurs ayant une formation et des qualifications internationales se heurtent à des obstacles pour faire reconnaître ces qualifications au Canada et sont donc contraints d'occuper des emplois moins qualifiés et moins exigeants en ce qui a trait à l'éducation formelle que ceux qu'ils auraient obtenus autrement. Les nouveaux arrivants formés à l'étranger ont souvent besoin d'une évaluation formelle de leurs certifications et licences obtenues à l'étranger avant de pouvoir travailler au Canada. Ce processus devrait être rendu moins coûteux, moins long et moins difficile. Les travailleurs formés à l'étranger ont également besoin d'une aide financière, d'une orientation professionnelle et de services d'emploi (tels que le mentorat, les stages et les subventions salariales) pour accumuler une expérience professionnelle au Canada et s'intégrer rapidement dans des emplois correspondant à leurs compétences. Au Canada, certains gouvernements ont

---

<sup>85</sup> Plusieurs comités parlementaires ont recommandé ces réformes, notamment le rapport de février 2024 du Comité permanent des finances, *Façonner notre avenir économique : Priorités canadiennes*, et le rapport de mai 2024 du Comité sénatorial permanent des affaires sociales, des sciences et de la technologie, *Agissons maintenant : Des solutions pour la main-d'œuvre temporaire et migrante du Canada*.



commencé à éliminer les exigences en matière d'expérience canadienne et à réglementer les offres d'emploi afin de réduire les préjugés, mais ces réformes devraient être généralisées à travers le pays.

## **Recommandations et domaines d'action**

### **5.1 Créer et soutenir des programmes qui ciblent précisément des groupes à risque**

#### **Domaines d'action**

##### **5.1.1. Soutenir les employeurs et les organisations communautaires qui s'engagent à embaucher, à former et à retenir les travailleurs des collectivités sous-représentées**

La création de possibilités de trouver des emplois dans des industries et des professions en transition, pour les groupes historiquement marginalisés et sous-représentés, nécessite une collaboration entre les différentes parties prenantes. Les gouvernements peuvent apporter leur aide en allouant des fonds pour compenser les coûts des employeurs qui s'engagent à embaucher, former et conserver des travailleurs issus de groupes marginalisés, à condition que ces employeurs aient des plans d'action pour l'équité en matière d'emploi et d'examen des systèmes en place. De tels programmes peuvent fonctionner en conjonction avec l'évaluation et l'inventaire nationaux des compétences proposés (voir section 1 ci-dessus) et peuvent s'appuyer sur les efforts des groupes industriels, comme le Fonds pour l'équité, la diversité et l'inclusion de l'Association des fabricants de pièces automobiles. Ces programmes doivent également offrir des possibilités d'éducation et de formation dans les collectivités de l'ensemble du Canada, y compris dans les collectivités rurales, éloignées et autochtones. Cela permettra aux travailleurs de demeurer dans leur collectivité pour bénéficier d'une formation ou d'un perfectionnement, ce qui constitue une autre incitation à la participation aux possibilités d'apprentissage. Fournir aux travailleurs un accès à la formation dans leur propre région contribuera également à remédier aux pénuries locales de personnel, à réduire l'émigration et à atténuer les problèmes de recrutement et de maintien en poste dans ces localités.

##### **5.1.2. Accroître les parcours syndicaux et d'autres voies d'accès à l'emploi pour les travailleurs en situation de handicap, y compris les difficultés d'apprentissage et les troubles cognitifs**

Conjointement avec les employeurs des épiceries, le Centre de formation de l'alimentation et du commerce du Québec (CFACQ) et SPHERE-Québec (Soutien à la personne handicapée en route vers l'emploi), la section locale 500 de l'Union internationale des travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce

Canada (TUAC) a mis sur pied un programme de formation et de soutien à la préparation au travail pour les travailleurs ayant des difficultés physiques et d'apprentissage qui a connu un taux considérable de réussite et de maintien en poste. Les participants reçoivent une formation personnalisée dans les métiers de l'industrie alimentaire ou de l'épicerie. À l'issue de cette formation, ils obtiennent un certificat du gouvernement du Québec et peuvent accéder à des stages encadrés parrainés par des épiciers, des restaurateurs et des traiteurs. Avec le soutien du gouvernement, de l'industrie et des syndicats, des parcours semblables pourraient être mis en œuvre et généralisés dans d'autres industries de services et de production de biens.

### **5.1.3. Adapter les possibilités de formation, les aides au développement de carrière et les services d'emplois pour les travailleurs et jeunes autochtones, en particulier dans les communautés du Nord**

La réussite des programmes inclusifs destinés aux Autochtones repose sur diverses mesures de soutien communautaires et en milieu de travail ciblant les personnes âgées, les employeurs, les syndicats, les écoles, les conseillers d'orientation et les jeunes Autochtones; ces programmes devraient comprendre des campagnes d'information et de sensibilisation, du mentorat et des possibilités d'apprentissage et d'emploi<sup>86</sup>. Les obstacles perdurent depuis longtemps et sont très répandus, allant de la privation économique à l'isolement, en passant par la rareté des possibilités de mentorat, de formation, d'apprentissage par l'expérience et d'apprentissages<sup>87</sup>. Des réseaux et des partenariats institutionnalisés entre les communautés autochtones, les employeurs, les syndicats, les prestataires d'enseignement public et les différents niveaux de gouvernement semblent essentiels pour établir la confiance, la coordination et l'investissement continu en vue de la réussite<sup>88</sup>.

---

<sup>86</sup> Forum canadien sur l'apprentissage, *Promoting Careers in the Skilled Trades to Indigenous Youth in Canada* (Ottawa : FCA, 2019).

<sup>87</sup> Forum canadien sur l'apprentissage, *Hiring and Retaining Indigenous Apprentices : Challenges, Solutions and Opportunities*, Dialogue Summary Report, n.d.

<sup>88</sup> Conference Board du Canada, *Travaillons ensemble : Recruter et retenir des employés autochtones dans le nord du Canada* (Ottawa : Conference Board, 2019); Centre d'étude des niveaux de vie, *Indigenous Recruitment, Retention and Community Outreach in the Canadian Natural Resource Sector* (Ottawa : CENV, 2018).

#### **5.1.4. Élaborer des mesures de régularisation et d'autres mesures pour les travailleurs sans papier et sans statut afin de s'occuper des travailleurs particulièrement à risque, de formaliser l'emploi informel et de restreindre l'économie souterraine**

Le rapport exhaustif de mai 2024 du comité sénatorial SOCI contient bon nombre d'excellentes recommandations pour protéger les droits et les intérêts de ces travailleurs vulnérables<sup>89</sup>, comme mettre en place des voies d'accès pour les travailleurs sans papiers afin qu'ils puissent obtenir le statut de travailleur à part entière, et remplacer les permis de travail fermés par des permis de travail ouverts pour les travailleurs migrants.

### **5.2. Tirer parti des investissements publics pour soutenir les impératifs de diversité et d'inclusion**

#### **Domaines d'action**

#### **5.2.1 Rendre obligatoires les accords négociés sur les avantages pour les communautés dans le cadre des projets de construction financés par le gouvernement fédéral, afin de garantir que les possibilités de formation et d'apprentissage profitent aux communautés qui méritent d'être favorisées**

Des ententes sur les avantages communautaires (EAC) obligatoires dans le cadre de projets financés par le gouvernement fédéral permettraient d'accroître l'embauche et la formation de travailleurs déplacés et de travailleurs de groupes sous-représentés, en particulier les femmes et les peuples autochtones. Les EAC contiennent des dispositions permettant l'apprentissage, garantissant les salaires et les avantages sociaux en vigueur, et établissant des motifs de formation et de développement du lieu de travail. Grâce aux EAC, les travailleurs obtiennent un ensemble d'expérience, de formation axée sur les compétences et d'employabilité<sup>90</sup>.

---

<sup>89</sup> Consulter le rapport des Travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce Canada (TUAC), *La situation des travailleurs agricoles migrants au Canada – 2023* (TUAC Canada, 2023) et du Comité permanent des affaires sociales, des sciences et de la technologie, *Agissons maintenant : Des solutions pour la main-d'œuvre temporaire et migrante du Canada*. (Ottawa : Sénat du Canada, 2024)

<sup>90</sup> En 2016, le député Ahmed Hussen a déposé un [projet de loi C-227](#) d'initiative parlementaire qui aurait permis au gouvernement d'exiger la conclusion d'ententes sur les avantages communautaires dans le cadre de contrats fédéraux portant sur des projets de construction, d'entretien ou de réparation.

À Toronto, le *Toronto Community Benefits Network* a négocié avec succès de solides EAC dans le cadre de divers projets pluriannuels de grande envergure<sup>91</sup>. Ces ententes accroissent les possibilités d'emploi et de formation, et établissent des relations permanentes entre les communautés et les promoteurs et gestionnaires de projets, en prévoyant des mécanismes intégrés de reddition de comptes publics et de responsabilisation.

### **5.2.2. Continuer à financer et à soutenir les efforts du PFIMS pour améliorer la participation des femmes et des groupes méritant l'équité dans les métiers spécialisés, en ciblant les femmes, les Autochtones, les nouveaux arrivants au Canada, les personnes en situation de handicap et les travailleurs racisés**

Le PFIMS a permis de réaliser d'importantes avancées dans la lutte contre la ségrégation professionnelle dans les métiers spécialisés et de faire en sorte qu'un plus grand nombre de femmes, de jeunes Autochtones et de nouveaux arrivants fassent carrière dans ces professions<sup>92</sup>. Le gouvernement fédéral devrait continuer à soutenir ce travail important, notamment en investissant dans l'agrandissement des centres de formation syndicale.

## **5.3. Tirer parti de la capacité de mobilisation fédérale pour simplifier l'adoption d'initiatives qui soutiennent les travailleurs à risque**

### **Domaines d'action**

#### **5.3.1. Coordonner avec les provinces et les territoires l'extension du nouveau programme de garde d'enfants et s'assurer qu'il est suffisamment souple pour permettre à un plus grand nombre de femmes, en particulier des mères seules, d'entrer et de se former dans des professions et des industries historiquement dominées par les hommes, y compris le secteur de la construction**

L'insuffisance ou l'absence de services de garde d'enfants est un obstacle bien connu à l'entrée ou au travail des femmes dans de nombreux secteurs d'activité à prédominance masculine, comme la construction. Le manque de places en garderie pour les travailleurs de quarts est un problème important, même dans les secteurs à

---

<sup>91</sup> Les liens vers les EAC du Réseau se trouvent sur le site suivant : [https://www.communitybenefits.ca/capacity\\_building](https://www.communitybenefits.ca/capacity_building)

<sup>109</sup> Emploi et Développement social Canada, Direction de l'évaluation, Direction générale des politiques stratégiques et de service, Évaluation du Programme pour la formation et l'innovation en milieu syndical : Rapport final, janvier 2022.

prédominance féminine, comme les soins de santé<sup>93</sup>. Une priorité devrait donc être de cibler le financement et les aides pour des services de garde d'enfants de haute qualité et abordables pour les personnes suivant un cours ou à une formation. Le gouvernement fédéral doit assurer un financement, une formation et une réglementation adéquats pour garantir une offre suffisante de places de garderie flexibles, de haute qualité et accessibles, y compris pour les heures de travail atypiques. Les gouvernements devraient également collaborer avec les employeurs et les syndicats pour garantir que des toilettes et des installations sanitaires adéquates se trouvent sur les lieux de travail dans les professions et les secteurs d'activité que les femmes cherchent à intégrer.

### **5.3.2. Coordonner les politiques d'accès au marché du travail avec les provinces et les territoires, telles que le droit d'accéder à un équipement de protection individuelle (EPI) adapté afin de soutenir les femmes dans les métiers et les travailleurs d'autres secteurs**

Le Canada pourrait jouer un rôle de chef de file dans l'encadrement des provinces et des employeurs pour mettre en place des mesures visant à favoriser la santé et la sécurité des travailleurs, y compris les femmes, dans les métiers spécialisés. L'une de ces initiatives a pour but de soutenir le droit d'accéder à un équipement de protection individuelle (« EPI ») correctement adapté. Les produits d'EPI ne reflètent pas la diversité et l'inclusion de tous les corps de métier; dans le secteur de la construction, les EPI sont conçus presque exclusivement pour les hommes. Les travailleurs ont le droit d'avoir accès sur le lieu de travail à un EPI adéquat et bien ajusté, et ce, dans toute profession où ils pourraient être exposés à des conditions malsaines ou dangereuses; les travailleurs sont plus susceptibles d'être blessés si leur EPI n'est pas ajusté correctement<sup>94</sup>. Soutenir les femmes dans les métiers spécialisés signifie s'assurer qu'elles disposent de l'équipement dont elles ont besoin pour effectuer leur travail en toute sécurité.

---

<sup>93</sup> Donna S. Lero et al., *Non-Standard Work and Child Care in Canada: A Challenge for Parents, Policy Makers, and Child Care Provision* (Guelph : Childcare Resource and Research Unit, 2019).

<sup>94</sup> Mario Possamai, conseiller principal auprès de la Commission sur le SRAS de l'Ontario, *A Time of Fear : How Canada Failed Our Health Care Workers and Mismanaged Covid-19* (Ottawa : Fédération Canadienne des syndicats d'infirmières et d'infirmiers, 2020).

### **5.3.3. Renforcer la collaboration fédérale-provinciale/territoriale pour élaborer des plans pour les services publics clés qui doivent être élargis, comme la lutte contre les feux de forêt, et les professions chargées de protéger nos forêts, nos océans, nos lacs et nos rives**

Les changements climatiques imposent des exigences accrues à de nombreux services publics. À mesure que s'intensifient la fréquence et la gravité des feux de forêt et des autres phénomènes météorologiques extrêmes, les risques pour les Canadiens et leurs collectivités s'intensifient également. Des phénomènes météorologiques violents causent aussi des dommages importants aux forêts, aux océans, aux lacs et à d'autres ressources naturelles. Ces menaces croissantes exerceront une pression supplémentaire sur les services publics chargés d'intervenir en cas de catastrophes naturelles, ce qui exigera une augmentation du personnel et des ressources. Il sera essentiel de prévoir où ces ressources supplémentaires seront nécessaires et, dans bien des cas, l'ampleur de la réponse requise exigera une étroite collaboration entre les gouvernements.

## Mot de la fin

Le rapport final de la table consultative représente une grande partie des réflexions et des priorités actuelles du mouvement syndical concernant les travailleurs en transition. Bien que les recommandations comprises dans ce rapport soient détaillées, elles ne sont pas exhaustives. Même si ce rapport se concentre sur le développement des compétences, l'adaptation de la main-d'œuvre et d'autres programmes dont les travailleurs ont besoin pour s'adapter aux changements en milieu de travail et sur le marché du travail, les travailleurs ont également besoin de plus de droits et de protections en milieu de travail lorsqu'ils font face à des changements perturbateurs.

Les recommandations indiquées dans le présent rapport s'adressent principalement au gouvernement fédéral, pour des raisons importantes. Premièrement, les défis décrits dans le présent rapport ne se limitent pas aux travailleurs d'une poignée de régions du Canada; ils concernent ceux de toutes les régions du pays. Malgré l'attribution constitutionnelle de responsabilités pertinentes aux provinces et aux territoires, la décentralisation de la programmation du marché du travail au cours des dernières décennies et la position unique du Québec au sein de la confédération, la table consultative est fermement convaincue que le gouvernement national du Canada a la responsabilité de sauvegarder et de promouvoir les intérêts communs de tous les travailleurs au Canada. En collaboration avec toutes les provinces, tous les territoires et tous les intervenants, le gouvernement du Canada devrait définir une vision à l'échelle nationale pour sauvegarder et faire progresser les intérêts de tous les travailleurs.

Deuxièmement, il incombe légalement au gouvernement fédéral de modifier et de réformer certains programmes essentiels, comme le régime d'assurance-emploi. Dans les domaines où les provinces et les territoires sont les principaux responsables, le gouvernement du Canada conserve une influence importante par l'intermédiaire du pouvoir fédéral de dépenser.

Enfin, sous les auspices de l'Organisation internationale du Travail, le gouvernement du Canada s'est engagé à promouvoir le travail décent conformément aux normes internationales du travail et en consultation avec les partenaires sociaux.

La table consultative est reconnaissante d'avoir eu l'occasion de formuler des recommandations au gouvernement et attend avec impatience les prochaines étapes pour faire avancer et mettre en œuvre les recommandations contenues dans son rapport final. Certaines de ces recommandations ont été étudiées en détail et leur mise en œuvre nécessite relativement peu de ressources financières supplémentaires et aucune nouvelle autorité législative. D'autres recommandations ont une plus grande portée et nécessiteront l'élaboration d'une politique et des modifications législatives.

Les syndicats canadiens s'engagent à travailler avec les gouvernements pour mettre en œuvre ces recommandations.

La table consultative s'est également engagée à impliquer les employeurs dans la mise en œuvre d'un grand nombre de ces recommandations. Nous pensons que le rapport final contient de nombreuses initiatives qui trouveront un écho auprès des employeurs intéressés et ouverts à l'engagement des syndicats dans l'amélioration du maintien en poste, du recrutement et des résultats des travailleurs en transition.

Enfin, et surtout, les syndicats canadiens ont l'intention de consulter leurs membres sur les idées avancées dans le rapport final. Ces idées sont nées de l'expérience vécue par les travailleurs; une action efficace et positive visant à améliorer la vie quotidienne des travailleurs ne sera couronnée de succès qu'avec leur pleine participation et implication.



## Annexe A : Membres de la table consultative dirigée par les syndicats

Bea Bruske, Congrès du travail du Canada (présidente)

Mariam Abou-Dib, directrice générale, Teamsters Canada

Rob Ashton, Président, *International Longshore & Warehouse Union Canada* (ILWU-Canada)

Bert Blundon, président, Syndicat national des employées et employés généraux du secteur public (SNEGSP)

Patrick Campbell, directeur régional canadien, *International Union of Operating Engineers* (IUOE)

David Chartrand, vice-président général canadien, Association internationale des machinistes et des travailleurs de l'aérospatiale (AIMTA)

Roxanne Dubois, adjointe administrative au président national d'Unifor.

Meg Gingrich, adjointe au directeur national, Syndicat des Métallos

Julien Laflamme, conseiller politique au comité de direction, Confédération des syndicats nationaux (CSN)

Angella MacEwen, économiste principale, Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP)

Travis Merrett, représentant, Fraternité internationale des Ouvriers en Électricité (FIOE)

Jessica Olivier-Nault, directrice, Service d'actions féministes et d'équité salariale, Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ)

Linda Silas, présidente, Fédération canadienne des syndicats d'infirmières et d'infirmiers (FCSII)

Sharleen Stewart, présidente, Union internationale des employés de services (UIES)

Sean Strickland, directeur exécutif, Syndicats des métiers de la construction du Canada (SMCC)

## Annexe B : Références

Almost, J. Ouvrir la boîte noire : Décortiquer l'utilisation des agences de personnel en soins infirmiers au Canada. Ottawa : Fédération canadienne des syndicats d'infirmières et infirmiers, 2024.

BC Forestry Workers. A Better Future for B.C. Forestry: A Sector Strategy for Sustainable, Value-Added Forest Industries. Vancouver, 2024.

Ben Ahmed, H., et Bourgeault, I. Soutenir les soins infirmiers au Canada : une série de solutions coordonnées fondées sur des données probantes visant à soutenir la main-d'œuvre infirmière maintenant et demain. Ottawa : Fédération canadienne des syndicats d'infirmières et d'infirmiers, 2022.

Berkman, L. F. et Truesdale, B.C. (dir.). Overtime: America's Aging Workforce and the Future of Working Longer. New York : Oxford University Press, 2022.

Block, S. et coll. Écarts de revenus de retraite : Analyse intersectionnelle du revenu des aînés et de l'épargne-retraite au Canada. Centre Canadien de Politiques Alternatives, 2021.

Bonen, T. et Oschinski, M. Pour rentabiliser ses investissements dans le développement des compétences, le Canada doit mettre en place un système d'information reliant formations, compétences et emplois. Montréal : Institut de recherche en politiques publiques, 2021.

Canada. Loi modifiant la Loi sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux (retombées locales) (projet de loi C-227). 5 décembre 2016.

Canada. La Loi modifiant le Code criminel et le Code canadien du travail (projet de loi C-3). Sanction royale le 17 décembre 2021.

Canada. Comité permanent des finances de la Chambre des communes, Façonner notre avenir économique : priorités canadiennes. Février 2024.

Canada. Comité permanent des ressources humaines, du développement des compétences, du développement social et de la condition des personnes handicapées. Incidence des technologies de l'intelligence artificielle sur la main-d'œuvre au Canada. 44<sup>e</sup> législature, 1<sup>re</sup> session, mai 2024.

Canada. La Loi portant exécution de certaines dispositions du budget déposé au Parlement le 16 avril 2024 (Projet de loi C-69), Sanction royale le 20 juin 2024.

Canada. Comité sénatorial permanent des affaires sociales, des sciences et de la technologie, Agissons maintenant : Des solutions pour la main-d'œuvre temporaire et migrante du Canada. Ottawa : Sénat du Canada, 2024.

Centre des Compétences futures et Conseil de l'information sur le marché du travail. Les adultes utilisent-ils les services de développement de carrière au Canada? Toronto : Centre des Compétences futures, 2021.

Centre des Compétences futures. La formation parrainée par l'employeur : Un panorama des possibilités de formation professionnelle offertes par les employeurs canadiens. Centre des Compétences futures, 2023.

Centre d'étude des niveaux de vie, Indigenous Recruitment, Retention and Community Outreach in the Canadian Natural Resource Sector. Ottawa : CENV, 2018.

Childcare Resource and Research Unit. Developing Non-Standard Hours Child Care. Mars 2022 (en anglais seulement).

Clough, B. The role of union learning representatives and their impact on England's vocational education and training system. Arbetsmarknad & Arbetsliv, 16:2 (2010).

Conference Board du Canada. Travaillons ensemble : Recruter et retenir des employés autochtones dans le nord du Canada. Ottawa : Conference Board, 2019. Emploi et Développement social Canada, Direction générale des politiques stratégiques et de service, Évaluation du Programme pour la formation et l'innovation en milieu syndical : rapport final, janvier 2022

Congrès du travail du Canada et Pembina Institute. Plan pour les emplois durables, Première partie : Recommandations ayant trait à la gouvernance pour aider la main-d'œuvre et l'économie de l'énergie propre au Canada. Septembre 2023.

Système de projection des professions au Canada (SPPC). Sommaire des résultats (2022-2031).

ConstruForce Canada. Construction and Maintenance Looking Forward: An Assessment of Construction Labour Markets from 2022 to 2027. ConstruForce Canada, 2022.

Fang, T., Gunderson, M. et Lee, B. Can Older Workers Be Retrained? Canadian Evidence from Worker-Firm Linked Data. Relations industrielles/Industrial Relations, 76, 3, (2021), 429-453.

Forum canadien sur l'apprentissage, Promoting Careers in the Skilled Trades to Indigenous Youth in Canada. Ottawa : FCA, 2019.

Forum canadien sur l'apprentissage. Hiring and Retaining Indigenous Apprentices: Challenges, Solutions and Opportunities. Dialogue Summary Report, n.d.

Ghilarducci, T. Work, Retire, Repeat: The Uncertainty of Retirement in the New Economy. Chicago: University of Chicago Press, 2024

Groupe de travail sur la transition équitable pour les collectivités et les travailleurs des centrales au charbon canadiennes. Une transition juste et équitable pour les collectivités et les travailleurs des centrales de charbon canadiennes : rapport définitif. Ottawa : Environnement et Changement climatique Canada, 2019.

Le gouvernement de l'Ontario. Politique écrite sur la déconnexion du travail, Loi de 2021 sur le travail pour les travailleurs, entrée en vigueur le 2 décembre 2021.

Hoogendoorn, B. et coll. Does self-employment provide a bridge to retirement? Cambridge Journal of Economics 48, 2024.

Indspire et le Centre d'étude des niveaux de vie, La contribution des Autochtones à la croissance future de la population active au Canada : une mise à jour. Ottawa : CENV, 2023.

Jeon, S. and Ostrovsky, Y. The impact of involuntary job displacement on participation in gig work: A causal analysis. Industrial Relations, Juillet 2024.

Programme du travail, Emploi et Développement social Canada. Rapport final du Comité consultatif sur le droit à la déconnexion. Février 2022. Leppel, K. et coll. The Importance of Job Training to Job Satisfaction of Older Workers. Journal of Aging and Social Policy 24:1 (2012).

Lero, D.S., Prentice, S., Friendly, M., Richardson, B. et L. Fraser, Non-Standard Work and Child Care in Canada: A Challenge for Parents, Policy Makers, and Child Care Provision. Guelph: Childcare Resource and Research Unit, 2019.

Les ministres fédéral/provinciaux/territoriaux responsables des aînés. Comprendre l'incidence des politiques et programmes publics sur les décisions des travailleurs âgés relatives au marché du travail. Ottawa : Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2019.

Les ministres fédéral/provinciaux/territoriaux responsables des aînés. Travailleurs âgés : Étude et élimination des préjugés. Ottawa : Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2021.

Manitoba Government Employees Union. From Crisis to Stability: Fixing the Staffing Crisis in Manitoba's Health Care System. Juillet 2024.

Mertins-Kirkwood, H. et Deshpande, Z. Who is included in a Just Transition? Considering social equity in Canada's shift to a zero-carbon economy. Ottawa : Centre canadien des politiques alternatives, 2019.

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Retrouver du travail : Canada : Améliorer les perspectives de retour à l'emploi des travailleurs déplacés économiques. Paris : OCDE, 2015.

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Preventing Ageing Unequally. Paris : OCDE, 2017. Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Mieux travailler avec l'âge. Paris : OCDE, 2019.

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Promoting an Age-Inclusive Workforce: Living, Learning and Earning Longer. Paris : OCDE, 2020.

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). The Midcareer Opportunity: Meeting the Challenges of an Ageing Workforce. Paris : OCDE, 2023.

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Retaining Talent at All Ages. Paris : OCDE, 2023.

Organisation de coopération et de développement économique (OCDE). The Economic Cost of Childhood Socio-Economic Disadvantage in Canada. Publication de l'OCDE sur le bien-être et les inégalités, n° 25, mai 2024.

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). OECD Employment Outlook 2024: The Net-Zero Transition and the Labour Market. Paris : OECD, 2024.

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Promoting Better Career Choices for Longer Working Lives: Stepping Up Not Stepping Out. Paris : OCDE, 2024.

Osberg, L. Full Employment in Canada in the Early 21st Century, document de travail du département d'économie de l'Université Dalhousie 2018-02, mai 2018.

Perumal, R. et M. Singh, « Mentorship in Nursing in Canada: A Scoping Review » Nurse Education in Practice, volume 65, novembre 2022.

Possamai, M. A. Time of Fear: How Canada Failed Our Health Care Workers and Mismanaged Covid-19 (Ottawa : Fédération Canadienne des syndicats d'infirmières et d'infirmiers, 2020).

Prism Economics and Analysis. Economic Impact Study of Digitization and Automation of Marine Port Terminal Operations in British Columbia. Juillet 2019.

Saundry, R. et coll. Union Learning Representatives in the UK: Activity, Impact and Organization. Work, Employment & Society 31:2 (avril 2017).

Soliman, A. et coll. Improving the Participation of Low-Skilled Adults in Lifelong Learning in Canada. Montréal : Max Bell School of Public Policy de l'Université McGill, 2021.

Stanford, J. Interrogating the Labour Shortage Hypothesis. Témoignage devant la commission sénatoriale permanente des affaires sociales, de la science et de la technologie, octobre 2023.

Statistique Canada. Enquête Canadienne sur la prestation de services de garde. Le Quotidien, 22 mars 2023.

Statistique Canada. Cadre des résultats relatifs aux genres : nouveau tableau de données sur le harcèlement en milieu de travail. Le Quotidien, 12 février 2024.

Statistique Canada. Tableau 14-10-0443-01. Postes vacants, proportion des postes vacants et moyenne du salaire horaire offert selon certaines caractéristiques, données trimestrielles non désaisonnalisées.

Staubli, S et Zhao, Q, The Long-Run and Distributional Impacts of Public Pensions. Toronto: Global Risk Institute, 2024.

Tamburri, R. Aider les Canadiens âgés à rester au travail. Options politiques, juillet 2024.

Travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce Canada. La situation des travailleurs agricoles migrants au Canada – 2023. TUAC Canada, 2023.

Unifor. Tracer la voie vers la reconstruction du puissant secteur canadien de l'automobile. Toronto : Unifor, 2022).

Vérificateur général de l'Ontario. Value-for-Money Audit: Emergency Departments. Toronto : Bureau du vérificateur général de l'Ontario, 2023.

Vézina, S. et coll., Population active canadienne : que se passera-t-il après la retraite de la génération des baby-boomers? Regards sur la société canadienne, Catalogue no 75-006-X. Ottawa : Statistique Canada, 2024.

Wells, L., Drolet, J.L. et Lee, L. Supporting Individuals and Communities in a Changing Landscape: A Social Resilience Audit in Partnership with Hanna Learning Centre. Calgary: Université de Calgary, 2020 (en anglais seulement).

WorkSafeBC. Take Care: how to develop and implement a workplace violence prevention program. WorkSafeBC, 2012 (en anglais seulement).

Yalnizyan, A. Out of work? You may be out of luck. Why getting EI is harder than it's ever been. Toronto Star, 9 août 2024 (en anglais seulement).

Zou, C. et coll., Les expériences de discrimination au travail. Environics Institute for Survey Research, Centre des Compétences futures, et Diversity Institute, 2022.

## Annexe C : Présentations à la Table consultative dirigée par les syndicats

Bryan, Douglas., Harrison, Sam. (Navius Research). *Sustainable Jobs Blueprint Modeling*. Mars 2024.

Delaney, Ken. (Canadian Skills Training and Employment Coalition). *Navigating the Workforce Transition to Electric Vehicles in Canada's Automotive Manufacturing Sector*. Février 2024.

Delaney, Ken. (Canadian Skills Training and Employment Coalition). *A Better Future for B.C. Forestry*. Mars 2024.

Demers, Catherine et Kaminsky, Colette. (Emploi et Développement social Canada). *Programmes fédéraux pour les travailleurs en transition*. Mai 2024.

Faucette, Craig., Splinter, Angela. (RH Camionnage Canada). *Labour Market Realities – Trucking and Logistics*. Juin 2024

Ghilarducci, Teresa. *Working Longer To Solve the Retirement Crisis Won't Work*. Juin 2024.

Howatt, Bill. (Howatt HR Consulting). *Mental Health and Psychological safety*. Mai 2024.

Janeiro, James., Mendelsohn, Liv. (Centre canadien d'excellence pour les aidants). *Care in Canada*. Juin 2024.

Martel, Laurent. (Statistique Canada). *Recent Shifts in Canadian Demographics and Possible Future Trends/Implications*. Janvier 2024.

Myers, Karen. (Blueprint). *Supporting mid-career workers: Building Canada's missing third pillar*. Avril 2024.

Therrien, Pierre. (Emploi et Développement social Canada). *La transformation du marché du travail au Canada*. Janvier 2024.

Yalnizyan, Armine. *From Disposable to Essential: Harnessing the Rising Strength of Labour*. Janvier 2024.