

10 mars 2025

L'honorable Dominic LeBlanc, C.P.
Ministre des Finances et des Affaires intergouvernementales
Soumis par courriel à :
Dominic.LebLANC@parl.gc.ca
yourbudget-votrebudget@fin.gc.ca

Objet : Recommandations de CRHA Canada pour le budget fédéral 2025-2026

Monsieur le Ministre,

Représentant 31 000 professionnelles et professionnels des ressources humaines dans neuf provinces et trois territoires du Canada, CRHA Canada est le porte-parole national de la profession RH au pays. Nous mettons de l'avant des politiques qui favorisent un sain équilibre entre la réussite organisationnelle et le bien-être des employées et employés.

Les tensions commerciales que connaissent actuellement le Canada et les États-Unis s'ajoutent aux défis que l'économie canadienne connaît en matière de productivité et créent beaucoup d'incertitude et de turbulence dans le monde du travail. Parce que leurs activités et leurs emplois sont possiblement à risque, plusieurs travailleuses et travailleurs canadiens, de même que leurs gestionnaires, subissent actuellement un degré élevé de stress et d'anxiété au travail.

Pour répondre à ces enjeux, CRHA Canada s'appuie sur l'expertise des professionnelles et professionnels RH et soumet une dizaine de pistes d'actions à prioriser dans le prochain budget fédéral. Le gouvernement canadien doit faire preuve d'agilité afin de soutenir le monde du travail face à l'incertitude économique actuelle, contribuer à la disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée, et favoriser la santé mentale ainsi que l'équité et l'inclusion au sein de nos organisations.

1. Soutien en période d'incertitude économique

CRHA Canada salue la décision du gouvernement de bonifier le Programme de Travail partagé de l'assurance-emploi, répondant ainsi à la demande conjointe faite plus tôt cette année par la Commissaire de l'assurance-emploi pour les employeurs et son homologue pour les travailleuses et travailleurs. Les rajustements annoncés permettront de réduire le nombre de mises à pied et de diminuer les coûts des prestations régulières d'assurance-emploi. Cependant, CRHA Canada souhaite émettre un certain nombre de recommandations additionnelles dans le contexte de l'incertitude économique que nous connaissons actuellement.

Recommandation 1

Encourager davantage le perfectionnement et la requalification en période de ralentissement.

Pour les personnes au chômage, il demeure toujours important de financer les efforts de requalification par le biais du programme d'assurance-emploi. Des membres de la profession suggèrent néanmoins que le gouvernement ne limite pas son soutien aux chômeuses et chômeurs. Les travailleuses et travailleurs en emploi, de même que les employeurs, devraient aussi être soutenus en matière de développement des compétences, que ce soit pour effectuer des diagnostics ou réaliser des activités de formation qui leur permettront de rehausser leurs compétences et leur productivité pour demeurer compétitifs.

Recommandation 2

Soutenir le changement technologique et le développement des compétences numériques pour accroître la productivité.

Accroître la productivité de nos entreprises passe par l'adoption de nouvelles technologies et le rehaussement des compétences. Tout en soutenant la transition numérique, l'automatisation, l'IA et la robotisation pour améliorer la productivité, le gouvernement doit aussi appuyer les travailleuses et travailleurs ainsi que les employeurs dans le développement des compétences requises pour exploiter ces technologies.

Recommandation 3

Réduire les barrières à la mobilité de la main-d'œuvre.

Plusieurs intervenants l'ont souligné : les tensions commerciales avec les États-Unis devraient inciter le Canada à améliorer le fonctionnement de son propre marché national, en réduisant les barrières au commerce et à la mobilité de la main-d'œuvre entre les provinces. L'harmonisation des certifications professionnelles pose un défi majeur. Les disparités entre les exigences provinciales rendent difficile la reconnaissance des qualifications, ce qui freine la capacité des travailleuses et travailleurs à exercer leur métier dans d'autres régions. Le gouvernement fédéral peut et doit jouer un rôle pour susciter une meilleure coordination entre les provinces. Collectivement, par le biais des travaux du Comité du commerce intérieur ou d'autres instances compétentes, nous devons faciliter cette mobilité et optimiser l'utilisation des compétences disponibles sur l'ensemble du territoire canadien. C'est d'ailleurs dans cette optique que CRHA Canada a été créé. En effet, cet organisme fédérateur, né de la collaboration des entités provinciales, permet une cohérence dans l'encadrement professionnel en RH et dans la reconnaissance du titre d'un océan à l'autre.

2. Disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée

Selon Statistique Canada, le nombre de postes vacants dans l'ensemble du pays s'établissait à 546 100 au troisième trimestre 2024. Malgré un taux de chômage qui se maintient au-dessus de la barre des 6 % depuis mars 2024, le recrutement demeure le principal enjeu des employeurs en matière de ressources humaines. Les postes de nature technique ou de production demeurent notamment difficiles à pourvoir. Les employeurs sont plus nombreux à faire face à des enjeux de qualification de la main-d'œuvre. Dans un contexte de transformations accélérées du monde du travail – que ces transformations soient liées aux changements technologiques ou à l'évolution de nos politiques commerciales –, le développement des compétences des travailleuses et travailleurs sera l'un des grands enjeux des prochaines années. Le Canada a besoin d'une stratégie plus robuste pour améliorer le développement des compétences au Canada. L'enjeu exige une attention plus soutenue du gouvernement fédéral.

Recommandation 4

Gouvernance de l'écosystème canadien du développement de la main-d'œuvre : créer et soutenir une instance consultative nationale.

L'automne dernier, au moment du Sommet sur la main-d'œuvre organisé par Emploi et Développement social Canada, [les représentants des travailleurs et des employeurs ont uni leurs voix pour réclamer l'instauration au Canada d'un dialogue efficace et institutionnalisé pour favoriser une meilleure coordination](#) du développement de la main-d'œuvre au Canada.

CRHA Canada soutient cette proposition de créer un conseil consultatif au sein duquel un tel dialogue pourrait avoir lieu. Outre les représentants des syndicats, des groupes patronaux et des provinces, il faudrait aussi prévoir la participation à cette instance d'autres organisations qui, en raison de leur mission et de leur expertise, jouent un rôle clé dans l'écosystème du développement des compétences.

Recommandation 5

Immigration : préserver l'accès aux talents provenant de l'étranger.

CRHA Canada a pris connaissance du Plan des niveaux d'immigration 2025-2027 et des diverses mesures de resserrement mises en place l'an dernier par le ministère de l'Immigration, des Réfugiés et de la Citoyenneté. Nous comprenons que les cibles en matière d'immigration doivent tenir compte de la capacité d'intégration de la société canadienne. Nous exprimons toutefois certaines préoccupations quant aux conséquences qui se font déjà sentir.

- **Étudiantes et étudiants étrangers** – Le resserrement des règles applicables aux étudiants étrangers qui souhaitent poursuivre leurs études dans des institutions postsecondaires canadiennes (réduction importante du nombre de permis émis, réforme du programme de permis de travail postdiplôme) n'est pas sans conséquence. Ces changements pourraient affecter négativement l'offre de main-d'œuvre dans certains secteurs d'activités, incluant celui de la gestion des ressources humaines. Nous invitons le gouvernement fédéral, en collaboration avec les provinces, à suivre de très près l'évolution de la situation et à moduler ses règles afin de minimiser l'incidence sur les professions en demande sur le marché de l'emploi.
- **Travailleuses et travailleurs étrangers temporaires** – CRHA Canada profite de cette consultation pour souligner sa préoccupation quant aux mesures de resserrement touchant les travailleurs étrangers temporaires. Ces ressources sont précieuses pour plusieurs secteurs de l'économie et un revirement aussi soudain engendre d'importantes conséquences tant sur le plan économique (les organisations qui les emploient) que sur le plan humain (les travailleuses et travailleurs étrangers temporaires concernés). Le gouvernement fédéral et les provinces devraient suivre la situation de très près et s'assurer que leurs politiques ne mettent pas en péril la compétitivité et la viabilité des secteurs d'activités qui comptent sur cette main-d'œuvre.
- **Reconnaissance des compétences** – Les processus de reconnaissance des compétences des personnes formées à l'étranger sont souvent trop longs, trop complexes et trop coûteux. Cela retarde l'intégration de ces personnes au marché du travail canadien. Les gouvernements doivent travailler de concert avec les instances concernées (par exemple les ordres professionnels) afin de simplifier et d'accélérer ces processus.

Recommandation 6

Faciliter davantage l'accès et l'ouverture aux bassins de main-d'œuvre éloignée.

Le gouvernement devrait renforcer ses initiatives d'insertion destinées aux personnes éloignées du marché du travail en augmentant les ressources financières allouées à leur formation et à leur accompagnement vers l'emploi. Nous faisons référence notamment aux candidates et candidats issus des Premières Nations, à ceux qui vivent avec un handicap ou qui ont un casier judiciaire. En ce qui concerne les travailleuses et travailleurs expérimentés, le gouvernement devrait s'assurer que ses politiques fiscales encouragent la prolongation de carrière.

Recommandation 7

Prioriser et soutenir la modernisation du programme d'assurance-emploi.

Le programme nécessite une actualisation substantielle pour continuer à constituer un filet de sécurité pour les travailleuses et travailleurs tout en les incitant davantage à retourner au travail. CRHA Canada a formulé des recommandations en ce sens lors des consultations menées en 2021. Nous espérons que le nouveau ministre de l'Emploi et du Développement de la main-d'œuvre recevra le mandat — et les ressources financières nécessaires — pour remettre sur les rails ce projet de modernisation.

3. Santé psychologique des travailleuses, travailleurs et des gestionnaires

Une enquête menée par la firme de consultation en ressources humaines Mercer concluait que :

- Plus du tiers des demandes de prestations d'invalidité en 2022 étaient attribuables à des raisons de santé mentale.
- Moins des deux tiers des organisations (63 %) traitent efficacement ce risque.

De telles données sont inquiétantes. Toutes les parties prenantes doivent intervenir davantage pour soutenir la santé des travailleuses et travailleurs ainsi que réduire les coûts croissants que les organisations subissent en raison de l'absentéisme, du présentéisme, de la perte de productivité, etc. Voici deux propositions concrètes qui permettraient au gouvernement fédéral de mieux soutenir la santé psychologique des travailleuses et travailleurs.

Recommandation 8

Harcèlement et violence au travail : bonifier les actions du ministère de l'Emploi et du Développement social.

CRHA Canada a déjà félicité le gouvernement actuel pour l'instauration d'obligations importantes en matière de prévention et de traitement des cas de harcèlement et de violence dans les lieux de travail sous réglementation fédérale. Cela dit, en participant aux travaux du Groupe de travail fédéral sur le harcèlement et la violence, CRHA Canada a pu constater que plusieurs pistes pourraient être envisagées pour bonifier l'action gouvernementale dans ce secteur :

- La sensibilisation et le soutien pourraient être améliorés en étoffant le contenu disponible sur le site web du gouvernement et en déployant une campagne nationale de à l'intention des employeurs, des travailleuses et des travailleurs.
- Les enquêtrices et enquêteurs répertoriés comme ressources potentielles pour les organisations sont en nombre relativement limité et, surtout, pourraient bénéficier d'une formation leur permettant notamment d'améliorer la cohérence des interventions dans les différents milieux de travail.

- D'autres intervenantes et intervenants gagneraient à être mieux formés pour jouer adéquatement leur rôle, notamment les comités paritaires.

De telles actions nécessiteraient l'ajout de ressources financières au ministère de l'Emploi et du Développement social.

Recommandation 9

Santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail : créer et financer un programme pour soutenir le déploiement de la Norme nationale.

Bien que cette Norme soit techniquement gratuite et que des outils de base soient fournis par le Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail et la Commission de la santé mentale du Canada, les organisations auraient avantage à bénéficier du soutien d'expertes et experts en santé et en sécurité pour sa mise en œuvre et son maintien. Les employeurs, en particulier les plus petits, ont besoin d'aide pour déterminer les pratiques exemplaires qui ont un effet positif concret. Le gouvernement devrait envisager la création et le financement d'un programme d'aide financière pour les organisations qui souhaitent adopter la Norme, mais qui ont besoin d'une assistance professionnelle pour la mettre en œuvre correctement.

4. Diversité et inclusion dans les milieux de travail

Fortement engagé en faveur de la diversité et de l'inclusion, CRHA Canada a mené en 2023 [un vaste sondage pancanadien auprès des professionnelles et professionnels RH](#). Depuis, nous continuons de suivre et d'accompagner l'évolution de ces pratiques qui font parfois l'objet de vives discussions. Reconnu pour son multiculturalisme, le Canada devrait maintenir son rôle de leader dans ce domaine et s'assurer que les politiques de diversité et d'inclusion restent au cœur des pratiques organisationnelles, et que celles-ci misent sur des pratiques qui ont réellement un effet positif. Voici donc deux recommandations quant au rôle du gouvernement fédéral.

Recommandation 10

Loi sur l'équité en matière d'emploi : assurer le soutien du gouvernement et la qualité de l'accompagnement.

En septembre dernier, CRHA Canada a [déposé ses commentaires](#) dans le cadre de la consultation d'Emploi et Développement social Canada en vue de donner suite au rapport du groupe de travail sur l'examen de la loi. La loi prévoit de réaliser et de soutenir l'égalité en milieu de travail grâce à une mise en œuvre efficace par les employeurs. À cet égard, il sera essentiel que le gouvernement prévoie des ressources importantes pour accompagner les organisations, au-delà de ce qui a été fait depuis la mise en vigueur de cette loi. L'exemple de la mise en œuvre de la Loi sur l'équité salariale pourra servir de guide afin de s'assurer que l'information est claire, que les outils sont efficaces et que la formation est facilement accessible. Il sera également essentiel d'offrir cet accompagnement en continu aux organisations, car les pratiques en matière d'équité et d'inclusion sont toujours en mouvance alors que l'expertise se développe à travers le pays.

Recommandation 11

Accroître le soutien au Défi 50-30.

Le Défi 50-30 est une initiative du gouvernement fédéral qui mérite plus d'attention. Ce programme encourage la parité hommes-femmes ainsi qu'un pourcentage important de membres d'autres groupes en quête d'équité dans les conseils d'administration et les équipes de direction. Au 10 février dernier, 2 831 organisations y participaient à travers le pays. Ce nombre pourrait augmenter si le programme faisait l'objet d'une promotion plus vigoureuse. Des

incitatifs fiscaux pourraient également être mis en place pour stimuler l'adoption, par les organisations, de pratiques liées à la diversité et à l'inclusion.

Nous vous remercions de cette occasion de participer à cette consultation.

Nous serons heureux de continuer à échanger sur l'expertise et le point de vue des professionnelles et professionnels RH avec vous et vos collègues.

Cordialement,



Anthony Ariganello, C.M., FCPA, FCGA, FCCA, FCPHR, SHRM-SCP, ICD.D
Président et chef de la direction
CRHA Canada

Consultation sur le budget fédéral 2025-2026

Sommaire des recommandations soumises par CRHA Canada

1. Soutien en période d'incertitude économique

Recommandation 1

Encourager davantage le perfectionnement et la requalification en période de ralentissement.

Recommandation 2

Soutenir le changement technologique et le développement des compétences numériques pour accroître la productivité.

Recommandation 3

Réduire les barrières à la mobilité de la main-d'œuvre.

2. Disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée

Recommandation 4

Gouvernance de l'écosystème canadien du développement de la main-d'œuvre : créer et soutenir une instance consultative nationale.

Recommandation 5

Immigration : préserver l'accès aux talents provenant de l'étranger (étudiantes et étudiants étrangers, travailleuses et travailleurs étrangers temporaires, reconnaissance des compétences).

Recommandation 6

Faciliter davantage l'accès et l'ouverture aux bassins de main-d'œuvre éloignée.

Recommandation 7

Prioriser et soutenir la modernisation du programme d'assurance-emploi.

3. Santé psychologique des travailleuses, travailleurs et des gestionnaires

Recommandation 8

Harcèlement et de violence au travail : bonifier les actions du ministère de l'Emploi et du Développement social.

Recommandation 9

Santé et la sécurité psychologiques en milieu de travail : créer et financer un programme pour soutenir le déploiement de la Norme nationale.

4. Diversité et inclusion dans les milieux de travail

Recommandation 10

Loi sur l'équité en matière d'emploi : assurer le soutien du gouvernement et la qualité de l'accompagnement.

Recommandation 11

Accroître le soutien au Défi 50-30.