



Policy Quarterly s'inscrit dans le Projet de recherche et d'analyse des politiques (PRA) du Conseil des ressources humaines de l'industrie minière (RHIM), qui vise à offrir de l'information opportune et pertinente au plan stratégique aux intervenants de l'industrie minière.

Table des Matières

L'accès à une main-d'œuvre qualifiée demeure une priorité	1
Productivité du travail : croissance ou déclin?	2
Défis liés aux ressources humaines pour 2009	3
Les travailleurs en transition entre l'industrie forestière et l'industrie minière	4
L'incidence de la gouvernance sur l'engagement avec les communautés autochtones	5
Diagnostiquer le manque de diversité : cause ou symptôme?	7
L'Accord sur le commerce intérieur et la mobilité de la main-d'œuvre	8



MAC
The Mining Association of Canada
L'Association minière du Canada

Policy Quarterly est le fruit d'une coopération entre le Conseil des ressources humaines de l'industrie minière (RHIM) et l'Association minière du Canada (AMC).

L'accès à une main-d'œuvre qualifiée demeure une priorité

L'industrie minière n'a pas été épargnée par le ralentissement économique survenu au cours des quatre derniers mois. Plusieurs sociétés qui exploitent des sites miniers au Canada ont décidé de geler l'embauche de nouveaux travailleurs ou de cesser temporairement leurs activités. Toutefois, ces changements n'élimineront pas les pénuries de main-d'œuvre qualifiée actuelles. Dans *Prospecter l'avenir (2005)*, le Conseil des RHIM avait projeté que l'industrie minière canadienne aura besoin de 80 000 nouveaux travailleurs permanents et travailleurs de remplacement au cours de la prochaine décennie. Une projection plus récente réalisée au début de 2008 prévoyait trois scénarios différents : forte croissance, aucune croissance et contraction de l'industrie. La demande de main-d'œuvre annuelle prévue était respectivement de 9 200, 6 200 et 4 600 travailleurs, jusqu'à 2016. Seulement en se fondant sur les départs à la retraite, l'industrie minière continuera de subir des pressions pour attirer, recruter et retenir des travailleurs qualifiés tout au long de 2009.

Dans le contexte actuel de la contraction de l'économie mondiale, l'industrie minière fera sans doute face à une période de non-croissance ou de légère contraction au cours de la prochaine année. D'après des données provenant d'InfoMine, la valeur de certains minerais et métaux, notamment l'or et le cobalt, a augmenté entre septembre et novembre 2008 lorsqu'on la calcule en dollars canadiens. Éventuellement, lorsque les marchés des produits de base et l'économie mondiale rebondiront, l'industrie minière se retrouvera probablement, une fois de plus, dans un scénario où les pénuries de main-d'œuvre qualifiée pourraient faire augmenter les coûts de production et entraîner des retards dans la mise en œuvre des projets.

Productivité du travail : croissance ou déclin?

La productivité du travail est définie comme étant le volume de production (tonnes) par unité d'intrant travail (heures travaillées). Les statistiques de 2006 montrent que la productivité du travail a diminué en même temps que l'emploi a augmenté. Deux explications sont possibles : soit que les entreprises gardaient des travailleurs en réserve pendant un ralentissement temporaire en prévision de pénuries de main-d'œuvre lorsque l'économie rebondira, soit qu'elles embauchaient pendant une période de croissance économique des travailleurs moins qualifiés et moins prêts à travailler. Mais que se produisait-il à l'échelle macro-économique en 2006? En gros, il y avait une forte expansion des activités d'exploration et nous étions au début de la hausse du prix des produits de base. De toute évidence, les entreprises embauchaient les travailleurs moins qualifiés et moins expérimentés.

Références à la productivité du travail

Les rapports annuels de 2006 et de 2007 de sept grandes sociétés minières actives au Canada renfermaient les expressions suivantes au sujet de la productivité du travail : *un fonctionnement stable; prolonger la durée de vie de la mine; des réserves additionnelles; des minéraux de plus forte teneur; des conditions géologiques favorables; exploiter des mines à des niveaux moins profonds; des distances de roulage plus courtes; des économies de coûts par unité; des efficacités; l'efficacité opérationnelle; le rendement de l'exploitation; les innovations techniques; des opérations d'affaires automatisées; le mode de vie sain des travailleurs; des programmes de formation pour les nouveaux mineurs; et les ressources humaines.* À partir de cette liste, nous suggérons trois secteurs stratégiques pour améliorer la productivité du travail : la gestion des risques, l'innovation des procédés et la gestion des ressources humaines. En fait, des ressources humaines qualifiées sont fondamentales pour chacune des trois stratégies.

La gestion des risques et la productivité du travail

En commençant dès la phase d'exploration, une gestion appropriée des risques peut permettre de réduire le nombre d'accidents et de retards de production. Puisque même les accidents les plus mineurs nécessitent souvent de longues enquêtes pour en déterminer les causes, ces retards peuvent avoir une incidence importante sur la productivité du travail. Une gestion appropriée des risques pendant la phase de conception d'une mine peut aider à réduire les

interruptions pendant la phase de production. Une société minière doit pouvoir attirer, recruter et retenir des ingénieurs et des employés expérimentés pour mettre en œuvre les mesures d'atténuation des risques appropriés tout au long du cycle minier. Les investissements pour la formation en sécurité minière contribuent également à minimiser les accidents et les retards de production.

La gestion des risques doit commencer à la phase d'exploration, puisque l'exploration peut avoir un double effet sur la productivité du travail. Premièrement, elle procure une base pour le développement de la mine. Les conditions géologiques d'un gisement doivent être établies pendant la phase d'exploration. Il faut des ressources humaines qualifiées et des technologies avancées pour déterminer des conditions souterraines dans lesquelles la mine sera conçue. Il est donc évident qu'une exploration efficace contribue à atténuer les risques pendant la phase de développement de la mine. Deuxièmement, l'exploration contribue à soutenir le niveau de productivité du travail en augmentant potentiellement la quantité et la qualité des réserves connues, prolongeant ainsi la durée de vie de la mine.

Innovation des procédés et productivité du travail

La contribution de l'innovation des procédés à la productivité est plus évidente. Au cours des années 1990, l'industrie minière a connu des hausses importantes sur le plan de la productivité du travail grâce à des investissements dans la technologie. Depuis ce temps, toutefois, la productivité du travail a diminué. Une explication possible est que l'industrie n'a pas été en mesure d'attirer suffisamment des ressources humaines qualifiées nécessaires pour faire fonctionner les nouvelles technologies. Les sociétés minières ont donc été forcées d'embaucher des travailleurs moins qualifiés qui nécessitent plus de temps pour leur formation en cours d'emploi.

Gestion des ressources humaines et productivité du travail

La gestion des ressources humaines contribue également à la productivité du travail. La mesure dans laquelle une société minière est capable d'attirer, recruter et retenir des ressources humaines qualifiées aura une incidence directe sur la productivité globale du travail. Par exemple, satisfaire à la volonté des employés d'améliorer l'équilibre vie/travail est une façon de favoriser un mode de vie sain au sein de la main-d'œuvre. De plus, le niveau d'investissement que les sociétés et les gouvernements allouent à la formation de la

main-d'œuvre minière existante et future produira une contribution optimale à la croissance et à la productivité du travail.

L'accès à des ressources humaines qualifiées est devenu essentiel pour assurer la croissance de la productivité du travail. Les améliorations technologiques ne sont plus son seul moteur. Les nouvelles innovations de procédés contribueront pleinement à la productivité du travail seulement si on obtient les compétences nécessaires pour utiliser les technologies actuelles et futures. Il doit y avoir une approche équilibrée pour les investissements dans la technologie et les ressources humaines, ce qui nécessite une coordination entre l'industrie, les gouvernements et les établissements d'enseignement. Une bonne gestion des ressources humaines contribuera également à améliorer la gestion des risques tout au long du cycle minier, en commençant par l'exploration. Si les ressources humaines sont bien gérées, il sera plus facile d'implanter des pratiques et des technologies novatrices dans les sociétés minières et dans l'industrie dans son ensemble.

Défis liés aux ressources humaines pour 2009

Même si les conditions qui ont entraîné des pénuries de travailleurs qualifiés sont en place depuis un certain nombre d'années, l'industrie n'a que récemment commencé à en ressentir directement les effets sur sa capacité opérationnelle. Pour certaines sociétés, le vent a déjà tourné, et les pénuries ont une incidence directe sur leur capacité d'élargir les projets existants ou d'en amorcer de nouveaux. Les défis pour attirer, recruter et retenir des personnes qualifiées dans l'industrie minière augmentent et continueront d'augmenter lorsque l'économie reprendra.

Une concurrence interentreprises accrue pour une main-d'œuvre qualifiée exercera des pressions sur les efforts de collaboration, qui sont essentiels pour bien relever certains des défis liés à la disponibilité de main-d'œuvre et à la mise en œuvre de solutions – comme des ententes de formation novatrices – qui ne peuvent être relevés par une seule entité. En outre, une concurrence accrue des autres secteurs (par ex., pétrole et gaz) et les activités minières à l'étranger contribuent à resserrer le marché du travail. Une concurrence accrue pour une main-d'œuvre qualifiée peut également commencer à changer la nature des activités d'exploration, qui sont actuellement dominées par les petites sociétés minières. Si le

prix des produits de base continue de tomber en 2009, les petites sociétés minières trouveront qu'il est de plus en plus difficile de concurrencer avec les grandes sociétés minières pour une main-d'œuvre qualifiée, ne serait-ce que sur le plan de la rémunération.

D'après une étude réalisée par Ressources naturelles Canada, la répartition des dépenses d'exploration au Canada en 2004 était presque égale entre les petites et les grandes sociétés minières. Depuis ce temps, la proportion a changé considérablement. En 2006, les petites sociétés dépensaient près de deux fois plus que les grandes sociétés pour les activités d'exploration. L'écart s'est rétréci légèrement en 2007, mais les petites sociétés minières continuent de dominer la scène de l'exploration. Si les défis persistent, nous pourrions assister à une hausse marquée du nombre de fusions et acquisitions en 2009 menant à des sociétés plus grandes, qui auront sans doute besoin de nouveaux outils et de nouvelles méthodes pour gérer leurs ressources humaines.

Une bonne part des défis auxquels sont confrontées les sociétés minières sont liés aux ressources humaines. Quatre de ces défis intéressent particulièrement l'industrie dans son ensemble et sont décrits plus en détails ci-après.

Défis de l'industrie minière en matière de RH

1. Transfert de connaissances
2. Information sur le marché du travail
3. Roulement des travailleurs
4. Tenir compte de la diversité

Transfert de connaissances

Le transfert de connaissances et d'expérience aux nouveaux travailleurs posera un défi pour les gestionnaires de ressources humaines et les travailleurs actuels. Le grand nombre de travailleurs âgés dans l'industrie minière signifie qu'un nombre important atteindront l'âge de la retraite d'ici les cinq prochaines années. Les sociétés minières devront transférer de la mémoire fonctionnelle à un nombre croissant d'employés plus jeunes qui ont différentes compétences et moins d'expérience sur le terrain. Il faudra tenir compte de cet exode accéléré de travailleurs âgés dans la gestion des attentes des employés en ce qui concerne le perfectionnement des compétences et l'avancement.

Information sur le marché du travail

L'accès à de l'information opportune et pertinente au sujet du marché du travail aura également une incidence sur la rapidité avec laquelle l'industrie et les gouvernements pourront réagir à la volatilité des marchés. Le secteur minier aura besoin d'information sur le marché du travail pour aider à prendre des décisions lorsqu'il faudra envisager l'expansion, le développement ou la fermeture temporaire de mines nouvelles et existantes. Jusqu'à maintenant, le Conseil des ressources humaines de l'industrie minière (RHIM) a dévoilé des projections des demandes du marché du travail pour la Saskatchewan et la Colombie-Britannique.

Roulement des travailleurs

Le défi le plus important sera sans doute de s'attaquer au roulement de travailleurs hautement qualifiés. Il est peu probable que nous puissions dissuader ce groupe de travailleurs de changer d'employeur dans une période de ralentissement économique puisque leurs compétences continueront d'être en forte demande. Le roulement des travailleurs pose un problème pour deux raisons majeures. Premièrement, lorsqu'un travailleur part l'employeur perd des connaissances et de l'expérience. Deuxièmement, lorsque les marchés reprendront, les employeurs devront recruter pour combler les postes vacants dans un contexte caractérisé par d'intenses pressions sur le marché du travail si des travailleurs désertent l'industrie pendant le ralentissement actuel.

Un investissement dans des initiatives visant à retenir les travailleurs pourrait grandement réduire les coûts de recrutement et de formation futurs. Une partie de la solution aux défis posés par le roulement des travailleurs consistera à accorder une plus grande attention aux facteurs non monétaires, comme la qualité de vie, la responsabilité sociale des entreprises et le perfectionnement professionnel. Toutefois, cela pose un défi puisque les sociétés minières auront besoin d'information au sujet des répercussions que les conditions de travail, comme la fréquence des navettes aériennes, ont sur les facteurs liés à la qualité de vie pour des groupes d'employés de plus en plus diversifiés, comme les Autochtones, les jeunes, les femmes et les néo-Canadiens. Les entreprises qui n'ont pas encore commencé à relever ces défis trouveront peut-être qu'il est difficile de changer leurs stratégies d'embauche de ressources humaines fondées uniquement sur les coûts.

Tenir compte de la diversité

Les sociétés minières font également face à des pressions pour recruter parmi une main-d'œuvre plus diversifiée, ce qui pose le défi additionnel de l'utilisation des outils, et pour mettre en œuvre des politiques et offrir des ressources destinées à faciliter le processus. Le Conseil des RHIM a récemment rendu public un document intitulé *Explorer la diversité : Guide de l'employeur pour attirer, recruter et retenir une main-d'œuvre diversifiée*. Ce guide donne aux employeurs des outils et des ressources qui ciblent certains groupes démographiques clés au Canada. La diversité est également liée au défi de transférer les connaissances et l'expérience. Les différences culturelles et générationnelles ont une incidence sur la façon dont l'apprentissage et l'encadrement se font en milieu de travail.

Les répercussions d'un ralentissement

Le ralentissement économique peut, dans une certaine mesure, atténuer les défis mentionnés plus haut. Toutefois, compte tenu des niveaux de développement atteints juste avant octobre 2008, la reprise économique fera en sorte qu'un nombre important de projets redeviendront viables, produisant un renforcement sur les marchés du travail. Lorsque nous amorcerons l'année 2009, les services des ressources humaines continueront de faire face à des défis liés à la diversité. Ils devront également faire face à la capacité des sociétés minières de conserver leurs travailleurs hautement qualifiés pendant un ralentissement économique. Ces facteurs pourraient avoir une incidence sur la structure de l'industrie lorsque l'économie reprendra.

Les travailleurs en transition entre l'industrie forestière et l'industrie minière

L'industrie minière est étroitement liée aux autres secteurs primaires, notamment au secteur de l'énergie. Leurs résultats sont interdépendants. Même si le secteur forestier et l'agriculture ne semblent pas interdépendants avec l'industrie minière, du moins pas dans la mesure où l'énergie l'est, il existe un potentiel pour une plus grande interaction au plan des ressources humaines. Beaucoup des travailleurs qualifiés de l'industrie forestière pourraient se réorienter dans l'industrie minière avec un peu de recyclage professionnel. Par exemple, un conducteur d'équipement lourd travaillant dans le secteur forestier pourrait transférer ses compétences au secteur minier et travailler dans une mine à ciel ouvert. Il est beaucoup plus avantageux de recycler ces travailleurs que d'en former de

nouveaux provenant d'autres secteurs. En d'autres termes, les gains de productivité découlant de l'embauche de travailleurs ayant des compétences transférables et une expérience de travail significative seraient plus élevés que d'embaucher de nouveaux travailleurs inexpérimentés.

L'Australie et les compétences transférables

En Australie, le secteur minier examine actuellement la possibilité de transférer des travailleurs qualifiés entre l'agriculture et l'exploitation minière. Le projet pilote de l'Australian Regional Agricultural and Mining Skills (ARAMS) a été lancé en février 2008. Ce projet découle d'un protocole d'entente signé entre le Minerals Council of Australia (MCA), la National Farmers Federation (NFF) et le gouvernement de l'Australie. Au Canada, le projet De la foresterie à l'industrie minière (DFIM), mis en œuvre par le Conseil des RHIM, vise à appuyer la transférabilité des compétences entre les secteurs minier et forestier en effectuant des analyses d'écart avec des professions comparables et en offrant une formation d'appoint et d'autres services pour faciliter la transition.

Normes professionnelles et information sur le marché du travail

Les normes professionnelles et une meilleure information sur le marché du travail sont deux autres outils qui pourraient grandement faciliter la transition des travailleurs. Les normes professionnelles offrent la base nécessaire pour analyser les lacunes au niveau des compétences, le recyclage professionnel et les services de soutien à la formation. Quant à l'information sur le marché du travail, elle peut aider le secteur minier à prévoir la demande pour des travailleurs déplacés. Toutefois, la transférabilité des compétences n'est qu'un des facteurs qui contribuent au succès des efforts de réemploi. Les autres facteurs sont liés aux coûts de renonciation associés au déménagement. Les crédits d'impôt destinés à minimiser les frais de déménagement aident à faciliter la transition des travailleurs forestiers vers des perspectives d'emploi dans le secteur minier. Des crédits d'impôt pour les frais de déménagement sont déjà en place et d'autres mesures ont été recommandées par le Comité permanent des ressources humaines, du développement social et de la condition des personnes handicapées de la Chambre des communes dans un rapport déposé en avril 2008, intitulé *Employabilité au Canada: Préparer l'avenir*.

Soutien pour la période de transition

Ces efforts arrivent à un moment opportun. Ressources naturelles Canada a annoncé en juillet 2008 qu'une aide financière d'un milliard de dollars sera allouée pour venir en aide aux régions touchées par le dendroctone du pin argenté. De ce montant, 6 millions de dollars seraient alloués aux activités de cartographie minérale pour offrir des solutions de rechange au secteur forestier dans les collectivités rurales touchées par l'infestation du dendroctone du pin argenté. Une aide visant à faciliter la transition des travailleurs est un élément essentiel pour offrir des solutions de rechange.

L'incidence de la gouvernance sur l'engagement avec les communautés autochtones

La gouvernance joue un rôle important dans les communautés des Premières nations, Inuit et Métis et elle peut avoir une incidence importante pour les relations entre les sociétés minières et les signataires d'ententes sur le développement des ressources humaines autochtones (EDRHA). Les EDRHA ont été créées dans le cadre de la Stratégie de développement des ressources humaines autochtones (SDRHA), qui découle de la réponse du gouvernement en 1998 au rapport final de la Commission royale sur les peuples autochtones (CRPA). Cette réponse s'intitulait Rassembler nos forces : le plan d'action du Canada pour les questions autochtones et elle soulignait la nécessité d'appuyer le renforcement des capacités pour la gouvernance et l'autonomie gouvernementale des Autochtones. Le gouvernement de l'époque reconnaissait également que les efforts en vue d'assurer l'autonomie gouvernementale seraient gravement réduits sans une base économique soutenable. C'est à la suite de ces conclusions qu'on a conçu la SDRHA, qui avait pour objectif d'appuyer la formation et l'emploi.

Proximité des communautés autochtones aux complexes miniers

L'industrie minière fait face à des pressions croissantes pour trouver les ressources humaines qualifiées dont elle a besoin, non seulement pour assurer la croissance des projets qui amorcent les phases du développement et de la production, mais également pour remédier à l'exode des travailleurs âgés qui prendront bientôt leur retraite en plus grand nombre. Ces pressions sont aggravées lorsque l'on tient compte des difficultés auxquelles les sociétés sont confrontées pour attirer des travailleurs dans les régions rurales et nordiques où se déroulent principalement les activités d'exploitation minière. Il y a

actuellement environ 1 200 communautés autochtones situées à 200 kilomètres de 220 mines productrices majeures et 3 000 projets actifs d'exploration minérale. Ce contexte géologique augmente l'importance d'un engagement constructif entre l'industrie minière et les communautés autochtones.

Protocoles d'engagement

Le respect est sans contredit un élément essentiel de cet engagement, mais il est important aussi d'offrir des possibilités de formation et d'emploi adaptées aux services offerts par les signataires d'EDRHA. Les sociétés minières qui souhaitent établir des relations de travail au niveau de l'emploi et des initiatives de formation avec les signataires d'EDRHA doivent reconnaître que le succès de l'engagement repose sur des facteurs liés au degré de séparation entre la politique et l'administration, et la mesure dans laquelle les signataires d'EDRHA sont directement influencés et touchés par les décideurs politiques à l'échelle locale (c.-à-d., les conseils de bande dans le cas des communautés des Premières nations). Les sociétés minières devraient être conscientes que les besoins d'emploi et de formation peuvent revêtir une importance secondaire par rapport à d'autres préoccupations de la communauté autochtone au début de l'engagement. Lorsqu'un signataire d'EDRHA a une relation étroite avec les décideurs communautaires par le biais d'une structure de gouvernance au sein de la communauté, la société minière devrait d'abord s'engager avec ces décideurs locaux avant d'amorcer une relation de travail avec le signataire d'EDRHA.

Une société minière pourrait vouloir déterminer jusqu'à quel point le signataire d'EDRHA est en mesure de mettre en œuvre ses stratégies de formation et d'emploi à long terme. Par exemple, si le signataire d'EDRHA est un centre de formation et d'emploi, il devra peut-être communiquer avec les organismes de la communauté locale où la mine sera exploitée, afin d'établir les priorités et dresser ou mettre à jour l'inventaire des compétences de la communauté. Par contre, lorsque le signataire d'EDRHA fait lui-même partie de la structure politique de la communauté, il n'a peut-être pas la capacité institutionnelle nécessaire pour mettre en œuvre une stratégie d'emploi et de formation complète qui peut tirer profit de l'occasion qui se présente. Dans ces circonstances, le signataire d'EDRHA peut avoir besoin d'aide pour trouver et établir des partenariats avec des établissements d'enseignement qui offrent des programmes de formation dans les métiers spécifiques aux mines.

«Pour comprendre le processus, les Inuits ont analysé continuellement les expériences afin de dégager un système ou un modèle. Lorsqu'ils ont déterminé un modèle, ils ont convenu de reconnaître la présence du modèle et d'adapter leurs pratiques individuelles et collectives en fonction de ce modèle.»

Jackie Price

Source – *Tukisivalliaqtakka: The things I have now begun to understand: Inuit governance, Nunavut and the Kitchen Consultation Model*

La variété des structures de gouvernance

Il est important aussi de faire une distinction entre les structures de gouvernance des communautés des Premières nations, Inuit et Métis. Ces structures peuvent avoir une incidence sur la gouvernance, selon que les rôles des dirigeants politiques de la communauté et les employés des signataires d'EDRHA sont plus ou moins nettement définis. Lorsque les rôles sont plus clairs, les instances politiques interviendront moins dans les décisions administratives quotidiennes et il y aura plus de temps pour guider les initiatives majeures. Des rôles clairs favorisent également une prise de décision axée sur les résultats et une orientation claire pour la relation entre le signataire d'EDRHA et la société minière. Le roulement du personnel chez le signataire d'EDRHA peut également créer des défis en ce qui touche le maintien de la capacité institutionnelle. Si le roulement des employés est élevé, la séparation entre la politique et l'administration peut être perdue temporairement, alors que les instances politiques interviennent pour compenser les pénuries d'employés temporaires.

Les effets de la constance du financement

Le financement peut également représenter un défi pour certains signataires d'EDRHA. La capacité du signataire d'EDRHA d'obtenir un financement de base ou un financement à long terme déterminera dans quelle mesure l'administration quotidienne sera influencée par les considérations politiques. Ce problème pourrait devenir plus fréquent, puisque la SDRHA a récemment été prolongée jusqu'à 2010. Puisqu'aucun nouveau plan de remplacement n'a encore été élaboré, les signataires d'EDRHA pourraient hésiter à engager leurs fonds existants pour de nouvelles activités qui pourraient ne pas se

traduire en programmes. Une orientation claire du gouvernement du Canada aiderait les sociétés minières et les signataires d'EDRHA, maintenant qu'un nombre important de nouveaux projets miniers sont prêts à entrer en phase de production lorsque la reprise économique s'amorcera. C'est précisément le contexte dans lequel les activités et l'expérience des signataires d'EDRHA deviennent de plus en plus pertinentes.

Pour en savoir plus sur la gouvernance dans les communautés autochtones, veuillez communiquer avec John Graham à l'Institut sur la gouvernance (courriel : jgraham@iog.ca) ou consultez le site de l'Institut à www.ioq.ca.

Diagnostiquer le manque de diversité : cause ou symptôme?

Les changements démographiques au Canada et les percées technologiques obligeront les sociétés minières à puiser dans de nouveaux bassins de travailleurs à mesure que les travailleurs âgés et plus expérimentés commenceront à prendre leur retraite en plus grand nombre. Un plus grand accent sur la «diversité» devrait donc devenir une priorité. Jusqu'à maintenant, les sociétés minières n'ont pas été particulièrement efficaces pour attirer des membres de minorités visibles et des femmes pour travailler dans les mines. Les faibles niveaux de diversité dans le secteur minier peuvent être considérés comme une cause concurrente et un symptôme de la difficulté d'attirer et de former des travailleurs qualifiés à même la population générale en âge de travailler.

Les facteurs internes comme cause concurrente

Les faibles niveaux de diversité pourraient être considérés comme une cause concurrente si les milieux de travail miniers ne comprennent pas des minorités visibles et des femmes, malgré le fait que ces groupes atteignent des niveaux de scolarité élevés. D'après l'Association des universités et collèges du Canada (AUCC), les personnes qui obtiennent un diplôme d'études postsecondaires sont de plus en plus des femmes ou des membres de minorités visibles. En fait, une récente étude réalisée par l'AUCC, Tendances dans le milieu universitaire : effectifs, démontre que la plupart des groupes de minorités visibles sont presque deux fois plus susceptibles que la population en général de détenir un diplôme universitaire. Les femmes représentent également un pourcentage plus élevé des étudiants qui font des études supérieures. D'après

l'AUCC, les femmes représentent 58 p. cent des inscriptions au baccalauréat. En 2006, le nombre de diplômés, hommes et femmes, sur le marché du travail était égal.

Symptôme de facteurs externes

D'autre part, les faibles niveaux de diversité pourraient être considérés comme un symptôme si des obstacles à l'extérieur de l'influence directe du marché du travail empêchent les personnes qualifiées d'obtenir un emploi dans le secteur minier. Les obstacles pourraient comprendre : la difficulté de faire reconnaître des titres de compétences étrangers pour les professions réglementés au Canada; une aide insuffisante pour l'intégration des récents immigrants, notamment pour trouver un emploi dans le secteur minier; des obstacles qui empêchent les récents immigrants à avoir accès à l'information concernant les perspectives dans l'industrie minière; ou la difficulté de trouver des solutions appropriées pour l'équilibre travail/vie ou travail/famille. Un manque de diversité au sein de la main-d'œuvre minière peut également être considéré comme le symptôme de la perception des sociétés minières, qui considèrent qu'elles ont peu de contrôle pour éliminer ces obstacles.

Explorer la diversité

La reconnaissance que les niveaux de diversité peu élevés dans le secteur minier sont à la fois une cause concurrente et un symptôme de la pénurie de main-d'œuvre signifie que les sociétés minières, l'industrie dans son ensemble et les gouvernements ont un rôle à jouer. Les sociétés minières peuvent recourir à des outils comme Explorer la diversité : Guide de l'employeur pour attirer, recruter et retenir une main-d'œuvre diversifiée, disponible auprès du Conseil des RHiM, pour trouver des façons de créer un milieu de travail plus inclusif. Plus précisément, ce Guide :

- offre des stratégies et des outils pour attirer, recruter et retenir une main-d'œuvre diversifiée au sein de l'industrie;
- décrit des entreprises qui ont mis en place des pratiques novatrices et efficaces;
- renforce les pratiques novatrices, coopératives et de pointe; et
- favorise la collaboration entre les intervenants.

L'industrie dans son ensemble peut également jouer un rôle plus proactif en assurant la coordination avec le gouvernement pour

s'attaquer aux problèmes plus généraux comme la reconnaissance des titres de compétences étrangers et l'intégration des minorités visibles (c.-à-d., les récents immigrants) et les femmes au sein du marché du travail. L'industrie doit reconnaître qu'elle a beaucoup à offrir dans l'élaboration de solutions pour relever les défis mentionnés ci-haut. Pour de plus amples renseignements au sujet de l'outil Explorer la diversité, veuillez communiquer avec Melanie Sturk, gestionnaire principale de programme (msturk@mihr.ca).

L'Accord sur le commerce intérieur et la mobilité de la main-d'œuvre

Les premiers ministres du Canada et les dirigeants territoriaux ont annoncé une entente nationale au sujet de la mobilité de la main-d'œuvre à la réunion du Conseil de la fédération à Québec le 17 juillet 2008. Cette entente découle de l'actuel Accord sur le commerce intérieur (ACI), que les premiers ministres ont ratifié en juillet 1994 et qui est entré en vigueur le 1er juillet 1995. L'entente sur la mobilité de la main-d'œuvre est un plan d'action dynamique visant à assurer la mobilité complète de la main-d'œuvre pour des professions désignées et, dans beaucoup de cas, réglementées d'ici août 2009. Elle entend y parvenir en apportant des changements au chapitre 7 de l'ACI.

Un des changements proposés au chapitre 7 consiste à renforcer la formulation concernant l'obligation des organismes de réglementation provinciaux et territoriaux de se conformer aux

dispositions du nouveau texte du chapitre 7. Un chapitre révisé sur la résolution des différends sera également ajouté. Ces changements prévus pourraient accroître les amendes liées au refus d'une province ou d'un territoire de reconnaître les travailleurs d'un autre territoire ou d'une autre province.

Élimination des exigences inutiles

L'entente visera également à éliminer l'exigence additionnelle inutile pour un travailleur d'être accrédité dans un autre territoire ou une autre province (c.-à-d., les exigences minimales en matière de résidence). Cette mesure sera également pertinente pour les sociétés qui exercent leurs activités dans plus d'une province ou d'un territoire et qui souhaitent déplacer leurs employés à l'interne d'une province ou d'un territoire à un autre sans le fardeau de procédures externes additionnelles.

Les provinces et les territoires se sont engagés à modifier l'ACI d'ici le 1er janvier 2009, à mettre en œuvre l'entente de manière à accepter les titres de compétences à l'échelle des provinces d'ici le 1er avril 2009 et à obtenir la mobilité complète des travailleurs d'ici le 1er août 2009. Ce premier échéancier est en bonne voie et il comporte l'approbation ministérielle du texte révisé du chapitre 7 de l'ACI.

Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec Jean-François Biron, le gestionnaire du Secrétariat du Groupe de coordination sur la mobilité de la main-d'œuvre à jean-francois.biron@mess.gouv.qc.ca.

Nous vous encourageons à nous envoyer vos commentaires et questions au sujet de cette publication. Nous vous invitons également à suggérer des sujets pour d'autres articles qui reflètent les préoccupations et les défis de votre organisme. Pour ce faire, veuillez communiquer avec :

Jean Pierre Chabot

Manager of Research and Policy Analysis
Directeur de la recherche et de l'analyse des politiques
MiHR COUNCIL | CONSEIL RHIM

260 Hearst Way, Suite 102
Kanata, ON K2L 3H1

telephone: 613.270.9696 ext 45
e-mail: JPChabot@mihr.ca
fax: 613.270.9399

www.mihr.ca | www.conseilrhim.ca