

# Les composantes du développement économique visant l'emploi dans les régions périphériques du Québec :

examen de la prise en compte du marché du travail, du rôle des politiques publiques, des relations de partenariat et de l'importance des ressources régionales du soutien

## Abitibi-Témiscamingue : créneau Techno-mines souterraines (projet ACCORD)

Recherche et rédaction : **Martine Poulin**, École de relations industrielles, Université de Montréal

Direction : **Jean Charest**, École de relations industrielles, Université de Montréal



Cette recherche a été effectuée par **Martine Poulin**, doctorante à l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal, sous la direction de **Jean Charest** (PH. D.), professeur agrégé à l'École de relations industrielles de l'Université de Montréal et chercheur au Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail. M. **Denis Ledoux** a effectué la révision du texte. La page titre est l'œuvre de **Nicolas Roby**, coordonnateur scientifique au Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT).

*Les auteurs sont seuls responsables de l'analyse et des opinions émises dans ce document. Cette étude n'engage d'aucune façon ni les promoteurs du projet, ni l'organisme qui a subventionné la recherche. Toute reproduction totale ou partielle du présent document est permise pourvu qu'on en mentionne la source.*

Octobre 2007



## Remerciements

Nous voulons en premier lieu remercier les personnes des régions de l’Abitibi-Témiscamingue, du Bas-Saint-Laurent, de la Côte-Nord, de la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine et du Saguenay-Lac-Saint-Jean ainsi que des autres régions qui ont consacré quelques heures précieuses de leur temps à nous accorder une entrevue, condition essentielle de la réalisation de cette recherche.

Un merci particulier aux présidents des comités ACCORD de ces régions ainsi qu’aux professionnels du Ministère du Développement économique, de l’Innovation et de l’Exportation (MDEIE) et d’Emploi-Québec qui nous ont transmis les études et la liste des membres des comités.

Nous tenons également à remercier la Direction des politiques de développement régional du MDEIE qui a bien voulu nous conseiller dans la démarche, nous transmettre de l’information et nous ouvrir les portes auprès de la présidence des comités ACCORD.

Cette recherche a été rendue possible grâce à la contribution financière du programme de subvention à la recherche appliquée (PSRA) aux conditions d’application de la *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d’œuvre*. Nous remercions à cet effet la **Commission des partenaires du marché du travail**. L’analyse des créneaux a été rendue publique grâce au Programme de soutien pour des projets de transfert de connaissances du **Fonds de soutien à la valorisation VINCI** de l’Université de Montréal.



## Préambule

Cette recherche vise à répondre à une préoccupation exprimée par la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) en novembre 2004 qui consistait à « ... mieux comprendre comment les dimensions régionales déterminent la formation de la main-d'œuvre en emploi ». Ce document s'intéresse aux composantes du développement économique visant l'emploi dans les régions à faible population et éloignées des grands centres. Nous voulons savoir, entre autres, la place et le rôle de la formation de la main-d'œuvre à l'intérieur de ces composantes.

Pour répondre à cette préoccupation de recherche, nous avons examiné le projet ACCORD (Action concertée de coopération régionale de développement) parrainé par le Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE) du Québec. Le projet ACCORD est une démarche initiée par le gouvernement du Québec au début des années 2000. Il vise « à construire un système productif régional compétitif sur le plan nord-américain et mondial dans chacune des régions du Québec, par l'identification et le développement de créneaux d'excellence, qui pourront devenir leur image de marque »<sup>1</sup>.

Au printemps 2007, un rapport-synthèse a été remis à la CPMT résumant la recherche effectuée au cours des deux dernières années et que l'on peut consulter à l'adresse suivante : <http://www.cpmnt.gouv.qc.ca/recherches/dimensions.asp>. Dans cette recherche, on retrouve une analyse transversale des résultats recueillis dans chaque créneau d'excellence sélectionné. Étant donné l'intérêt de connaître les résultats spécifiques aux créneaux, nous avons décidé de publier ceux-ci.

Le présent document vise donc à faire part des résultats obtenus dans un créneau particulier. Le contenu repose sur les informations factuelles issues des opinions exprimées lors des entretiens et des données secondaires recueillies. Les aspects touchant la formation de la main-d'œuvre sont intégrés dans les différentes parties. Pour une analyse plus soutenue, une

---

<sup>1</sup> [HTTP : //www.mderr.gouv.qc.ca/mder/portail/developpementRegional/nav/accord.html](http://www.mderr.gouv.qc.ca/mder/portail/developpementRegional/nav/accord.html)

synthèse de l'ensemble des résultats incluant ceux relatifs à la formation de la main-d'œuvre, des précisions sur la méthodologie ainsi que des pistes de recherche en matière de développement économique régional, il convient de consulter le rapport-synthèse.

### **Modèle et cadre conceptuel**

Sur le plan théorique, notre objectif était de proposer un modèle et un cadre conceptuel adaptés aux caractéristiques des régions périphériques du Québec. Au terme d'une revue de la littérature scientifique et de diverses approches théoriques examinées, nous avons élaboré un modèle analytique de départ dont les variables permettent la validation, mais aussi l'induction, c'est-à-dire la découverte de dimensions ou d'explications non prévues à l'origine. Ce modèle conceptuel était posé à titre exploratoire (figure 1).

L'**emploi** est au cœur de notre modèle théorique. La création d'emplois sur le plan quantitatif et qualitatif devrait être, à notre avis, l'essence même d'un projet de développement économique régional.

Notre modèle ne minimise pas le rôle de l'État et l'importance de ses institutions. Cette position est cohérente avec la réalité historique des régions périphériques du Québec où l'État a été un acteur important de leur développement. Dans ce sens, un **projet de développement économique régional** initié par l'État peut avoir un impact positif sur l'emploi.

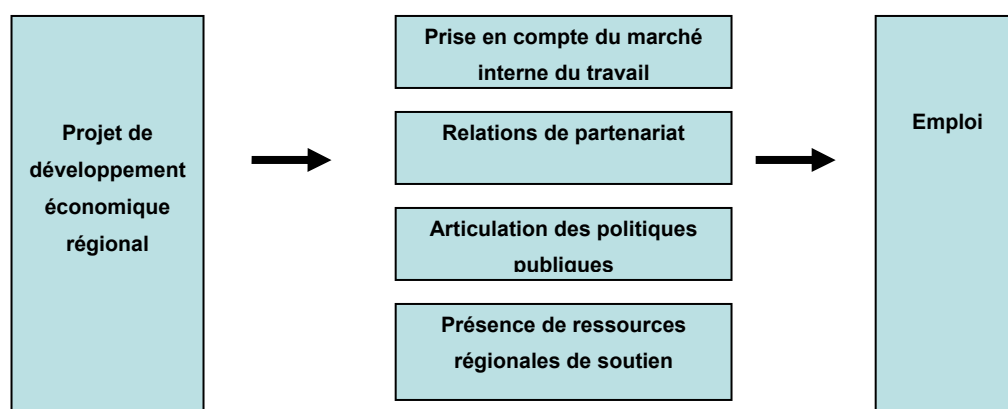
Certains facteurs contribuent à ce qu'un projet de développement économique régional soit efficient. De notre revue de littérature, nous retenons, en premier lieu, qu'un projet de développement économique régional devrait chercher avant tout à répondre aux besoins spécifiques des régions auxquelles il s'adresse, au lieu de copier les stratégies déployées dans les régions à succès. D'une part, un projet de développement économique doit aider les entreprises à créer des emplois et, d'autre part, s'assurer que les chômeurs y ont accès, que des mesures améliorent l'employabilité (ex. : par la formation) ou encore, que des emplois de qualité sont offerts afin que la main-d'œuvre qui a quitté la région revienne. En somme, pour qu'un projet de développement économique ait un impact sur l'emploi régional, on doit considérer à la fois les besoins des entreprises et ceux de la main-d'œuvre, ce qu'on appelle ici : **la prise en compte du marché interne du travail**.

Dans la littérature, l'engagement des acteurs locaux ou régionaux est un gage de succès. La concertation des acteurs locaux ou régionaux serait cependant garante de meilleurs résultats, c'est pourquoi notre modèle identifie **les relations de partenariat** comme étant une autre composante du développement économique régional.

Un projet de développement économique régional peut avoir un impact positif sur l'emploi dans la mesure où d'autres politiques publiques ou d'autres programmes y sont articulés et surtout, ne contrecarrent pas les efforts entrepris. C'est pourquoi nous examinons la question de **l'articulation des politiques publiques**

La littérature fait abondamment référence aux institutions de recherche et de formation qui diffusent l'information, forment la main-d'œuvre et favorisent l'innovation. Ces ressources seraient importantes même en l'absence de formes de développement régional bien articulées. La **présence de ressources régionales de soutien** fait donc aussi partie de notre modèle.

### Modèle exploratoire



### Méthodologie

Notre méthodologie repose sur des entretiens semi-dirigés effectués auprès de 94 personnes dont la plupart participent à la mise en oeuvre de créneaux d'excellence dans le projet ACCORD. Nous avons eu accès à des interlocuteurs de premier ordre qui ont été très généreux de leur temps et de leur propos; la richesse des résultats en fait foi. Les entrevues ont duré, en moyenne, 1 h 24 minutes. Elles se sont déroulées du 9 mars au 29 mai 2006. L'utilisation de

données secondaires (ex. : documentation du projet ACCORD, articles de presse, sites Internet) a permis de compléter et d'enrichir l'information.

La présente recherche couvre cinq régions périphériques du Québec : Abitibi-Témiscamingue, Bas-Saint-Laurent, Côte-Nord, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine et Saguenay-Lac-Saint-Jean. Les créneaux d'excellence de notre étude représentent des secteurs économiques importants dans ces régions, il s'agit des huit créneaux suivants : *Techno-mines souterraines*, *Systèmes de construction en bois*, *Valorisation de la tourbe et technologies agroenvironnementales*, *Ingénierie de procédés industriels miniers et métallurgiques*, *Éolien*, *Récréotourisme santé/nature*, *Transformation de l'aluminium*, *Ressources, sciences et technologies marines*.

#### Nombre de répondants par région et créneau.

Région/Créneau	Nombre	Région/Créneau	Nombre
<a href="#">Abitibi-Témiscamingue</a>		<a href="#">Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine</a>	
Techno-mines souterraines	14	Récréotourisme santé/nature	9
Systèmes de construction en bois	8	Énergie éolienne	9
<a href="#">Bas-Saint-Laurent</a>		<a href="#">Bas-Saint-Laurent, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine &amp; Côte-Nord</a>	
Valorisation de la tourbe et technologies agroenvironnementales	9	Ressources, sciences et technologies marines	22
<a href="#">Côte-Nord</a>		<a href="#">Saguenay-Lac-Saint-Jean</a>	
Ingénierie des procédés industriels miniers, et métallurgiques	10	Transformation de l'aluminium	9
<a href="#">Général</a>	4	<a href="#">TOTAL</a>	94

#### Contenu du présent document

Le présent document commence par une brève mise en contexte historique de la région concernant le projet ACCORD et se termine par une synthèse et conclusion. L'analyse du créneau comprend trois parties. La première partie concerne l'Entente ACCORD 1, c'est-à-dire l'entente qui statue officiellement la composition des créneaux reconnus à la région dans le projet ACCORD, ainsi que les critères qui ont guidé ce choix. Cette partie présente également les membres du comité régional ACCORD qui ont participé à cette sélection et qui ont la



bresponsabilité de veiller au développement des créneaux identifiés. Cette première partie vise à connaître de quelle façon le projet ACCORD s'est articulé dans les régions.

La deuxième partie décrit la démarche du créneau sélectionné dans le projet ACCORD. Dans cette deuxième partie, après avoir retracé ses événements marquants, nous présentons le créneau (définition, contenu, objectifs), les acteurs qui participent à son développement, la stratégie et le plan d'action qui sont élaborés (en date de l'analyse de nos résultats, soit à l'automne 2006), les investissements nécessaires à sa réalisation, les objectifs d'affaires et les cibles en matière d'emploi. Cette deuxième partie a pour but de mieux comprendre la nature du créneau, les objectifs qui sont poursuivis et les moyens qui ont été pensés par les participants pour les atteindre.

La troisième partie expose les résultats sur la prise en compte du marché interne du travail, l'articulation des politiques publiques, la présence des organismes de soutien, les relations de partenariat, ainsi que les autres aspects évoqués par les participants. Cette partie vise à vérifier dans quelle mesure ces éléments identifiés comme étant des composantes du développement économique régional, le sont effectivement dans le projet ACCORD, et si l'on a omis des aspects importants. La composante « prise en compte du marché interne du travail » est plus élaborée que les autres. En fait, pour évaluer les besoins des employeurs et les préoccupations envers la main-d'œuvre, il était nécessaire de présenter d'abord ce marché du travail. Ainsi, sous le volet *Demande de travail*, on trace un portrait des entreprises du créneau, on fait état des principales problématiques (ex. : au niveau de la concurrence, des coûts de production, des technologies, etc.) et des besoins que les entreprises ont exprimés lors des entretiens. Sous le volet *Offre de main-d'œuvre*, nous exposons les caractéristiques des emplois du créneau ainsi que les préoccupations en matière de main-d'œuvre (ex. : pénuries).

## **Précisions**

Dans le présent document, les références aux citations ont été masquées et il n'y a pas d'identification possible du sexe de la personne interrogée afin d'assurer la confidentialité de l'origine des propos. Toutes les citations proviennent des participants à notre enquête. Les seules modifications au contenu des citations se rapportent à la grammaire.

## Acronymes et abréviations

ACCORD	Action concertée de coopération régionale de développement
AFAT	Association forestière de l'Abitibi-Témiscamingue
AMQ	Association minière du Québec
CADT	Centre d'aide au développement technologique
CLD	Centre local de développement
COREM	Consortium de recherche minérale
CPMT	Commission des partenaires du marché du travail
CRDAT	Conseil régional de développement de l'Abitibi-Témiscamingue
CRÉ	Conférence régionale des élus
CSST	Commission de la santé et sécurité au travail
CTRI	Centre technologique des résidus industriels
D.E.C.	Diplôme d'études collégiales
D.E.P.	Diplôme d'études professionnelles
FIER	Fonds d'interventions économiques régional
FTQ	Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec
MDEIE	Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation
MELS	Ministère de l'Éducation, des Loisirs et du Sport
MISA	Mines, Innovations, Solutions et Application
N-D-Q	Nord-du-Québec
PME	Petites et moyennes entreprises
R&D	Recherche et développement
SDAT	Société de développement de l'Abitibi-Témiscamingue
SGF	Société générale de financement du Québec
SOQEM	Société québécoise d'exploration minière
SOREDEM	Société de recherche et de développement minier
UQAT	Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue
URSTM	Unité de recherche de services en technologie minérale

<b>1. L'ABITIBI-TÉMISCAMINGUE</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Entente ACCORD 1</b>	<b>2</b>
1.1.1. Critères de sélection des créneaux	2
1.1.2. Comité ACCORD	4
<b>1.2. Créneau Techno-mines souterraines</b>	<b>7</b>
<b>1.2.1. Projet ACCORD</b>	<b>8</b>
1.2.1.1. Définition du créneau	8
1.2.1.2. Composition du comité de créneau	9
1.2.1.3. Objectifs poursuivis	12
1.2.1.4. Stratégie et plan d'action élaborés	13
1.2.1.5. Investissements nécessaires estimés	15
1.2.1.6. Objectifs d'affaires et cibles d'emploi anticipés	15
<b>1.2.2. Composantes du développement économique</b>	<b>16</b>
<b>1.2.2.1. Marché interne du travail</b>	<b>16</b>
1.2.2.1.1. Portrait des entreprises du créneau	17
1.2.2.1.2. Problématiques particulières	19
1.2.2.1.3. Besoins des entreprises	24
1.2.2.1.4. Caractéristiques des emplois	26
1.2.2.1.5. Préoccupations en matière de main-d'œuvre	37
<b>1.2.2.2. Articulation des politiques publiques</b>	<b>44</b>
1.2.2.2.1. Orientations & priorités	45
1.2.2.2.2. Harmonisation avec les autres régions	46
1.2.2.2.3. Financement des projets	47
1.2.2.2.4. Délais du projet ACCORD	47
<b>1.2.2.3. Importance des organismes de soutien</b>	<b>48</b>
1.2.2.3.1. Rôle dans le projet ACCORD	49
1.2.2.3.2. Multiplicité & dédoublement	50
<b>1.2.2.4. Relations de partenariat</b>	<b>50</b>
1.2.2.4.1. Conflits entre les acteurs	51
<b>1.2.2.5. Autres composantes</b>	<b>52</b>
1.2.2.5.1. Vision à long terme du gouvernement	53
1.2.2.5.2. Coûts élevés du transport	53
<b>1.2.3 Synthèse &amp; conclusion</b>	<b>54</b>



## 1. L'Abitibi-Témiscamingue

En 2001, lorsque le gouvernement québécois a décidé de mettre en place sa *Stratégie de développement économique des régions ressources*, la région de l'Abitibi-Témiscamingue se classait au 11<sup>e</sup> rang de l'indice des disparités régionales de développement. Le taux de chômage s'était légèrement résorbé depuis quelques années, mais il demeurait supérieur à la moyenne québécoise, avec un écart de l'ordre de 3,3 points de pourcentage, plus élevé que celui constaté en 1989, avant la récession économique du début des années 1990<sup>2</sup>. La structure industrielle de la région de l'Abitibi-Témiscamingue dépendait encore beaucoup des ressources naturelles, en particulier le bois et les mines et ces secteurs montraient des signes importants de ralentissement : la région avait atteint sa limite en approvisionnement en bois, le prix du bois d'œuvre était en baisse et le prix de l'or était en chute. L'avenir n'augurait rien de bien séduisant.

Dans son *Discours sur le budget 2001-2002*, le gouvernement du Parti québécois annonça un investissement de l'ordre de 133 M\$ pour stimuler l'économie de la région de l'Abitibi-Témiscamingue pour les trois prochaines années. Cet investissement comprenait des mesures fiscales de l'ordre de 62 M\$, dont un congé fiscal de 10 ans pour les PME manufacturières, un crédit d'impôt de 40 % sur les salaires des nouveaux employés admissibles dans les activités de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> transformation pour une durée de 5 ans, et un crédit d'impôt pour les entreprises d'exploration minière. Grâce aux mesures budgétaires totalisant 71 M\$, on prévoyait un soutien au développement de créneaux d'excellence (2,6 M\$), mais ce sont surtout les secteurs des mines et du bois qui accaparaient la plus grande part du gâteau. Plus de 25 M\$ étaient prévus pour le soutien à l'exploration et l'exploitation minière et 17,3 M\$ étaient consacrés au développement des ressources forestières. Ces mesures s'ajoutaient à plusieurs programmes déjà mis en place dans le secteur minier : actions accréditatives, programme d'aide aux entreprises juniors d'exploration, programme d'aide à l'exploration avancée, etc.

---

<sup>2</sup> MFQ et MREQ. 2001. *Stratégie de développement économique des régions ressources – L'Abitibi-Témiscamingue : un maillon essentiel de notre économie*. Québec : Gouvernement du Québec.

## 1.1. Entente ACCORD 1

L'Entente ACCORD 1 a été signée en novembre 2002 par le premier ministre, M. Bernard Landry; le ministre d'État à la Population, aux Régions et aux Affaires autochtones et ministre responsable de l'Abitibi-Témiscamingue, monsieur Rémy Trudel; la Société Générale de Financement représentée par son président, M. Claude Blanchet; et le président du comité régional ACCORD, monsieur Raymond Grenier<sup>3</sup>.

L'Entente identifie quatre créneaux d'excellence « capables de positionner la région de l'Abitibi-Témiscamingue comme un joueur majeur dans l'économie nord-américaine et mondiale. »<sup>4</sup> Il s'agit des créneaux suivants :

- **Techno-mines souterraines** (créneau leader);
- **Systèmes de construction en bois** (créneau leader);
- **Bœuf à l'herbe** (créneau émergent);
- **Valorisation des ressources hydriques** (créneau en évaluation).

### 1.1.1. Critères de sélection des créneaux

Plusieurs rencontres d'information ont été effectuées à travers le territoire de l'Abitibi-Témiscamingue par les représentants du comité ACCORD, afin de présenter le projet ACCORD et consulter la population sur le choix des créneaux.

Les ressources minières sont une importante source d'investissements et d'emplois pour la région de l'Abitibi-Témiscamingue. Malgré les difficultés du secteur des mines qui existaient à l'époque du choix des créneaux, les membres du Comité régional ACCORD y voyaient quand même « une valeur sûre », un potentiel de création d'emplois à court, moyen et long terme et la possibilité de pénétrer davantage le marché au Canada et en Amérique du Nord. Au fil des années, la région a développé une expertise importante dans le domaine, notamment dans la

---

<sup>3</sup> ACCORD ABITIBI-TÉMISCANINGUE. 2002. *Entente ACCORD 1*.

[http://www.MDEIE.gouv.qc.ca/publications/pdf/developpement\\_regional/fr/regions/abitibi\\_temiscamingue/ententeaccord08.pdf](http://www.MDEIE.gouv.qc.ca/publications/pdf/developpement_regional/fr/regions/abitibi_temiscamingue/ententeaccord08.pdf), page consultée le 29 janvier 2007.

<sup>4</sup> Idem, point 1.1.

restauration des sites et la recherche de communications souterraines. Le choix du créneau *Techno-mines souterraines* comme créneau leader pour la région, ne s'est pas fait sans susciter des craintes lors des consultations menées par le Comité ACCORD :

« Les gens nous disaient : voyons donc!, on va continuer à s'enliser dedans. Mais en même temps, nous, on disait : on est une région ressource, qu'on le veuille ou non, on va rester une région ressource. »

Quant au créneau *Systèmes de construction en bois*, l'un des participants explique que, lorsque le projet Accord a été mis sur pied, il y avait une volonté du ministre de la région et responsable du projet d'identifier deux créneaux leader pour la région de l'Abitibi-Témiscamingue. L'industrie forestière est importante pour la région, mais cette dernière ne pouvait se prévaloir de l'exclusivité : la forêt fait vivre également plusieurs autres régions que l'on pense à la Gaspésie, la Côte-Nord, le Saguenay-Lac-Saint-Jean et l'Outaouais. Il fallait donc trouver un sous-secteur de l'industrie où la région de l'Abitibi-Témiscamingue se positionnerait avantageusement :

« Alors il fallait se trouver, à mon avis, une niche qui faisait en sorte qu'on était compétitif lorsqu'on voulait exporter nos produits forestiers, et la seule façon de le faire, c'était de trouver un produit qui était semi-fini ou fini. Et pour ça, à mon avis, c'était vraiment la structure en bois, donc une construction... En fait, il s'agit de développer le principe de la maison modulaire où les modules peuvent s'imbriquer les uns avec les autres et qui peut être montée par peu d'individus, qui nécessite peu de main-d'œuvre sur les chantiers. Or, on sait que c'est un problème actuellement, la main-d'œuvre sur les chantiers. On trouvait donc qu'il y avait là une voie intéressante à développer. »

Le créneau *Bœuf à l'herbe* qui est un créneau émergent, a été choisi pour son potentiel de marché, en l'occurrence, l'intérêt des consommateurs envers une nourriture plus saine. La région d'Amos avait déjà une expertise dans le domaine.

Finalement, le créneau *Valorisation des ressources hydriques* a été considéré à cause de la qualité de l'eau de l'esker de Saint-Mathieu d'Harricana près de la ville d'Amos. À cette époque, on se questionnait beaucoup sur l'appropriation de l'eau potable par les grandes entreprises, en particulier, l'entreprise Parmalat Canada qui a fermé ses portes par la suite.

Selon un participant, le choix des créneaux ne s'est pas fait uniquement en fonction des avantages concurrentiels de la région. Des considérations politiques ont été prises en considération, notamment pour que les plus grandes villes de la région y trouvent leur compte :

« Il ne faut pas juste penser « business ». Il faut aussi que le projet fasse l'unanimité en région. Si on voulait que ça fasse l'unanimité, il fallait faire attention aux sensibilités des régionaux, que ce soit la région d'Amos, Val-d'Or ou Rouyn. Fallait tenir compte de ça, pis moi, je pense que ce n'est pas des mauvaises considérations, elles sont toutes importantes. Il s'agit de faire l'unanimité politique, c'est ça la *game* dans le fond. »

### **1.1.2. Comité ACCORD**

La région de l'Abitibi-Témiscamingue a été très active dans le Projet ACCORD. Dès le départ, les membres du comité régional ACCORD se sont dotés d'une structure de gestion afin de démarrer le projet. Celle-ci comprenait, en plus du comité régional ACCORD, un comité de direction, un comité de partenaires et deux sous-comités techniques. Le comité de direction composé du président, de la vice-présidence et du coordinateur, devait veiller à l'application de la démarche ACCORD et surveiller la qualité de livraison des travaux. Le comité des partenaires était composé de la SGF, du ministère des régions et du comité régional ACCORD. Ce comité devait assurer le lien avec le gouvernement du Québec et soutenir la structure régionale. Les sous-comités techniques étaient composés d'industriels et des représentants du système productif. M. Raynald Vézina, 1<sup>er</sup> vice-président Canada de Cambior et M. Jules Arsenault, recteur de l'UQAT agissaient à titre de coprésidents pour le sous-comité technique industriel *Techno-mines souterraines*. M. Charles Gagnon, vice-président des relations générales chez Tembec et M. Daniel Marcotte, directeur général du Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue se partageaient la présidence du sous-comité technique industriel *Systèmes de construction en bois*.

Le Tableau 1 présente les membres du comité régional ACCORD en date du 15 février 2006. On remarque que le comité est composé presque exclusivement de ressources de soutien : des organismes gouvernementaux (MDEIE, Emploi-Québec, CLD), une maison d'enseignement (UQAT), une institution de soutien financier (Fonds de solidarité de la FTQ), des organismes de



développement sans but lucratif (CRDAT, SDAT), un centre de recherche affilié au Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue et une seule entreprise (Blais industrie).

Depuis la signature de l'Entente de principe ACCORD, c'est surtout le créneau *Techno-mines souterraines* qui a monopolisé le plus d'énergie. La région de l'Abitibi-Témiscamingue a d'ailleurs signé une Entente de mise en œuvre dans ce créneau (ACCORD en juillet 2006. Au printemps 2006, les autres créneaux de la région demeuraient encore à une étape embryonnaire malgré la création de comité de créneaux et la réalisation de différentes études. Le créneau *Systèmes de construction en bois* a fait l'objet d'une présentation au Rendez-vous du 11 novembre 2005 de l'Association forestière de l'Abitibi-Témiscamingue (AFAT) portant sur la transformation à valeur ajoutée, sans plus. Lors des entrevues, on annonçait le redémarrage prochain du comité de créneau *Systèmes de construction en bois*.

Pour la région de l'Abitibi-Témiscamingue, deux créneaux sont examinés : *Techno-mines souterraines* et *Systèmes de construction en bois*.

**Tableau 1. Comité régional ACCORD, Abitibi-Témiscamingue, en date du 15 février 2006**

<b>Nom</b>	<b>Fonction et organisme</b>
Raymond Grenier, Président	Directeur régional Fonds régional de solidarité Abitibi-Témiscamingue
Johanne Jean, Vice-Présidente	Vice-rectrice Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT)
Luc Dupuis, coordonnateur	Directeur régional Emploi-Québec
Blais, Jean-François	Coordonnateur de la main-d'œuvre Blais industrie
Raymond, Diane F.	Présidente Conseil régional de développement de l'Abitibi-Témiscamingue (CRDAT)
Morasse, Johanne	Directrice Centre technologique des résidus industriels (CTRI)
Gagnon, Claude	Président Société de développement du Témiscamingue (SDAT)
Rivard, Gilbert	Président CLD Abitibi-Ouest
Gilles Quintal	Directeur régional Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation

## 1.2. Créneau Techno-mines souterraines

La région de l'Abitibi-Témiscamingue (et du Nord-du-Québec) est reconnue comme une région riche en métaux tels que l'or, le cuivre, l'argent et le zinc. Le secteur des mines c'est-à-dire tout ce qui touche à l'exploration, la mise en valeur des sites, l'exploitation minière, la 1re transformation des métaux (fonderie), la machinerie, les équipements et les services professionnels, constitue l'une des trois principales filières de production de la région avec l'agroalimentaire et la forêt<sup>5</sup>.

Aujourd'hui, l'industrie minière en Abitibi, c'est 11 % des emplois directs et indirects, un emploi sur neuf. Elle aurait même dépassé l'industrie forestière au chapitre de l'emploi. Les salaires élevés qui se paient dans cette industrie font rouler l'économie régionale :

« Là, ce sont des gens qui font 80 000 \$ à 100 000 \$ par année. 40 000 \$ par employé sont redonnés au gouvernement en impôt sur le salaire, sans compter les taxes à la consommation. À part les taxes que ces gens-là consomment. Les mineurs ont tous un bateau, deux motoneiges, un camp de chasse, un 4 roues et tout ce que tu voudras. »

« T'es jeune, t'as 18 ans, tu lâches l'école, tu t'en vas travailler dans une mine. Les banques, qu'est-ce que tu penses qu'elles font? Au bout d'une semaine, elles te téléphonent. Au bout de 5 ans, tu dois 5 fois ton salaire [...] Ça sort l'argent, ça fait rouler l'économie. »

Malgré une chute du prix des métaux, la fermeture d'une dizaine de mines dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue de 1987 à 2003 et, en corollaire, une baisse d'environ les deux tiers des emplois dans ce secteur depuis 20 ans, la région a décidé quand même de « tabler sur les acquis » ou de son « *core business* ».

---

<sup>5</sup> ACCORD ABITIBI-TÉMISCAMINGUE. (s.d.) *Document sommaire de présentation* du Comité régional ACCORD présenté au Secrétariat à la coordination du Projet ACCORD, 16.

## 1.2.1. Projet ACCORD

Cette partie décrit la démarche du projet ACCORD du créneau *Techno-mines souterraines*. Elle commence par la définition du créneau, suivie par la présentation des membres du comité qui en font partie, des objectifs poursuivis, de la stratégie et du plan d'action élaborés, des investissements nécessaires à sa réalisation et finalement, des objectifs d'affaires anticipés.

### 1.2.1.1. Définition du créneau

Le créneau *Techno-mines souterraines* couvre les régions de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-du-Québec qui bénéficient de la même faille géologique Cadillac, riche en métaux. Il se caractérise par le regroupement et l'intégration des filières reliant l'exploration jusqu'à l'exploitation souterraine : « afin de créer une filière forte et compétitive tant au Québec qu'à l'extérieur de la province »<sup>6</sup>. Le créneau *Techno-mines souterraines* comprend les huit filières suivantes :

- exploitation minière souterraine générale;
- mines filoniennes;
- géosciences adaptées à la recherche et l'exploitation de gisements souterrains;
- équipements de forage de surface et souterrain;
- équipements de manutention et traitement de minerais;
- remblais souterrains;
- exploitation minière en milieux isolé et nordique;
- gestion des résidus miniers et restauration de sites.

La Figure 1 présente les acteurs du système productif de *Techno-mines souterraines* tels qu'illustrés dans le *Plan stratégique*<sup>7</sup>. Elle donne la liste des organismes de recherche, ceux qui soutiennent le développement des entreprises et qui offrent de l'enseignement et de la formation

---

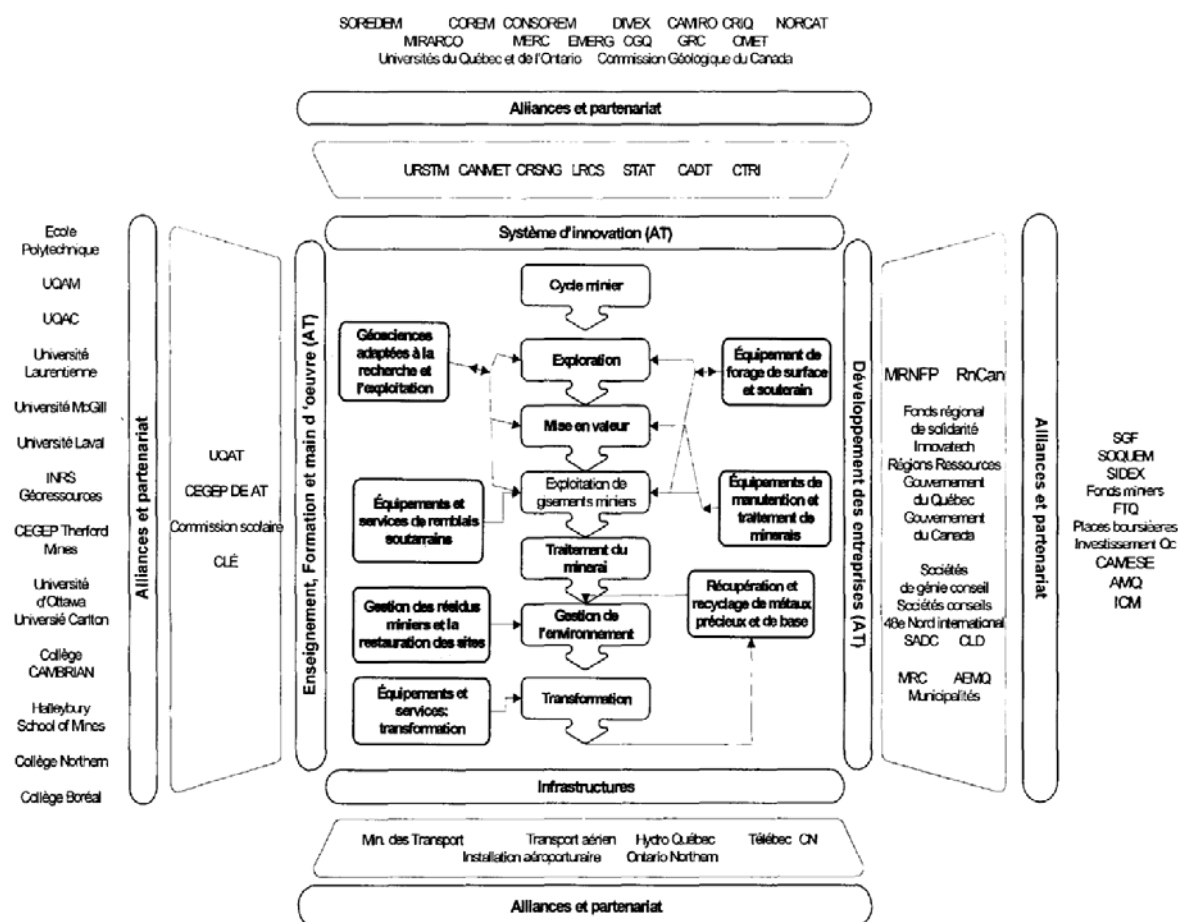
<sup>6</sup> ACCORD ABITIBI-TÉMISCAMINGUE. 2002. *Entente ACCORD 1*.

[http://www.MDEIE.gouv.qc.ca/publications/pdf/developpement\\_regional/fr/regions/abitibi\\_temiscamingue/ententeaccord08.pdf](http://www.MDEIE.gouv.qc.ca/publications/pdf/developpement_regional/fr/regions/abitibi_temiscamingue/ententeaccord08.pdf), page consultée le 29 janvier 2007.

<sup>7</sup> ACCORD ABITIBI-TÉMISCAMINGUE. 2005. *Plan stratégique Créneau d'excellence Techno-mines souterraines*. Version finale révisée, 17 octobre, 9.

dans le secteur et dans la région; elle permet aussi de voir les organismes qui oeuvrent dans le domaine dans les autres régions.

Figure 1. Les acteurs du système productif *Techno-mines souterraines*



Source : *Planification stratégique*, 17 octobre 2005, p. 24.

### 1.2.1.2. Composition du comité de créneau

En janvier 2006, la région s'était dotée d'une nouvelle structure administrative, dénommée MISA (mines, innovations, solutions et applications) afin d'assurer la mise en œuvre de la stratégie et du plan d'action 2005-2010. La mission de MISA vise, entre autres, « ... la création d'un meilleur réseau de connaissances, à favoriser un environnement qui stimule

l'innovation, à contribuer à l'essor du Québec et de son l'infrastructure minière »<sup>8</sup>. Ses principales cibles sont : « la Recherche et Développement (R&D), les transferts technologiques, l'éducation et la formation, l'identification, le développement et le marketing d'outils, de techniques, d'équipements et de technologies »<sup>9</sup>. MISA souhaite également mettre au point un inventaire intégré des compétences que l'on retrouve en région.

Au sein du comité de créneau dénommé MISA, en plus des organismes qui viennent en soutien, le conseil d'administration est composé de représentants des filières suivantes :

- environnement;
- équipementier;
- géosciences et forage;
- traitement;
- ressources humaines;
- extraction du roc.

Le Tableau 2 montre que la présidence du comité de créneau ainsi que celle des filières est assumée par des représentants des entreprises. Les grandes entreprises du secteur minier sont assises à cette table : Cambior, SOREDEM, Agnico-Eagle, Fonderie Horne.

MISA dispose d'une enveloppe de 140 000 \$ afin de démarrer ses activités. Cette aide financière provient du MDEIE (60 000 \$), d'Emploi-Québec (60 000 \$) et du budget discrétionnaire du député d'Abitibi-Est, ministre des Ressources naturelles et de la Faune et ministre responsable de la région de l'Abitibi-Témiscamingue et de la région du Nord-du-Québec, M. Pierre Corbeil (10 000 \$). La Conférence régionale des élus (CRÉ) de l'Abitibi-Témiscamingue s'est engagée également à injecter 25 000 \$ au budget de fonctionnement de la première année de MISA.

---

<sup>8</sup> [Http://www.misaat.org/](http://www.misaat.org/).

<sup>9</sup> [Http://www.misaat.org/](http://www.misaat.org/).

**Tableau 2. Liste des administrateurs de MISA, en date de février -juin 2006**

<p><b>M. Raynald Vézina</b> Président Consultant minier Cambior inc. Industriel</p> <p><b>M. Pierre Bérubé</b> Président Abitibi Géophysique inc. Président de filière Géoscience et forage</p> <p><b>M. Guillaume Marquis</b> Représent des présidents de filières Ingénieur Métal Marquis inc. Président de filière Équipementiers</p> <p><b>Mme Carol Plummer</b> Présidente, Filière Extraction du roc Présidente SOREDEM Surintendante mine Laronde Agnico-Eagle ltée - Division régionale</p> <p><b>M. Luc Duval</b> Directeur de projets Falconbridge ltée, Fonderie Horne Président de filière Traitement de minerais</p> <p><b>M. Joël Gauthier</b> Secrétaire-trésorier Surintendant ressources humaines Cambior inc. Président de filière Formation et main-d'oeuvre</p> <p><b>M. Régis Simard</b> Directeur général Table jamésienne de concertation minière N-D-Q</p> <p><b>M. Marcel H. Jolicoeur</b> Directeur des ressources humaines Groupe minier CMAC Entrepreneur minier</p> <p><b>M. Raymond Grenier</b> Président Comité régional ACCORD Directeur régional Fonds régional de solidarité FTQ de l'Abitibi- Témiscamingue Comité régional ACCORD</p>	<p><b>M. Jean-Pierre Thomassin</b> Vice-président Directeur général Association de l'exploration minière du Québec</p> <p><b>Vacances</b> Président ex-official Président de filière Environnement</p> <p><b><u>Organismes de soutien</u></b></p> <p><b>Nicole Perrault</b> Représentant du ministre responsable de la région de l'Abitibi- Témiscamingue et du Nord-du-Québec</p> <p><b>Luc Dupuis</b> Directeur régional Emploi - Québec</p> <p><b>Robert Marquis</b> Chef du Service géologique du Nord-Ouest Ministère des Ressources naturelles et de la Faune</p> <p><b>Léo Couture</b> Directeur régional Développement économique Canada</p> <p><b>Gilles Quintal</b> Directeur régional Ministère du Développement économique de l'Innovation et de l'Exportation</p> <p><b>Johanne Jean</b> Rectrice Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue</p> <p><b>Louise Laverdure</b> Directrice adjointe Ressources naturelles Canada</p> <p><b>Louise Guimond</b> Centre de formation professionnelle de l'Or-et-des-Bois</p> <p><b>Autres organismes en soutien</b> Développement économique Canada Société générale de financement du Québec, Direction de la coordination du développement en région Emploi-Québec Ministère des Ressources naturelles et de la Faune Centre d'aide au développement technologique de l'Abitibi- Témiscamingue</p>
---	---

Source : [http://www.misaat.org/page05team\\_f.php](http://www.misaat.org/page05team_f.php).

Lors du budget 2006-2007, le gouvernement du Québec a annoncé la création du Bureau de l'exploration géologique du Québec (mars 2006) ainsi que le transfert du siège social de la Société québécoise d'exploration minière (SOQUEM) dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue. SOQUEM est une filiale de la Société générale de financement du Québec (SGF). Elle a pour mission de : « ... participer à la mise en valeur des ressources minérales du Québec et au développement du secteur minier québécois par ses activités d'investissement et d'exploration visant le renouvellement des réserves minières du Québec (or, métaux usuels et métaux minéraux industriels) »<sup>10</sup>.

### 1.2.1.3. Objectifs poursuivis

D'ici 2020, le créneau *Techno-mines souterraines* vise à obtenir une reconnaissance mondiale de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-du-Québec pour son expertise dans le domaine de « ... l'exploitation minière souterraine innovatrice, compétitive, sécuritaire, respectueuse des principes du développement durable et compatible avec la diversité des usages du territoire ».

Le modèle de développement de la région de Sudbury, dans le nord de l'Ontario, a été déterminant pour l'orientation du créneau : « (C'est) un peu ce qui se passe à Sudbury en Ontario. Il y a là un "cluster" mines, tout transige par (cette région). On essaie de créer le même phénomène en Abitibi-Témiscamingue ».

Selon les personnes interrogées, la décision du gouvernement ontarien de concentrer l'ensemble des activités du secteur minier dans la région de Sudbury comme les centres de recherche et les institutions de formation collégiale et universitaire a eu un effet important sur le développement de la région. Elle aurait également permis à la province de l'Ontario d'aller chercher un meilleur soutien financier de la part du gouvernement fédéral :

« On s'est déjà fait dire par certains ministres fédéraux que l'industrie minière québécoise, c'était un peu virtuel. C'était choquant, surprenant et triste à pleurer. Ça veut dire qu'il y a une méconnaissance de la réalité. Il y a plusieurs raisons à

---

<sup>10</sup> [Http://www.soquem.qc.ca/](http://www.soquem.qc.ca/).



ça, mais la première, c'est que les sièges sociaux des grandes entreprises minières sont à Toronto. Il y a beaucoup d'entreprises minières qui sont à Toronto, c'est vrai que c'est fort, il faut l'admettre. »

Dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue, si les acteurs sont regroupés et mieux organisés avec MISA, si le créneau est reconnu officiellement par le gouvernement du Québec avec la signature d'ACCORD 2, celle-ci serait mieux à même de se positionner vis-à-vis de son voisin ontarien, d'obtenir sa part du gâteau et même, de créer des alliances « avec son ennemi commun » qui lui permettra de se tailler une place plus imposante à l'échelle internationale.

#### **1.2.1.4. Stratégie et plan d'action élaborés**

Dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue, les membres ont présenté un plan d'action<sup>11</sup> suivant la méthode proposée, c'est-à-dire s'appuyant sur les grands axes de développement que sont le *Réseautage et intégration*, l'*Innovation*, la *Formation et main-d'œuvre*, le *Financement* et l'*Infrastructure*.

Au niveau de l'axe *Réseautage et intégration* qui comprend deux parties (*Organisation Phare* ainsi que les *Alliances et Partenariats*), la somme de 1,9 M\$ sert en grande partie à soutenir la structure organisationnelle de MISA et ses activités. On prévoit réaliser une mission commerciale dans l'axe North Bay – Sudbury et, plus tard, signer un protocole de collaboration avec cette région. Une somme de l'ordre de 160 K\$ est également demandée pour créer une association d'équipementiers et accroître la visibilité du groupe.

L'axe *Innovation* représente une somme de 14,5 M\$. Cette somme est principalement constituée de projets de recherche dans les différentes filières du créneau, effectués par les institutions de l'UQAT (ex. : chaires de recherche) et la Société de recherche et développement minier (SOREDEM). Une bonne partie de ces projets sont en marche et financés. Parmi les projets non financés, mentionnons une somme de 500 K\$ pour la filière Équipementiers afin d'assurer la gestion et la coordination de projets de développement de produits dont MISA serait

le maître d'œuvre, en collaboration avec le Centre d'aide au développement technologique (CADT) et le renouvellement de la Chaire CRSNG-Polytechnique –UQAT en environnement et gestion des rejets miniers (5 M\$).

Dans l'axe *Formation et main-d'œuvre*, les montants indiqués concernent surtout l'organisation de colloques (850 K\$) et l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de communication visant à valoriser l'industrie et ses métiers (200 K\$). On effectue une étude sur les besoins à long terme de l'industrie en matière de formation et de main-d'œuvre (30 K\$, projet en cours effectué par le comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie minière du Québec). Pour les travailleurs de production, d'exploration et du forage au diamant, on désire revoir les programmes de formation (révision débutée en 1998 par le MELS) et élaborer des programmes d'évaluation permettant la reconnaissance des compétences et des acquis. Pour les travailleurs plus spécialisés, la formation en génie minier à l'UQAT est un élément que l'on désire consolider en partenariat avec d'autres institutions universitaires. On désire également implanter des stages prolongés (8 à 12 mois) dans le programme de génie minier et mettre en place un projet pilote DEC-BAC afin d'assurer un continuum de formation entre les niveaux collégial et universitaire.

En ce qui concerne l'*Innovation*, il s'agit surtout de projets liés au développement et commercialisation, en particulier, la création d'un FIER régional (10,1 M\$). On songe aussi à mieux informer les entreprises sur l'obtention des crédits en R&D et rendre disponible des crédits fiscaux pour les l'innovation minière. On désire également un accès plus rapide au capital de risque pour la commercialisation des produits.

En ce qui a trait aux *Infrastructures*, le plan d'action prévoit le renforcement des laboratoires de recherche existants en Abitibi-Témiscamingue et dans le Nord-du-Québec (20 M\$) et la création de nouveaux centres de recherche en environnement minier et remblai, en modélisation 3D, en communications souterraines et en électromécanique; l'UQAT est le principal maître d'œuvre de cet axe. Notons également dans le même axe, la mise en œuvre d'une

---

<sup>11</sup> ACCORD ABITIBI-TÉMISCAMINGUE. 2005. *Plan d'action 2005-2010. Créneau d'excellence Techno-mines souterraines*. Version finale révisée, 17 octobre.

démarche de concertation visant la création d'un centre de formation qui aurait pour objectif d'intégrer les activités de formation, de recherche et de développement.

### 1.2.1.5. Investissements nécessaires estimés

Pour la période 2005-2010, le plan d'action suppose un investissement de près de 50 M\$. Plus de 34 M\$ de ces investissements concernent des centres de recherche. On prévoit 10 M\$ pour des fonds d'investissement qui pourraient financer des projets privés liés à l'innovation ou à la commercialisation. Le reste concerne surtout la grande entreprise, par exemple pour accroître sa productivité ou encore, pour mieux gérer ses résidus.

**Tableau 3. Investissement par axe de développement, Plan d'action 2005-2010, créneau *Techno-mines souterraines*.**

<b>Axe de développement</b>	<b>Coûts (M\$)</b>
Réseautage et intégration	1,9
Innovation	14,5
Formation et main-d'œuvre	1,8
Financement	10,5
Infrastructure	20,1
<b>Total</b>	<b>48,8</b>

### 1.2.1.6. Objectifs d'affaires et cibles d'emploi anticipés

Dans les mines de type filonien, il n'y a pas de redevances à payer au gouvernement. L'exploitation d'une mine exige un niveau élevé d'immobilisations, mais il n'y a pas de taxes municipales à payer sur les immobilisations situées sous terre. Elles paient de l'impôt comme toutes les corporations, mais elles n'auraient pas nécessairement un taux d'imposition élevé. Au niveau régional, « l'ouverture d'une mine, c'est 400 emplois ». C'est un investissement énorme, qui a un impact majeur sur l'économie d'une région, mais c'est aussi générateur d'activités secondaires chez les fournisseurs de services. L'exploitation d'une mine, c'est aussi un apport important en termes de richesse pour le Québec :

« Il y a un intérêt à trouver une mine. Il y en a qui disent : ce n'est pas grave, les mines, on les laisse là, on fait de la protection (environnementale). Non, une mine qui n'est pas exploitée, ça ne vaut absolument rien. Donc, il faut l'exploiter et quand on exploite, il faut réaliser que c'est une richesse qu'on crée. Ce n'est pas de la richesse qui existait avant. En guise d'exemple, ici on parle beaucoup de tourisme, mais ce qu'on fait en tourisme, on va chercher de l'argent de Montréal et on l'amène ici. On ne crée pas de richesse. C'est juste une circulation d'argent. Les gens qui font de l'argent ici, vont la dépenser dans le sud alors qu'une mine, ça crée de la richesse, c'est de l'argent qui n'était pas là avant. On va le chercher dans le sol, dans le cas de la mine Horne, c'est 14 milliards de dollars. »

Dans le plan d'action 2005-2010, on indique les objectifs d'affaires suivants :

- contribuer à la mise en valeur de deux nouveaux gisements;
- contribuer à l'identification de cinq cibles d'exploration;
- contribuer au développement et à l'introduction de cinq nouvelles approches innovatrices d'exploration minière;
- créer 600 emplois directs et 400 emplois indirects;
- former 100 étudiants, dont 30 étrangers par année;
- doter les institutions d'enseignement des programmes de formation permettant de soutenir le développement du créneau.

## **1.2.2. Composantes du développement économique**

Cette deuxième partie du document présente les résultats obtenus en regard de la prise en compte du marché interne du travail, de l'articulation des politiques publiques, de la présence des organismes de soutien, des relations de partenariat, ainsi que des autres aspects évoqués par les participants. Ces éléments font partie des composantes du développement économique régional visant l'emploi, préalablement identifiées lors de l'élaboration des propositions de recherche.

### **1.2.2.1. Marché interne du travail**

Cette section sur le marché interne du travail comprend deux volets : la demande de travail (A) et l'offre de main-d'œuvre (B). Il s'agit de comprendre quelles sont les caractéristiques

du marché interne du travail du créneau afin d'évaluer si l'on a pris en compte les besoins des entreprises ainsi que ceux de la main-d'œuvre.

## **A) Demande de travail**

Dans cette partie sur la demande de travail, nous traçons le portrait des entreprises du créneau, nous examinons ses problématiques particulières et faisons part des besoins exprimés par les entreprises, en particulier les PME.

### ***1.2.2.1.1. Portrait des entreprises du créneau***

Le créneau *Techno-mines souterraines* comprend les entreprises minières d'exploitation et d'exploration, des équipementiers et autres entreprises qui offrent des services dans l'industrie, ainsi que les entreprises de transformation de métaux. Lors de la sélection des créneaux en 2002, l'industrie des mines en Abitibi-Témiscamingue était composée de 94 employeurs et d'environ 4 500 emplois<sup>12</sup>.

Parmi les employeurs, on dénombre 31 entreprises minières de métaux. Celles-ci regroupent plus de 80 % des emplois.

Le créneau est aussi composé d'entreprises qui gravitent autour des entreprises minières. En 2002, elles étaient 61 entreprises, la plupart sont de petite taille : 32 d'entre elles ont moins de 5 employés et seulement 4 entreprises de services miniers embauchent 50 employés et plus. Les services relatifs à l'extraction minière employaient environ 780 employés en octobre 2002.

Dans la transformation de métaux, on retrouve une entreprise d'envergure : la fonderie Horne de l'entreprise Noranda (appelée Falconbridge à la suite d'une fusion en juin 2005) qui transforme le cuivre recycle ce métal ainsi que d'autres métaux précieux.

---

<sup>12</sup> ACCORD ABITIBI-TÉMISCAMINGUE. (s.d.) *Document sommaire de présentation* du Comité régional ACCORD présenté au Secrétariat à la coordination du Projet ACCORD.



Des perspectives meilleures en termes d'emplois se pointent à l'horizon. Cambior prévoit recruter 200 personnes dans son projet Goldex. Emploi-Québec<sup>14</sup> mentionne aussi l'embauche de 150 personnes lors de la relance de la mine Sigma-Lamaque par Century Mining, de 250 personnes par la réouverture de la mine Casa Bérardi en 2006 et une cinquantaine de travailleurs en supplément à la Fonderie Horne. Dans son plan d'action, le comité ACCORD fait aussi mention de 9 projets ayant un potentiel d'exploitation à court et moyen termes dans les régions de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-du-Québec (: 34). On fait état également d'une vingtaine de projets d'exploration et de développement (: 33). Dans ce contexte, les objectifs de création d'emplois du Plan d'action du Comité ACCORD (600 emplois directs) seront prochainement atteints.

#### **1.2.2.1.2. Problématiques particulières**

Des propos des répondants, les problématiques particulières du créneau *Techno-mines souterraines* concernent : la fluctuation des prix; les technologies; les coûts de production, la productivité et la rentabilité; la concurrence et les opportunités de marché; ainsi que la réglementation, les normes et l'environnement.

---

<sup>14</sup> FORTIN, L. 2006. *Le marché du travail dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue, perspectives professionnelles 2005-2009*. Emploi-Québec, Québec : Gouvernement du Québec, 7.

## Fluctuations des prix

L'industrie des mines est fortement influencée par le prix des métaux. Après une déconfiture de plusieurs années, le prix des métaux a fortement augmenté de 2000 à 2005 par exemple, le prix moyen de l'or est passé de 414,46 \$ à 539,02 \$ l'once alors que le prix du cuivre est passé de 1,22 \$ à 2,02 \$ la livre<sup>15</sup>. L'augmentation des prix des métaux influence directement la rentabilité d'exploitation d'une mine et a un impact important sur les activités d'exploration et en conséquence, sur la découverte de nouvelles mines :

« Lorsque le prix des métaux est bas, il est difficile de générer des fonds, tu n'as pas d'argent disponible pour continuer tes activités d'exploration, les réserves d'argent s'épuisent. Donc, la baisse du prix des métaux a entraîné une réduction importante des travaux d'exploration sur les sites et à l'extérieur des sites parce que l'Abitibi et le Nord-du-Québec, c'est quand même grand; il n'y a donc pratiquement pas eu de nouvelles découvertes de sorte que les mines ont fermé et procédé à des mises à pied. »

Mais ces variations de prix qu'on dit cycliques dépendent de circonstances souvent incontrôlables. Certains croient que le prix des métaux continuera de croître pendant plusieurs années, pour atteindre un sommet comparable à celui des années 1980, alors que d'autres croient plutôt à une bulle minière. L'augmentation des prix des métaux est liée en partie à la hausse de la demande mondiale, notamment de la Chine qui connaît une expansion économique fulgurante depuis plusieurs années, mais elle dépend également des actionnaires qui ont décidé de miser sur ce secteur. Une infime proportion des travaux d'exploration aboutissent à une mine : 0,04 % des cas, selon une personne interrogée. Le secteur minier demeure encore aujourd'hui un secteur à risque élevé :

« Dans les 10 dernières années, les spécialistes n'étaient même pas capables d'établir des prévisions pour 5 ans. [...] un moment donné, le prix de l'or avait monté à 800 \$ pis y avait rebaisé à 25. Il peut se passer cinq ans entre le moment de la découverte pis de la mise en production. Si t'investis une couple de 100 millions en 1997 sur la base que le prix de l'or est à 500 \$, pis qu'au moment où

---

<sup>15</sup> AMQ. (s.d.) *La ressource humaine : matière première de l'industrie minière*. Rapport annuel 2005-2006. Québec : Association minière du Québec.



t'arrives en production, le prix diminue, bien là, malheureusement, personne ne pouvait prévoir ça, C'est le danger quand même. »

### **Innovations technologiques**

En Abitibi-Témiscamingue et dans le Nord-du-Québec, les mines sont surtout de type filonien, c'est-à-dire en profondeur (jusqu'à 10 000 pieds sous terre), ce qui nécessite des investissements en immobilisations plus coûteux qu'une mine en surface et aussi, une technologie avancée pour l'exploitation :

« Dans une tonne de roche, on peut récupérer seulement cinq grammes d'or et faire tout de même des profits. C'est parce que mes techniques sont à point. Ce petit cinq grammes-là, je ne le vois pas moi en marchant au-dessus, il faut d'abord que je le trouve, ensuite il faut l'extraire au bon endroit, que je l'envoie dans l'usine et que je le transforme en bague. Ça veut dire que ce sont des technologies de pointe qu'on utilise, mais ce n'est pas connu comme ça. »

« Dans la mine, il y a autant de trafic que sur la 3<sup>e</sup> avenue (de New York). On voit passer de gros camions, des jeeps, toutes sortes de véhicules. C'est incroyable. »

La méthode d'exploitation souterraine d'une mine de type filonien serait tout à fait différente d'une mine à ciel ouvert et peut varier aussi, d'une mine à l'autre. Certains procédés peuvent toutefois s'appliquer autant dans les mines de fer sur la Côte-Nord que dans une mine souterraine en Abitibi.

### **Coûts de production, productivité & rentabilité**

Au fil des années, les nouvelles technologies et l'organisation du travail ont permis au secteur minier d'accroître de façon substantielle sa productivité. Auparavant, l'exploitation d'une mine avait une durée de vie de 40 et même de 50 ans. Aujourd'hui, au Canada, on parle d'une durée de vie de 5 à 10 ans. Les entreprises suivent les standards de productivité de près.

Les différentes étapes de vie d'une mine (prospection, exploration, mise en valeur, développement, production, fermeture) exigent des investissements substantiels sur une période assez longue : « Prospection et exploration et une partie de mise en valeur peuvent prendre de 7 à

10 ans et coûter 75 millions (\$). Mettre une mine en exploitation et la développer : une durée de 3 à 5 ans et un coût se situant entre 75 millions et un milliard et demi (\$) ». Le gouvernement du Québec exerce aussi des activités d'exploration, mais il n'en aurait pas fait au cours des dernières années.

Avec l'augmentation du prix des métaux, la rentabilité des entreprises minières est à son plus haut niveau. Pour l'une d'entre elles, les profits avaient même dépassé les frais de fonctionnement de la mine. Toutefois, avec des gisements de plus faible teneur au Québec, certaines personnes interrogées croient qu'il faut aider les entreprises minières à diminuer leurs coûts de production, pour faire en sorte que celles-ci exploitent plus longuement leurs ressources et demeurent plus longtemps dans la région.

### **Concurrence & opportunités de marché**

Le problème des gisements de la région de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-du-Québec, c'est qu'ils sont de taille limitée comparativement à l'Ontario qui dispose de gisements de « classe mondiale », et à d'autres pays de l'Amérique du Sud (ex. : mines de cuivre). Leur taille limite la capacité de mécanisation, ils sont plus coûteux à exploiter. Quand les prix des métaux diminuent, il y a donc moins d'intérêt à investir au Québec que dans d'autres régions qui disposent de plus grands gisements. Au cours des 20 dernières années, plusieurs entreprises d'envergure mondiale ont quitté le Québec.

Dans le secteur minier, la concurrence entre les grandes entreprises ne semble pas être un élément déterminant. Pour les entreprises minières qui exploitent des gisements d'or en Abitibi-Témiscamingue et dans le Nord-du-Québec, le prix est déterminé à la Bourse : « Tout le monde est capable de vendre ses produits. L'or, t'en produis et tu vends toujours au même prix qui est celui du marché, il n'y a pas vraiment de compétition ». La concurrence se ferait davantage sentir au niveau des équipementiers qui semblent lutter féroce pour obtenir des contrats auprès des grandes entreprises minières :

« Habituellement, elles vont demander 5 ou 6 prix pour faire faire la même job. Quand il y a 5 ou 6 prix demandés, sais-tu qui a la job? C'est celui qui a oublié 2

ou 3 morceaux, puis qui ne les a pas inclus dans son prix. [...] Étant donné qu'on a affaire à des coqs, des gens fiers, ils vont finir leur projet même s'ils perdent de l'argent, même s'il faut qu'ils s'arrachent un bout du cœur. »

Finalement, il n'y aurait que les fabricants de foreuses qui rouleraient sur l'or en raison du boom que l'on connaît présentement dans l'exploration. Les firmes de consultation en génie minier sont aussi très demandées.

Pour ce qui est des avantages comparatifs, certains sont perplexes à la possibilité de viser la deuxième transformation des métaux. Malgré un coût en électricité plus faible au Québec qu'ailleurs, l'Abitibi-Témiscamingue et le Nord-du-Québec sont éloignés des marchés et ils n'ont pas accès à un port de mer pour le transport. Ces régions pourraient difficilement faire face à la concurrence, comme la Chine, dans le domaine des fonderies.

### **Réglementation, normes & environnement**

La réglementation et les normes n'ont pas été des sujets souvent soulevés par les participants, même si le secteur des mines souterraines est très réglementé au niveau de la santé et la sécurité au travail. La question de l'environnement semble cependant devenir un élément de plus en plus dérangeant pour les grandes entreprises.

Lors des entrevues au printemps 2006, la région de l'Abitibi-Témiscamingue était encore sous le choc des déclarations de Richard Desjardins, chanteur et compositeur célèbre habitant la région, qui avait dénoncé notamment les droits miniers (les claims, comme on les appelle) lors d'une entrevue télévisée<sup>16</sup>, et qui disait vouloir préserver la beauté du Lac Kamasuta en Abitibi. On veut créer des zones protégées où il serait interdit de faire de l'hydroélectricité, de la coupe forestière, de l'exploitation et de l'exploration minière. Pour un répondant, les propriétaires fonciers sont aussi de plus en plus réticents à laisser passer les entreprises d'exploration sur leurs terres. L'incertitude quant aux possibilités d'exploitation pourrait éventuellement avoir un impact

---

<sup>16</sup> TÉLÉ-QUÉBEC. 2005. *Les Francs Tireurs*. 12 octobre (entrevue avec Richard Desjardins).

sur les décisions d'investissement des entreprises qui craignent que les droits miniers puissent un jour être remis en question.

Les rejets miniers et la contamination des sols font aussi partie des préoccupations environnementales, étant donné que plusieurs mines sont situées près des villes. La gestion des rejets miniers est un élément qui peut coûter extrêmement cher pour une entreprise. Dans certains cas, on doit traiter à perpétuité à la chaux les sols contaminés par l'acide.

Au printemps 2006, Radio-Canada<sup>17</sup> publiait une étude confirmant que des métaux comme le plomb, l'arsenic et le cuivre ont été rejetés massivement dans l'atmosphère de Rouyn-Noranda, avant les années 1980. Des taux de pollution élevés ont été retrouvés dans les lacs situés autour de la fonderie Horne. Cette pollution s'étend jusqu'à 150 kilomètres de l'usine. Le béryllium, un métal très toxique sous forme de particules de poussière quand il pénètre les poumons ou la peau, a aussi fait l'objet des discussions. Des personnes ont été intoxiquées par ce métal dans les rebuts recyclés dans les fonderies de cuivre.

Dans ce contexte, plusieurs déplorent que l'image du secteur ait été sérieusement entachée au point que les gouvernements craignent d'adopter une position favorable envers l'industrie. Selon les représentants de l'industrie, il est temps de rétablir les faits, on ne pollue plus comme avant.

#### **1.2.2.1.3. Besoins des entreprises**

La plupart des entreprises minières qui sont au Québec oeuvrent aussi à l'international. Le Québec demeure toutefois un pôle intéressant pour les entreprises internationales en raison de son expertise reconnue à travers le monde : « ... les connaissances dans le secteur minier sont au Québec, et pas ailleurs dans le monde ». Quand une entreprise minière québécoise ou canadienne désire acquérir une propriété à l'étranger, elle peut compter sur un bassin de consultants, d'équipementiers, d'ingénieurs, de foreurs aux diamants, de constructeurs, d'entrepreneurs

---

<sup>17</sup> RADIO-CANADA ABITIBI-TÉMISCAMINGUE. 2006. « Des rejets de la fonderie Horne retrouvés à 150 km de leur lieu d'origine ». *Nouvelles*, mise à jour le mercredi 8 mars 2006 à 11 h 05.

miniers de haute qualité. C'est effectivement ce qui semble s'être passé ces dernières années : les entreprises minières qui ont fait des affaires à l'étranger ont recruté les Québécois pour leur expertise :

« Quand des industriels ont des projets miniers en Amérique du Nord ou du Sud, en Australie, en Afrique, ils viennent chercher l'expertise au Québec, et ça, depuis longtemps. »

« Exporter l'expertise » semble donc une voie d'avenir pour la région de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-du-Québec. Le défi, c'est : « ... de réussir à mettre en production de nouvelles mines puis de créer un noyau d'activités minimum pour soutenir toutes les entreprises de services et le reste ».

En Abitibi-Témiscamingue et Nord-du-Québec, les équipementiers font surtout du « sur mesure » pour les grandes entreprises minières. Il semblerait qu'il soit difficile de fabriquer des produits génériques exportables dans d'autres pays :

« Si la période dure assez longtemps, tout ce qui est générique va se déplacer [...] Aussitôt que la guerre de prix arrive et que le marché est mature, c'est celui qui va aller le faire faire le plus vite en Chine qui va faire le profit, parce qu'il va être capable de noyer son marché, avec des prix qui vont lui laisser une excellente marge. »

Les PME ont avantage à profiter des tentacules de la grande entreprise pour vendre leurs produits et services à l'étranger, compte tenu des coûts exorbitants liés à la commercialisation internationale et des difficultés de percer le marché. Pour les PME, l'association avec les grandes entreprises est essentielle à leur survie. Elles sont aussi le meilleur moyen de tester un prototype :

« Oui, il faut absolument qu'il y ait une relation avec les mines. Du côté de MISA, il faut absolument que les entreprises minières deviennent d'excellents partenaires pour qu'on soit capable de se servir de leurs mines comme des terrains de jeux, où on pourra faire des essais d'amélioration de la productivité et obtenir des brevets. »

Outre le besoin de travailler davantage avec la grande entreprise, les PME ont également mentionné le besoin d'obtenir un meilleur accès au financement, notamment au chapitre du

capital de risque ainsi que des crédits d'impôt reliés à la recherche et développement. Dans les phases de prédémarrage et de démarrage, il existe peu de sociétés de capital de risque qui sont en mesure de venir en aide aux entreprises. Peu d'individus en Abitibi-Témiscamingue ont aussi les capacités financières d'investir dans des projets :

« Ce qu'on a en région de structures industrielles? On a de la grande entreprise, de la petite entreprise et de la moyenne entreprise, il y en a pas, ou très peu. Ce qui veut dire que les fortunes locales, qui peuvent faire des investissements, il n'y en a pas beaucoup. [...] C'est une économie de colonie. »

## **B) Offre de main-d'œuvre**

Ce deuxième volet du marché interne du travail traite des aspects touchant l'offre de main-d'œuvre. Dans un premier temps, nous faisons état des caractéristiques des emplois du créneau et nous abordons des préoccupations en matière de main-d'œuvre par la suite.

### ***1.2.2.1.4. Caractéristiques des emplois***

Quatre éléments font partie de cette section sur les caractéristiques des emplois. Il s'agit : du profil des emplois, des exigences de qualifications, de la formation de main-d'œuvre et des conditions de travail.

#### **Profil des emplois**

Dans le secteur des mines, il y a évidemment des mineurs, mais aussi, plusieurs métiers et professions de niveau technique : électromécaniciens, mécaniciens diesel, informaticiens, soudeurs, électriciens, etc.. Le tableau qui suit fait état des professions spécifiques dans le secteur minier en Abitibi-Témiscamingue et donne les perspectives professionnelles pour les prochaines années telles qu'évaluées par Emploi-Québec dans un document publié en 2006.

Lors du choix du créneau *Techno-mines souterraines* en 2002, les perspectives d'emploi étaient peu favorables. On dénotait un taux de chômage élevé (supérieur ou égal à 12,9 %) dans la majorité des professions reliées aux mines et un taux de demande de main-d'œuvre faible, voire

nul ou négatif<sup>18</sup>. Quelques années plus tard, on constate que les perspectives d'emploi se sont améliorées, mais on ne semble pas connaître de besoins importants de main-d'œuvre. Le seul métier en forte demande est celui de foreurs et de dynamiteurs, en raison du boom au niveau de l'exploration (Tableau 4).

Comme on l'a vu précédemment, il n'y a pas beaucoup de mines en exploitation et les entreprises qui demeurent ont réduit de beaucoup leur nombre d'employés. Dans les entreprises syndiquées, les employés qui restent sont souvent ceux qui ont accumulé le plus d'ancienneté. Dans une entreprise, les plus jeunes employés avaient 17 ans de service et c'est plus de 40 % des employés qui sont admissibles à la préretraite dans un horizon de seulement 5 années. Dans une autre, la moyenne d'âge était de 49 ans.

Le secteur des mines est réservé presque exclusivement aux hommes et demeure encore un milieu conservateur, aux dires d'une personne interrogée. Les femmes y sont encore absentes, à moins d'occuper un emploi traditionnel (ex. : infirmière, employée de bureau); il commence cependant à y avoir de plus en plus de femmes dans les emplois techniques et professionnels.

La fermeture des mines a aussi fait en sorte que plusieurs techniciens se sont retrouvés sans emploi et ont été engagés par la suite comme mineurs. De toute manière, qu'on ait un diplôme technique ou qu'on soit détenteur d'un baccalauréat, l'expérience de travail comme mineur semble être un passage obligé avant d'occuper un autre type d'emploi. Plusieurs techniciens travaillent comme superviseurs ou encore dans des départements de génie. Lorsqu'ils sont superviseurs, ils sont considérés comme cadre et n'ont pas droit à la syndicalisation. Selon une personne interrogée, la présence de techniciens dans les départements de génie des entreprises minières a nui beaucoup à la formation en génie minier. Le fait que les grandes entreprises ont préféré embaucher des techniciens au lieu des ingénieurs expliquerait en partie pourquoi les étudiants ont déserté la formation de génie minier dans les universités et pourquoi plusieurs professionnels en exploration et exploitation minière sont partis travailler à l'étranger.

---

<sup>18</sup> ACCORD ABITIBI-TÉMISCAMINGUE. (s.d.) *Document sommaire de présentation* du Comité régional ACCORD présenté au Secrétariat à la coordination du Projet ACCORD, 32-33.

**Tableau 4. Perspectives professionnelles, 2005-2009, région de l'Abitibi-Témiscamingue, principales professions liées au créneau *Techno-mines souterraines*.**

Titre de la profession	Niveau de compétence	emploi estimé en 2004	Revenu annuel moyen d'emploi à temps plein (2000)	Taux de demande de main d'œuvre de 2004 à 2009	Taux de chômage estimé pour 2004	Perspectives
Géologues, géochimistes et géophysiciens/géophysiciennes	Professionnel	150	58 000	Modéré	Modéré	Acceptables
Ingénieurs miniers/ingénieures minières	Professionnel	150	53 000	Modéré	Faible	Favorables
Technologues et techniciens/techniciennes en chimie	Technique	100	44 000	Faible	Faible	Acceptables
Technologues et techniciens/techniciennes en géologie et en minéralogie	Technique	250	39 000	Modéré	Faible	Favorables
Électriciens/électriciennes (sauf électriciens industriels et de réseaux électriques)	Technique	200	38 000	Modéré	Modéré	Acceptables
Électriciens industriels/électriciennes industrielles	Technique	200	52 000	Modéré	Modéré	Acceptables
Foreurs/foreuses et dynamiteurs/dynamiteuses des mines à ciel ouvert, des carrières et des chantiers de construction	Technique	50	54 000	Élevé	Modéré	Favorables
Surveillants/surveillantes de l'exploitation des mines et des carrières	Technique	300	63 000	Modéré	Modéré	Acceptables
Mineurs/mineuses d'extraction et de préparation, mines souterraines	Technique	1 500	61 000	Modéré	Modéré	Acceptables
Personnel d'entretien et de soutien des mines souterraines	Intermédiaire	100	52 000	Modéré	Modéré	Acceptables
Personnel du forage et de l'entretien des puits de pétrole et de gaz	Intermédiaire	Moins de 50	N. D.	N. P.	N. P.	N. P.
Manoeuvres des mines	Élémentaire	100	36 000	Modéré	Modéré	Acceptables
Surveillants/surveillantes dans la transformation des métaux et des minerais	Technique	100	66 000	Faible	Faible	Acceptables
Opérateurs/opératrices de poste central de contrôle et de conduite de procédés industriels dans le traitement des métaux et des minerais	Technique	50	61 000	Faible	Faible	Acceptables
Opérateurs/opératrices de machines dans le traitement des métaux et des minerais	Intermédiaire	100	55 000	Modéré	Modéré	Acceptables
Contrôleurs/contrôleuses et essayeurs/essayeuses dans la transformation des métaux et des minerais	Intermédiaire	Moins de 50	40 000	N. P.	N. P.	N. P.
Manoeuvres dans le traitement des métaux et des minerais	Élémentaire	Moins de 50	41 000	N. P.	N. P.	N. P.
Manoeuvres en métallurgie	Élémentaire	Moins de 50	22 000	N. P.	N. P.	N. P.

N.P. : Données non publiées.

Source : Fichier d'Emploi-Québec.

Mentionnons que la gérance des mines au Québec semble assez décentralisée. Elle est le fait de francophones et souvent, de gens issus de la région de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-du-Québec, ce qui n'était pas le cas, il y a environ 40 années. Plusieurs dirigeants des



grandes entreprises minières ayant leur siège social à Toronto proviennent de la région, mais peu de francophones ou de gens de la région siègent sur les conseils d'administration des entreprises minières. Pour une personne interrogée, avec la fusion des entreprises ces dernières années, la situation n'est cependant plus la même :

« À l'époque, [...] il y avait les familles Perron [...] Ces gens-là faisaient des investissements auprès d'autres entreprises. Ils aidaient à démarrer autre chose. Ils servaient un peu d'ange, mais ce genre de comportement a quasiment disparu, c'est beaucoup moins le cas. »

### **Qualifications exigées**

Auparavant, il fallait « deux jambes pis deux bras » pour travailler dans une mine. On était mineur de père en fils et les nouveaux étaient formés par compagnonnage :

« Les gens qui ont été embauchés, il y a 25 ans, c'était un peu comme dans le temps de la ruée vers l'or. Ils rentraient dans les bars et ils disaient à tous les bons bras : viens-t'en, j'ai besoin de toi. C'est un peu comme ça. Si le gars avait le 5<sup>e</sup> secondaire, tant mieux. S'il avait une cinquième année forte, que c'était un gros travaillant, que c'était un fermier et qu'il savait réparer un tracteur, on disait : go, viens-t'en, on te prend et on va te développer. »

Encore aujourd'hui, plusieurs employés qui travaillent pour les grandes entreprises, n'ont pas leur diplôme d'études secondaires et dans certains cas, ne savent ni lire, ni écrire même si des programmes d'alphabétisation ont déjà été organisés en milieu de travail.

Les exigences en termes de qualifications se sont fortement accrues, particulièrement au cours des 5 à 7 dernières années. Aujourd'hui, à moins d'une scolarité de secondaire 5 ou d'une formation dans le domaine, conjuguée à une expérience de travail, il est difficile d'être embauché. À cela, s'ajoute une kyrielle d'entrevues, de tests et autres dans les grandes entreprises, pour connaître si le candidat a les bons aptitudes et comportements, et parfois aussi la bonne stature physique pour occuper l'emploi. Les tests d'aptitudes, psychométriques et autres semblent même être privilégiés à l'expérience.

Cependant, dans les métiers plus en demande (ex. : foreurs), les exigences sont moins fortes; on n'exigerait pas nécessairement le 5<sup>e</sup> secondaire, mais la formation de mineur (D.E.P.) est obligatoire. Il n'en demeure pas moins qu'aujourd'hui, une personne peu scolarisée ne peut plus travailler pour une grande entreprise. Les personnes peu scolarisées qui sont déjà en place ont moins de chances d'améliorer leur situation de travail.

### **Formation de la main-d'œuvre**

Certains considèrent qu'en raison des nouvelles technologies, de l'augmentation des procédures de travail, des processus à suivre, la formation en institution est aujourd'hui indispensable. Par exemple, il existe des modules de travail sur la sécurité au travail qui sont dispensés par la commission scolaire et qui sont obligatoires pour travailler dans les mines.

Les institutions de formation se sont adaptées aux changements de l'industrie et il semble y avoir beaucoup d'interrelations avec les entreprises. Ces dernières ont des attentes élevées en matière de formation :

« Les entreprises, elles pèsent sur le piton et disent : moi, ça me prend quelqu'un qui a ça, ça, ça. Tu me le formes et tu me l'envoies. »

La formation du travailleur minier, c'est une formation de 600 heures qui donne accès à un diplôme d'études professionnelles (D.E.P.) en extraction de minerais. Dans cette formation, on prévoit un stage de deux semaines dans les « mines à bras » et de deux mois et demi à trois mois dans les mines mécanisées. Il existe également une mine laboratoire (CANMET) où l'on effectue des stages.

Les personnes qui ont une formation collégiale en technique minière seraient très demandées, mais cette formation est très exigeante :

« Dans le domaine minéral et dans le domaine forestier [...], si la personne a son DEC, elle va être engagée demain matin. [...] Mais le problème en techniques minières, c'est qu'on a des niveaux (exigences) d'admission extrêmement élevés. Ça prend des mathématiques fortes, physique forte, etc., etc. Et c'est le profil soit sciences nature ou techniques minières. Et le jeune, il faut vraiment qu'il fasse son

choix de carrière dès le 5<sup>e</sup> secondaire. Alors ça c'est un petit peu difficile (pour un jeune de suivre cette formation). »

Même s'il existe des formations spécifiques pour le secteur, il n'en demeure pas moins qu'il se fait énormément de formation en milieu de travail, en particulier, dans les grandes entreprises. Comme le secteur des mines utilise un nombre varié de technologies et de machineries de toutes sortes et que les équipements coûtent parfois plus d'une centaine de milliers de dollars, et que la santé et sécurité du travail est un aspect important, la formation en milieu de travail fait partie intégrante des activités de l'entreprise. Chaque employé qui doit utiliser un nouvel instrument doit suivre une formation donnée par un formateur ou un instructeur de l'entreprise (compagnonnage). Il arrive plus rarement que la formation soit donnée par une personne de l'extérieur de l'entreprise. Les instructeurs sont des employés qui, avec les années, ont développé des habiletés soit d'opération ou d'entretien de certains équipements. Dans les grandes entreprises, la formation est organisée et bien structurée; elle est assurée par des gens spécialisés dans le domaine dont c'est leur principale fonction.

Les entrevues révèlent que la formation en milieu de travail est surtout liée au poste de travail, à l'utilisation d'un équipement particulier, à la procédure à suivre pour éviter un accident, etc. La formation est aussi offerte pour développer la polyvalence de la part des travailleurs sur différents postes de travail. Sur certaines pièces d'équipement, la formation peut s'échelonner sur plusieurs mois. On a cité le cas particulier de la mine Géant Dormant dans le Nord d'Amos appartenant à Cambior qui, pour répondre à ses problèmes de rétention de main-d'œuvre, a décidé de former elle-même sa main-d'œuvre parmi la population locale. Une expérience semblable serait tentée dans une autre mine. Les entreprises minières reçoivent une aide financière d'Emploi-Québec pour la formation, mais la tendance est plutôt à l'effet d'embaucher les gens qui ont une solide formation de base et de l'expérience, et de leur donner une formation d'appoint par la suite sur les équipements spécialisés, lorsque nécessaire :

« De la façon que ça fonctionne, les entreprises minières, lorsqu'elles ont besoin de main-d'œuvre, elles cherchent une main-d'œuvre spécialisée. Autant que possible, elles ne veulent pas former elles-mêmes. Elles veulent prendre une main-d'œuvre déjà qualifiée. Souvent on la retrouve chez des petits équipementiers ou chez les

petits entrepreneurs qui offrent des services à forfait pour les mines. Donc, les petits équipementiers et fournisseurs, ce sont eux qui forment les futurs mineurs de la grande entreprise, ou presque. »

Il semble qu'il soit aussi de plus en plus difficile de former par compagnonnage et même d'engager des stagiaires en raison des impératifs de productivité, en particulier, pour les foreurs :

« Quand tu es dans la course contre la montre pour avoir une opération efficace, c'est difficile de libérer les équipements. C'est difficile d'avoir des plans de travail pour former les gens en même temps que tu exploites. Parfois, tu peux faire un compagnonnage, mais parfois tu ne peux pas le faire. [...] Et quand tu es déjà à la course pour produire des tonnages, tu n'as pas les équipements. Alors, c'est difficile. »

« C'est un secteur qui exige que tu performs. Dans le secteur minier, les gens travaillent au bonus. [...] Faut que tu prépares tes trous pour dynamiter en tant de temps. En 4 heures, il faut que ça soit fait. Quand arrive un stagiaire qui ralentit la cadence ou le mineur doit accompagner un jeune dans le milieu de travail, il n'est pas trop intéressé parce qu'il perd son bonus. »

Dans une entreprise donnée, les formateurs sont des gens qui sont à une période de leur vie où c'est plus difficile pour eux de travailler physiquement, mais ils souhaitent tout de même transmettre leurs connaissances aux moins expérimentés. Pour compenser le ralentissement de leur cadence de travail en raison de la formation dispensée, ils reçoivent la moyenne du bonus de l'équipe. On rapporte également qu'il arrive encore aujourd'hui qu'un oncle ou une personne à l'aube de la retraite, dont le bonus est plus ou moins important, va prendre une personne en charge, puis va lui transférer ses connaissances. Il peut s'agir d'un neveu ou tout simplement d'une personne qu'il connaît et à qui il veut donner sa chance. Selon un participant, il n'y aurait pas d'intérêt de la part des personnes retraitées, de revenir sur leur ancien milieu de travail pour offrir de la formation aux moins expérimentés. Dans une autre entreprise, les employés peuvent obtenir une rémunération supérieure s'ils développent leur polyvalence sur différents postes de travail.

Pour les PME, former un jeune sans expérience peut être très coûteux, non seulement en raison des bris d'équipements qui sont parfois inévitables, mais aussi, en raison de la perte de

productivité de la personne qui doit nécessairement montrer le travail : « Mais quand tu as un contrat avec les mines, ça presse, ça presse, ça presse ». Par exemple, la formation par compagnonnage à un foreur long trou peut coûter 50 000 \$ à l'entreprise, et ce, en excluant le salaire offert au jeune. Il va sans dire que rien ne garantit que ce même jeune ne travaillera pas pour une grande entreprise par la suite et qu'on doive former un nouvel employé. Des initiatives sont tentées avec Emploi-Québec, afin de mettre en place un programme de formation par compagnonnage dans le secteur minier pour les mécaniciens; Emploi-Québec paie une partie du salaire du formateur et du stagiaire, l'entreprise fournit l'équipement et paie la différence.

Lorsqu'il s'agit de formation magistrale, par exemple, en santé et sécurité du travail, les entreprises adaptent leur formation au profil de leurs travailleurs :

« Des rencontres individuelles sont parfois nécessaires pour s'assurer que la personne a compris. Toute rencontre formation est dite. Tout ce qui est présenté est verbalisé, et pas juste remis dans un document. Donc, même si les gens ne lisent pas, ils entendent et voient [...] Les procédures sont lues et décrites avec des symboles et toutes sortes de façons de faire sont utilisées pour amener les gens à comprendre. »

Même lorsqu'il s'agit de formation par compagnonnage sur des équipements spécialisés, on n'a pas nécessairement besoin de savoir lire et écrire pour comprendre. Il y aurait finalement peu de postes où l'on demande d'écrire.

Rappelons que le gouvernement du Québec oblige les gens qui travaillent sous terre, à posséder une formation de base en sécurité au travail. Ceux qui suivent la formation de mineur à la commission scolaire ont obtenu cette formation, mais les entreprises doivent former les travailleurs qui sont plus anciens.

Dans le secteur des mines, la formation continue dans les établissements scolaires semble peu développée. Il y aurait finalement peu de possibilités de parfaire sa formation en dehors du milieu de travail et en dehors d'un programme régulier. Le comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie minière travaille à la reconnaissance des habiletés et compétences acquises au fil des

années par les travailleurs qui n'ont pas de diplôme. Cette avenue connaîtrait cependant des réticences de la part des grandes entreprises.

### **Conditions de travail**

Dans les grandes entreprises, syndiquées ou non, les salaires et les avantages sociaux des employés sont supérieurs à ce qu'on retrouve ailleurs au Québec. Au tableau précédent, on était à même de constater le revenu moyen des emplois dans le secteur des mines en 2004 était assez élevé selon les données publiées par Emploi-Québec, telles conditions de travail s'étendaient même aux emplois qui ne nécessitent pas une scolarisation élevée. À cela s'ajoutent des avantages sociaux qui sont aussi intéressants. Aujourd'hui, un mineur peut gagner 100 000 \$ dans son année grâce à son bonus à la productivité : « Parfois tu vas chercher 400-500-800 \$ (par jour). Tu entends souvent parler les gens et ils vont dire : écoute là, je me suis *clairé* 1 500-1 600-1 800 \$ clair par 15 jours. Clair! »

Chaque entreprise minière a développé son propre système de bonus au rendement : par équipe, au nombre de pieds forés dans la mine, etc. Les contractuels seraient plus souvent payés au nombre de pieds forés. Les entreprises minières seraient réticentes à payer une rémunération en heures supplémentaires pour ceux-ci.

Les PME qui gravitent autour de la grande entreprise n'ont évidemment pas les moyens de payer le salaire et les avantages sociaux de cette dernière. On offre 75 % du salaire de la grande entreprise et on mise sur d'autres aspects du travail (ex. : travail d'équipe, créativité) pour retenir les salariés : « Dans les grandes entreprises, c'est la sécurité, mais c'est *repeat* ».

Selon un répondant, les salaires sont deux fois plus élevés en Ontario qu'au Québec, même si ce sont les mêmes entreprises que l'on retrouve au Québec :

« Dans le secteur des mines, tu doubles de salaire juste en traversant la ligne entre l'Ontario et le Québec. Eh oui! En Ontario, ils sont dans les métaux de base. Le prix du nickel a monté en fou, de même que le prix du zinc et du cuivre. La Chine en demande et les exportations ont augmenté. Il y a en Ontario de grandes sociétés bien organisées, comme Agnico, Falconbridge et Noranda qui sont dans la

production depuis longtemps et qui améliorent leurs réserves pour le futur et leurs infrastructures. Les salaires ont suivi. »

Pour les géologues souvent payés à forfait, le problème n'est pas le salaire, mais leur revenu annuel. Il est difficile d'avoir des contrats à l'année, souvent ce sont des contrats d'été. Plusieurs se lanceraient à leur compte pour cette raison.

Les revenus élevés des travailleurs s'accompagnent souvent de longues heures de travail. Selon des personnes interrogées, l'effervescence du secteur des dernières années n'a pas été compensée par une augmentation proportionnelle du nombre d'emplois. L'une d'entre elles fait mention de cas d'épuisement professionnel qui se font de plus en plus nombreux.

Dans les grandes entreprises, on travaille sur des horaires rotatifs : de jour, de soir ou de nuit. Les horaires sont du genre : X jours travaillés et X jours de repos (ex. : 5-4), ce qui permet un week-end de congé sur deux, par exemple. Cependant, il arrive souvent que les travailleurs rognent sur leurs jours de congé pour faire des heures supplémentaires.

Les mines sont de plus en plus situées au nord. Parfois, on doit travailler loin de chez soi et être plusieurs jours, voire des semaines, loin de sa famille. Dans les régions éloignées, il est plus difficile de concilier le travail et la famille.

Selon les dires de plusieurs personnes interviewées, l'image du mineur sale qui travaille avec une foreuse manuelle dans l'humidité est aujourd'hui dépassée. Maintenant, il existe plusieurs méthodes d'extraction possible. Dans les gros gisements, les mineurs travaillent avec des équipements opérés par robotique ou informatique qui demandent moins d'efforts physiques. Il reste cependant des gisements où les méthodes d'extraction sont conventionnelles. Même dans les gros gisements, il arrive qu'une partie du travail doive être faite manuellement.

Le métier de mineur exige encore aujourd'hui une part d'efforts physiques, ne serait-ce que pour installer des tuyaux qui pèsent lourd et qu'on doit déplacer, ou pour fixer des pièces de soutènement au plafond en tenant d'une main une perceuse de plusieurs dizaines de livres. Le travail se fait souvent seul, sans la compagnie ni l'aide de collègues. Un participant critique les

commissions scolaires d'accepter des étudiants qui n'ont pas le physique minimal de l'emploi : « Sans être discriminatoire, pourquoi admettre le gars qui pèse 100 livres tout mouillé, qui est gros comme un pic, et qui veut travailler sur de grosses machines? [...] Ça ne tient pas! »

Le rythme de travail dans les mines serait également assez rapide. L'attrait des bonus n'est pas étranger à cette situation : « Les gars travaillent au bonus. Le *jack* d'une main et le sandwich de l'autre. Ils ont plus en bonus qu'en salaire ».

Il y a aussi l'absence de soleil : « Le froid et l'humidité qu'il y a dedans... tant que tu n'as pas travaillé, tu ne sais pas ce que c'est, de partir et descendre sous terre. Après un bout de temps, tu ne le réalises plus ». Il y aurait également la poussière provoquée par le dynamitage : « T'es supposé arroser et ramasser (après dynamitage) [...] Arroser, t'as pas le temps, pis là, tu en manges de la poussière. ». Avec le temps, des maladies professionnelles peuvent apparaître comme les maladies de mains blanches, problèmes de dos, de hanches, de jambes, des épicondylites et bursites.

Les conditions de travail dans une fonderie sont aussi parfois difficiles. Il y a des emplois qui sont automatisés, mais il en a aussi d'autres dans lesquels on doit supporter une chaleur intense, la poussière et le masque serré sur le visage.

Les emplois qu'offrent les entreprises du créneau sont souvent précaires. La réduction des emplois dans le secteur au cours des dernières années a peut-être exacerbé le phénomène. Au niveau de l'exploration minière, comme il n'y a presque plus de compagnies majeures au Québec avec des bureaux permanents d'exploration, les géologues sont pratiquement tous embauchés à forfait par de petites compagnies d'exploration (des *juniors*). Les grandes entreprises d'exploitation minière font exécuter une partie de leurs travaux en sous-traitance, en partie, pour s'éviter d'embaucher des employés. L'une d'entre elles aurait même des employés de 25 ans de service sur sa liste de rappel. Dans une autre, c'est jusqu'au quart des travailleurs qui sont embauchés par sous-traitance. Il va sans dire que les travailleurs à forfait ne disposent pas de conditions de travail comparables aux employés de l'entreprise.



Même lorsqu'ils sont permanents, la durée d'un emploi peut être courte. Elle est tributaire de la durée de vie d'une mine. Il convient de rappeler que la durée de vie d'une mine est aussi fonction du prix des métaux. Une baisse éventuelle du prix dans les prochaines années aurait un impact à la baisse sur la demande de mineurs; les techniciens et les professionnels ont plus de chances de conserver leur emploi :

« Ceux qui détiennent un diplôme technique ou un baccalauréat restent dans l'entreprise quand même parce qu'ils font de l'exploration, ils font d'autres travaux. Ils ont plus de chance d'être maintenus dans l'entreprise que les foreurs. Par contre, les emplois de foreurs, eux autres, dépendent du prix de l'or. Si (la valeur de) l'or est haute, il y a de l'exploration, de l'exploitation. Là, les entreprises ont besoin de plus de mineurs. »

#### ***1.2.2.1.5. Préoccupations en matière de main-d'œuvre***

Cette section sur les préoccupations en matière de main-d'œuvre se rapporte aux pénuries, à la relève de l'industrie, au taux de roulement ainsi qu'aux besoins de formation.

#### **Pénuries de main-d'œuvre**

La « pénurie » de main-d'œuvre dans l'industrie minière est une préoccupation qui a été soulevée par la plupart des participants, ce serait même le principal problème selon certains. On déplore le manque actuel d'ingénieurs pour les raisons déjà mentionnées (perte d'emplois, exodes dans d'autres régions ou pays), mais aussi, des gens de métiers tels qu'électromécaniciens et soudeurs qui sont partis travailler dans d'autres secteurs économiques :

« C'est aussi curieux que ça. On a fermé plusieurs mines. Normalement, on devrait avoir beaucoup de monde disponible! Mais ce n'est pas le cas parce que les gens ont quitté la région pour aller habiter à l'extérieur. Ce qu'il faut savoir, c'est que dans le Nord-du-Québec pis l'Abitibi, les gens sont très mobiles, contrairement aux gens de Québec qui attendent que s'ouvre une occasion. Les gens de l'Abitibi sont habitués à voyager, principalement les mineurs sont habitués à voyager partout dans le monde pour aller travailler ou pour aller travailler dans d'autres domaines. D'autant plus que la demande est forte dans les autres domaines. Autrement dit, c'est l'industrie, c'est le secteur industriel, c'est le secteur de la forêt ou d'autres secteurs qui ont besoin de la main-d'œuvre, à ce moment-là, il y a beaucoup de gens qui ont changé de secteur. »

Les quelques rares étudiants universitaires qui graduent en génie minier ont l’embarras du choix : « Le jeune avait cinq offres. Il venait juste voir. Il ne venait pas voir si on voulait le prendre, il venait voir ce qu’on lui offrait. Là, j’ai dit : ça ne va pas bien. C’est moi qui te fais une entrevue (pas toi)! ». D’autres pays ou régions viennent aussi en concurrence avec le Canada pour l’embauche d’ingénieurs miniers. On fait mention, entre autres de l’Australie, de Toronto, du nord de Sudbury et même de l’Alberta. Dans ces pays ou régions, on est en mesure d’offrir une rémunération de beaucoup supérieure à ce qu’il se paie au Québec pour attirer les professionnels.

Les professionnels avec expérience sont recherchés. On constaterait, entre autres, une « surenchère » au niveau des salaires dans les offres d’emplois publiés dans les journaux. Les grandes entreprises font du maraudage les unes contre les autres pour attirer les professionnels, les cadres avec expérience et même parfois les gens de métier :

« Tu vas chercher dans une autre compagnie et c’est la chaise musicale qui commence. Tu vas en chercher un à une place et l’autre se revire de bord, et va en chercher un ailleurs. C’est comme ça que ça marche. On n’a pas de relève. »

Malgré que presque tous parlent de « pénurie » majeure de main-d’œuvre dans l’industrie, peu de faits soutiennent cette affirmation, hormis pour les emplois d’ingénieurs : « Et des CV, il en rentre à la tonne! Je peux vous dire qu’il en rentre beaucoup. » Lors des entrevues, plusieurs dirigeants mentionnaient avoir en leur possession, un cartable encore plein de curriculum vitae, mais peut-être un peu moins garni qu’il a déjà été. On se permet encore d’écarter les gens en chômage, les gens qui ont déjà été syndiqués, qui demeurent dans tel village, etc. Les grandes entreprises ne prennent pas de jeunes sans expérience même avec la formation de mineur, alors que ces jeunes sont bien accueillis en Ontario :

« Il arrive dans une mine, il a la formation, mais pas l’expérience. Ils ne l’engagent pas. Le jeune s’en va en Ontario, parce que l’Ontario reconnaît cette formation-là. Ils disent au jeune : viens, on va te prendre. Il fait son expérience en Ontario, 2-3 ans, et revient en Abitibi. Là, ils l’engagent ».

Un répondant faisait mention de 300 candidats pour 15 postes offerts. Un autre entrepreneur a mentionné qu'il n'avait pas de difficultés à combler ses besoins de court terme alors qu'il recrute régulièrement. Une autre personne interrogée a fait mention de banques de candidats relativement complètes.

Tous les curriculum vitae reçus ne sont pas nécessairement intéressants pour un employeur. À la suite des problèmes que vit le secteur forestier, plusieurs personnes sans emploi tentent leur chance dans les mines, même si elles ne connaissent rien du secteur et n'ont pas la formation nécessaire. On retrouve aussi plusieurs personnes sans expérience dans les mines, mais qui ont suivi les modules obligatoires des commissions scolaires. Il n'en demeure pas moins que les expériences de pénuries de main-d'œuvre sont rares et concernent surtout les emplois très spécialisés. On fait souvent mention de la mine Raglan située dans la Baie d'Ungava, dans le Grand Nord Québécois, qui a été obligée de réduire ses exigences de niveau technique à un diplôme d'études secondaires et une expérience de terrain. On rapporte également quelques appels de compagnies situées à l'extérieur du Québec cherchant des géologues pour leurs projets d'exploration au Québec.

De façon générale, les grandes entreprises n'ont pas eu à adopter des mesures spéciales pour combler leurs besoins de main-d'œuvre. On n'a pas revu à la baisse les exigences en matière de qualifications pour recruter des gens, ni dû mettre en place des passerelles au sein de l'entreprise pour les gens moins qualifiés, ni prévoir des mesures de conciliation travail-famille afin d'embaucher des femmes ou procéder à de meilleurs aménagements du temps de travail pour intéresser les jeunes pères. On n'observe pas non plus une réelle amélioration des conditions de travail des géologues, même si ces emplois sont sollicités.

Pour un interlocuteur, ce n'est pas une question de pénurie, mais plutôt d'ajustement. Il y a quatre ans, il n'y avait du travail pour personne. Là, c'est la folie furieuse en raison de l'augmentation des prix des métaux, mais les gens sont partis, faute d'emploi :

« On a des problèmes, parce que la plupart des géologues de la région ont quitté le pays. Ils sont partis, ils sont ailleurs dans le monde ou ils se sont placés dans la construction. Parce que pour les géologues, il y a des débouchés dans la

construction. Les plus vieux géologues se sont placés dans la fonction publique, dans les ministères. Si deux ou trois mines ouvrent, tu manques de monde, et si deux à trois mines ferment, tu as beaucoup trop de monde et tu ne sais plus quoi en faire. C'est de l'adaptation. Une fois qu'ils sont formés, nous, on peut concurrencer partout dans le monde. Ce n'est pas leur compétence qui est mise en doute, c'est la quantité. »

Numériquement parlant, les besoins demeurent encore limités. On rapporte qu'avec un peu d'information dans la région, ils ont fait le plein, dès cette année, d'une cohorte de 20 étudiants en techniques minérales, une cohorte suffisante pour pallier aux besoins : « L'analyse qu'on avait faite c'est que si on était capable d'avoir au moins 12 étudiants en techniques minérales, on pourrait supplier aux pénuries de main-d'œuvre, aux besoins exprimés par les entreprises ». Pour les trois ou quatre développements miniers qui sont en marche dans la région, on aura besoin que d'une douzaine d'ingénieurs.

### **Manque de relève**

Étant donné qu'une proportion importante des travailleurs du secteur minier partira à la retraite dans un avenir rapproché, on s'inquiète aussi beaucoup du manque éventuel de ressources humaines. Un interlocuteur mentionne que, selon une étude canadienne : « ... d'ici 10 ans, 40 % de la main-d'œuvre minière va quitter son emploi pour la retraite et on se rend compte qu'actuellement sur les bancs d'école, la relève n'est pas là. ». Pour pallier les besoins de l'industrie, on vise à redorer l'image de l'industrie et susciter l'intérêt des jeunes, dès le niveau du secondaire. L'Association minière du Québec (AMQ), qui regroupe les sociétés minières productrices au Québec, a mis en oeuvre plusieurs activités visant à intéresser les jeunes. Mais il est encore difficile d'évaluer quels seront les besoins des entreprises minières dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue. Les besoins dans cette région sont très différents de ce que l'on constate dans le nord de l'Ontario et sur la Côte-Nord<sup>500</sup>.

Les pertes d'emplois qu'a connues le secteur minier ont un impact négatif sur l'attrait des jeunes pour le secteur : les parents qui ont perdu leur emploi à 40 ou 50 ans, alors qu'ils croyaient pouvoir en vivre toute leur vie, n'encouragent pas leurs enfants à suivre leurs traces. Ceux qui

s'engagent dans cette voie aujourd'hui doivent réaliser qu'ils risquent de changer d'emplois plusieurs fois dans leur vie et probablement déménager dans d'autres régions :

«... on va attirer de nouveau des gens, mais imaginez, mettons qu'à 20 ans vous arrivez quelque part, à 22 ans vous devez en partir, à 26 ans vous pouvez y revenir [...] On ne peut pas demander aux gens d'être des élastiques et des yoyos comme ça [...] Ce n'est peut-être pas si évident que ça de revenir. Je pense que la (meilleure) chose qu'on a à faire, c'est d'éviter qu'ils partent (de la région). »

Plusieurs participants prétendent également qu'en donnant la formation de 1<sup>er</sup> cycle en génie minier en Abitibi-Témiscamingue, on intéresserait davantage d'étudiants. Les jeunes qui étudient dans une région donnée seraient plus susceptibles de demeurer dans la même région, ce qui freinerait leur exode. Cet avis n'est pas partagé par tous. Pour d'autres, cela ne sert à rien d'empêcher les jeunes d'aller voir ailleurs. En génie minier, il faut s'attendre de toute façon à travailler n'importe où. Il faut aussi considérer la renommée de l'institution, l'intérêt des professeurs de partager les connaissances avec un groupe plus nombreux, l'intérêt aussi des élèves à étudier en région. Le sujet n'est pas clos, il fait partie de l'une des demandes les plus névralgiques du plan d'action du créneau *Techno-mines souterraines*.

### **Problème de rétention de la main-d'œuvre**

On dénote un certain taux de roulement du personnel qui préfère travailler près de son domicile lorsque la situation se présente ou qui est sur liste de rappel et qui a la chance de trouver un emploi plus stable ou qui offre de meilleures conditions de travail, ou qui exige moins d'efforts physiques. En outre, certaines mines sont situées à proximité des villes de Rouyn ou de Val-d'Or, ce qui les rend plus attirantes que celles qui sont situées plus au nord, inaccessibles par les routes et qui demandent à leurs employés d'accepter de voyager par avion, de coucher dans des camps et de voir leur famille à des intervalles de deux ou trois semaines. Les mines qui ont une « espérance de vie » plus longue sont aussi plus attirantes pour les travailleurs. De l'autre côté, celles dont la vie est plus courte ou s'achève perdent leurs meilleurs éléments. Il existe une forte mobilité chez les mineurs :

« S'il y a une mine qui s'ouvre à 100 km de chez eux, les mineurs vont aller y travailler. S'il y a une nouvelle mine plus prometteuse qui s'ouvre plus loin, ou une autre qui est située plus près du domicile, les gars vont changer de place. »

Évidemment, les petites et moyennes entreprises ont plus de difficultés à retenir leur main-d'œuvre, faute d'être en mesure d'offrir des conditions de travail comparables à la grande entreprise. Cette situation est exacerbée par le fait que la grande entreprise recrute ses employés dans la main-d'œuvre des consultants. L'une d'entre elles recrute exclusivement chez les sous-traitants en utilisant les références que lui transmettent ses superviseurs, qui sont à même d'évaluer le travail des personnes embauchées à forfait : « je suis en quelque sorte une maison de formation pour la grande entreprise parce que je prends des jeunes qui sortent de l'école avec un cours de mineur ».

Dans une entreprise, on essaie d'engager des ingénieurs issus de la région pour assurer une meilleure rétention de la main-d'œuvre. Selon ce répondant, le sentiment d'appartenance à la région d'origine est très fort. Cela ne sert à rien de forcer des gens à travailler en région, car aussitôt qu'ils en auront la chance, ils partiront :

« De la manière que ça marche, si le gars et la fille viennent tous les deux de l'extérieur, tu as à peu près entre et 1 % (de chances) qu'ils vont rester en Abitibi. Ils vont venir et ils vont augmenter leur valeur marchande et dès que la fille va tomber enceinte, tu les perds. Elle veut retourner près de son monde, de sa mère, de ses sœurs, de sa famille. Lui a augmenté sa valeur marchande. Il va se promener à Pâques et il se fait dire : viens travailler ici, tu vas gagner aussi cher et tu vas être chez vous. Alors, tu les perds tous les deux. Si le gars vient de la place et que la fille vient de l'extérieur, je dirais que tu as environ 50 % des chances. Le gars va amener sa blonde, elle va travailler ici. Après ça, quand ils vont commencer à faire leur famille, ils vont prendre une décision familiale. Si elle ne déteste pas trop l'Abitibi et que lui aime bien l'Abitibi, ils vont rester. Si elle ne veut rien savoir et qu'elle veut retourner à Montréal, le gars a une décision à prendre et d'habitude, il va s'en aller. Si les deux viennent de la place, c'est le meilleur *deal* et les chances qu'ils restent sont à peu près de 100 %. Alors quand on réussit à trouver un gars et que sa blonde vient de la place, et qui me dit qu'ils veulent revenir tous les deux, on investit davantage dans ce monde-là. »

## Besoins de formation

Lors des entretiens, les compétences insuffisantes ou la formation inadéquate des mineurs ou de toutes autres catégories d'emploi n'ont pratiquement pas été soulevées. Au contraire, il semblerait que la main-d'œuvre québécoise soit très compétente et très recherchée :

« J'ai voyagé partout dans le monde et j'ai rencontré des Abitibiens qui étaient dans l'Ouest canadien, qui étaient au Pérou, qui étaient en Afrique; tout le monde me disait que c'étaient les meilleurs travailleurs, qu'ils avaient beaucoup de cœur, pis que ce n'étaient pas des gens difficiles à gérer, etc., etc. Du point de vue de la qualification, non, il n'y a aucun problème, ils sont qualifiés. »

Les besoins de formation sont surtout liés aux bassins insuffisants d'étudiants, selon les propos des participants. Il y a eu une baisse importante d'étudiants dans les écoles en raison de la baisse du nombre d'emplois dans le secteur. Dans le passé, les grandes entreprises étaient également réticentes à offrir des stages, étant donné qu'elles faisaient des mises à pied.

Dans les années à venir, il y a des projets qui nécessiteront des investissements supplémentaires en formation, par exemple, pour les Autochtones. Depuis la signature de la *Paix des Braves*, les sociétés minières sont incitées à négocier les questions d'emplois et de contrats qu'elles donneraient aux entreprises locales avec les autorités autochtones. L'une d'entre elles, Inmet Mining s'est engagée à embaucher jusqu'à 25 % de sa main-d'œuvre dans la communauté Cris si elle trouve des gens qualifiés. Les Autochtones recevront 500 000 \$ la première année et 50 000 \$ au cours de chaque année de la vie active de la mine. Ils sont aussi privilégiés sur les contrats octroyés, notamment pour l'entretien des routes. Dans le cas de la mine Raglan située sur le territoire inuit dans la Baie d'Ungava, la société minière Falconbridge s'est engagée à donner un maximum d'emploi à la population. Les communautés reçoivent un dédommagement de 15 G\$ réparti sur plusieurs années et auront droit à un pourcentage des profits. À l'heure actuelle, il n'y aurait pas suffisamment d'autochtones ayant la formation pour occuper ces emplois :

« Dans les deux cas, les conventions prévoient 30 % de la main-d'oeuvre. On n'est pas capable de se rendre à 20 % à Inmet Mining. Je pense qu'ils sont à 18 %. Parce qu'il n'y a pas d'autochtones qui ont la formation nécessaire. Si on ne forme pas

ces gens-là, ils ne pourront pas travailler dans les mines, pis Dieu sait qu'on va en découvrir plusieurs sur leur territoire. »

Dans une région avec un aussi grand territoire tel que l'Abitibi-Témiscamingue, il faut aussi trouver des façons différentes d'offrir la formation. Il existe des initiatives intéressantes de la part de l'UQAT et du Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue où les professeurs se déplacent à l'intérieur des communautés ou dans d'autres villes de la région pour donner la formation. En vertu d'un projet-pilote, les commissions scolaires ont commencé à donner de la « formation sur roulettes », c'est-à-dire déplacer un professeur dans une autre ville afin de dispenser la formation à une cohorte d'étudiants. L'exemple suivant pourrait s'étendre au secteur minier selon un participant :

« Normalement, pour suivre une formation, il faudrait que tu sortes les 7 à 8 étudiants de leur milieu de travail et qu'ils fassent 3 heures et demie de route pour aller à Amos. Ça n'a pas de sens. Nous, c'est le professeur qui se déplace plutôt à Ville-Marie. Les critères du ministère de l'Éducation exigent une cohorte d'au moins 12 étudiants. On a réussi à débloquer des budgets et à conclure une entente de partenariat avec la commission scolaire et Emploi-Québec pour combler la différence. »

Il existe également un intérêt à ce que l'on trouve une formule qui permettrait de partager les coûts de la formation en fonction des capacités financières des entreprises.

#### **1.2.2.2. Articulation des politiques publiques**

Dans le créneau *Techno-mines souterraines*, il n'y a eu véritablement de problèmes d'harmonisation des politiques et programmes avec le projet ACCORD, sauf peut-être au niveau de la réglementation environnementale. Il serait de plus en plus difficile d'obtenir des certificats d'autorisation auprès du ministère de l'Environnement, mais cet élément ne semble pas une contrainte majeure.

Les problèmes d'articulation des politiques publiques se sont surtout posés par rapport à la démarche initiale. Ceux-ci se reflètent dans les orientations & priorités du créneau, de son harmonisation avec les autres régions, du financement accordé et des retards de mise en œuvre.



### ***1.2.2.2.1. Orientations & priorités***

La toile de fond du projet ACCORD en Abitibi-Témiscamingue, c'est de rapatrier les activités minières du Québec dans cette région, à l'instar de la région de Sudbury, dans le nord de l'Ontario. L'on demande finalement au gouvernement d'afficher une position claire en faveur de l'industrie minière en Abitibi-Témiscamingue, des preuves concrètes à cet effet et de laisser la région décider des orientations dans le domaine.

Un participant pense qu'il aurait lieu d'élargir la réflexion sur les externalités de concentrer toutes les activités reliées à l'industrie minière dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue. Quelle est l'utilité du déplacement du siège social d'un organisme s'il a pour but de déplacer les fonctionnaires d'un endroit à l'autre et qu'il n'y a pas d'argent disponible pour que ces personnes avancent des projets? Crée-t-on de l'emploi lorsqu'on ferme une entreprise et qu'on met à pied 10 personnes dans les régions centres au profit de 10 emplois créés dans une région périphérique?

La création de MISA vient en quelque sorte répondre à un besoin d'élargir les préoccupations de l'ensemble de l'industrie, non seulement celles des grandes entreprises productrices de l'AMQ, mais également celles des sous-traitants, des équipementiers, des producteurs de diamants, etc. Selon un participant, le mandat accordé à MISA est beaucoup trop large et ses priorités ne sont pas claires. C'est comme si on voulait tout faire à la fois, mais manifestement, on n'en a pas les moyens, en sus, on reproduit ce qui se fait déjà.

Certains membres du comité de créneau veulent que MISA ait le dernier mot sur les activités liées à l'industrie minière dans la région. Un projet devrait être approuvé au préalable par MISA avant, par exemple, d'être approuvé par les programmes du MDEIE, de DEC, etc. Toutefois, les grandes entreprises ne semblent pas y voir un réel avantage. Au contraire, certains y voient une difficulté de plus pour faire avancer des projets.

Malgré ces critiques, plusieurs demeurent optimistes quant au succès de MISA. On croit qu'il y a des possibilités intéressantes de faire avancer les projets, qu'il y a intérêt à se connaître

et à travailler ensemble, que la démarche est bien structurée et suffisamment avancée pour reculer, que la région a la volonté de réussir un projet qui a l'appui des deux paliers de gouvernement. Un autre mentionne qu'avec le leadership et la crédibilité du président du créneau il est possible de rassembler les troupes. Certains autres sont cependant moins optimistes, car ils ont l'impression que la région n'a pas vraiment adhéré au projet et qu'elle n'est pas suffisamment informée; ils attendent de voir si le gouvernement va mettre l'argent sur la table.

#### ***1.2.2.2. Harmonisation avec les autres régions***

Pour les participants, bien qu'il faille prévoir éventuellement des collaborations avec la région de la Côte-Nord, il n'y a pas de conflits avec cette dernière étant donné que les mines dans cette région sont très différentes. Des collaborations sont déjà prévues avec le Nord-du-Québec; la Table jamésienne de concertation minière Nord-du-Québec fait d'ailleurs partie de MISA. Le plan d'action prévoit aussi des alliances avec l'Ontario.

L'Abitibi aurait cependant la mauvaise manie de considérer le Nord-du-Québec comme faisant partie de son territoire. Pourtant, si on exclut le Nord-du-Québec, la région de l'Abitibi-Témiscamingue n'aurait pas plus d'emplois ou de valeurs de production que la Côte-Nord, alors qu'elle désire que l'on y déménage toutes les activités gouvernementales et de recherche liées à l'industrie minière. Certains s'y opposent :

« Des lignes géographiques, je trouve que ça n'a pas de sens. [...] Quand on avait besoin de main-d'œuvre, de consultants ou d'entrepreneurs, ils venaient d'une région ou l'autre, c'est toute la même chose, même que du côté de l'Ontario, c'est la même chose. »

Lors de notre passage dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue, il a été souvent question de la création récente du Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie minière. Le débat était lancé à savoir si le siège social du Comité devait se situer dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue ou non. Selon les informations recueillies, trois régions se faisaient concurrence. Finalement, le président vient de l'Abitibi, le coprésident syndical vient de la Côte-Nord et le siège social est à Québec. Les discussions se poursuivaient sur le partage du champ de

compétences entre le Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie minière, l'Association minière du Québec et la filière main-d'œuvre de MISA. Selon un participant, MISA approuvera préalablement les dépenses reliées à la filière main-d'œuvre du créneau.

#### **1.2.2.2.3. Financement des projets**

Dans le projet ACCORD, la création de MISA est une nouvelle structure administrative qu'il faudra financer. Les pressions ont été fortes auprès du gouvernement ainsi que du ministre Pierre Corbeil, pour qu'on dégagne des budgets pour opérer MISA.

La mise en œuvre du projet ACCORD a suscité également des attentes importantes pour ce qui est des entrées de fonds publics dans la région. Même si le projet ACCORD ne prévoyait pas d'enveloppe budgétaire proprement dite, en dehors de celle reliée à l'organisation du projet, il est clair pour plusieurs participants que ça allait de soi :

« Si on n'a pas l'argent du gouvernement, ça veut dire que l'industrie minière n'est pas importante pour le Québec, c'est aussi simple que ça. Si ce n'est pas important pour le Québec : *so what!* Peut-être que ça va être l'industrie de je ne sais pas quoi, l'optique à Québec ou bien le multimédia à Montréal ou encore, mettez-en! »

Mais pour un participant, le rôle du gouvernement ne consiste pas à s'investir dans les projets. Son rôle est de veiller à la réglementation pour qu'elle ne soit pas trop contraignante pour les entreprises notamment dans le domaine environnemental, d'être efficace bureaucratiquement pour l'obtention des permis, de faciliter les échanges et de diffuser l'information dans l'industrie.

#### **1.2.2.2.4. Délais du projet ACCORD**

La région de l'Abitibi-Témiscamingue a été l'une des premières à s'engager dans le projet ACCORD et s'est vite mobilisée pour préparer sa stratégie et son plan d'action. Plusieurs ont été déçus qu'avec le changement du gouvernement, le Projet ACCORD ait été, pour ainsi dire, suspendu pendant plusieurs mois. Les longs délais ont eu un impact sur la mobilisation des troupes. Les gens de l'industrie se sont rappelés que d'autres projets en matière de développement économique (ex. : grappes industrielles) étaient déjà tombés pour des raisons politiques :

« Toutes les affaires qui étaient alignées, ils les ont mises sur la glace pendant 2 ans et demi, à peu près. Ça fait 3 ans qu'ils sont au pouvoir. On peut dire que ça fait 6 mois qu'ils ont réchauffé le plat, qu'ils ont dit, dans le fond, ce n'est pas pire cette idée-là, on va y aller. Pendant ce temps-là, il y avait juste des transferts de fond pour payer les salaires des fonctionnaires et nous faire péter de la broue, mais il n'y avait rien vraiment pour faire des projets. C'était juste pour maintenir, on appelle ça dans le langage mécanique, juste pour faire tourner le moteur à vide, c'est rien que ça qui se passait. C'est ça qui m'écoeure. On est rendu à un an des élections... »

Les différentes étapes d'approbation des documents au palier central ont été des épreuves frustrantes. On croyait qu'avec un ministre des Ressources naturelles qui vient de la région, les choses auraient été plus faciles, mais les changements de chaises ministérielles n'ont pas aidé à la situation :

« Les politiciens viennent voir les gens et disent : vous devriez faire ça, vous devriez faire ceci, on va vous donner, vous êtes spécialistes, etc. Puis, ils repartent, ils ne bougent pas et l'année suivante, ils ont changé de place, ils ne sont plus ministre, le gouvernement a changé pis l'autre vient te promettre la même affaire, etc. Plutôt que de se faire compter des romans, on serait mieux d'avoir plus de pouvoir, plus d'autonomie. Moi, je suis un petit peu entre les deux, je pense qu'il doit avoir plus de pouvoir, plus d'autonomie, sans nécessairement avoir carte blanche pour tout gérer. [...] Les relations centrales-régions ne fonctionnent pas bien [...] Les gens se battent, se battent. »

### **1.2.2.3. Importance des organismes de soutien**

Dans le projet ACCORD, la mise en place du comité régional, les rencontres d'information, la constitution de comités de créneaux, l'élaboration de la stratégie et du plan d'action et les rencontres d'approbation ont exigé énormément de temps et d'énergie de la part des participants. Sans une aide du MDEIE pour l'organisation des rencontres et pour l'élaboration du projet, celui-ci aurait peu progressé et les membres auraient probablement abandonné depuis longtemps. Emploi-Québec a été cité favorablement à plusieurs reprises pour son aide dans le dossier de la main-d'œuvre et pour le soutien financier de MISA.

### **1.2.2.3.1. Rôle dans le projet ACCORD**

On déplore également la prépondérance des organismes de soutien dans le créneau *Techno-mines souterraines* par rapport aux entreprises :

« ...ils ont des sièges, autant DEC, MDEIE, l'Université du Québec. Ils ne sont pas membres votants, mais personnes-ressources. Ils sont toujours là. À ce jour, je vous dirais même que ce sont eux qui participent encore, presque plus que les gens du milieu d'affaires. »

Selon un participant, quand les fonds sont restreints, chacun cherche, y compris les organismes de soutien, à tirer profit du projet. L'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue joue un rôle important dans le créneau *Techno-mines souterraines* et bénéficie de plusieurs retombées du plan d'action : « Eux autres, ils ont besoin d'argent. Les organismes de recherche, ce sont des pauvres. Les seuls riches que t'as là-dedans, ce sont ceux qui exploitent les richesses naturelles quand les prix sont bons. » Par ailleurs, certains reprochent aux institutions de formation de chercher par tous les moyens à accroître leur financement. Par exemple, on déplore, que pour une question de financement, les commissions scolaires ne reconnaissent pas la formation de mineur en Ontario alors qu'elle est semblable à celle dispensée au Québec, d'autant plus que le Québec aurait finalement copié ce qui s'est fait en Ontario.

Selon une personne interrogée, les investissements qui sont chiffrés au plan d'action ne sont pas nécessairement de l'argent « neuf ». Les ressources régionales de soutien y ont effectivement inscrit les activités liées au secteur. Ce serait surtout l'organisme MISA qui interpelle directement le gouvernement québécois pour du nouveau financement. Pour que le projet ACCORD se poursuive, il faut absolument que MISA prenne la relève des acteurs régionaux qui y ont déjà mis beaucoup trop de leur temps :

« On va aller en chercher au fédéral, un peu au provincial, on en demande dans les communautés. Tous les projets sont chiffrés de cette façon-là. Ce n'est pas 40 millions (\$) qu'on demande au gouvernement du Québec, pas du tout. Mais il faut que ça fasse partir des priorités du gouvernement du Québec. Il faut au moins financer l'organisme (MISA), ce n'est pas en faisant du bénévolat qu'il va survivre. Nous, on a mis énormément de temps là-dedans. Là, c'est impossible. »

### **1.2.2.3.2. Multiplicité & dédoublement**

Les participants estiment positivement l'aide qu'apportent les différents ministères et organismes gouvernementaux qui viennent en soutien au projet ACCORD. Certains participants ne connaissaient pas les services gouvernementaux disponibles en région avant le projet ACCORD, mais il y aurait peut-être trop de monde :

« Certaines personnes manquent de dynamisme. Dans mon livre à moi, on pourrait en éliminer de 30 à 40 % [...] L'idéal, c'est peut-être d'avoir une structure moins grosse, mais plus efficace. »

Plusieurs actions de MISA recoupent ce que font déjà certains organismes de soutien. Le mandat de MISA s'apparente, à certains égards, au travail effectué par SOREDEM, un organisme de l'AMQ. La société SOREDEM (Société de recherche et développement minier) existe depuis 1992. Son mandat est de trouver le montage financier pour une recherche visant à résoudre une problématique commune liée aux méthodes d'exploitation souterraines. Il y a également des travaux effectués par COREM (Consortium de recherche minérale), issu de la privatisation des centres de recherche minéraux gouvernementaux, et financé en partie par les sociétés productrices. Les travaux de recherche de COREM ont trait aux procédés minéralogiques et s'apparentent à ceux de l'Unité de recherche et de services en technologie minérale (URSTM) de l'UQAT. L'AMQ fait également la promotion de l'industrie auprès des jeunes des écoles. Ces actions recoupent en quelque sorte celles du Conseil sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie minière ainsi que les travaux que pourrait mener la filière main-d'œuvre de MISA.

### **1.2.2.4. Relations de partenariat**

« J'ai vu les hauts et les bas des consultants, des fournisseurs, des entrepreneurs miniers, des différentes industries minières. Je me disais qu'on aurait avantage à travailler plus ensemble afin de devenir une force économique qui permettrait un développement à moyen ou long terme, moins relié au cycle des prix des métaux. Ça permettrait d'utiliser à meilleur escient tous les services gouvernementaux disponibles, incluant les centres de recherche, les universités, les centres de formation, etc. »

La venue de MISA fera peut-être en sorte que l'industrie et les organismes de soutien collaborent davantage entre eux pour assurer un meilleur ajustement de la main-d'œuvre, par exemple, lorsqu'une entreprise est en réduction du personnel alors qu'une autre embauche :

« Si toutes les entreprises sont là, et qu'à un moment donné, une va mal et congédie tandis que l'autre va bien et embauche, on pourrait travailler en collaboration et le ministère de l'Éducation du Québec n'aurait plus besoin d'inventer des programmes parce qu'ils sont obligés de se justifier. »

Les entreprises productrices pourraient aussi tirer certains profits si elles travaillaient plus ensemble (ex. : partage des frais d'un bac à résidus, diminution du nombre de permis à demander, etc.).

Dans le créneau *Techno-mines souterraines*, ce sont les acteurs régionaux qui ont véritablement pris en main le projet, qui l'ont mené à terme, jusqu'à la signature de l'Entente. Paraît-il que c'était la première fois qu'on réussissait en Abitibi-Témiscamingue, à asseoir tout le monde à la même table. Il semble clair que le projet ACCORD et, en particulier, la création de MISA, a permis d'élargir le réseau des partenaires. Il a aussi, il faut le dire, forcé le dialogue, la négociation avec les grandes entreprises productrices par la voix de l'AMQ.

La partie n'est pas nécessairement gagnée. Il ne semble pas y avoir de culture de collaboration entre les grandes entreprises, ni entre les PME, même si tout le monde se connaît. Chacun travaille en réseau restreint. Il faudra des preuves tangibles de bonne foi avant que la méfiance entre concurrents ne s'évapore un peu et que MISA devienne un réseau fort. Et comme pour certains, la viabilité de MISA n'est pas assurée, on semble attendre un peu avant de s'y investir plus à fond.

#### **1.2.2.4.1. *Conflits entre les acteurs***

Au Québec, les entreprises productrices de métaux sont de grandes entreprises qui font des affaires en Ontario et dans d'autres parties du monde. Elles sont représentées par le biais de l'Association minière du Québec (AMQ) qui défend leurs intérêts au Québec. Avec la création de MISA, la région de l'Abitibi-Témiscamingue vient en quelque sorte de se donner un pouvoir dans

le secteur des mines souterraines, ce qui ne s'est pas fait sans heurts et qui ne plaît pas nécessairement aux grandes entreprises.

Selon des interlocuteurs, les grandes entreprises, qui sont aussi membres de l'AMQ, auraient refusé de participer à MISA et auraient délégué leurs représentants de l'AMQ et de SOREDEM à cette table. Même si l'on voit les noms de grandes entreprises au sein du comité de créneau ou du conseil d'administration de MISA, les participants y sont à titre personnel seulement :

« Qui sont les intervenants dans les mines? Les sociétés multinationales. Qu'est-ce qu'elles en ont à foutre de ça? Elles peuvent nous acheter et nous revendre à crédit. On essaie de faire un petit club social avec des boys qui ne sont même pas ici. »

Des tensions sont aussi ressorties entre les villes de Val-d'Or et de Rouyn, notamment lorsqu'il fut question du déménagement du Bureau de l'exploration géologique du Québec. Les villes se battent entre elles pour accueillir les institutions. Pour un participant, cette situation s'explique par la présence des élus municipaux qui ont mandat de défendre les intérêts des villes qu'ils représentent et non pas la région tout entière. Le créneau *Techno-mines souterraines* a toutefois obtenu un soutien important de la Conférence régionale des élus : ses membres ont appuyé le projet, ont fait des démarches auprès des politiciens pour le faire accélérer et ils ont même financé la structure qui a été mise en place (MISA).

« Savez-vous, il y a des gens qui sont régionalistes et qui méritent beaucoup de respect. Mais il y a des gens qui souffrent de « régionalite ». C'est une maladie contre laquelle il est difficile de lutter. Ne croyez pas que je suis antirégionaliste, c'est seulement que de temps en temps, je suis déçu de la façon dont c'est fait. »

#### **1.2.2.5. Autres composantes**

Dans cette partie, nous discutons des éléments du développement économique qui ont été signalés par les répondants et qui n'ont pas été abordés précédemment dans ce document. Pour le créneau *Techno-mines souterraines*, il s'agit surtout de la vision gouvernementale ou du rôle de l'État et, dans une moindre mesure, des infrastructures de transport.



### **1.2.2.5.1. *Vision à long terme du gouvernement***

Lors des entrevues, le débat en cours dans les médias entre les régions centres et les régions ressources, notamment pour l'abolition des crédits d'impôt sur la masse salariale dont ces dernières bénéficient, a jeté de l'huile sur le feu. Les répondants avaient marre que les décisions se prennent à Québec ou Montréal, ainsi perdre plusieurs jours de travail et payer en heures supplémentaires, assister à une réunion avec des fonctionnaires qui ne connaissent pas le secteur et payer des frais coûteux de transport. On avait aussi l'impression que le gouvernement était plus sensible aux pressions des environmentalistes qu'à l'industrie minière. On ressent un certain mépris envers les régions périphériques qui ne seraient pas capables de se prendre en main et de bien gérer leurs ressources.

Dans plusieurs rencontres, la discussion s'est enclenchée sur la vision gouvernementale du développement régional. Entre les discours sur la décentralisation et la déconcentration et la réalité des faits, il y aurait contradiction. Certains participants voudraient qu'on laisse aux régions le pouvoir de se développer, mais qu'on leur donne aussi les moyens de le faire. Selon un participant, il faudrait, en somme, que le Canada et le Québec s'interrogent sur le genre de pays que l'on désire, soit un pays qui ne se développe que dans l'axe Montréal-Québec-Toronto, ou bien un pays qui utilise et développe ses régions. Les propos suivants résument bien la pensée de quelques participants :

« Le gouvernement a transféré le pouvoir. Ils ont dit : maintenant, c'est toi qui décides. Oui, mais moi, maintenant, je veux ça. Oui, mais paie-le. Oui, mais je n'ai pas d'argent. Bien, c'est toi qui décides. Oui, mais si je n'ai pas d'argent, qu'est-ce que tu veux que je décide? Je suis aussi bien de ne pas pouvoir décider et attendre que tu me donnes. Alors, je pense que c'est ça qui va être le principal problème de développement régional. »

### **1.2.2.5.2. *Coûts élevés du transport***

Parmi les sujets jamais abordés dans cette partie de chapitre, deux participants ont fait mention des coûts de transport trop élevés pour favoriser le développement régional, que ce soit

des marchandises, mais aussi, de voyager par avion. Il en a coûté plus de 800 \$ pour un billet aller-retour Québec-Rouyn.

### **1.2.3 Synthèse & conclusion**

Lors de la sélection des créneaux en 2002, l'industrie minière en Abitibi-Témiscamingue était composée de 94 employeurs et d'environ 4 500 emplois. On dénombrait 31 entreprises minières de métaux, dont cinq de plus grande envergure dans lesquelles la majorité des emplois étaient concentrés. À la fin de 2005, on comptait sept mines en exploitation embauchant près de 1 500 travailleurs.

L'industrie minière vit présentement des heures de gloire grâce à la formidable remontée du prix des métaux, après une longue période de mises à pied et de fermetures d'entreprises. Elle constitue encore aujourd'hui un secteur important de l'économie de l'Abitibi-Témiscamingue. Elle demeure toutefois un secteur risqué, fortement dépendante du cycle du prix des métaux sur le marché boursier.

Dans le projet ACCORD, la région s'est d'abord concentrée sur la création de MISA. Elle s'est donné comme principal objectif de se structurer, de représenter l'ensemble des acteurs qui oeuvrent dans l'industrie, d'être en position de force pour convaincre le gouvernement québécois de concentrer les activités qui se rapportent à l'industrie dans la région. MISA permettrait également de se positionner par rapport à l'Ontario qui a pris une avance considérable au fil des années, et qui reçoit une oreille plus attentive de la part du gouvernement fédéral. Il ne faudrait pas non plus minimiser l'importance qu'accordent les acteurs du créneau à se doter d'une voix différente de celle de l'AMQ qui représente les intérêts de la grande entreprise, et qui n'a pas nécessairement de biais envers la région. Les centres de recherche et les institutions de formation ont aussi intérêt à ce que la région devienne un pôle important. Mais l'activité minière souterraine se déplace de plus en plus vers le nord de l'Ontario et le Nord-du-Québec qui disposent de meilleurs gisements filoniens.

L'expertise québécoise dans l'industrie minière est reconnue à travers le monde, c'est pourquoi les entreprises à l'étranger viennent la chercher. Dans le créneau *Techno-mines souterraines*, on espère maintenir un niveau suffisant d'activités pour que l'expertise demeure dans la région, notamment celle des PME qui gravitent autour des grandes entreprises. Les PME ont besoin d'entretenir des liens étroits avec la grande entreprise pour tester leurs innovations et pouvoir les vendre ensuite à d'autres entreprises minières à travers le monde, mais la commercialisation internationale coûte cher et il est difficile de percer le marché. Elles ont aussi besoin de capital de risque pour financer leurs projets.

Le travail dans les mines est difficile. Non seulement parce que c'est sous terre, mais parce que le travail se fait à un rythme accéléré. La rémunération est certes intéressante, mais elle se gagne au prix de longues heures de travail, d'une difficile conciliation travail-famille et parfois de sa santé. On essaie de gagner le plus possible parce qu'on ne sait pas combien de temps le travail va durer. Aujourd'hui, la durée de vie d'une mine est bien courte.

Dans cette course à la productivité et en présence d'un surplus de main-d'œuvre qualifiée, les grandes entreprises de l'industrie minière ont élevé leurs exigences d'embauche et recourent à la sous-traitance. L'effervescence des dernières années les a cependant prises au dépourvu. Elles puisent désormais leur main-d'œuvre expérimentée auprès de leurs concurrents et des PME avec qui elles contractent certaines de ses activités.

Les personnes interrogées s'inquiètent des problèmes de « pénurie » de main-d'œuvre et de la relève dans l'industrie. Les faits démontrent toutefois que les situations de pénuries de main-d'œuvre sont peu nombreuses et concentrées dans quelques corps d'emploi. Il s'agit surtout d'un problème d'ajustement de la main-d'œuvre, lié au boom minier qui se vit présentement, et du fait que plusieurs ont déserté la formation dans le domaine ou sont partis travailler à l'étranger, faute d'emploi.

Pour la période 2005-2010, le plan d'action suppose un investissement de près de 50 M\$, dont plus de 34 M\$ concernent des centres de recherche. 10 M\$ des investissements nécessaires servent à financer des projets privés liés à l'innovation ou à la commercialisation. Le plan

d'action du créneau prévoit également des investissements de 1,8 M\$ pour la formation et la main-d'œuvre. Plusieurs mesures sont liées à des programmes de formation et les sommes d'argent investies serviront surtout à l'organisation de colloques (850 K\$) et à la mise en œuvre d'un plan de communication visant à valoriser l'industrie et ses métiers (200 K\$).

Pour certains participants, MISA est une structure beaucoup trop lourde, avec un mandat trop large et qui vient en conflit avec celui d'institutions qui existent déjà. Elle constitue une étape de plus dans des démarches d'approbation de projets qui sont déjà trop longues. On se demande aussi quels sont les bénéficiaires à concentrer toutes les activités qui se rapportent à l'industrie minière souterraine dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue. D'autres régions minières pourraient tout aussi bien revendiquer ce droit. Les grandes entreprises ne sont pas convaincues de la plus-value de MISA. Sa création est aussi récente, certaines personnes attendent de voir si cette institution a une espérance de vie suffisamment longue pour s'y investir plus profondément. Il y a aussi une incrédulité qui s'est installée; la longue attente à savoir si le nouveau gouvernement du Parti libéral du Québec poursuivait le projet ACCORD en a découragé plus d'un, particulièrement les gens d'affaires.

Ce sont les organismes de soutien qui ont joué un rôle important dans l'organisation du projet ACCORD et dans l'élaboration de la stratégie et du plan d'action. Certains mentionnent qu'il y a toutefois beaucoup trop d'organismes de soutien dans cette structure et qu'ils ont pris trop de place. Plusieurs activités du plan d'action de MISA sont en fait des activités prévues au plan de travail des organismes participants et la majorité des investissements leur sont consacrés.

En regroupant les acteurs grâce à MISA, on espère que s'installera une nouvelle dynamique de collaboration. MISA est aussi une façon de forcer le dialogue des acteurs régionaux avec les grandes entreprises minières. Mais il ne semble pas y avoir de culture de collaboration entre les grandes entreprises, ni entre les PME, même si tout le monde se connaît. Les participants de la grande entreprise dans MISA le sont à titre personnel.

Par rapport à l'emploi, le plan d'action de MISA prévoit la création de 600 emplois directs. Lorsqu'on consulte ce document, il est difficile de comprendre d'où vient ce nombre. On

se demande finalement s'il n'est pas celui des mines dont on a annoncé l'exploitation prochaine. Certains objectifs d'affaires sont aussi, pour le moins, curieux par rapport aux orientations du projet ACCORD (ex. : former 100 étudiants, dont 30 étrangers par année).

Pour ce qui est de la prise en compte du marché du travail, dans le plan d'action de MISA, on peut conclure que ce n'est pas auprès des PME que l'effort principal est mis. Il y a peu de moyens envisagés pour que les petites et moyennes entreprises profitent davantage de la présence des grandes entreprises sur le territoire. Finalement, les principaux éléments générateurs d'emploi dans les PME qui feraient en sorte que celles-ci reçoivent davantage de contrats de la grande entreprise et qu'elles soient en mesure « d'exporter l'expertise » québécoise ne font pas partie vraiment du plan d'action. Sur le plan de la main-d'œuvre, le plan d'action prévoit surtout des programmes de formation, alors qu'il y a peu de besoins exprimés de la sorte par les entreprises. Outre l'amélioration de l'image de l'industrie, rien n'est prévu afin d'améliorer les conditions de travail pour attirer plus de main-d'œuvre dans le secteur, que ce soit sur le plan de la conciliation du travail et de la famille ou encore, de la sécurité d'emploi. On ne prévoit pas non plus de moyens pour aider les PME à améliorer leur taux de rétention par rapport à la grande entreprise. On en déduit ici que les préoccupations envers la main-d'œuvre ne sont pas véritablement prises en compte.

Dans le créneau *Techno-mines souterraines*, il n'y a pas de sérieux problèmes d'harmonisation du projet ACCORD avec d'autres politiques ou programmes. Les problèmes d'articulation des politiques publiques se reflètent davantage dans la difficulté de suivre la démarche initiale proposée. On remarque entre autres que la portée du créneau est vaste. Le plan d'action prévoit une multitude d'activités. Il est impossible de cerner l'apport concret du projet ACCORD pour la région.

En ce qui concerne les ressources régionales de soutien, leur participation a été importante dans le projet ACCORD, mais elles ont aussi profité du programme pour accroître leur champ d'intervention, ce qui ajoute à la difficulté de cerner les priorités du créneau. Il apparaît cependant que la création d'un organisme de soutien tel que MISA était bienvenue. Il y a une

limite à demander à des acteurs régionaux de prendre en charge un tel projet sur leur temps de travail ou leurs heures de loisir.

MISA mise sur les relations de partenariat pour insuffler un nouveau dynamisme régional entre les acteurs du créneau. Le pari n'est cependant pas gagné. L'intérêt des grandes entreprises de participer à cette instance n'est pas manifeste.

L'un des points cruciaux du créneau *Techno-mines souterraines* est celui de concentrer les activités liées à l'industrie dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue. Les participants associent cette demande à celle de donner le pouvoir et les moyens aux régions de développer leur économie, à une reconnaissance du gouvernement que les régions périphériques et l'industrie minière sont importantes pour le Québec et qu'il n'y a pas que les régions centres qui comptent. Des tensions se faisaient déjà ressentir à cet effet avec les régions centres, de même qu'avec les autres régions minières. À notre avis, le créneau aurait avantage à mieux définir ses priorités en matière d'emploi s'il veut poursuivre sur cette lancée.