



COMITÉ SECTORIEL DE **MAIN-D'OEUVRE**
DE L'INDUSTRIE DES **MINES**

Planification stratégique 2013-2016

Adoptée le 17 janvier 2013

1. La mission, la vision et les principaux enjeux du CSMO Mines

1.1. Mission

Le CSMO Mines a comme mission d'être « **un centre de réflexion, de concertation et d'action visant à équilibrer l'offre et la demande de main-d'œuvre compétente pour contribuer à la viabilité et au développement de l'industrie des mines.** »

Cette mission, que le CSMO Mines s'est donné depuis sa création, n'a pas été remise en cause lors des consultations qui ont eu lieu à l'occasion de l'exercice de planification stratégique pour les années 2013-2016.

1.2. Vision

La consultation auprès des membres du CA a révélé une absence de vision commune et partagée par l'ensemble des administrateurs et à projeter l'organisation dans l'avenir. Ce constat a conduit à un exercice de réflexion lors de l'atelier stratégique qui a permis de faire ressortir certains points de convergence pouvant servir à forger une vision commune et partagée. Une telle vision nous semble essentielle pour définir les orientations à suivre au cours des 3 prochaines années. À l'horizon de 2016, les membres du CA ont une vision du CSMO Mines comme étant :

- un acteur-clé, voire la référence en matière de main-d'œuvre pour le secteur minier;
- un acteur indispensable pour atteindre l'adéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre dans le secteur minier;
- un exemple d'intégration des nouveaux bassins de main-d'œuvre dans l'industrie;
- un partenaire reconnu pour sa contribution à la réalisation du Plan Nord;
- un modèle reconnu au niveau international, pour qualifier et reconnaître les compétences de la main-d'œuvre en milieu de travail.

À partir des idées émises par les administrateurs, voici la vision du CSMO Mines qui se dégage et qui permet de rallier la plupart des éléments mentionnés :

Un acteur indispensable dans le développement d'une main-d'œuvre répondant aux besoins du secteur minier, perçu dans l'industrie comme un modèle pour le développement des compétences en milieu de travail, la qualification des travailleurs, la reconnaissance des compétences et l'intégration des nouveaux bassins de main-d'œuvre.

L'idée d'une organisation reconnue au niveau international n'a pas été retenue dans cette vision, car il nous apparaît essentiel d'arriver d'abord à être reconnue dans l'industrie minière québécoise avant de prétendre à une reconnaissance internationale.

L'objectif à moyen terme est donc de s'imposer comme un acteur de premier plan pour la qualification et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre du secteur minier québécois en milieu de travail, dans le respect du cadre et des limites de fonctionnement des partenaires du marché du travail et des directions régionales d'Emploi Québec. Le CSMO Mines doit proposer une vision nationale de l'industrie et viser son développement harmonieux dans toutes les régions.

1.3. Enjeux

La rencontre de réflexion stratégique réunissant les membres du conseil d'administration fut également l'occasion de formuler les principaux enjeux en fonction du diagnostic et des préoccupations émergentes.

Trois enjeux ont été définis par les administrateurs à partir des éléments de diagnostic qui leur ont été présentés.

Compte tenu du manque de main-d'œuvre à prévoir au cours des prochaines années et de la nécessité de se faire connaître davantage dans l'industrie, la visibilité du CSMO Mines et la promotion des métiers et des carrières de l'industrie leur ont semblé le premier enjeu stratégique auquel le CSMO Mines était confronté. C'est la priorité numéro 1 pour l'organisation, à partir de laquelle découleront plusieurs actions.

Le diagnostic a aussi révélé l'importance d'impliquer le réseau de partenaires dans les actions du CSMO Mines puisque les ressources de l'organisation sont restreintes et que les défis à relever sont énormes en matière de main-d'œuvre. Le CSMO doit donc poursuivre ses efforts de concertation et travailler davantage en partenariat pour que ses actions aient davantage d'impact dans l'industrie. Bien que ce réseau soit clairement établi, il doit être maintenu et développé davantage pour s'assurer une plus grande efficacité des actions posées par le CSMO Mines.

Enfin, la consolidation d'une offre de services innovante est le troisième enjeu émanant des échanges, compte tenu du désir des administrateurs que le CSMO Mines soit reconnu comme un modèle de qualification et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre au sein même de l'industrie minière québécoise.

En résumé, les trois enjeux stratégiques sont les suivants :

- 1. Accroître la visibilité du CSMO Mines et faire la promotion des métiers et des carrières de l'industrie ;**
- 2. Impliquer davantage les partenaires et les membres du CA dans les réalisations du CSMO Mines ;**
- 3. Développer une offre de services innovante en fonction des besoins de l'industrie.**

2. Les grandes orientations

Des trois nouveaux enjeux découlent 7 orientations mises de l'avant à la suite des consultations. Ces orientations tiennent compte à la fois des commentaires et des suggestions recueillies et de l'analyse du nouvel environnement stratégique du CSMO Mines.

Enjeu 1

Orientation 1.1. Développer une stratégie de communications du CSMO Mines au sein de l'industrie

Orientation 1.2. Développer une stratégie de communications auprès de clientèles cibles – – jeunes, autochtones, femmes, immigrants

Enjeu 2

Orientation 2.1. Renforcer la collaboration avec tous les partenaires pour le développement d'actions communes en matière de recrutement et de formation continue de la main-d'œuvre

Orientation 2.2. Promouvoir la reconnaissance des compétences des travailleurs expérimentés, des acquis et des diplômes pour les métiers et carrières de l'industrie

Enjeu 3

Orientation 3.1. Poursuivre le développement de programmes de formation et de normes professionnelles répondant aux besoins de l'industrie

Orientation 3.2. Poursuivre les initiatives visant l'intégration de la main-d'œuvre autochtone dans les entreprises minière

Orientation 3.3. Développer des modèles d'intégration de nouveaux bassins de main-d'œuvre dans l'industrie

3. La Planification stratégique 2013-2016

Le plan stratégique suivant se veut intégrateur et en continuité avec le travail qui a été amorcé avec l'exercice de planification stratégique réalisé au cours de la dernière année. Il couvre aussi l'ensemble des axes stratégiques définies par la CPMT et s'adressant à l'ensemble des CSMO.

Légende:

Type d'intervention:

A= Promotion /information

B= Documentation/instrumentation

C= Concertation/partenariat

D= Développement des compétences

E= Amélioration des pratiques de GRH

Enjeux	Orientations	Actions	Type d'intervention	Clientèle visée	Priorité
1. Accroître la visibilité du CSMO Mines et faire la promotion des métiers et des carrières de l'industrie	1.1 Développer une stratégie de communications du CSMO Mines au sein de l'industrie	1.1.1. Diffuser, sur une base régulière, une infolettre à tous les DG et DRH des entreprises de l'industrie minière de même qu'à tous les représentants syndicaux	A	Entreprises du secteur - Associations syndicales	En continu
		1.1.2. Intensifier la participation du CSMO Mines au Comité RH de l'AMQ et inciter les entreprises membres du comité à devenir un relayer d'informations auprès de leurs membres	A	Entreprises du secteur - Associations patronales	En continu
		1.1.3. Associer tous les membres du CA aux efforts de représentation du CSMO Mine au sein de leurs réseaux respectifs	A	Entreprises du secteur - Associations syndicales	En continu
	1.2. Développer une stratégie de communications auprès de clientèles cibles – jeunes, autochtones, femmes, immigrants	1.2.1. Assurer la présence du CSMO Mines dans les principaux salons de l'emploi du Québec	A	Chercheurs d'emploi en général - Clientèles cibles en particulier	En continu
		1.2.2. Identifier les principaux regroupements représentant les clientèles cibles visés par le CSMO Mines (les jeunes, les femmes, les immigrants et les autochtones) et faire la promotion des métiers et des carrières auprès de ces groupes	A	Clientèles cibles: femmes, jeunes, autochtones, immigrants	An1
		1.2.3. Poursuivre la promotion des métiers et des carrières dans les écoles secondaires des régions limitrophes aux régions minières et dans les régions non minières	A	Jeunes du secondaire aux secteurs régulier et professionnel	An 3
		1.2.4 Développer une collaboration avec l'ordre des conseillers en orientation du Québec pour des actions futures de promotion des métiers et des carrières du secteur des mines à leurs membres lors d'événements annuels	A	Conseillers en orientation membres de l'ordre	An 2

Légende:**Type d'intervention:**

B= Documentation/instrumentation

D= Développement des compétences

A= Promotion /information

C= Concertation/partenariat

E= Amélioration des pratiques de GRH

Enjeux	Orientations	Actions	Type d'intervention	Clientèle visée	Priorité
	1.2. Développer une stratégie de communications auprès de clientèles cibles – jeunes, autochtones, femmes, immigrants	1.2.5. S'associer aux instances gouvernementales responsables du Plan Nord (désormais Le Nord pour tous) afin de s'assurer de l'adéquation entre l'offre de personnel formé et compétent et les besoins de l'industrie	C	Ministères et organismes concernés	An 3
		1.2.6. Élaborer des stratégies de promotion WEB en collaboration avec d'autres organisations impliquées à la promotion des métiers et des carrières de l'industrie et à la promotion des régions	A	AMQ, AEMQ, Minalliance, autres CSMO, DREQ, CPMT	An 2
		1.2.7. Poursuivre le développement de matériel promotionnel et de l'espace virtuel du CSMO Mines afin de rendre l'information la plus complète et accessible aux clientèles cibles			En continu
2. Impliquer davantage les partenaires et les membres du CA dans les réalisations du CSMO Mines	2.1. Renforcer la collaboration avec tous les partenaires pour le développement d'actions communes en matière de recrutement et de formation continue de la main-d'œuvre	2.1.1. Établir un mode plus formel d'échange d'information et de consultation avec l'AMQ	C	AMQ	En continu
		2.1.2. En collaboration avec les DG et les DRH des entreprises minières, faire la recension des besoins de formation continue et de reconnaissance professionnelle dans l'industrie	B	Entreprises minières	An 1
		2.1.3. Créer un comité de travail réunissant les entreprises volontaires pour tenter d'instaurer et de promouvoir de meilleures pratiques de GRH pour la rétention de leur main-d'œuvre	E	Entreprises minières, AMQ, AEMQ, Associations syndicales	An 3
		2.1.4. En collaboration avec les DRH des membres volontaires et le comité RH de l'AMQ, voir à la diffusion des meilleures pratiques de GRH pour la rétention et la fidélisation de la main-d'œuvre (ex : Bons coups dans l'Infolettre, témoignages, etc.)	E	Entreprises minières, AMQ, AEMQ, Associations syndicales	En continu
		2.1.6. Collaborer avec directions régionales d'Emploi Québec pour répondre aux besoins identifiés par l'étude prévisionnelle de main-d'œuvre (ex : sous-comités de travail par région, etc.)	B	Entreprises minières, AMQ, AEMQ, Associations syndicales	An 1

Légende:**Type d'intervention:**

B= Documentation/instrumentation

D= Développement des compétences

A= Promotion /information

C= Concertation/partenariat

E= Amélioration des pratiques de GRH

Enjeux	Orientations	Actions	Type d'intervention	Clientèle visée	Priorité
	2.2. Promouvoir la reconnaissance des compétences des travailleurs expérimentés, des acquis et des diplômes pour les métiers et carrières de l'industrie	2.2.1. Collaborer avec le MELS, l'INM et les ordres professionnels concernés pour accélérer et simplifier les procédures de reconnaissance des acquis et des diplômes pour les principaux métiers et carrières en demande dans l'industrie	B	Entreprises minières, AMQ, AEMQ, Associations syndicales	An 2
3. Développer une offre de services innovante en fonction des besoins de l'industrie	3.1. Poursuivre le développement de programmes de formation et de normes professionnelles répondant aux besoins de l'industrie	3.1.1. Poursuivre des études de pertinence pour le développement de programmes et de normes professionnelles	D	entreprises minières	E continu
		3.1.2. Identifier, en collaboration avec l'Association des entrepreneurs miniers du Québec, les normes professionnelles à mettre de l'avant pour répondre aux besoins de leurs membres	D	AEMQ edt entrepreneurs miniers	En continu
		3.1.3. Poursuivre l'implantation de la norme « mineur sous terre » dans les entreprises minières	E	Entreprises employant ce type de travailleurs	En continu
	3.2. Poursuivre les initiatives visant l'intégration de la main-d'œuvre autochtone dans les entreprises minières	3.2.1. Poursuivre les actions de promotion des métiers et des carrières de l'industrie auprès des communautés autochtones vivant près des sites miniers	A	Communautés autochtones vivant près des sites miniers	En continu
		3.2.2. Sensibiliser les entreprises minières à l'opportunité d'embaucher et de former la main-d'œuvre autochtone qui se trouve à proximité des sites miniers et faire valoir les avantages de cette main-d'œuvre	E	Entreprises minières situées à proximité des communautés autochtones	An 1
	3.3. Développer des modèles d'intégration de nouveaux bassins de main-d'œuvre dans l'industrie	3.3.1. Développer un projet pilote visant à développer des mesures d'accueil et d'intégration adaptées aux nouveaux bassins de main-d'œuvre ciblés (jeunes, femmes, autochtones, immigrants), en collaboration avec des entreprises volontaires	E	Entreprises minières - AMQ - AEMQ - Associations syndicales	An 3
		3.3.2. Proposer à l'ensemble des entreprises, des mesures d'intégration et d'accueil pour leurs clientèles cibles	E	Entreprises minières	An 3

1. Recommandations stratégiques

La réalisation du présent plan stratégique de développement dépend d'un ensemble de conditions de succès. À la lumière des échanges avec les administrateurs, les partenaires et la direction générale, voici les recommandations auprès du CSMO Mines :

1. **Maintenir le cap sur une vision à long terme** des actions du CSMO Mines indépendamment des cycles de l'industrie ; demeurer proactif et constant dans les interventions tout en s'ajustant selon les enjeux et les besoins des entreprises ;
2. **Appuyer le travail de la direction générale en faisant appel aux administrateurs et aux partenaires** pour que ces derniers donnent accès à leur réseau et facilitent le travail de représentation terrain du CSMO Mines ;
3. **Persévérer à faire connaître les actions du CSMO Mines** dans l'industrie et auprès des clientèles cibles de façon continue afin d'être toujours connecté et en lien avec les différents partenaires de l'industrie, la main-d'œuvre potentielle et les chercheurs d'emploi ;
4. **Adapter l'offre de services du CSMO Mines** en fonction des besoins spécifiques et du stade de développement des différents types d'entreprises ; à titre indicatif, et sans s'y limiter voici quelques illustrations :
 - Par exemple promouvoir la norme « Mineur sous terre » auprès des minières de petite et de moyenne taille, cette certification correspondant davantage aux besoins d'une main d'œuvre plus polyvalente que spécialisée ;
 - Par exemple cibler le besoin d'intégration en emploi à la diversité culturelle pour les entreprises en régions éloignées qui font appel à une main d'œuvre issue de l'immigration ou des communautés autochtones ;
 - Par exemple diffuser les bons coups et les meilleures pratiques des grandes entreprises à travers les outils de communication du CSMO Mines afin de les valoriser comme employeur auprès de leurs pairs ou de la relève en emploi.

En conclusion le CSMO Mines demeure une organisation dédiée à la promotion de l'excellence en emploi. Tout en restant alerte aux besoins de son industrie et aux opportunités qui se présentent, il doit ajuster son rythme en fonction des priorités stratégiques à court, moyen et long termes de l'industrie.