INDUSTRIE MINIÈRE DANS LE SECTEUR DES SABLES BITUMINEUX AU CANADA

Tendances du marché du travail et défis en matière de ressources humaines

CONSEIL DES RESSOURCES HUMAINES DE L'INDUSTRIE MINIÈRE

Canada

Ce projet est financé en partie par le gouvernement du Canada.

Les opinions et les interprétations figurant dans la présente publication sont celles de l'auteur et ne représentent pas nécessairement celles du gouvernement du Canada.

© Conseil des ressources humaines de l'industrie minière (Conseil RHiM), 2013

Tous droits réservés. L'utilisation de toute partie de la présente publication à des fins de reproduction, de conservation dans un système d'extraction ou de transmission sous toute forme ou de quelle que manière que ce soit (par voie électronique ou mécanique, par photographie, par photocopie ou par enregistrement) sans avoir préalablement obtenu la permission écrite du Conseil RHiM constitue une violation de la *Loi sur le droit d'auteur*.

Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec :

Conseil des ressources humaines de l'industrie minière
260, chemin Hearst
Bureau 401
Kanata (Ontario) K2L 3H1

Tél. : 613-270-9696
Téléc. : 613-270-9399
Courriel : research@mihr.ca

Vous pouvez également consulter les sites Web suivants :
www.conseilrhim.ca

Publié en juin 2013

Table des matières

À propos du Conseil RHiM 4

Vision 4

Mission 4

Mandat de recherche 4

Remerciements 5

Introduction 6

Approche et méthodologie 6

Analyse démographique 6

Recherche de fond 6

Entrevues 6

Phases de la recherche 8

Aperçu du rapport 8

Section 1 : Analyse de la situation 9

Industrie minière dans le secteur des sables bitumineux : Définition et portée 9

Accès aux statistiques sur le marché du travail 10

Classification des industries et professionnelle pour l'industrie minière 10

Classification des industries et professionnelle pour l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux 10

Exploitation prévue dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux 11

Profil démographique de la main-d'œuvre de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux 12

Profil d'âge 12

Niveau de scolarité 14

Diversité dans le secteur des sables bitumineux 15

Salaires 20

Mobilité et les travailleurs navettistes 21

Résumé des tendances démographiques 23

Section 2 : Défis et possibilités en matière de RH 25

Aperçu des grandes questions 25

Stratégie en matière de ressources humaines et le marché du travail des sables bitumineux 26

Lacunes au niveau des renseignements actuels 26

Sensibilisation à la carrière et attraction 27

Rémunération 27

Avantages sociaux et autres avantages 29

Attirer les groupes sous-représentés vers l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux 29

Relations avec les collectivités autochtones 30

Maintien en poste 32

Roulement de personnel 32

Maintien en poste des jeunes 33

Équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle 35

Mobilité et les travailleurs navettistes 37

Développement communautaire et durabilité 39

Éducation, formation et perfectionnement 41

Section 3 : Recommandations 45

Sensibilisation à la carrière et attraction 45

Maintien en poste 45

Éducation, formation et perfectionnement 46

Conclusion 46

Section 4 : Annexe 47

Classifications de l'industrie pour l'industrie minière 47

Classifications de l'industrie pour l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux 48

Classifications des professions pour l'industrie minière et l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux 48

Liste des figures

Figure 1 Prévision de l'ACPP quant à l'exploitation des sables bitumineux (prévue pour 2022) 11

Figure 2 Répartition selon l'âge – Industrie minière et industrie minière dans le secteur des sables bitumineux (2011)..... 13

Figure 3 Répartition selon l'âge – Industrie minière dans le secteur des sables bitumineux (2006 et 2011)..... 13

Figure 4 Niveau de scolarité – Industrie minière, industrie minière dans le secteur des sables bitumineux et dans l'ensemble 14

Figure 5 Niveau de scolarité pour les professions choisies – Industrie minière dans le secteur des sables bitumineux 15

Figure 6 Participation des femmes – Industrie minière, industrie minière dans le secteur des sables bitumineux et autres secteurs de l'industrie..... 16

Figure 7 Participation des femmes dans les professions choisies – Industrie minière dans le secteur des sables bitumineux 17

Figure 8 Participation des Autochtones – Industrie minière, industrie minière dans le secteur des sables bitumineux et autres secteurs de l'industrie..... 18

Figure 9 Participation des Autochtones dans les professions choisies – Industrie minière dans le secteur des sables bitumineux 18

Figure 10 Participation des immigrants – Industrie minière, industrie minière dans le secteur des sables bitumineux et autres secteurs de l'industrie..... 19

Figure 11 Participation des immigrants dans les professions choisies – Industrie minière dans le secteur des sables bitumineux 20

Figure 12 Salaires annuels moyens dans les professions choisies – Alberta et la région de Wood Buffalo-Cold Lake (2011)..... 21

Figure 13 Migration vers la région de Wood Buffalo-Cold Lake entre 2001 et 2006 22

Figure 14 Travailleurs navettistes canadiens de l'extérieur de la région de Wood Buffalo-Cold Lake – Extraction de pétrole et de gaz et activités de soutien dans le secteur minier..... 23

Liste des tableaux

Tableau1 Taux provinciaux et régionaux de postes vacants et de salaire (2011) 27

Tableau A1 Liste des professions dans l'industrie minière et dans l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux..... 49

À propos du Conseil RHiM

Le Conseil des ressources humaines de l'industrie minière du Canada (Conseil RHiM) est un organisme multipartite dirigé par l'industrie qui réunit toutes les parties intéressées du secteur minier dans le but d'aborder les problèmes en matière de ressources humaines. Incorporé en 1996, le Conseil RHiM est un organisme sans but lucratif indépendant. Aujourd'hui, il est le chef de file reconnu de l'industrie dans l'identification et l'analyse des problèmes de ressources humaines auxquels est confrontée l'industrie, en plus du catalyseur de l'élaboration et de la mise en œuvre de solutions en matière de RH.

Vision

Le RHiM contribue à la force, à la compétitivité et à la viabilité de l'industrie minière canadienne en guidant la collaboration avec toutes les communautés d'intérêts, afin de saisir les nouvelles occasions et de relever les nouveaux défis en matière de ressources humaines.

Mission

Le RHiM agit à titre de catalyseur et de chef de file de l'industrie en menant la collaboration entre les communautés d'intérêts du secteur minier canadien afin de :

- cerner les nouvelles possibilités et les nouveaux défis en matière de ressources humaines;
- concevoir des solutions ciblées;
- faciliter leur mise en œuvre.

Mandat de recherche

Le mandat de recherche du Conseil RHiM consiste à cerner les défis et les possibilités en matière de RH et les politiques publiques pertinentes dans l'industrie minière canadienne au moyen de solides recherches en sciences socio-économiques et sociales, ainsi qu'à encourager une approche proactive à l'échelle de l'industrie pour aborder ces questions. Le Conseil RHiM cherche à être le leader et le fournisseur de solutions reconnu de l'industrie en matière de RH. De plus, il contribue à l'avancement du domaine par le biais de solides pratiques de recherche, d'études de cas détaillées d'exemples pratiques du secteur et du développement d'une communauté de pratique des RH propre au secteur.

Remerciements

Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDCC) a financé le Conseil RHiM pour qu'il élabore cette initiative de recherche sur l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux. Les conseillers qui ont effectué de la recherche dans le cadre de ce projet pour le compte du Conseil RHiM comprennent Le Conference Board du Canada, Fulcrum Consulting et Ascentum Consulting.

Le Conseil RHiM remercie toutes les personnes et les organismes qui ont partagé leurs ressources, leurs connaissances et leurs conseils pour l'élaboration du présent rapport. Le Conseil RHiM souhaite remercier tous les participants à la recherche de leur précieuse contribution et du temps qu'ils ont consacré pour ce qui est de participer à des entrevues et de prendre part à des groupes de discussions dans le cadre de ce rapport.

Nous sommes particulièrement reconnaissants envers le comité directeur du projet pour son travail considérable, son orientation et ses idées. Les organismes suivants ont fourni une précieuse contribution à cette recherche :

- Esso;
- Shell;
- Suncor;
- Syncrude;
- la municipalité régionale de Wood Buffalo;
- le Collège Keyano;
- la Première nation de Fort McKay;
- l'Oil Sands Developers Group;
- le Conseil canadien des ressources humaines de l'industrie du pétrole – Une division de Enform.

Introduction

L'exploitation des sables bitumineux est une source importante d'emploi au Canada. Bien que la production de sables bitumineux doive croître à long terme[1], les producteurs sont confrontés à d'importants défis liés au marché du travail pour les années à venir. Les employeurs du secteur des sables bitumineux et minier ont déterminé le besoin de mieux comprendre les questions en matière de ressources humaines (RH) liées aux activités minières dans le secteur des sables bitumineux. Le Conseil des ressources humaines de l'industrie minière (Conseil RHiM) a produit le présent rapport dans le but de cerner les tendances en RH et les défis liés à la main-d'œuvre dans les activités minières du secteur des sables bitumineux. On établit une comparaison avec l'ensemble de la main-d'œuvre de l'industrie minière au Canada. Dans la mesure où l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux est liée au reste de l'industrie, les tendances démographiques observées dans l'industrie minière fournissent un contexte pour cette dernière dans le secteur des sables bitumineux. Les résultats de cette recherche permettent de comprendre les défis liés aux RH en ce qui concerne l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux, en plus de leur incidence sur le reste du secteur minier.

Approche et méthodologie

Pour saisir pleinement les futurs défis liés aux RH et trouver des solutions potentielles, il importe de comprendre la composition de la main-d'œuvre de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux. Le Conseil RHiM a donc procédé à l'analyse démographique de sa main-d'œuvre pour brosser un tableau précis du marché du travail actuel. Le présent rapport comprend également des observations de leaders en matière de ressources humaines, d'informateurs clés et de parties prenantes, lesquels fournissent de précieuses perspectives sur le terrain à partir de leurs expériences et de leurs observations directes à l'égard des activités minières dans le secteur des sables bitumineux. De plus, on y aborde les répercussions sur la stratégie et la pratique en matière de RH. La méthodologie utilisée dans le cadre de cette recherche comprend plusieurs éléments :

Analyse démographique

En utilisant des données de Statistique Canada, le Conseil RHiM a dressé un profil démographique de la main-d'œuvre de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux, lequel offre un cadre pour comprendre les tendances et problèmes d'importance. Cette analyse examine la taille et la composition de la main-d'œuvre, ainsi que d'importantes caractéristiques comme l'âge, le niveau de scolarité, la diversité, les tendances en matière de mobilité et la rémunération.

Recherche de fond

Dans le présent rapport, on examine les renseignements existants et l'avis d'experts sur une variété de sujets déterminés pour chacun desquels on présente des constatations clés. On a également cherché à obtenir de l'information portant expressément sur le point de vue des employés quant à l'industrie minière, quoique les points de vue propres aux sables bitumineux étaient limités.

Entrevues

On a déterminé des lacunes dans la documentation et des domaines d'études peu traités dans la recherche relative aux RH dans le secteur des sables bitumineux pour dresser des questions à poser lors d'entrevues auprès d'importants employeurs de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux, d'informateurs clés et de parties prenantes menées dans le cadre de cette recherche. On a demandé aux personnes interrogées d'aborder les domaines où il y a des lacunes dans la recherche existante et d'émettre des commentaires sur cette même recherche – en partageant leur point de vue unique sur les sujets déterminés en tant que participants actifs réels dans les domaines touchés par l'industrie minière dans le secteur minier des sables bitumineux.

1 Association canadienne des producteurs pétroliers (ACPP). *Canadian Crude Oil Forecast and Market Outlook, 2012* (www.capp.ca/forecast/Pages/default.aspx).

Les participants à l'entrevue ont été classés par catégories distinctes de réponses pour veiller à ce que leurs observations reflètent les divers points de vue sur l'industrie et les priorités liées aux RH. Les catégories comprennent :

1. Employeurs de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux

Les employeurs de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux ont l'expérience la plus directe avec les tendances et les défis en matière de RH dans le secteur des sables bitumineux, étant donné les postes de première ligne qu'ils occupent quant à la gestion du personnel, à l'élaboration de stratégies de recrutement et de maintien en poste et à l'exécution des politiques et des procédures relatives aux RH. Les participants comprenaient des cadres en RH provenant de trois des six principales entreprises minières et pétrolières qui emploient des mineurs dans la région des sables bitumineux du Canada.

2. Autres employeurs de l'industrie minière

Les cadres en ressources humaines d'entreprises minières d'un secteur autre que celui des sables bitumineux peuvent indiquer des tendances et des défis en matière de RH auxquels est confrontée l'industrie minière canadienne dans son ensemble. Une analyse plus approfondie permet de cerner des défis qui sont propres à l'industrie minière dans la région des sables bitumineux. Les participants comprenaient des cadres en RH provenant de deux entreprises minières n'œuvrant pas dans le secteur des sables bitumineux qui emploient des mineurs à l'extérieur de la région des sables bitumineux du Canada et qui sont en concurrence directe avec les employeurs de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux à l'égard de la main-d'œuvre qualifiée.

***3. Employeurs du secteur des sables bitumineux* in situ**

Les employeurs du secteur des sables bitumineux *in situ* peuvent fournir de l'information sur les principaux problèmes uniques à la région des sables bitumineux. Une analyse plus approfondie permet de séparer les difficultés propres à l'industrie minière de celles auxquels font face les employeurs du secteur des sables bitumineux *in situ*. Les participants comprenaient des cadres en RH provenant d'entreprises du secteur des sables bitumineux *in situ* qui emploient des travailleurs du secteur pétrolier dans la région.

4. Informateurs clés et parties prenantes

Les leaders sur le marché du travail des sables bitumineux sont fréquemment trouvés à l'extérieur des organismes miniers (p. ex., des associations, des gouvernements et le système d'éducation). L'avis de ces derniers permet d'établir un équilibre et d'avoir un aperçu provenant de l'extérieur du secteur. Les participants de ce groupe comprenaient :

- un administrateur d'un établissement postsecondaire appliqué dans la région des sables bitumineux, dont les étudiants sont souvent employés ou cherchent un emploi dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux;
- un dirigeant d'un syndicat dont les membres sont employés comme mineurs dans la région des sables bitumineux du Canada.

Pour interroger les participants, on a utilisé un guide de questions préparé, tout en les assurant que leurs réponses seraient confidentielles. Le présent rapport résume les idées et les observations des participants pour brosser un tableau précis des tendances et défis auxquels font face les employeurs du secteur des sables bitumineux du Canada.

Groupes de discussion

En avril 2013, le Conseil RHiM a organisé une séance de groupes de discussion pour explorer les difficultés critiques en matière de RH auxquelles les parties prenantes sont quotidiennement confrontées. Les participants comprenaient des représentants d'entreprises du domaine des sables bitumineux menant des activités minières, de la municipalité régionale de Wood Buffalo, de fournisseurs d'éducation et de formation, de groupes autochtones et d'associations de l'industrie. Cette séance a permis aux participants de collaborer et de discuter des perspectives sur les questions importantes dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux.

En juin 2013, le Conseil RHiM a tenu des consultations auprès de l'industrie pour valider davantage les principales conclusions de la recherche. Ces consultations ont permis de recueillir les commentaires d'informateurs clés dans la région des sables bitumineux et incluaient un séminaire Web auquel ont participé des représentants de l'industrie minière de diverses régions du Canada.

Phases de la recherche

Dans le cadre de ce projet, les travaux ont été divisés en trois phases : une analyse de la situation, des recherches primaires et secondaires intensives sur l'industrie, ainsi que des consultations auprès de parties prenantes en vue d'élaborer une stratégie et un plan d'action.

Phase 1 : Analyse de la situation

Dans le cadre de la première phase, on a évalué la situation actuelle de la main-d'œuvre et les renseignements sur le marché du travail disponibles à l'égard de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux. Les principales activités de cette phase comprenaient :

- l'analyse des conditions actuelles du marché du travail dans le secteur des sables bitumineux et l'examen de la documentation disponible, y compris des données de Statistique Canada, de l'Association canadienne des producteurs pétroliers (ACPP) et d'Enform (anciennement le Conseil canadien des ressources humaines de l'industrie du pétrole);
- la détermination de la portée des renseignements sur le marché du travail des parties prenantes à l'égard de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux et la détermination des lacunes à l'égard de ces renseignements.

Phase 2 : Recherches primaires et secondaires

La recherche primaire et secondaire effectuée dans le cadre de cette étape a permis de déterminer les défis et possibilités en matière de ressources humaines liés à l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux. Les activités comprenaient :

- l'examen de la documentation sur les questions de RH pertinentes pour le secteur;
- l'utilisation d'entrevues et de groupes de discussion avec des parties prenantes de l'industrie pour déterminer leurs perceptions des tendances et défis en matière de RH à court et à long terme dans le secteur;
- des idées se rapportant aux défis et aux possibilités à court et à long terme en matière de ressources humaines avec lesquels doit composer le secteur.

Phase 3 : Stratégie et plan d'action

Lors de la troisième phase, on a consulté les parties prenantes de l'industrie pour examiner les constatations du projet et commencer à élaborer une stratégie de l'industrie pour aborder les questions déterminées. Les activités comprenaient :

- la consultation des parties prenantes de l'industrie au sujet des constatations émanant des deux premières phases dans le cadre de tables rondes et de groupes de discussion, ainsi que la détermination des incidences globales pour l'industrie;
- des discussions sur la façon de saisir les points de vue et d'élaborer des solutions pratiques;
- l'élaboration d'une stratégie de l'industrie pour aborder les principales questions.

Aperçu du rapport

Le présent rapport compte deux sections :

- La section 1 fournit une analyse de la situation de la main-d'œuvre de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux. Pour situer le contexte de l'analyse et lui fournir une profondeur, cette section met également en évidence bon nombre des problèmes dominants auxquels fait face l'ensemble de l'industrie minière. On y aborde également la définition et la portée de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux, ainsi que le processus d'accès à des renseignements sur le marché du travail au moyen des codes du Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN) et de la Classification nationale des professions (CNP). Elle se termine sur un profil démographique de la main-d'œuvre et une description des principales questions relatives au marché du travail.
- La section 2 aborde les principaux défis et possibilités en matière de ressources humaines dans les activités minières du secteur des sables bitumineux. Elle se termine par des recommandations pour aborder ces questions.

1 Analyse de la situation

L'exploitation des sables bitumineux est comprise dans un large éventail d'activités. Dans la présente section, on décrit ces activités et la portée de l'exploitation minière dans le secteur des sables bitumineux examinée dans le présent rapport.

Industrie minière dans le secteur des sables bitumineux : Définition et portée

L'exploitation des sables bitumineux fait référence aux activités qui visent principalement la récupération (ou la transformation) de bitume brut – pétrole extra lourd qui ne s'écoule pas jusqu'à un trou de forage dans son état naturel. La production de sables bitumineux peut être divisée en deux produits – le pétrole brut synthétique, qui est un bitume valorisé semblable au pétrole léger conventionnel, ainsi que le bitume non valorisé, qui est semblable au pétrole léger conventionnel et auquel sont ajoutés des diluants pour qu'il puisse circuler dans les pipelines.

Il y a quatre grands dépôts de bitume, lesquels sont situés en grande partie ou entièrement en Alberta – Athabasca, Peace River, Wabasca et Cold Lake. Ensemble, ils couvrent environ 140 000 kilomètres carrés et contiennent des réserves prouvées de 1,8 billion de barils de bitume. Environ 10 % de ces réserves peuvent être récupérées au moyen de la technologie actuelle et en fonction des prix en vigueur. L'exploitation des sables bitumineux peut être divisée en trois activités : exploitation minière à ciel ouvert, exploitation minière *in situ* et valorisation. En voici la description[2].

Exploitation minière à ciel ouvert : fait référence à des méthodes d'exploitation à ciel ouvert utilisées pour les dépôts de bitume près de la surface. Des *conducteurs d'équipement lourd*, des *mécaniciens d'équipement lourd*, des *mécaniciens de chantier*, des soudeurs et divers autres métiers sont courants pour ce type d'exploitation des sables bitumineux.

Exploitation *in situ* : le forage de puits pour avoir accès au bitume à de plus grandes profondeurs. Dans le cadre de ces activités, on trouve normalement des travailleurs comme des ingénieurs de l'extraction du pétrole, des technologues et des géoscientifiques. Il est à noter que ces professions sont également présentes dans l'industrie minière.

Valorisation : désigne la transformation du bitume en d'autres produits pétroliers pour une utilisation en aval. Les professions courantes dans le cadre de ces activités comprennent des ingénieurs chimistes, des opérateurs d'usine et d'autres travailleurs de métiers.

2 Dans son rapport de 2013 sur les perspectives intitulé *The Decade Ahead: Oil Sands Labour Market Outlook to 2022* (www.petrohrsc.ca/document-list.aspx), Enform utilise également les catégories pour l'exploitation des sables bitumineux (c.-à-d. exploitation minière à ciel ouvert, exploitation *in situ* et valorisation).

Le présent rapport met l'accent sur la main-d'œuvre dans l'exploitation minière à ciel ouvert – des activités d'exploration et de récupération des réserves de sables bitumineux à partir de mines à ciel ouvert. C'est la partie de la portion à ciel ouvert de l'exploitation des sables bitumineux qui est la plus directement liée à l'industrie minière canadienne (y compris dans le secteur de la main-d'œuvre et d'autres données). Par conséquent, tout au long du présent rapport, l'examen de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux se fait dans le contexte de l'ensemble de l'industrie minière.

Accès aux statistiques sur le marché du travail

L'analyse présentée dans ce rapport repose en partie sur les données sur le marché du travail de Statistique Canada, lesquelles sont organisées selon deux systèmes de classification différents.

- Les données sur l'industrie sont fondées sur le ***Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN)***, qu'utilisent des organismes de statistique du Canada, des États-Unis et du Mexique pour décrire les activités économiques et commerciales au niveau de l'industrie.
- Les données relatives aux professions sont fondées sur la ***Classification nationale des professions (CNP)***. Il s'agit d'un système national conçu par Statistique Canada et Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDCC) pour fournir une façon normalisée de décrire le travail exécuté par les Canadiens sur le marché du travail.

Ensemble, le SCIAN et la CNP fournissent une façon de définir la main-d'œuvre dans l'industrie minière et l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux. Malheureusement, il n'y a pas de code unique ou d'ensemble de codes du SCIAN qui regroupe le secteur minier des sables bitumineux. De même, il n'existe aucun ensemble unique de catégories de la CNP ne correspondant seulement qu'à l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux. Les gens employés dans des professions courantes de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux travaillent également dans d'autres industries. Par conséquent, il pourrait y avoir un chevauchement entre certaines de ces professions courantes et d'autres types d'exploitation des sables bitumineux, notamment la production *in situ* et la valorisation. Le nombre de travailleurs de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux pourrait donc être exagéré. En dépit de l'estimation imparfaite, les résultats fournissent toujours une description exacte de la structure démographique de la main-d'œuvre de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux.

Classification des industries et professionnelle pour l'industrie minière

Le Conseil RHiM définit l'industrie minière comme comprenant toutes les phases du cycle d'exploitation minière : prospection et exploration, construction et exploitation, extraction, transformation, remise en état, fermeture, surveillance et entretien. Il a fait correspondre sa définition de l'industrie minière à un ensemble de codes du SCIAN fournis en annexe. En ce qui concerne les données et l'analyse relatives aux professions, il tient compte de 66 professions déterminées comme étant essentielles à l'industrie minière. Sont également fournis en annexe d'autres détails sur les codes de la CNP que le Conseil RHiM utilise dans le cadre de ses analyses.

Classification des industries et professionnelle pour l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux

Des données de Statistique Canada ont été obtenues pour la région économique de Wood Buffalo-Cold Lake, où les sables bitumineux sont exploités. Pour mettre l'accent sur le profil démographique de la main-d'œuvre de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux, les données régionales ont été croisées par industrie et profession.

On a utilisé deux codes d'industrie pour définir la main-d'œuvre du secteur des sables bitumineux de la région de Wood Buffalo-Cold Lake : *Extraction de pétrole et de gaz (SCIAN 211)* et *Activités de soutien à l'extraction minière et à l'extraction de pétrole et de gaz (SCIAN 213)*. Pour isoler l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux, les données relatives à 59 catégories de la CNP ont été croisées avec les données relatives à deux codes d'industrie. Des professions ont été choisies parmi celles que le Conseil RHiM a déterminées comme étant essentielles à l'industrie minière. Les professions qui ne sont pas pertinentes pour l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux ont été exclues, notamment les sept professions liées à l'exploitation minière souterraine ou au traitement des métaux et des minerais.

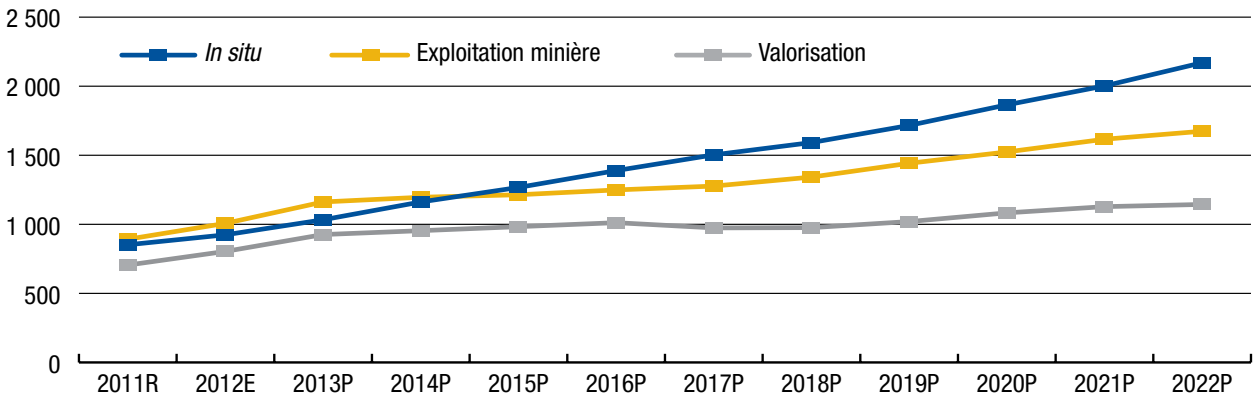
Exploitation prévue dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux

L'exploitation des sables bitumineux continue d'être un moteur de la croissance économique pour l'Alberta et le reste du Canada. Selon le rapport sur les perspectives de l'Association canadienne des producteurs pétroliers (ACPP) portant sur la production de pétrole brut au Canada[3], 59 % de la production de pétrole brut de l'Ouest canadien provient des sables bitumineux. Le secteur des sables bitumineux devrait croître à long terme. La figure 1 ci-dessous montre la prévision de l'ACPP quant à l'exploitation des sables bitumineux[4]. Selon le scénario prévu par l'ACPP, la production des trois types d'exploitation des sables bitumineux (*in situ*, exploitation minière et valorisation) devrait croître au fil du temps.

De nombreux facteurs peuvent avoir une incidence sur la future croissance économique du secteur des sables bitumineux. Plus particulièrement, Enform indique que les pénuries de main-d'œuvre, les contraintes de capacité des pipelines, la gestion des coûts, la diversification des marchés et la réduction au minimum des répercussions sur l'environnement sont des variables clés qui pourraient influencer le potentiel concurrentiel du secteur des sables bitumineux qui, à son tour, pourrait entraîner la modification des niveaux de production prévus à la figure 1.

Figure 1

*Prévision de l'ACPP quant à l'exploitation des sables bitumineux (prévue pour 2022)**



Source : Enform, 2013; Association canadienne des producteurs pétroliers, 2012
* R = réel; E = estimatif; P = prévu

Le rapport sur les perspectives de l'ACPP[5] indique qu'en ce qui concerne l'extraction, 80 % des réserves établies dans les sables bitumineux de l'Alberta nécessiteront des techniques *in situ* et 20 % nécessiteront l'exploitation à ciel ouvert. Ainsi, on prévoit que l'exploitation des sables bitumineux s'orientera vers des projets *in situ*; toutefois, avec plusieurs projets d'extraction à ciel ouvert prévus, on prévoit également que l'élément minier des sables bitumineux connaîtra une croissance à long terme. Environ la moitié du bitume brut produit en 2011 a été extrait.

3 ACPP. *Canadian Crude Oil Forecast and Market Outlook,* 2012.

4 Enform. *The Decade Ahead: Oil Sands Labour Market Outlook to 2022*, 2013. La prévision est faite à partir du rapport 2012 de l'ACPP sur les perspectives intitulé *Canadian Crude Oil Forecast and Market Outlook.*

5 ACPP. *Canadian Crude Oil Forecast and Market Outlook*, 2012.

Profil démographique de la main-d'œuvre de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux

La présente section fournit un profil démographique de la main-d'œuvre de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux. Elle comprend une analyse de la taille et de la composition de cette main-d'œuvre et examine d'importantes caractéristiques comme l'âge, le niveau de scolarité, la diversité, les tendances en matière de mobilité et la rémunération.

Le profil de de la main-d'œuvre dans le secteur des sables bitumineux est comparé à celui de la main-d'œuvre dans l'ensemble de l'industrie minière. Dans la mesure où l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux est liée au reste de l'industrie, les tendances démographiques observées dans l'industrie minière peuvent fournir un contexte pour les activités minières dans le secteur des sables bitumineux. En certaines occasions, les comparaisons ne sont effectuées que par rapport à la population de la région où on exploite les sables bitumineux, à d'autres secteurs de ressources et à la main-d'œuvre nationale dans son ensemble.

Selon un rapport d'Enform[6], on estime qu'en 2012, l'emploi direct dans le secteur global des sables bitumineux est de 22 340 travailleurs. Cette estimation est décomposée davantage par grande activité du secteur des sables bitumineux :

- 8 880 travailleurs dans les activités minières (40 %);
- 9 080 travailleurs dans les activités *in situ* (40 %);
- 4 380 travailleurs dans les activités de valorisation (20 %).

L'analyse démographique du présent rapport porte sur le segment minier de la main-d'œuvre du secteur des sables bitumineux. En 2006, l'estimation indépendante du Conseil RHiM quant à la main-d'œuvre de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux dans la région économique de Wood Buffalo-Cold Lake s'élevait à environ 7 070 personnes. En utilisant les taux de croissance de l'Enquête sur la population active (EPA) de Statistique Canada, le Conseil RHiM a estimé que la main-d'œuvre dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux s'élevait à 8 870 personnes en 2011[7], ce qui correspond à l'estimation d'Enform selon laquelle en 2012, la main-d'œuvre de l'industrie minière comptait 8 880 travailleurs.

L'estimation d'Enform en ce qui concerne la main-d'œuvre de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux est décomposée davantage par principale profession[8]. Quelques professions dignes de mention, comme *conducteurs/conductrices d'équipement lourd* (dont le nombre est estimé à 3 021 en 2012), *mécaniciens/mécaniciennes d'équipement lourd* (dont le nombre est estimé à 719 en 2012) et *mécaniciens/mécaniciennes de chantier et mécaniciens industriels/mécaniciennes industrielles* (dont le nombre est estimé à 257 en 2012) représentent environ 45 % de la main-d'œuvre dans le secteur des sables bitumineux et figurent parmi les professions pour lesquelles on prévoit le plus grand besoin d'embauche au cours de la prochaine décennie. À ce titre, tout au long du présent rapport, on dresse le profil de ces professions (et d'autres professions dignes de mention comme *conducteurs/conductrices de camions* et *soudeurs/soudeuses et opérateurs/opératrices de machines à souder et à braser*).

Profil d'âge

Une population vieillissante a une incidence importante sur la main-d'œuvre de l'industrie minière canadienne. La recherche antérieure du Conseil RHiM[9] a montré que la main-d'œuvre de l'industrie minière est relativement plus âgée que dans d'autres industries. Comme il y a peu de jeunes qui entrent dans l'industrie, il y a une pression croissante pour remplacer les travailleurs âgés expérimentés qui arrivent à leur retraite.

Le profil d'âge de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux a toutefois quelques importantes différences. Comme l'illustre la figure 2, l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux compte une proportion relativement élevée de jeunes

6 Enform. *The Decade Ahead: Oil Sands Labour Market Outlook to 2022*, 2013.

7 Toutefois, nous sommes plus susceptibles de sous-estimer la taille de la main-d'œuvre parce que la région de Wood Buffalo-Cold Lake compte une population transitoire importante et croissante – des résidents temporaires qui sont employés dans la région pendant au moins 30 jours – qui n'est pas comprise dans l'Enquête sur la population active. Ainsi, la croissance de la main-d'œuvre dans la région de Wood Buffalo-Cold Lake était probablement plus nombreuse que ce qu'indique l'Enquête sur la population.

8 Enform. *The Decade Ahead: Oil Sands Labour Market Outlook to 2022*, 2013.

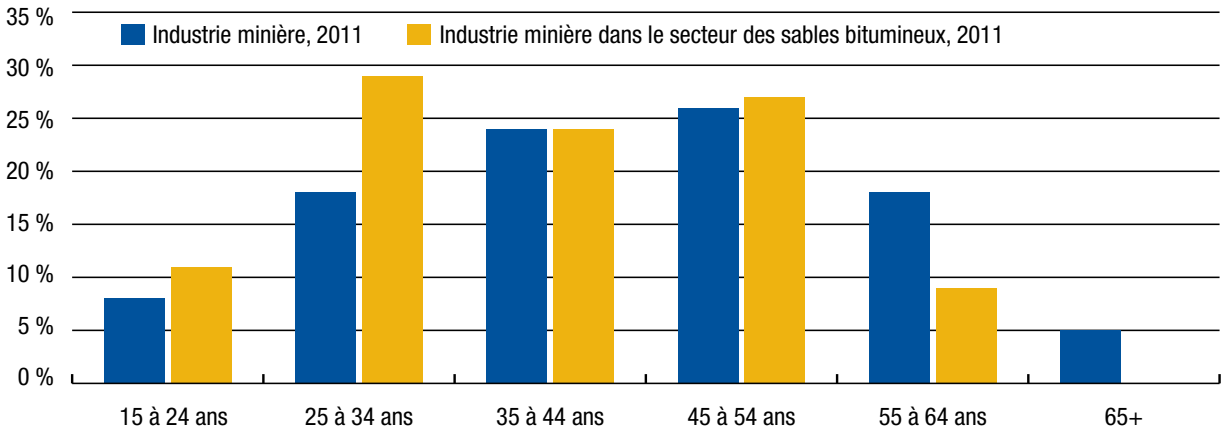
9 Conseil RHiM. *Industrie minière canadienne : Emploi, besoins en matière d'embauche et personnes compétentes disponibles – aperçu pour la prochaine décennie*, 2013.

travailleurs, particulièrement dans la catégorie des 25 à 34 ans. De plus, elle compte une proportion plus faible de travailleurs dans les catégories de travailleurs plus âgés (55 ans et plus).

Bien qu'elle compte une portion de travailleurs relativement plus élevée à mi-chemin au cours de leur carrière, la main-d'œuvre dans le secteur des sables bitumineux présente aussi un taux d'attrition chez la catégorie des travailleurs du groupe d'âge en mi-carrière (35 à 44 ans). De nombreux facteurs peuvent contribuer à cette tendance. Par exemple, la mobilité liée à l'âge pourrait être un de ces facteurs; les travailleurs de 35 à 44 ans pourraient être plus susceptibles de sortir de l'industrie minière du secteur des sables bitumineux – selon leur expérience, leur souplesse quant aux perspectives de carrière et où ils en sont rendus dans leur vie professionnelle. Les constatations émanant des entrevues auprès des informateurs clés et des groupes de discussion donnent à penser que de nombreux jeunes travailleurs sont attirés par le style de vie et les horaires des postes, mais lorsqu'ils commencent à avoir des obligations familiales, ils sont beaucoup plus préoccupés par le maintien d'un équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle.

Figure 2

Répartition selon l'âge – Industrie minière et industrie minière dans le secteur des sables bitumineux (2011)

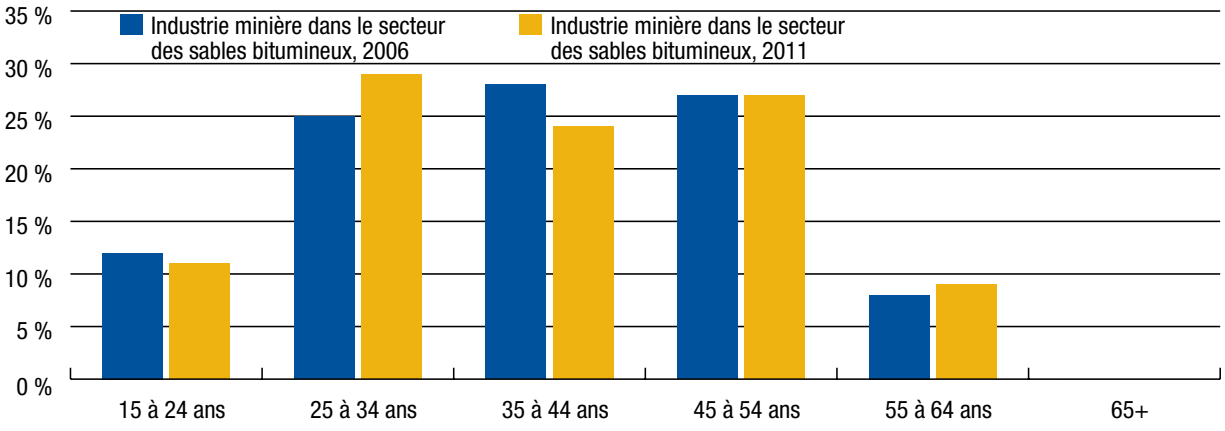


Sources : Conseil des ressources humaines de l'industrie minière, 2013; Statistique Canada, 2006-2012, Le Conference Board du Canada, 2012

La figure 3 compare la répartition selon l'âge de la main-d'œuvre de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux en 2006 à celle de 2011. Elle indique que l'attrition chez les travailleurs de 35 à 44 ans est un phénomène relativement récent – car les travailleurs de cette catégorie d'âge comptaient une représentation plus élevée en 2006. Inversement, la proportion de travailleurs chez la catégorie des 25 à 34 ans augmente depuis 2006.

Figure 3

Répartition selon l'âge – Industrie minière dans le secteur des sables bitumineux (2006 et 2011)



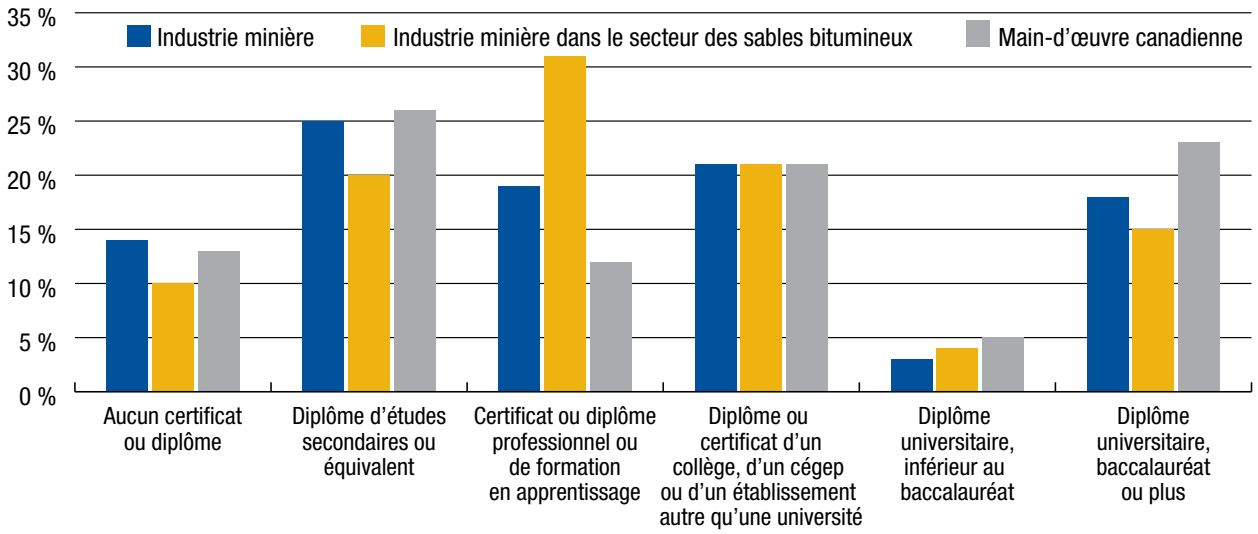
Sources : Conseil des ressources humaines de l'industrie minière, 2013; Statistique Canada, 2006-2012, Le Conference Board du Canada, 2012

Niveau de scolarité

La figure 4 illustre le profil éducationnel de la main-d'œuvre dans l'ensemble de l'industrie minière, dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux et dans l'ensemble du Canada. Le niveau de scolarité dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux est semblable à celui de l'ensemble de l'industrie minière; toutefois, la main-d'œuvre de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux compte une proportion plus élevée de personnes possédant un certificat de formation en apprentissage ou un certificat professionnel.

Figure 4

Niveau de scolarité – Industrie minière, industrie minière dans le secteur des sables bitumineux et dans l'ensemble



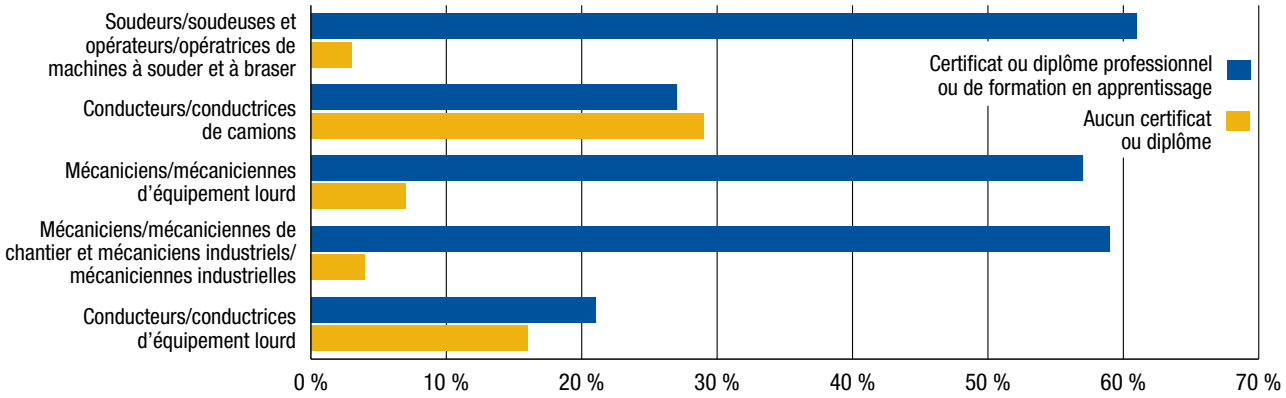
Sources : Conseil des ressources humaines de l'industrie minière, 2013; Statistique Canada, 2006-2012, Le Conference Board du Canada, 2012

Dans les professions de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux, les niveaux de scolarité varient. Comme le montre la figure 5, dans le cas de cinq grandes professions de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux, la proportion de travailleurs (1) sans certificat ou diplôme et (2) possédant un certificat ou un diplôme professionnel ou de formation en apprentissage. Ces deux catégories mettent en évidence d'importantes différences chez les professions choisies. Près de 30 % des *conducteurs/conductrices de camions* et plus de 15 % des *conducteurs/conductrices d'équipement lourd* ne possèdent aucun certificat ou diplôme. En revanche, plus de la moitié de la main-d'œuvre dans les trois autres professions (*soudeurs/soudeuses, mécaniciens/mécaniciennes de chantier et mécaniciens industriels/mécaniciennes industrielles et mécaniciens/mécaniciennes d'équipement lourd*) ne possèdent aucun certificat de formation en apprentissage ou un certificat professionnel.

Ces résultats reflètent largement les différentes compétences requises pour occuper ces professions. Selon RHDCC, les *conducteurs/conductrices d'équipement lourd* et *les conducteurs/conductrices de camions* sont des professions qui tendent à nécessiter un diplôme d'études secondaires et une formation propre à la profession. Les trois autres professions – *mécaniciens/mécaniciennes de chantier et mécaniciens industriels/mécaniciennes industrielles, mécaniciens/mécaniciennes d'équipement lourd et soudeurs/soudeuses et opérateurs/opératrices de machines à souder et à braser* – tendent à nécessiter une éducation collégiale ou une formation en apprentissage.

Figure 5

Niveau de scolarité pour les professions choisies – Industrie minière dans le secteur des sables bitumineux



Sources : Conseil des ressources humaines de l'industrie minière, 2013; Statistique Canada, 2006-2012, Le Conference Board du Canada, 2012

En raison des avancées technologiques et de la forte demande de travailleurs qualifiés, les compétences de la main-d'œuvre du secteur des sables bitumineux font constamment l'objet d'une adaptation. La recherche primaire menée auprès d'informateurs clés a montré que la forte demande de travailleurs qualifiés dans la région exerce une pression sur les établissements d'enseignement postsecondaire pour qu'ils raccourcissent la durée des programmes, éliminent les compétences non techniques et restreignent la formation à des fonctions très précises. Cela pourrait donner lieu à des possibilités croissantes pour que les travailleurs prévoient se spécialiser dans des domaines professionnalisés comme la santé et sécurité, la gestion environnementale et les affaires réglementaires.

Diversité dans le secteur des sables bitumineux

La future force de la main-d'œuvre de l'industrie minière canadienne dépendra beaucoup de la participation de divers groupes, comme les Autochtones, les femmes et les immigrants. Comparativement à d'autres industries, ces groupes sont historiquement sous-représentés dans l'industrie minière. Bon nombre de ces tendances sont également observées dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux. Dans la présente section, on analyse la diversité au sein de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux et on met en lumière des similitudes et des différences clés observées dans l'ensemble de la main-d'œuvre de l'industrie minière.

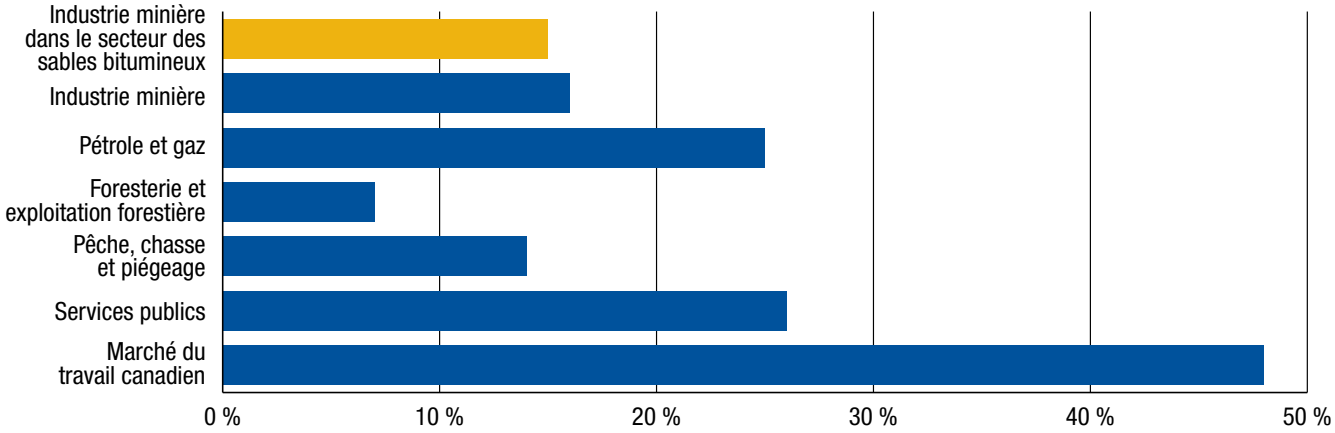
Femmes

En règle générale, les femmes sont considérées comme étant un segment sous-représenté de la main-d'œuvre de l'industrie minière canadienne. Selon le rapport du Conseil RHiM sur l'aperçu national 2013[10], les femmes représentent environ 48 % de l'ensemble de la main-d'œuvre – mais seulement 16 % de la main-d'œuvre de l'industrie minière. La figure 6 illustre une tendance similaire au sein de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux, où les femmes représentent environ 15 % de la main-d'œuvre. Cette tendance est également observée dans d'autres secteurs de ressources.

10 Conseil RHiM. *Industrie minière canadienne : Emploi, besoins en matière d'embauche et personnes compétentes disponibles – aperçu pour la prochaine décennie*, 2013.

Figure 6

Participation des femmes – Industrie minière, industrie minière dans le secteur des sables bitumineux et autres secteurs de l'industrie



Sources : Conseil des ressources humaines de l'industrie minière, 2013; Statistique Canada, 2006-2012, Le Conference Board du Canada, 2012

* Il est à noter que le pourcentage pour l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux est estimé en utilisant les données du recensement de 2006 de Statistique Canada; toutes les autres estimations sont faites à partir des données de l'Enquête sur la population active de 2012 de Statistique Canada et figurent au rapport du Conseil RHiM intitulé *2013 – Industrie minière canadienne : Emploi, besoins en matière d'embauche et personnes compétentes disponibles – aperçu pour la prochaine décennie.*

Un rapport de 2010 portant sur la participation des femmes dans l'industrie minière[11], produit par Women in Mining (WIM) Canada, en partenariat avec le Conseil RHiM, révèle que certains obstacles sont plus susceptibles d'empêcher les femmes d'entrer dans la main-d'œuvre de l'industrie minière, notamment :

- la souplesse organisationnelle limitée relativement aux pratiques de travail, aux horaires et au cheminement professionnel;
- la difficulté à s'intégrer dans une culture de travail dominée par les hommes;
- le peu de modèles à suivre dans des postes supérieurs.

Ces obstacles peuvent être également présents dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux, étant donné que de nombreuses professions du secteur minier ont un environnement de travail similaire dans différents secteurs de l'industrie.

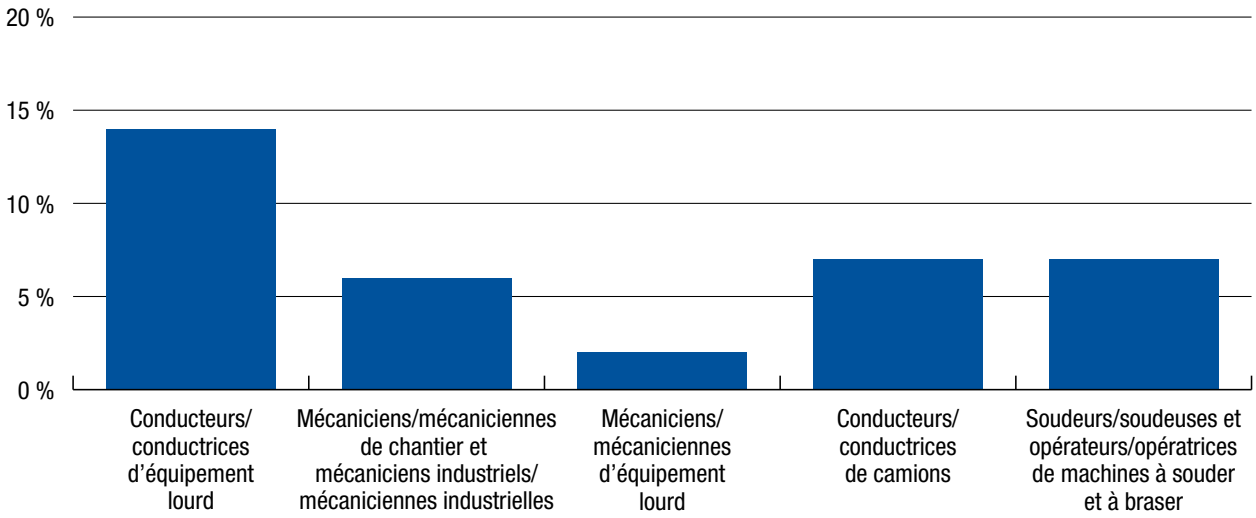
Participation des femmes par profession

La figure 7 montre la représentation des femmes dans cinq grandes professions de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux. Les *conducteurs/conductrices d'équipement lourd* comptent la plus grande proportion de femmes, alors que les *mécaniciens/mécaniciennes d'équipement lourd* comptent une part nettement plus faible de femmes. Dans aucune des professions illustrées à la figure 7 la représentation des femmes n'est supérieure à 15 %, ce qui est la représentation globale des femmes au sein de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux.

11 Women in Mining (WIM). *Ramp-Up : A Study on the Status of Women in Canada's Mining and Exploration Sector,* 2010. Ce rapport donne des statistiques de référence pour mesurer l'amélioration de la situation des femmes dans l'industrie minière. Il fournit également des renseignements à l'intention des employeurs sur les obstacles à l'embauche de travailleuses et des suggestions sur la façon d'accroître la participation des femmes. Le rapport montre des écarts entre les obstacles perçus par les employeurs pour les femmes au sein de la main-d'œuvre et ceux décrits par les travailleuses. Il sert également de fondement à l'élaboration d'initiatives ciblées.

Figure 7

Participation des femmes dans les professions choisies – Industrie minière dans le secteur des sables bitumineux



Sources : Conseil des ressources humaines de l'industrie minière, 2013; Statistique Canada, 2006-2012, Le Conference Board du Canada, 2012

Autochtones

La participation des Autochtones à l'industrie minière canadienne est grande. Dans le rapport du Conseil RHiM sur l'aperçu national[12], on conclut que bien que les Autochtones représentent environ 3 % de l'ensemble de la main-d'œuvre, ils composent environ 5 % de la main-d'œuvre de l'industrie minière. La participation des Autochtones à l'industrie minière du secteur des sables bitumineux est encore plus grande. Comme l'illustre la figure 8, la participation des Autochtones dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux est estimée à environ 12 %, ce qui est supérieur à leur participation à l'ensemble de l'industrie minière, ainsi qu'à d'autres secteurs de ressources.

Les taux élevés de participation des Autochtones à l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux ne sont pas surprenants. En effet, la région de Wood Buffalo-Cold Lake abrite une population relativement nombreuse d'Autochtones comparativement au pays dans son ensemble (environ 12 % dans la région de Wood Buffalo-Cold Lake par rapport à 4 % au Canada). La part des Autochtones dans la main-d'œuvre de l'industrie minière du secteur des sables bitumineux est presque identique à leur part de l'ensemble de la population de la région de Wood Buffalo-Cold Lake.

Le taux de participation élevé des Autochtones découle également de solides partenariats entre les employeurs du secteur des sables bitumineux et les collectivités autochtones. Les participants à la recherche primaire (de la région des sables bitumineux de l'extérieur de cette dernière) ont souligné l'importance de maintenir de solides relations avec les collectivités autochtones autour de leurs sites de travail.

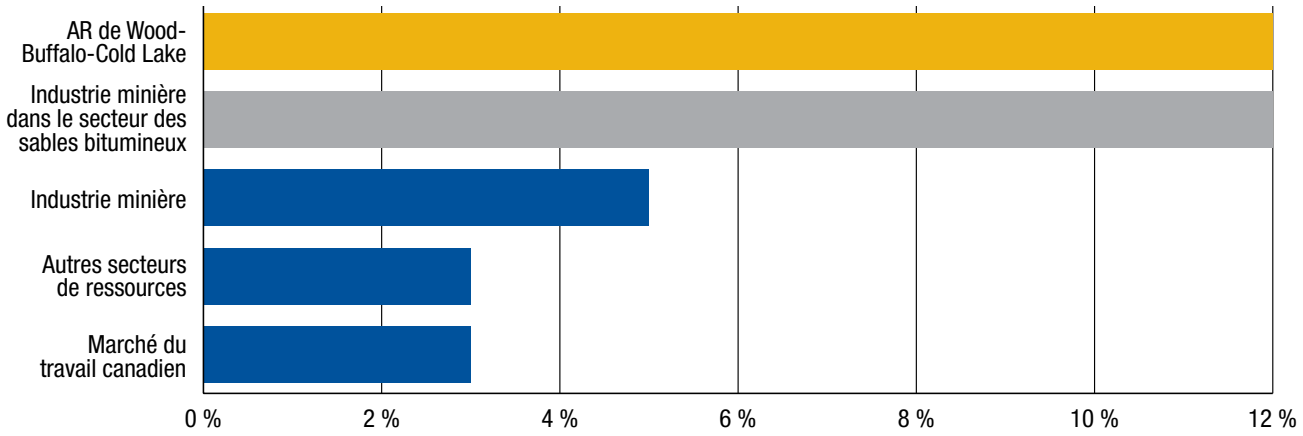
Malgré qu'ils soient bien représentés dans la main-d'œuvre de l'industrie minière canadienne, les Autochtones sont souvent considérés comme sous-utilisés. Le Conseil RHiM a déterminé des obstacles potentiels qui peuvent restreindre l'entrée de ce groupe dans certaines professions du secteur minier[13].

- Préoccupations chez l'employeur et les employés potentiels, à savoir que les niveaux de scolarité et de compétence ne satisfont pas aux conditions d'accès au marché du travail dans ce domaine.
- Connaissance limitée chez l'employeur quant à la façon de trouver et de recruter des candidats métis, des Premières nations et inuits et de la façon d'intégrer les normes de la culture autochtone dans les processus d'embauche.

12 Conseil RHiM. *Industrie minière canadienne : Emploi, besoins en matière d'embauche et personnes compétentes disponibles – aperçu pour la prochaine décennie*, 2013.
13 Conseil RHiM. *Prendre des mesures à l'égard de la diversité*, 2011.

Figure 8

Participation des Autochtones – Industrie minière, industrie minière dans le secteur des sables bitumineux et autres secteurs de l'industrie



Sources : Conseil des ressources humaines de l'industrie minière, 2013; Statistique Canada, 2006-2012, Le Conference Board du Canada, 2012

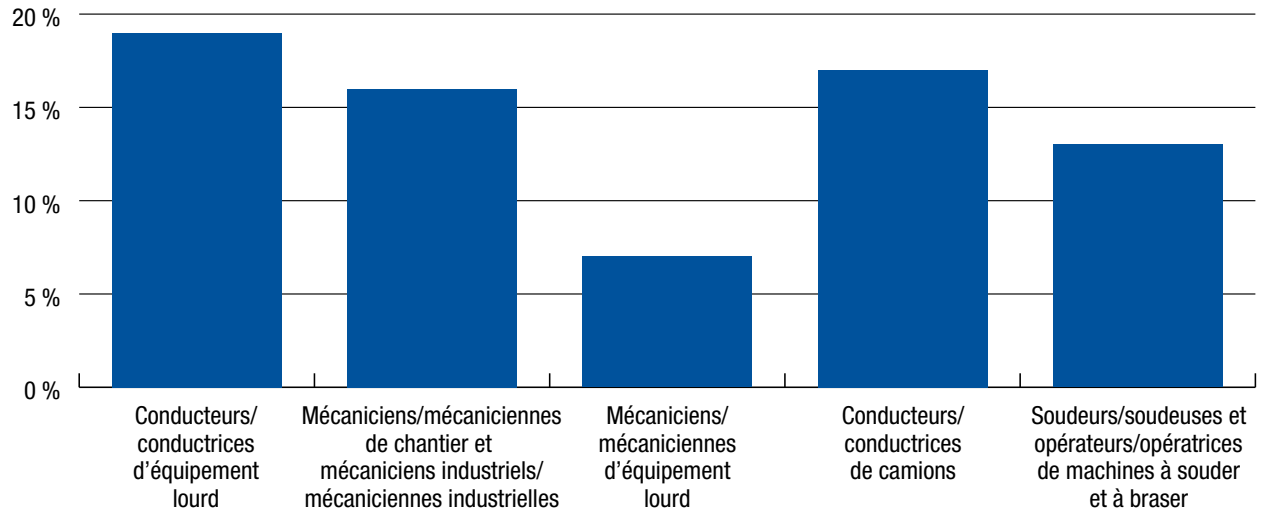
* Il est à noter que les pourcentages pour les agglomérations de recensement (AR) de Wood Buffalo-Cold Lake et l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux sont estimés en utilisant les données du recensement de 2006 de Statistique Canada; toutes les autres estimations sont faites à partir des données de l'Enquête sur la population active de 2012 de Statistique Canada et figurent au rapport du Conseil RHiM intitulé *2013 – Industrie minière canadienne : Emploi, besoins en matière d'embauche et personnes compétentes disponibles – aperçu pour la prochaine décennie.*

Participation des Autochtones par profession

La figure 9 montre la proportion de travailleurs autochtones dans cinq professions clés dans les activités minières dans le secteur des sables bitumineux. La proportion la plus élevée se trouve chez les c*onducteurs/conductrices d'équipement lourd*; tandis que la plus faible est chez les *mécaniciens/mécaniciennes d'équipement lourd*.

Figure 9

Participation des Autochtones dans les professions choisies – Industrie minière dans le secteur des sables bitumineux



Sources : Conseil des ressources humaines de l'industrie minière, 2013; Statistique Canada, 2006-2012, Le Conference Board du Canada, 2012

Immigrants

Plus que jamais, les entreprises canadiennes se tournent vers les immigrants en tant que source de main-d'œuvre qualifiée. Les niveaux d'immigration devraient augmenter graduellement à long terme, dans le contexte du besoin croissant de remplacer les travailleurs qui prennent leur retraite. Les immigrants demeurent toutefois un groupe sous-représenté dans l'industrie minière canadienne. Selon le rapport du Conseil RHiM sur l'aperçu national 2013[14], les immigrants représentent environ 12 % de la main-d'œuvre de l'industrie minière, comparativement à 21 % de l'ensemble de la main-d'œuvre. Il est à noter que dans le cadre de la recherche du Conseil RHiM, on n'a tenu compte que des immigrants reçus de façon permanente; par conséquent, le présent rapport ne tient pas compte de l'incidence des travailleurs étrangers temporaires.

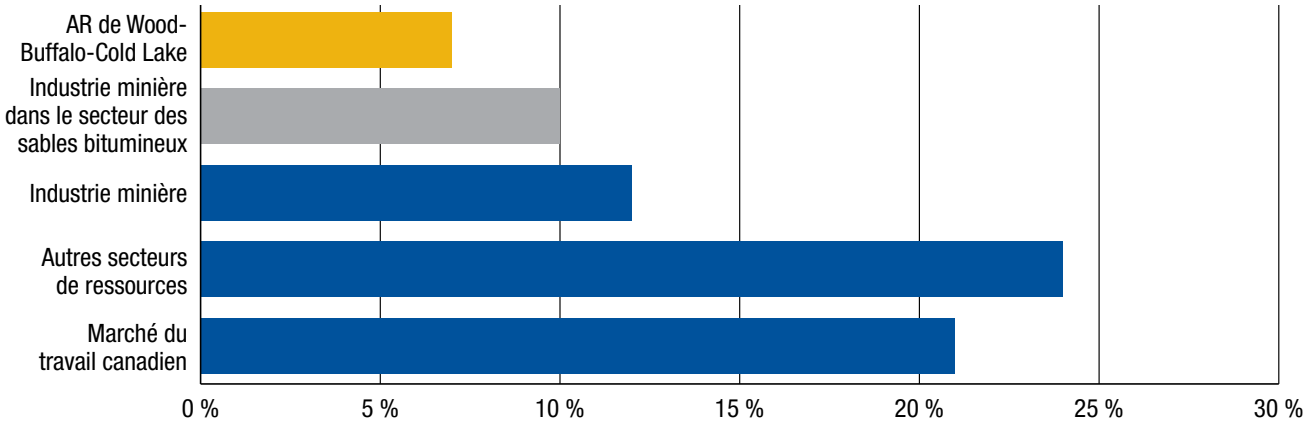
La figure 10 montre que les immigrants représentent environ 10 % de la main-d'œuvre de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux. Il s'agit d'une représentation relativement forte, étant donné qu'on estime que les immigrants représentent 7 % de la population de la région. Toutefois, la part des immigrants dans la région de Wood Buffalo-Cold Lake demeure faible en comparaison avec d'autres régions du pays. La participation des immigrants dans le secteur des sables bitumineux est gênée, car ils sont moins susceptibles de s'établir dans la région. La recherche primaire a indiqué que les immigrants préfèrent de beaucoup déménager et s'établir dans des centres urbains comptant des populations d'immigrants établis.

Certains obstacles peuvent limiter l'accès des immigrants à la main-d'œuvre de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux, y compris[15] :

- des processus complexes et inconnus concernant l'immigration, la reconnaissance des titres de compétence et le recrutement;
- des difficultés à satisfaire aux exigences d'embauche de l'industrie, comme les compétences linguistiques et l'expérience acquise au Canada;
- des difficultés à s'adapter aux cultures et aux normes de travail du Canada;
- les endroits éloignés présentent des obstacles particuliers à l'intégration réussie des familles des travailleurs.

Figure 10

Participation des immigrants – Industrie minière, industrie minière dans le secteur des sables bitumineux et autres secteurs de l'industrie



Sources : Conseil des ressources humaines de l'industrie minière, 2013; Statistique Canada, 2006-2012, Conference Board of Canada, 2012

* Il est à noter que les pourcentages pour les AR de Wood Buffalo-Cold Lake et l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux sont évalués en utilisant les données du recensement de 2006 de Statistique Canada; toutes les autres estimations sont en fonction des données de l'Enquête sur la population active de 2012 de Statistique Canada et figurent au rapport du Conseil RHiM intitulé *2013 – Industrie minière canadienne : Emploi, besoins en matière d'embauche et personnes compétentes disponibles – aperçu pour la prochaine décennie.*

14 RHiM. *Industrie minière canadienne : Emploi, besoins en matière d'embauche et personnes compétentes disponibles – aperçu pour la prochaine décennie*, 2013.

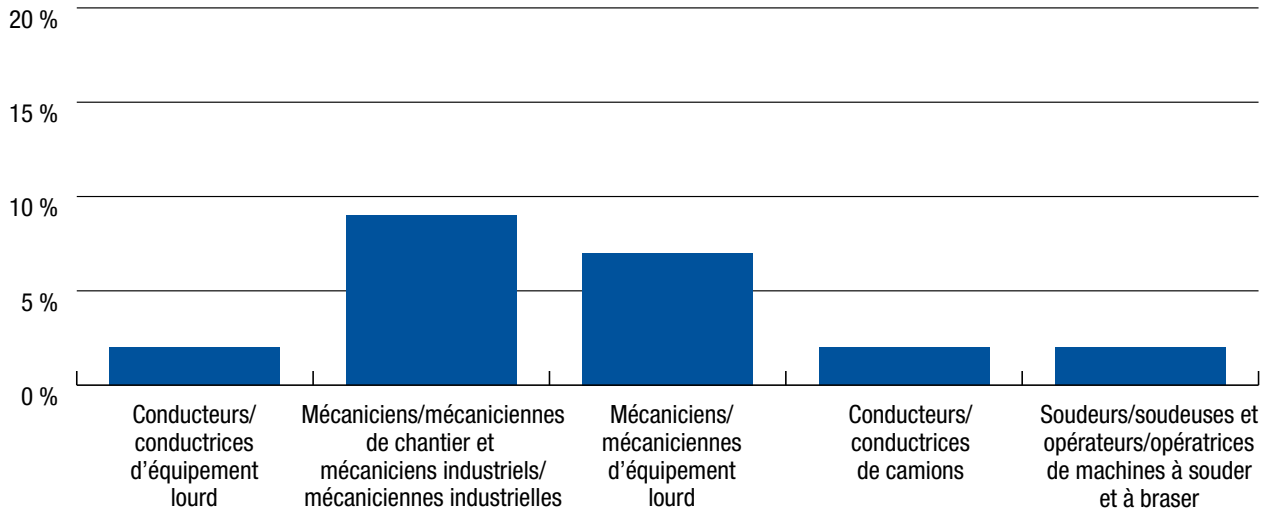
15 Conseil RHiM. *Prendre des mesures à l'égard de la diversité*, 2011.

Participation des immigrants par profession

La figure 11 montre la proportion d'immigrants dans cinq professions clés dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux. Les *Mécaniciens/mécaniciennes de chantier et mécaniciens industriels/mécaniciennes industrielles* et les *mécaniciens/mécaniciennes d'équipement lourd* comptent le pourcentage le plus élevé, tandis que les *conducteurs/conductrices d'équipement lourd*, les *conducteurs/conductrices de camions* et les *soudeurs/soudeuses et opérateurs/opératrices de machines à souder et à braser* comptent un nombre relativement plus faible d'immigrants.

Figure 11

Participation des immigrants dans les professions choisies – Industrie minière dans le secteur des sables bitumineux



Sources : Conseil des ressources humaines de l'industrie minière, 2013; Statistique Canada, 2006-2012, Conference Board of Canada, 2012

Salaires

Il est courant de penser que le secteur des sables bitumineux offre des salaires lucratifs pour être compétitifs dans la course aux personnes compétentes. On pense que la concurrence accrue que se livrent le nombre relativement faible d'employeurs régionaux a entraîné l'augmentation des salaires, car il est de plus en plus difficile de trouver des travailleurs qualifiés. Dans une région où un secteur unique de l'industrie est dominant (et certaines compétences font l'objet d'une grande demande), les éventuels employés sont en mesure d'exiger un salaire élevé comparativement à d'autres régions où la concurrence pour la main-d'œuvre est moins intense.

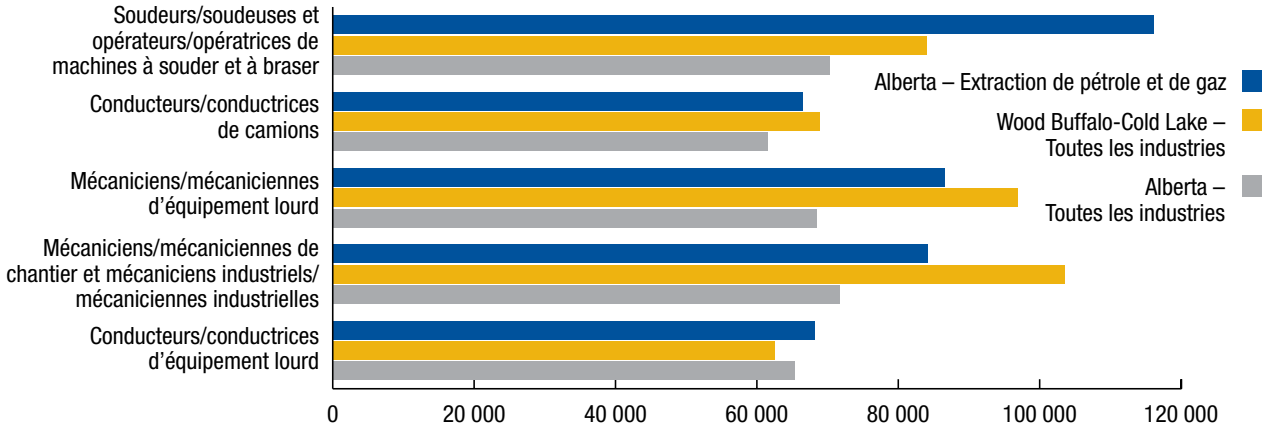
La figure 12 montre les salaires annuels moyens pour de grandes professions de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux – à partir des données de l'enquête *2011 Alberta Wage and Salary Survey*[16]. Cette enquête fournit de l'information sur la rémunération et les salaires d'une gamme de professions, laquelle est décomposée davantage par région économique et par industrie. La figure 12 montre les salaires moyens dans la région de Wood Buffalo-Cold Lake (toutes les industries), en Alberta (extraction de pétrole et de gaz) et en Alberta (toutes les industries)[17].

16 Alberta Human Services. *2011 Alberta Wage and Salary Survey, 2011*. (http://alis.alberta.ca/wageinfo/Content/RequestAction.asp?format=html&aspAction=GetWageHomePage&Page=Home).

17 Il est à noter que des données relatives à la région de Wood Buffalo-Cold Lake (extraction de pétrole et de gaz) étaient disponibles, mais elles étaient incomplètes pour les principales professions, elles ne sont donc pas indiquées à la figure 12.

Figure 12

*Salaires annuels moyens dans les professions choisies – Alberta et la région de Wood Buffalo-Cold Lake (2011)**



Source : Alberta Human Services

* Les salaires reflètent ceux de base et n'incluent pas les heures supplémentaires, les pourboires, les avantages sociaux, les parts de bénéfice, les primes (non liées à la production) et d'autres formes de rémunération.

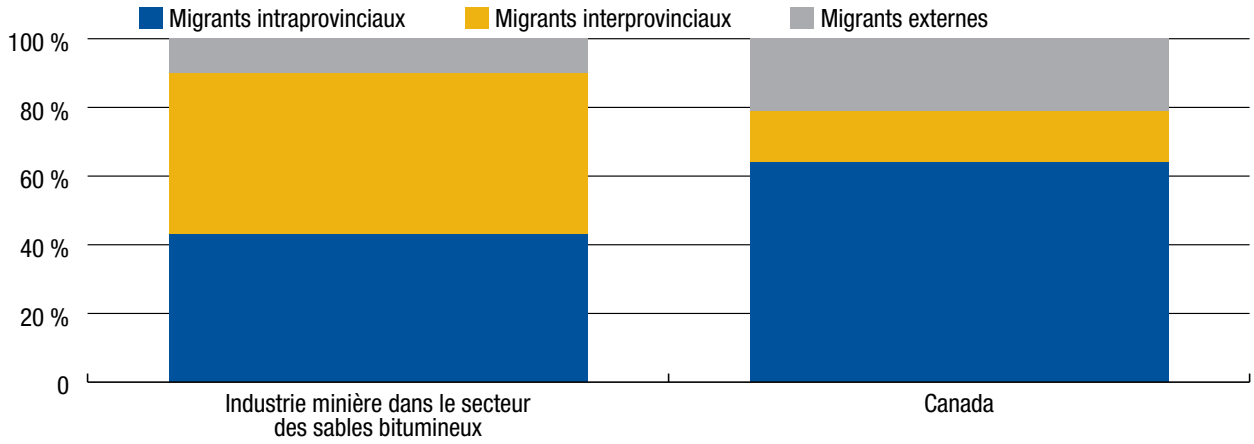
En règle générale, en ce qui concerne les professions mises en évidence, les salaires sont relativement élevés dans la région de Wood Buffalo-Cold Lake (toutes les industries) et en Alberta (extraction de pétrole et de gaz) comparativement à l'Alberta (toutes les industries). Il convient de noter que ces salaires ne tiennent pas compte du coût de la vie, ce qui pourrait avoir une incidence sur les salaires réels dans chaque région. Le graphique montre que les salaires dans la région des sables bitumineux sont plus élevés que ceux à l'extérieur, donnant davantage de poids à la prétention selon laquelle la rémunération constitue un avantage concurrentiel. La recherche primaire a également appuyé la perception selon laquelle une forte concurrence dans le marché du travail des sables bitumineux a contribué à l'escalade des salaires.

Mobilité et les travailleurs navettistes

Étant donné la récente expansion du secteur des sables bitumineux, la région économique de Wood Buffalo-Cold Lake a connu un afflux de personnes à la recherche d'un emploi. Il n'est donc pas surprenant que la main-d'œuvre de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux soit plus mobile que la population canadienne totale. Entre les recensements de 2001 et de 2006, environ le tiers de la main-d'œuvre de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux a migré depuis l'extérieur de Wood Buffalo-Cold Lake; en ce qui concerne l'ensemble de la main-d'œuvre canadienne, 19 % des travailleurs migrent depuis l'extérieur de leur région de travail. La figure 13 montre que la part de migrants provenant de l'extérieur de la province est plus élevée dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux que dans l'ensemble du Canada. Inversement, la part d'immigrants externes est nettement inférieure dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux.

Figure 13

Migration vers la région de Wood Buffalo-Cold Lake entre 2001 et 2006



Sources : Conseil des ressources humaines de l'industrie minière, 2013; Statistique Canada, 2006-2012, Conference Board of Canada, 2012

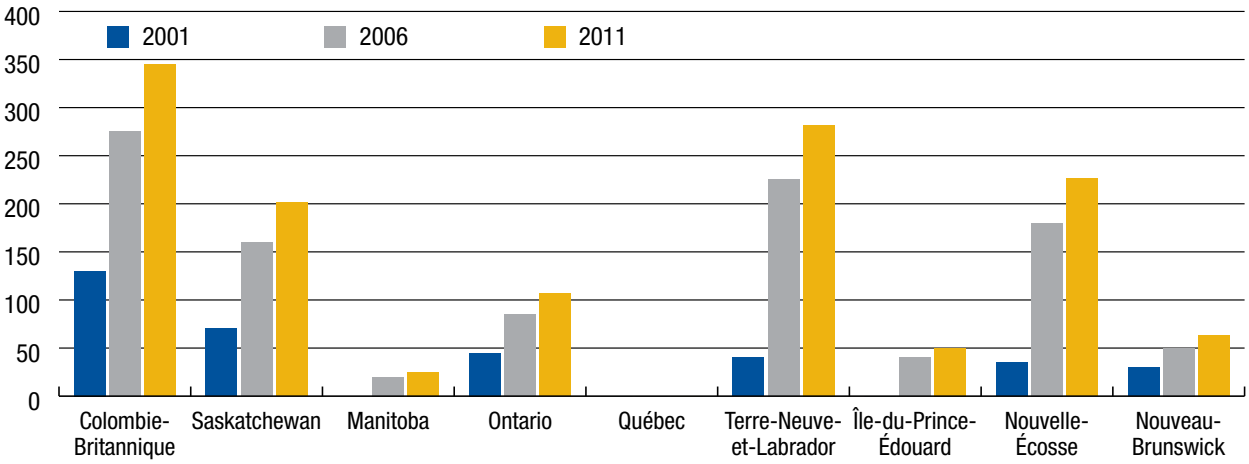
Emploi par lieu de travail

Un grand nombre de personnes travaillent en Alberta, mais ont une résidence permanente dans une autre province. Ainsi, la région économique de Wood Buffalo-Cold Lake abrite également une importante « population transitoire » – des gens sans adresse fixe qui vivent temporairement dans la région et retournent occasionnellement à leur lieu de résidence. Bon nombre de ces personnes travaillent dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux.

Un profil des travailleurs navettistes est créé en comparant les données du recensement montrant l'emploi par « lieu de travail » par rapport au « lieu résidence ». La figure 14 montre le nombre d'employés qui travaillent dans la région économique de Wood Buffalo-Cold Lake, mais qui vivent dans une autre province. Elle tient compte de l'emploi dans (1) le secteur de l'extraction de pétrole et de

Figure 14

Travailleurs navettistes canadiens de l'extérieur de la région de Wood Buffalo-Cold Lake – Extraction de pétrole et de gaz et activités de soutien dans le secteur minier



Sources : Conseil des ressources humaines de l'industrie minière, 2013; Statistique Canada, 2006-2012, Le Conference Board du Canada, 2012

* Ces données proviennent des recensements de 2001 et de 2006; il est à noter qu'il n'y a aucun navettiste du Québec – cela peut être dû à la suppression de données et quelques personnes de cette province peuvent en effet travailler dans la région des sables bitumineux.

gaz et (2) les activités de soutien dans l'extraction minière et dans l'extraction de pétrole et de gaz; elle tient toutefois compte de toutes les professions dans ces secteurs de l'industrie (pas seulement des professions liées à l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux). Cette figure comprend donc les employés qui participent à des activités *in situ* et de valorisation. De plus amples renseignements sur les sources de données et les méthodologies de la présente section sont fournis en annexe.

Selon le recensement de 2001, 350 (4 %) des 9 565 travailleurs qui ont travaillé dans les secteurs de l'extraction de pétrole et de gaz et du soutien à l'extraction minière dans la région de Wood Buffalo-Cold Lake faisaient la navette à partir de l'extérieur de l'Alberta. La Colombie-Britannique abritait le plus grand nombre de ces travailleurs, suivie de la Saskatchewan et de l'Ontario.

Entre 2001 et 2006, l'emploi dans ces deux industries a connu une croissance rapide. Selon le recensement de 2006, 1 035 (environ 7 %) des 13 830 travailleurs qui ont travaillé dans ces deux industries dans la région faisaient la navette à partir de l'extérieur de l'Alberta. La Colombie-Britannique abritait toujours le plus grand nombre de ces travailleurs navettistes, tandis que Terre-Neuve-et-Labrador et la Nouvelle-Écosse sont respectivement passées au deuxième et au troisième rang. L'augmentation du nombre de travailleurs provenant de ces deux provinces atlantiques découle probablement de la combinaison des taux de chômage au-dessus de la moyenne qui y règne et de l'augmentation du nombre de travailleurs de ces provinces qui possèdent de l'expérience dans le cadre de projets d'extraction de pétrole et de gaz extracôtiers. De plus, on estime que 17 360 personnes ont travaillé dans ces deux industries en 2011, y compris environ 1 300 provenant de l'extérieur de l'Alberta[18].

En outre, de nombreuses personnes qui travaillent dans la région de Wood Buffalo-Cold Lake font la navette à partir d'une autre région de l'Alberta. Il y a même des gens qui font la navette à partir d'un autre pays. En effet, la population transitoire de la municipalité régionale de Wood Buffalo était estimée à plus de 34 000 en 2011 – plus de la moitié de la population permanente[19].

Résumé des tendances démographiques

Le profil démographique de la main-d'œuvre de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux indique les principales caractéristiques suivantes :

- La main-d'œuvre vieillissante est un problème dans l'ensemble de l'industrie minière et dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux. Comparativement à l'industrie minière, celle dans le secteur des sables bitumineux compte une proportion relativement élevée de jeunes travailleurs (particulièrement dans la catégorie des 25 à 34 ans) et une proportion plus faible de travailleurs dans les catégories de travailleurs plus âgés (55 ans et plus). Au cours des dernières années, la main-d'œuvre dans le secteur des sables bitumineux a montré des signes d'attrition dans le groupe d'âge en mi-carrière (35 à 44 ans).
- Le niveau de scolarité au sein de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux est semblable à celui de l'ensemble de l'industrie minière; toutefois, la main-d'œuvre de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux compte une proportion plus élevée de travailleurs possédant un certificat de formation en apprentissage ou un certificat professionnel. De plus, plus de la moitié des *soudeurs/soudeuses*, *mécaniciens/mécaniciennes de chantier* et *mécaniciens industriels/mécaniciennes industrielles* et *mécaniciens/mécaniciennes d'équipement lourd* (les principales professions de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux) possèdent un certificat de formation en apprentissage ou un certificat professionnel. Ces professions tendent également à compter un nombre relativement plus faible de travailleurs qui ne possèdent aucun certificat ou diplôme.
- Les femmes sont considérées comme étant un segment sous-représenté de la main-d'œuvre de l'industrie minière canadienne. L'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux est une industrie largement dominée par les hommes; les femmes représentent environ 15 % de la main-d'œuvre – ce qui est semblable à leur participation dans l'ensemble de l'industrie minière et dans d'autres secteurs de ressources. Divers obstacles peuvent empêcher les femmes d'entrer dans la main-d'œuvre de l'industrie minière et, par le fait même, dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux.

18 Le niveau d'emploi de 2011 a été estimé en utilisant les données sur l'emploi de l'Enquête sur la population pour la région de Wood Buffalo-Cold Lake.

19 Ministère albertain des Affaires municipales (Ministry of Alberta Municipal Affairs). *2011 Municipal Affairs Population List*.

- La participation des Autochtones à l'industrie minière canadienne est grande, et elle l'est davantage dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux. Étant donné que la région de Wood Buffalo-Cold Lake compte une proportion relativement élevée d'Autochtones, cette grande participation à l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux n'est pas surprenante. La part des Autochtones dans la main-d'œuvre de l'industrie minière du secteur des sables bitumineux est presque identique à leur part de l'ensemble de la population de la région. Il convient toutefois de noter que les travailleurs autochtones occupent principalement des postes de premier échelon et que certains obstacles sont considérés comme restreignant leurs perspectives de carrière dans l'industrie minière.
- Malgré le besoin croissant de travailleurs qualifiés, les immigrants demeurent un groupe sous-représenté dans l'industrie minière canadienne. Dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux, la participation des immigrants déjà établis est relativement élevée; toutefois, la part des immigrants dans la région de Wood Buffalo-Cold Lake demeure faible en comparaison avec d'autres régions du pays. Étant donné que les immigrants sont moins susceptibles de s'établir dans la région, cela peut gêner leur participation à l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux.
- Le secteur des sables bitumineux a la réputation d'offrir des salaires élevés pour être compétitifs dans la course aux personnes compétentes. La hausse des salaires peut découler de la concurrence que se livrent des employeurs régionaux pour un bassin de travailleurs qualifiés de plus en plus limité. Les données salariales donnent à penser que pour les principales professions du secteur des sables bitumineux, les salaires sont relativement élevés dans la région de Wood Buffalo-Cold Lake (toutes les industries) et en Alberta (extraction de pétrole et de gaz) comparativement à l'Alberta (toutes les industries). Il convient de noter que cela ne tient pas compte du coût de la vie, ce qui pourrait avoir une incidence sur les salaires réels dans chaque région.
- Étant donné la récente expansion rapide, la région économique de Wood Buffalo-Cold Lake a connu un afflux de personnes à la recherche d'un emploi. Les activités minières dans le secteur des sables bitumineux tendent à compter davantage de travailleurs qui ont migré depuis d'autres provinces. De plus, cette région économique abrite une grande « population transitoire » – des personnes qui travaillent en Alberta, mais qui vivent dans une autre province. Bon nombre de ces personnes travaillent dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux. Ces travailleurs proviennent généralement de la Colombie-Britannique, de la Saskatchewan et de l'Ontario; toutefois, au cours des dernières années, un nombre accru de travailleurs navettistes proviennent de Terre-Neuve-et-Labrador et de la Nouvelle-Écosse.

2 Défis et possibilités en matière de RH

Dans cette section, on présente les observations de leaders en matière de ressources humaines, d'informateurs clés et de parties prenantes, lesquels fournissent de précieuses perspectives sur le terrain à partir de leurs expériences et de leurs observations directes à l'égard des activités minières dans le secteur des sables bitumineux. Ces participants à la recherche ont indiqué un certain nombre de défis auxquels est confrontée l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux et discuté de leurs incidences sur l'élaboration de stratégies en matière de RH.

On présente tout d'abord un aperçu des grandes questions et le besoin d'étudier plus en profondeur les stratégies et pratiques en matière de RH, ainsi que les lacunes au niveau des renseignements actuels sur l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux. Les principales questions en matière de RH sont ensuite divisées en trois grandes catégories : (1) sensibilisation à la carrière et attraction, (2) maintien en poste et (3) éducation, formation et perfectionnement. Cette sous-section comprend un aperçu des tendances clés et des principaux défis dans ces domaines. Enfin, on fournit des recommandations à partir des observations des parties prenantes de l'industrie qui ont participé aux entrevues et aux groupes de discussion.

Aperçu des grandes questions

L'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux continuera de connaître une forte croissance à long terme qui pourrait créer des défis et des possibilités en matière de RH. Les principales questions comprennent :

- les défis liés au recrutement pour des postes nécessitant des compétences avancées;
- l'escalade des coûts de la main-d'œuvre au fur et à mesure que la demande de travailleurs qualifiés augmente;
- les possibilités de travail mobile attirent les travailleurs qui souhaitent éviter le coût de la vie élevé de Fort McMurray ou qui apprécient les horaires variables;
- les avancées technologiques amélioreront la productivité des projets d'exploitation des sables bitumineux, mais nécessiteront une main-d'œuvre plus qualifiée.

Stratégie en matière de ressources humaines et le marché du travail des sables bitumineux

La recherche existante révèle le besoin d'étudier plus en profondeur les stratégies et pratiques en matière de RH dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux. Les constatations les plus importantes émanant de la recherche comprennent les prévisions relatives à l'augmentation de la demande de pétrole et, par conséquent, de la demande du nombre de travailleurs dans le secteur des sables bitumineux. L'Agence internationale de l'énergie estime que la demande mondiale de pétrole passera de 89,1 millions de barils par jour en 2011 à 99 millions de barils par jour en 2035[20]. Malgré le ralentissement économique actuel, les industries des ressources naturelles du Canada doivent continuer d'investir pour la croissance – et l'élaboration d'une stratégie relative à la main-d'œuvre sera un élément essentiel de cet investissement.

On procède à d'importants investissements dans l'élaboration de projets *in situ* : une méthode d'extraction des réserves de bitume au moyen d'une technologie faisant appel à la vapeur dans le cadre de laquelle on n'a pas recours à l'exploitation minière traditionnelle à ciel ouvert. En effet, l'Association canadienne des producteurs pétroliers (ACPP) prévoit que d'ici 2015, la production *in situ* surpassera celle à ciel ouvert. De plus, entre 2012 et 2022, un taux de croissance prévu de l'ordre de 71 % dans l'emploi total du secteur des sables bitumineux sera fondé en grande partie sur un nombre accru de travailleurs dans le cadre de projets *in situ*[21]. Le doublement du nombre de travailleurs *in situ* entre 2012 et 2022 fera augmenter l'emploi dans le cadre de projets à un niveau correspondant à la moitié de tous les travailleurs du secteur des sables bitumineux.

Bien que les prévisions actuelles soutiennent la tenue de recherche supplémentaire sur les questions liées aux activités *in situ*, on ne peut négliger la croissance dans l'industrie minière. On prévoit que l'emploi dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux augmentera en réponse à la demande mondiale de pétrole. La division du Conseil canadien des ressources humaines de l'industrie du pétrole d'Enform prévoit qu'il y aura 4 480 nouveaux travailleurs dans le secteur minier des sables bitumineux entre 2012 et 2022 – et les employeurs de l'industrie minière de la région des sables bitumineux du Canada sont toujours aux prises avec un important défi pour ce qui est de maintenir en poste leur main-d'œuvre et de l'élargir pour répondre à la demande.

À partir de ces prévisions générales, nous pouvons élaborer des stratégies en matière de RH pour aider les entreprises à gérer leur main-d'œuvre. En conséquence, le présent rapport examine un certain nombre de difficultés critiques en matière de RH dont les employeurs du secteur des sables bitumineux devraient tenir compte lors de l'élaboration de leurs stratégies en matière de RH dans une industrie en croissance.

Lacunes au niveau des renseignements actuels

De nombreuses recherches ont été effectuées sur des questions économiques générales qui touchent la région des sables bitumineux. Toutefois, un certain nombre de questions clés exigeant davantage de recherche ont été déterminées, notamment :

- bien que les salaires soient un facteur critique pour ce qui est d'attirer et de maintenir en poste des employés, on ne sait pas exactement comment les entreprises leur communiquent la valeur de la rémunération totale (salaire plus les avantages sociaux, les horaires, etc.), s'il existe des différences générationnelles relativement aux préférences quant à la rémunération totale et si une meilleure communication à l'égard de la rémunération totale permettait d'améliorer le maintien en poste;
- le développement communautaire et la qualité de vie dans le secteur des sables bitumineux sont des préoccupations courantes chez les employeurs; toutefois, leur rôle pour aborder ces préoccupations n'est pas bien compris;
- l'escalade des salaires risque d'entraîner des coûts de la main-d'œuvre insoutenables à long terme. Davantage de recherche sur les stratégies d'attraction et de maintien en poste, au-delà de l'augmentation des salaires, est nécessaire;
- il existe de la documentation sur différents genres de relations formelles entre les producteurs de pétrole extrait des sables bitumineux et les parties prenantes de l'industrie (comme les collectivités autochtones, les établissements postsecondaires et les syndicats), mais il n'est pas clair comment les employeurs évaluent la réussite et la qualité de ces relations;
- davantage de recherche sur la gestion des attentes des jeunes travailleurs qui n'ont pas encore vécu de ralentissements économiques dans la région des sables bitumineux est nécessaire.

20 Agence internationale de l'énergie. *World Energy Outlook 2011*, 2011.

21 Enform. *The Decade Ahead : Oil Sands Labour Market Outlook to 2022*, 2013.

Sensibilisation à la carrière et attraction

En règle générale, les étudiants ne connaissent pas assez les possibilités de carrière dans l'industrie minière. Il existe de nombreuses perceptions erronées et de nombreux mythes à l'égard de l'industrie minière, y compris une mauvaise intendance environnementale, des emplois peu qualifiés et des conditions de travail indésirables. Il faut sensibiliser davantage le grand public à l'industrie minière pour attirer la future main-d'œuvre. Toutefois, ces types de campagnes sont coûteuses et elles sont d'autant plus efficaces si elles sont coordonnées au niveau de l'industrie, plutôt que d'être menées dans le cadre de campagnes publicitaires ponctuelles d'entreprises locales cherchant à trouver des candidats pour des postes vacants particuliers.

Des entrevues menées auprès d'employeurs du secteur des sables bitumineux, de membres d'établissements d'enseignement, de membres d'associations et d'experts du développement communautaire ont fait ressortir plusieurs thèmes liés à la sensibilisation à la carrière et à l'attraction, notamment : la rémunération, les avantages sociaux et les primes, l'attraction de groupes sous-représentés, ainsi que les relations et les partenariats avec les collectivités autochtones. Des mesures coordonnées et une coopération entre les parties prenantes joueront un rôle essentiel pour ce qui est de relever ces défis.

Rémunération

Les tendances et défis comprennent ce qui suit :

- la demande croissante de main-d'œuvre exerce une pression à la hausse sur les salaires dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux, alors que les entreprises se livrent concurrence pour des travailleurs qui se font de plus en plus rares[22];
- les entreprises en démarrage (y compris celles qui ne sont pas de l'industrie minière, mais qui livrent concurrence pour le même bassin de personnes compétentes) contribuent à l'escalade des coûts de la main-d'œuvre, car elles attirent assez souvent des travailleurs d'autres entreprises établies au moyen de régimes de rémunération lucratifs[23];
- les taux de postes vacants et les salaires moyens dans la région de Wood Buffalo-Cold Lake – dans laquelle se trouve la majorité des sables bitumineux canadiens – sont plus élevés que les moyennes provinciales (voir le tableau 1).

Tableau 1

Taux provinciaux et régionaux de postes vacants et de salaire (2011)

	Alberta	Région de Wood Buffalo-Cold Lake
Taux de postes vacants (%)	4	7
Salaire horaire moyen (CAD)	24,84 $	27,94 $

Source : Alberta Human Services, *2011 Alberta Wage and Salary Survey*, 2012.

22 Enform (Conseil canadien des ressources humaines de l'industrie du pétrole). *HR Trends and Insights: A Look at Current and Short-Term Workforce Trends within the Canadian Petroleum Industry*, 2011.

23 Ibid.

Forte concurrence pour les travailleurs qualifiés

Les producteurs de pétrole extrait des sables bitumineux offrent une rémunération concurrentielle très généreuse et des mesures incitatives liées au rendement pour attirer des travailleurs vers leur entreprise respective. Les parties prenantes du secteur des sables bitumineux ont convenu que les employeurs du secteur des sables bitumineux offrent des régimes de rémunération très similaires. Les participants interrogés ont également convenu que le marché du travail des sables bitumineux est très concurrentiel, particulièrement en ce qui concerne les travailleurs qualifiés, et que cette forte concurrence contribue à l'escalade des salaires.

Les participants aux groupes de discussion ont reconnu que le défi le plus important que doivent surmonter les employeurs consiste à trouver des travailleurs qui possèdent des compétences et une expérience précises. Comme l'a dit un participant : « Certaines compétences sont en demande dans l'ensemble du pays. Parfois, le salaire que vous offrez n'a pas d'importance… vous éprouverez tout de même de la difficulté. En réalité, ce sont les travailleurs qui comptent de 8 à 12 années d'expérience que vous essayez d'attirer à Fort McMurray. » [Traduction] On souligne qu'il est plus important d'engager « les personnes possédant les compétences nécessaires » que d'engager « un nombre suffisant de personnes ».

Grandes attentes chez la jeune génération

La plupart des parties prenantes croient que les employés de l'industrie minière, plus particulièrement les jeunes travailleurs, ont de grandes attentes à l'égard de la rémunération. Les salaires de départ de certaines professions sont assez élevés et pour la plupart des professions, les attentes des jeunes travailleurs se rapprochent beaucoup de ce que les employeurs sont prêts à payer. Une personne interrogée provenant d'une entreprise minière qui n'œuvre pas dans le secteur des sables bitumineux a toutefois mentionné qu'il peut être difficile de gérer les attentes salariales des jeunes travailleurs, parce qu'ils sont nombreux à s'attendre à toucher un salaire élevé (plus de 100 000 $) dès leur entrée dans l'industrie. Un autre représentant non lié à l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux a suggéré que l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux n'a qu'elle-même à blâmer quant aux niveaux de rémunération élevés de plus en plus insoutenables. En règle générale, les entreprises minières sont prêtes à répondre aux exigences salariales des jeunes travailleurs; il n'est donc pas réaliste de s'attendre à ce que les travailleurs réduisent leurs exigences salariales élevées.

La rémunération en tant qu'outil pour attirer la main-d'œuvre mobile

Il est courant de penser que les employeurs du secteur des sables bitumineux attirent de nouveaux travailleurs dans la région en offrant de généreux régimes de rémunération. Ces travailleurs comprennent des personnes qui passent d'une carrière à une autre. Comme l'a dit une personne interrogée : « Si vous vivez ailleurs au Canada et voulez améliorer votre sort, vous pouvez suivre le programme de conducteur de camion sur long parcours d'une durée d'un mois, et ensuite obtenir facilement un emploi dont le salaire annuel est de 100 000 $. C'est fréquent. Les diplômés dans le domaine de l'énergétique peuvent gagner encore plus que les conducteurs de camion sur long parcours au niveau d'entrée dans les entreprises. Des avocats, des médecins, des membres de la GRC présentent une demande d'admission dans ces programmes. » [Traduction]

Une fois que les employés touchent ces salaires importants, ils ont tendance à ne pas migrer de la région. Comme l'a dit une partie prenante : « Ils disent tous venir dans la région seulement pour une année ou deux, mais ils y restent pendant toute leur carrière. » [Traduction] Les employeurs du secteur des sables bitumineux utilisent ces généreux salaires pour retenir leurs employés dans la région.

Les participants aux groupes de discussion ont indiqué que même si des emplois similaires étaient offerts dans la province ou la région d'origine d'un travailleur (p. ex., ouverture de mines au Labrador), ce dernier n'y retournerait que si le salaire offert est supérieur à celui qu'il fait dans le secteur des sables bitumineux. Les participants ont expliqué que le salaire que touchent les travailleurs du secteur des sables bitumineux qui ne vivent pas en permanence dans la région de Wood Buffalo–Cold Lake est suffisant pour que leur famille puisse vivre ailleurs. Comme l'a expliqué un participant, « C'est pourquoi un emploi pour lequel il y a un service de navette aérienne fonctionne si bien pour certaines personnes. » [Traduction]

Avantages sociaux et autres avantages

Les tendances et défis comprennent ce qui suit :

- Il est ressorti d'une étude de 2011 menée auprès des employeurs du secteur des sables bitumineux que la concurrence dans l'industrie relativement aux avantages sociaux et à d'autres avantages constitue une préoccupation importante pour les petites entreprises (moins de 100 employés). Les grandes entreprises (plus de 500 employés) étaient moins préoccupées par le coût des avantages sociaux et d'autres avantages, mais ont indiqué que le « braconnage » pratiqué par les petites entreprises entraîne d'importants défis au niveau de la gestion du roulement de personnel[24].

Offrir des avantages sociaux pour demeurer concurrentiel

Les employeurs de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux offrent à leurs employés des régimes de santé et d'avantages sociaux très concurrentiels, en plus de régimes de pensions. Ils fournissent également des subventions de logement, des primes liées au maintien en poste et des mesures incitatives liées au rendement. De plus, ces employeurs comparent continuellement leur rémunération et leurs avantages sociaux et s'assurent que les employés ont l'occasion de croître. Un employeur de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux a indiqué que son entreprise offre un régime de pension et des avantages sociaux pour demeurer concurrentielle par rapport à d'autres entreprises, mais a souligné que ces offres reposent sur la pratique de l'industrie plutôt que d'être une réponse à des demandes précises d'employés. Il est également ressorti des entrevues menées auprès des parties prenantes le besoin de « vendre » les avantages sociaux aux employés afin qu'ils comprennent ce que cela signifie s'ils restent dans l'entreprise à long terme.

Points de vue différents à l'égard des avantages sociaux entre les jeunes travailleurs et les travailleurs âgés

Tous les employeurs ont convenu que les avantages sociaux en plus du salaire jouent un rôle important pour attirer et maintenir en poste des travailleurs, mais lorsqu'on leur a demandé s'ils croient que les employés comprennent l'importance de la rémunération totale, on a obtenu des réponses mitigées. Par exemple, deux entreprises ont indiqué que tandis que les travailleurs âgés accordent une attention particulière aux avantages sociaux à long terme comme les pensions, les jeunes travailleurs montrent généralement moins d'intérêt.

Attirer les groupes sous-représentés vers l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux

Une préférence pour les centres urbains chez les immigrants

Les participants aux groupes de discussion ont dit que plusieurs obstacles empêchent les employeurs du secteur des sables bitumineux d'attirer de nouveaux venus au sein de leur main-d'œuvre et, en fin de compte, dans la collectivité. Plus particulièrement, les participants ont indiqué que les immigrants préfèrent de beaucoup s'établir dans des centres urbains comptant des populations d'immigrants établis.

Comme l'a déclaré un participant : « Lorsque les immigrants viennent au pays, la question pour notre industrie est de savoir combien en attirer et combien sont prêts à travailler dans l'industrie minière. » [Traduction] Un autre participant a indiqué le besoin d'accroître la sensibilisation à l'égard des emplois disponibles dans l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux « …[pour que les immigrants] sachent où ils pourraient aller et gagner leur vie…[et] prendre une décision éclairée pour ce qui est de déménager dans cette région. » [Traduction] De plus, le dialogue dans le cadre des groupes de discussion a attiré l'attention sur le fait que la représentation des immigrants dans la main-d'œuvre régionale est en grande partie dans les industries de la vente au détail et du soutien – et pas nécessairement dans les entreprises du secteur des sables bitumineux.

24 Enform (Conseil canadien des ressources humaines de l'industrie du pétrole). *HR Trends and Insights: A Look at Current and Short-Term Workforce Trends within the Canadian Petroleum Industry*, 2011.

Enfin, les entrevues ont révélé que la première stratégie des employeurs du secteur des sables bitumineux pour contrer toute pénurie de main-d'œuvre future consiste à « perfectionner leurs propres personnes compétentes ». Ils préfèrent engager des personnes compétentes locales et assurer leur perfectionnement à l'interne. Ces employeurs n'envisagent recourir au talent international ou migrant que s'il leur est impossible de répondre à leurs besoins avec le talent canadien.

Relations avec les collectivités autochtones

Tendances et défis indiqués dans la documentation :

- En 2010, plus de 1 700 employés autochtones travaillaient dans les industries du secteur des sables bitumineux. Ils représentent 10 % de la main-d'œuvre totale de ce secteur[25].
- De nombreux producteurs de pétrole extrait des sables bitumineux entretiennent des relations formelles avec des collectivités autochtones, y compris pour des stratégies de recrutement et la passation de marché. Entre 1998 et 2010, au total 5 milliards de dollars ont été octroyés à des entreprises dans la région des sables bitumineux appartenant à des Autochtones. Cette somme comprend 1,3 milliard de dollars octroyé en 2010[26].
- Chaque collectivité autochtone de la région exploite une Industry Relations Corporation (IRC). Ces IRC reçoivent du financement de l'industrie et du gouvernement pour évaluer les questions liées aux répercussions du développement industriel dans le secteur des sables bitumineux et y réagir[27].
- Malgré de solides relations entre les collectivités autochtones et les producteurs de pétrole extrait des sables bitumineux, il existe d'importantes possibilités de recruter, de perfectionner et de maintenir en poste un nombre accru de travailleurs autochtones. Le taux de participation à la main-d'œuvre d'Autochtones vivant hors réserve demeure inférieur à celui d'autres Albertains et le taux de chômage chez les Autochtones vivant hors réserve est plus du double de celui d'autres Albertains. Ces statistiques plaident en faveur d'efforts accrus en matière de recrutement et de perfectionnement[28].
- À l'échelle nationale, le niveau de scolarité de la population autochtone est inférieur à celui de la population non autochtone. Le recensement de 2006 montre que 34 % de la population autochtone de 25 à 64 ans n'avaient pas terminé leurs études secondaires, comparativement à 15 % de la population non autochtone[29].
- Un certain nombre d'organismes miniers ont abordé de façon proactive les lacunes sur le plan des compétences dans la main-d'œuvre autochtone par l'entremise de programmes de formation dans les compétences essentielles sur place. Par exemple, BHP Billiton Diamonds Inc. a établi un programme d'apprentissage en milieu de travail qui offre aux travailleurs l'occasion d'améliorer diverses compétences, allant de l'alphabétisation à la formation technique[30].

25 Gouvernement de l'Alberta. *Oil Sands – Aboriginal People*, 2012.
26 The Oil Sands Developers Group. *Aboriginal Peoples and Oil Sands Development in the Wood Buffalo Region Fact Sheet*, 2009.
27 Ibid.
28 Gouvernement de l'Alberta. *Aboriginals in the Labour Force*, 2011.
29 Alison Howard et autres. *Understanding the Value, Challenges and Opportunities of Engaging Métis, Inuit and First Nations Workers*, 2012.
30 Conference Board of Canada. *Shaping Performance at BHP Billiton Diamonds Inc.*, 2005.

Tendances et défis indiqués dans la documentation (suite) :

- Des programmes de formation sur place peuvent offrir d'importantes possibilités, mais ils peuvent également poser des défis. Par exemple, De Beers fonctionne sur une base de 24 heures sur 24 – la plupart des quarts de travail durent 12 heures et les travailleurs travaillent selon un cycle de deux semaines de travail/deux semaines de congé. Ces facteurs représentaient un défi pour l'entreprise en ce qui concerne la planification de cours à l'intention des travailleurs, car il était difficile de les faire participer après des quarts de travail de 12 heures[31].
- Dans le cadre d'une étude réalisée par 136 chefs d'entreprise de partout au Canada, on a demandé à des entreprises les genres de programmes, de stratégies et d'outils qu'ils utilisent pour motiver et maintenir en poste les travailleurs autochtones. Voici les catégories ayant obtenu les réponses les plus fortes : occasions d'apprentissage et de perfectionnement (56,6 %), programmes et/ou politiques en milieu de travail conviviaux pour les Autochtones (56,6 %), régimes de rémunération concurrentiels (52,2 %), temps accordé pour des activités saisonnières traditionnelles (33,1 %) et programmes de mentorat (29,4 %)[32].
- Dans le cadre de cette étude, on a également demandé aux chefs d'entreprise d'indiquer les principales incidences positives liées à l'emploi de travailleurs autochtones. Ils ont notamment mentionné une meilleure relation avec la collectivité locale et intégration à cette dernière (59,9 %), les travailleurs autochtones servent de modèles dans leur collectivité (58,4 %), les avantages communautaires de taux d'emploi et de niveaux de rémunération plus élevés (46,7 %) et une meilleure intégration des employés et équité en matière d'emploi (46,7 %)[33].

Accent sur des partenariats sains et positifs avec les collectivités autochtones

Les employeurs du secteur minier dans la région des sables bitumineux et à l'extérieur de cette dernière ont convenu qu'il est très important d'entretenir de solides relations avec les collectivités autochtones autour de leurs sites de travail. Les entreprises disposent d'employés qui se consacrent à l'établissement et au maintien de partenariats positifs avec les collectivités autochtones.

Plusieurs employeurs ont mentionné qu'ils ont une approche très transparente quant au maintien de ces relations et qu'ils rendent compte publiquement à l'égard des principaux indicateurs de rendement connexes. De plus, ils établissent des accords particuliers avec les collectivités autochtones qui décrivent en détail les paramètres des interactions et les niveaux d'engagement. En outre, les employeurs de l'industrie qui possèdent des camps ont souvent trouvé des activités récréatives qui sont bénéfiques à la fois pour leurs employés et les collectivités autochtones locales.

Tous les représentants d'entreprise minière qui ont pris part aux entrevues ont signalé la présence de solides relations avec les collectivités autochtones – y compris les entreprises dans le secteur des sables bitumineux et dans un autre secteur, ainsi que les entreprises non minières dans le secteur des sables bitumineux. Bien qu'une grande partie des relations formelles avec les collectivités autochtones et les entreprises soit prescrite dans la réglementation provinciale, presque tous les participants interrogés ont mentionné des initiatives de mobilisation qui vont au-delà des exigences.

31 Conference Board of Canada. *A Multi-Faceted Approach to Literacy Skills Development at De Beers Canada*, 2010.

32 Alison Howard et autres. *Understanding the Value, Challenges and Opportunities of Engaging Métis, Inuit and First Nations Workers*, 2012.

33 Ibid.

Les collectivités autochtones constituent une source importante de personnes compétentes

Étant donné que de nombreuses entreprises minières font état d'une réussite accrue sur le plan du maintien en poste en recrutant des employés à partir de bassins locaux de personnes compétentes, les résidents des collectivités autochtones constituent une source importante de personnes compétentes. Bien qu'aucun des employeurs interrogés n'ait créé de programmes de prérecrutement spécialisés ciblant expressément ce bassin de main-d'œuvre compétente, ils se sont fréquemment rendus dans les collectivités pour discuter en détail de ce qui est nécessaire pour être embauché par un producteur de pétrole extrait des sables bitumineux.

Des efforts ont été déployés à l'échelle communautaire pour susciter l'intérêt des Autochtones à l'égard des métiers spécialisés. Par exemple, *Steps Forward* est un programme d'alphabétisation communautaire et approprié sur le plan culturel qu'utilise la Première nation de Fort MacKay. Élaboré en consultation avec des groupes autochtones de partout au pays, le programme fournit de la formation préalable relative aux compétences de préparation au travail pour aider à préparer les Autochtones à des emplois et/ou à une autre formation pertinente (p. ex., dans les métiers spécialisés). Le programme offre également du counseling en matière d'emploi et d'éducation.

Maintien en poste

Le maintien en poste des travailleurs actuels est une partie importante d'un plan de main-d'œuvre pour l'avenir. L'analyse du profil démographique a révélé une tendance à l'attrition en milieu de carrière dans le secteur des sables bitumineux. Les besoins futurs seront aggravés par la perte de travailleurs actuels. À mesure que les pénuries de main-d'œuvre frappent les employeurs de toutes les régions et de tous les secteurs, la concurrence pour attirer les personnes compétentes créera davantage de pression sur le plan du maintien en poste pour les producteurs de pétrole extrait des sables bitumineux. Pour réagir aux pressions d'autres employeurs du secteur minier ailleurs au Canada où ce secteur est en développement, ainsi que d'autres secteurs de l'industrie lourde de la région locale, les employeurs du secteur des sables bitumineux devront élaborer des stratégies dans plusieurs domaines clés : la réduction du roulement de personnel, le maintien en poste des jeunes, l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle, les besoins de travailleurs navettistes, ainsi que le développement communautaire et la durabilité.

Roulement de personnel

Les tendances et défis comprennent ce qui suit :

- Jusqu'à 8 % des travailleurs des industries du secteur des sables bitumineux devraient prendre leur retraite au cours des prochaines années[34].
- En 2011, les employeurs de la région de Wood Buffalo-Cold Lake ont signalé un pourcentage plus élevé d'emplois vacants (pendant quatre mois ou plus) dans les grandes professions de l'industrie minière du secteur des sables bitumineux, comparativement à l'ensemble de l'Alberta. Par exemple, le pourcentage d'emplois vacants pour la profession des *mécaniciens/mécaniciennes de chantier* était de 31 % pour la région et de 10 % pour l'Alberta. D'autres professions liées à l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux, comme *mécaniciens/mécaniciennes d'équipement lourd* et *conducteurs/conductrices de camions*, affichent elles aussi un taux relativement élevé d'emplois vacants[35].
- En moyenne, le roulement du personnel est de 15 %.

34 Enform (Conseil canadien des ressources humaines de l'industrie du pétrole). *Canada's Oil and Gas Labour Market Outlook to 2015*, 2012.

35 Alberta Human Services. *2011 Alberta Wage and Salary Survey*, 2012.

La volatilité présente des défis sur le plan de la planification de la main-d'œuvre

Les participants aux groupes de discussion ont fait valoir plusieurs facteurs qui font que la planification de la main-d'œuvre est une tâche difficile pour leur entreprise, notamment les changements imprévisibles sur le marché mondial, des questions d'accès au marché, les avancées technologiques et le retard des processus (p. ex., l'activisme environnemental retardant les approbations). Comme l'a expliqué un participant, « la planification de la main-d'œuvre devient une zone grise lorsque vous [prenez tous les facteurs en compte]. » [Traduction] Un autre participant est d'avis que la nature de l'industrie favorise une approche à la planification de la main-d'œuvre quelque peu réactive et parfois volatile : « En tant qu'industrie, c'est soit l'embauche massive, soit le gel de l'embauche. » [Traduction]

Avantages sociaux en tant qu'outil pour réduire le roulement de personnel

La promotion des avantages sociaux et d'autres avantages non salariaux peut aider à réduire le roulement de personnel, et ce en grande partie parce que les avantages sociaux sont un domaine où les entreprises peuvent facilement se démarquer les unes des autres. Il est facile d'obtenir de l'information sur la rémunération pure et la plupart des travailleurs ne touchent pas un salaire beaucoup plus élevé en changeant d'employeur. Toutefois, les employeurs qui fournissent des avantages sociaux supérieurs peuvent gagner un avantage sur les employeurs qui leur livrent concurrence et hausser leurs incitatifs de maintien en poste. Cette stratégie n'est viable que si les employés connaissent leur rémunération[36] lorsqu'ils envisagent de quitter l'entreprise actuelle pour se joindre à une entreprise concurrente.

Dans le cadre de leurs stratégies de maintien poste, certaines entreprises minières du secteur des sables bitumineux offrent à leurs employés des régimes de retraite à prestations déterminées. Pour les employés qui ont le temps de gravir les échelons au sein d'une entreprise, un tel régime peut offrir de considérables avantages à long terme. Les personnes interrogées ont indiqué que de nombreuses entreprises minières du secteur des sables bitumineux créent des « énoncés de rémunération totale » pour aider les employés à comprendre ce que leur employeur investit en eux et leur avenir au sein de l'entreprise. Il est crucial que les entreprises qui cherchent à favoriser l'engagement des employés communiquent la rémunération totale.

Une entreprise minière d'un secteur autre que celui des sables bitumineux a partagé de l'information au sujet de ses énoncés de rémunération totale à l'intention des employés. L'énoncé comprend ce que l'entreprise consacre au perfectionnement continu et à d'autres avantages sociaux au-delà de la rémunération totale. L'énoncé vise à démontrer la valeur qu'accorde l'entreprise au perfectionnement des compétences et à l'évolution de la carrière à long terme des employés.

Maintien en poste des jeunes

Les tendances et défis comprennent ce qui suit :

- L'embauche de jeunes travailleurs est considérée comme un défi de taille pour les producteurs de pétrole extrait des sables bitumineux, puisque les taux de roulement chez les 20 à 30 ans sont parmi les plus élevés de l'industrie et entraînent quelques-uns des coûts de remplacement les plus élevés du secteur; ces coûts peuvent varier entre 25 % et 200 % de la rémunération annuelle d'un emploi[37].
- Les producteurs de pétrole extrait des sables bitumineux devraient élaborer des stratégies de gestion des connaissances qui permettent aux jeunes travailleurs de collaborer directement avec les travailleurs ayant plus d'ancienneté. Cela assure la transmission des compétences et des connaissances entre les générations et montre aux jeunes travailleurs qu'ils sont valorisés[38].
- L'Alberta présente les taux de participation des jeunes à la main-d'œuvre les plus élevés du Canada, mais 31 % de ces jeunes ne possèdent pas de diplôme d'études secondaires ou de certificat postsecondaire, alors que ce pourcentage est de 12 % pour le reste de la main-d'œuvre[39].

36 La rémunération totale fait référence à la valeur totale du salaire, des avantages sociaux et d'autres mesures incitatives.

37 Deloitte, *Le secteur des sables bitumineux gagnera-t-il du terrain en 2012?*, 2011.

38 Ibid.

39 Gouvernement de l'Alberta, *Youth in the Labour Force*, 2011.

Perspective positive pour la jeune génération dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux

Tous les participants interrogés ont exprimé l'avis que les perspectives de carrière pour les jeunes sont prometteuses dans l'industrie minière, particulièrement à la lumière de la demande continue de main-d'œuvre dans la région des sables bitumineux. Le principal défi des jeunes travailleurs sera de choisir un programme de formation qui leur permettra de chercher les emplois les plus satisfaisants et de demeurer motivés pour rester dans l'industrie. Comme l'a fait remarquer un participant du secteur non minier des sables bitumineux, les prévisions montrent que même si le reste du pays atteint des taux de chômage dignes d'une récession, le secteur des sables bitumineux continuera à faire face à une pénurie importante de main-d'œuvre. Cette disparité s'explique non pas par un manque de personnes, mais par une pénurie de personnes compétentes possédant les compétences nécessaires. Pour les entreprises minières du secteur des sables bitumineux, le défi consiste à s'assurer que les travailleurs demeurent engagés dans leur lieu de travail et leur collectivité.

Quelques jeunes travailleurs vivent d'une paye à l'autre

Un employeur de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux a mentionné que de nombreux travailleurs, particulièrement les jeunes qui œuvrent dans l'exploitation et l'entretien, vivent essentiellement d'une paye à l'autre. Malgré une rémunération élevée, les travailleurs semblent accorder peu d'attention à la stabilité financière à long terme. Un informateur clé a mentionné que son entreprise fournit aux travailleurs du secteur des sables bitumineux de la formation sur la gestion des avantages sociaux, mais aucun des représentants d'entreprises interrogés ne dispose de programmes pour aider les travailleurs à gérer leur argent.

Le roulement de personnel dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux n'est pas nécessairement une question générationnelle

Des employeurs du secteur des sables bitumineux ont indiqué que les jeunes travailleurs ne semblent pas être plus ou moins susceptibles de quitter leur emploi que leurs homologues plus âgés. Le maintien en poste est toutefois un problème relativement à certaines compétences précises, particulièrement dans les unités professionnelles et techniques. La concurrence pour attirer les personnes compétentes est de plus en plus forte dans ces domaines particuliers, intensifiant les défis en matière de maintien en poste auxquels font face les employeurs. Les participants aux groupes de discussion ont indiqué que les métiers et professions et les techniciens et technologues sont les groupes professionnels ayant le taux de roulement le plus élevé.

Des informateurs clés d'entreprises du secteur des sables bitumineux et d'un autre secteur ont mentionné que les différences générationnelles étaient apparentes dans deux secteurs particuliers : la technologie et l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle. Certains jeunes travailleurs se désintéressent lorsqu'ils doivent faire leur travail moins efficacement en raison d'un manque de technologie. De plus, puisque de nombreux jeunes travailleurs ont des obligations familiales, ils sont beaucoup plus préoccupés par le maintien d'un équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle.

Enfin, il convient de noter qu'il n'est pas facile de remplacer des travailleurs âgés et expérimentés par de jeunes travailleurs qui ont moins d'expérience. Les participants aux groupes de discussion ont reconnu le besoin d'établir des relations officielles de mentorat et de transfert des connaissances entre les jeunes travailleurs en transition et les travailleurs âgés.

Équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle

Les tendances et défis comprennent ce qui suit :

- Un horaire flexible de travail par poste offre aux travailleurs plus d'options d'établir un équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle[40].
- Les grandes entreprises tendent à offrir des possibilités de carrière plus diversifiées, ce qui attire les jeunes travailleurs cherchant à accroître leurs compétences et à avancer dans leur carrière (particulièrement dans les postes d'ingénieur technique). L'horaire des quarts de travail peut comprendre des rotations entre différents sites de travail et principaux domaines de travail, aidant les travailleurs à avancer de façon plus générale dans leur carrière au sein des entreprises[41].
- Les entrevues menées auprès des employés de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux mettent en lumière les défis que représente le travail par poste pour les femmes qui ont de jeunes enfants. Dans le secteur minier, il n'est pas rare d'effectuer des quarts de travail de 12 heures. Une travailleuse a mentionné qu'elle devait laisser ses jeunes enfants aux soins d'une gardienne à 4 h[42].

Les horaires de travail ont une incidence importante sur la capacité des employés à établir un équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle

Les horaires de travail sont un facteur déterminant pour certains employés, car lorsqu'ils changent d'employeur, ils le font souvent pour une souplesse accrue. Les informateurs clés et les employeurs s'entendaient généralement pour dire que la plupart des employés préfèrent un horaire de travail de 7 jours de travail suivis de 7 jours de congé ou un horaire similaire. Pour les employés, ce type d'horaire facilite la planification d'activités familiales.

Il peut être difficile pour les employeurs d'offrir des horaires flexibles de travail par poste

Comme certaines activités minières du secteur des sables bitumineux se déroulent 24 heures par jour et 7 jours par semaine, il est souvent très difficile pour les employeurs de l'industrie ont d'offrir des horaires flexibles. Ils peuvent toutefois offrir une variété d'horaires de travail; de plus, ils sondent régulièrement l'opinion de leurs employés pour s'assurer que l'horaire offert répond à leurs besoins.

L'horaire de travail de 7 jours de travail suivis de 7 jours de congé est le modèle préféré qu'utilisent les entreprises minières qui ont participé aux entrevues : y compris les entreprises dans le secteur des sables bitumineux et dans un autre secteur, ainsi que les entreprises non minières dans le secteur des sables bitumineux. Toutefois, la grande distance entre les terrains d'atterrissage, les camps et les sites des projets influe considérablement sur la variété des horaires de postes offerts par une entreprise. Par exemple, des travailleurs d'une entreprise minière dans le secteur des sables bitumineux ont exprimé leur intérêt à l'égard d'un horaire de postes de 12 heures afin d'optimiser les vacances, mais en raison de la grande distance entre la collectivité locale et le site du projet, l'entreprise pourrait être aux prises avec des employés qui se présentent au travail sans avoir assez dormi. Une autre entreprise minière du secteur des sables bitumineux, qui offre des quarts de travail de 12 heures parce que le camp et le site du projet ne sont pas très éloignés l'un de l'autre, fournit de la formation sur la gestion de la fatigue en vue de réduire les blessures au travail.

40 Enform (Conseil canadien des ressources humaines de l'industrie du pétrole). *Petroleum Labour Market Information Supply/Demand Analysis 2009-2020*, 2010.

41 Enform (Conseil canadien des ressources humaines de l'industrie du pétrole). *HR Trends and Insights: A Look at Current and Short-Term Workforce Trends within the Canadian Petroleum Industry*, 2011.

42 Conseil RHiM. *Guide des ressources humaines de l'industrie minière à l'intention des communautés autochtones*, 2009.

Il est plus difficile d'offrir des horaires flexibles à l'échelle opérationnelle, parce que bon nombre de projets miniers sont exploités selon un horaire de 24 heures et des changements au niveau des quarts représentent pour eux une difficulté. Les employés du secteur minier qui travaillent aux bureaux de l'entreprise ont plus de possibilités d'avoir des heures de travail flexibles et de travail à domicile.

Les horaires souples de travail par poste peuvent présenter un défi pour les employés

L'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle est une question particulièrement préoccupante pour les employés qui doivent utiliser le service de navette aérienne pour se rendre à leur site de travail et en partir et qui vivent dans les camps de l'entreprise. Ils doivent être loin de chez eux pendant de longues périodes, ce qui peut être très stressant, particulièrement pour ceux qui ont de jeunes familles. Un autre facteur de stress pour certains employés est la grande distance qu'il y a entre leur site de travail et le port d'attache (où ils vivent dans un camp ou dans la collectivité). Le temps additionnel consacré au déplacement à destination et en provenance du travail peut lui aussi leur compliquer beaucoup la tâche pour ce qui est de maintenir un équilibre sain entre la vie personnelle et la vie professionnelle.

Dans certaines activités, les employés font des quarts de jour et de nuit selon une rotation régulière. La fatigue des employés est une préoccupation additionnelle pour les employeurs dont les activités se déroulent dans de tels quarts de travail. Il est clair qu'il incombe à l'employé de veiller à ce qu'il soit apte au travail, mais la fatigue peut être une grave menace pour la sécurité qui peut causer des accidents et d'autres incidents au travail. Dans les activités où il y a une rotation entre les quarts de jour et de nuit, les superviseurs ont été formés pour surveiller la présence de fatigue chez les travailleurs et ces derniers ont reçu une formation sur la gestion de la fatigue. Les participants aux groupes de discussion ont convenu que ces genres de rotations de quart peuvent également avoir une incidence sur la vie familiale et ont souligné le besoin d'aider les travailleurs à établir un équilibre entre le travail et les engagements personnels.

Les horaires flexibles sont attrayants pour les jeunes travailleurs

Les participants à l'entrevue (y compris les entreprises dans le secteur des sables bitumineux et dans un autre secteur, ainsi que les entreprises non minières dans le secteur des sables bitumineux) ont convenu que l'horaire de travail de 7 jours de travail suivis de 7 jours de congé est très attrayant pour les jeunes employés qui utilisent un service de navette aérienne. Plus particulièrement, ces types d'arrangements offrent flexibilité et mobilité aux jeunes travailleurs qui ont peu d'obstacles sur le plan logistique et d'engagements familiaux.

Toutefois, les employeurs du secteur des sables bitumineux ont également mentionné qu'un changement au niveau du mode de vie quotidien peut poser un défi aux jeunes travailleurs, lesquels sont généralement habitués à avoir facilement accès à la communication numérique et au contact personnel. Les jeunes travailleurs peuvent avoir de la difficulté à s'adapter à un quart de travail de 12 heures passées seuls dans un camion sur long parcours et sans communication numérique. Les entreprises qui offrent l'option d'un quart de 12 heures n'ont signalé aucune différence générationnelle marquée entre les travailleurs; les travailleurs âgés et les jeunes travailleurs mentionnent que cette option a des avantages et des défis.

Préférence de la main-d'œuvre autochtone pour les horaires flexibles

Une entreprise minière d'un secteur autre que celui des sables bitumineux a fait remarquer qu'en raison de la proximité de collectivités autochtones à des sites de projet, l'horaire de travail de 7 jours de travail suivis de 7 jours de congé et l'horaire de postes de 12 heures est très attrayant pour les Autochtones. L'entreprise fournit un service de navette entre ces collectivités et le site du projet.

Mobilité et les travailleurs navettistes

Les tendances et défis comprennent ce qui suit :

- Traditionnellement, les producteurs de pétrole extrait des sables bitumineux offrent à leurs employés un large éventail de conditions de travail souples, y compris le service de navette aérienne, l'hébergement payé et des indemnités de déménagement. Cette souplesse attire les employés qui souhaitent être plus mobiles et/ou doivent déménager pour envisager de travailler dans le secteur. Toutefois, cet arrangement peut s'avérer difficile pour les travailleurs qui ne sont pas basés dans la région des sables bitumineux et qui s'occupent de membres de la famille[43].
- Les prix élevés et la faible disponibilité de logements à Fort McMurray sont des obstacles au recrutement des entreprises du secteur des sables bitumineux. Pour aborder ces questions, plusieurs entreprises ont des arrangements de vols aller et retour. Ces arrangements permettent aux employés de vivre dans de grandes villes, comme Edmonton et Calgary, et de se rendre au travail en avion[44].
- Pour les jeunes travailleurs, la flexibilité des heures de travail et l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle sont des éléments clés de la satisfaction dans l'industrie des sables bitumineux, et des possibilités de mobilité peuvent contribuer à cet attrait. Toutefois, les jeunes travailleurs (ceux de la génération Y) souhaitent se perfectionner dans les entreprises qui leur permettront de tirer avantage de possibilités de travail à l'étranger et à l'extérieur de la région des sables bitumineux[45]. Les employeurs font face à des défis en fournissant aux travailleurs des possibilités de mobilité tout en les encourageant à rester dans des régions où il y a de plus grands besoins de main-d'œuvre.
- De nombreux employés qui ont un travail mobile n'envisagent pas de déménager à Fort McMurray en raison de facteurs tels que le coût de la vie, l'éloignement de la région et le manque de ressources communautaires[46].
- Le principal défi mentionné quant au travail mobile est le fait d'être séparés de la famille et des amis[47].
- Les travailleurs mobiles de l'extérieur de la région des sables bitumineux ne participent pas souvent aux activités sociales généralement associées à un mode de vie rural, ce qui témoigne d'un fossé culturel entre les travailleurs qui ne sont pas originaires de la région des sables bitumineux et les membres plus établis de la collectivité[48].

Concurrence à l'égard des travailleurs navettistes

Les participants à l'entrevue ont confirmé que la mobilité de la main-d'œuvre est un facteur important pour les éventuels employés de l'industrie minière. Les arrangements de vols aller et retour peuvent attirer les travailleurs non locaux, lesquels expriment rarement le désir de devenir des résidents permanents de Fort McMurray. Pour certains, l'option de vivre dans une région métropolitaine comme Calgary ou Edmonton est plus attrayante qu'un mode de vie rural. En dépit du fait que Fort McMurray

43 Enform (Conseil canadien des ressources humaines de l'industrie du pétrole). *Petroleum Labour Market Information Supply/Demand Analysis 2009-2020*, 2010.

44 Office national de l'énergie. *Les sables bitumineux du Canada : Perspectives et défis jusqu'en 2015*, 2006.

45 Deloitte. *Résoudre l'équation humaine : Comment une collaboration accrue peut aider à résoudre les problèmes de main-d'œuvre dans le secteur des sables bitumineux*, 2012.

46 Athabasca Regional Issues Working Group. *Report on Mobile Workers in the Wood Buffalo Region of Alberta*, 2007.

47 Ibid.

48 Ibid.

n'est pas une collectivité rurale typique, en ce sens qu'elle a une variété de magasins qu'on trouve dans les centres urbains, ainsi qu'un éventail d'installations récréatives, la concurrence d'autres employeurs urbains est toujours importante.

Les participants aux groupes de discussion ont décrit la concurrence à l'égard des travailleurs mobiles comme étant une question complexe, d'autant plus que la décision de déménager peut dépendre de nombreux facteurs. Selon un participant : « Cela dépend de la démographie. Si c'est quelqu'un de la collectivité, c'est [une concurrence avec toutes les autres entreprises du secteur des sables bitumineux], mais s'il s'agit d'un travailleur navettiste, c'est où les compétences peuvent être appliquées dans d'autres secteurs ou régions. » [Traduction] Les travailleurs navettistes sont moins prévisibles, car ils tiennent compte des possibilités de travailler plus près de leur domicile ou de vivre de plus grands centres urbains. Certains participants ont toutefois souligné qu'au fil du temps, le mode de vie et les choix familiaux sont d'importants déterminants pour ce qui est de décider où travailler, c'est-à-dire pour quelle entreprise ou dans quelle région géographique.

Concurrence entre Fort McMurray et d'autres collectivités

L'émergence de la concurrence à l'égard des travailleurs compétents d'autres régions du pays qui ont traditionnellement fourni de la main-d'œuvre dans le secteur des sables bitumineux, comme les Maritimes, pourrait entraîner la réduction du nombre de travailleurs qui sont prêts à travailler à distance. Les personnes interrogées ont mentionné qu'un pourcentage important de la main-d'œuvre de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux est composé de résidents de Terre-Neuve-et-Labrador. En raison des nouveaux projets en mer et à terre dans cette province, ces employés commencent à voir davantage de publicités dans la région des sables bitumineux les incitant à revenir à Terre-Neuve. Ils pourraient être nombreux à profiter de l'occasion pour retourner à la maison si le régime de rémunération est suffisamment concurrentiel. La capacité de la main-d'œuvre de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux étant mise à rude épreuve, le choix des employés de retourner à la maison pourrait avoir une incidence profonde.

En règle générale, les personnes des collectivités rurales qui ont une tradition minière de longue date ne saisiront pas rapidement les occasions liées au secteur minier dans une autre région du pays. Une participante d'un secteur autre que celui des sables bitumineux a soutenu que c'est la raison pour laquelle son entreprise préfère embaucher des personnes compétentes locales et élaborer des programmes d'acquisition de compétences et de formation à l'intention des résidents ruraux à proximité de ses lieux d'exploitation. Un autre représentant de l'industrie minière non liée au secteur des sables bitumineux a fait une déclaration semblable, soutenant qu'il est plus efficace d'embaucher et de perfectionner des personnes compétentes locales qui ont des liens de longue date avec la collectivité.

Concurrence entre les activités pétrolières et minières

Toutes les parties prenantes ont convenu que le maintien en poste dans le secteur des sables bitumineux a une signification très différente ailleurs au Canada. Les employés n'ont pas tendance à quitter la région, mais plutôt à passer d'un employeur du secteur des sables bitumineux à un autre afin d'obtenir la meilleure rémunération totale, y compris le salaire. Les parties prenantes ont également souligné que les régimes de rémunération sont comparables d'une entreprise à l'autre. Elles croient que les employés changent d'employeur davantage en raison de différences perçues plutôt que réelles.

Les personnes ont fourni une autre raison pour expliquer pourquoi les employés passent d'un producteur de pétrole extrait des sables bitumineux à un autre. La principale distinction se situe entre l'offre ou non d'arrangements de vols aller et retour par rapport à un arrangement vie et travail. Dans le cadre d'un service de vols aller et retour, l'employeur assume les frais de transport des employés en provenance et à destination de la mine. Lorsqu'ils sont sur place, les employés vivent habituellement dans les camps de l'entreprise. Les employeurs qui utilisent un modèle vie et travail n'assument pas les frais de déplacement des employés qui se rendent à l'extérieur de carrefours comme Calgary et Edmonton. Ils s'attendent plutôt à ce qu'ils vivent dans les collectivités où ils travaillent. Dans la région des sables bitumineux, il y a deux principaux exploitants qui offrent des arrangements de vols aller et retour et deux autres qui utilisent un modèle vie et travail. Selon l'étape de la vie où ils en sont ou leurs préférences, les employés changent d'employeurs – selon qu'ils veulent un arrangement de vols aller et retour ou qu'ils veulent vivre et travailler dans la collectivité. Il est intéressant de noter que dans les exploitations où on utilise un modèle vie et travail, les employés utilisent parfois leurs primes de maintien en poste pour payer les frais de déplacement à destination et en provenance des sites de travail.

Concurrence entre les secteurs de l'industrie

Un employeur de l'industrie minière d'un secteur autre que celui des sables bitumineux a affirmé qu'il avait un avantage concurrentiel lorsque l'entreprise minière était la seule qui offrait une option de vols aller et retour aux employés travaillant à un site situé à l'extérieur de l'Alberta. Lorsqu'une entreprise minière du secteur des sables bitumineux a mis en place un vol à destination de Fort McMurray à partir du même point de départ, celle d'un secteur autre que celui des sables bitumineux a ressenti les effets de la concurrence et a craint de faire face à des défis continus en matière de maintien en poste. Fait intéressant, l'entreprise du secteur des sables bitumineux n'a pas perdu autant d'employés qu'on l'avait craint. Bien qu'elle ait perdu un nombre important d'employés qui ont profité de l'option de vols aller et retour, près de la moitié de sa main-d'œuvre minière éloignée est originaire de cette région rurale de la province. Les travailleurs ont vu peu d'avantages à quitter leur domicile pour aller vivre dans une collectivité rurale concurrente.

Mobilité entre les différents groupes d'âge

La volonté des gens à déménager pour se trouver un emploi dépend beaucoup de leur âge. Les jeunes travailleurs, pour qui il y a relativement moins d'obstacles sur le plan logistique (p. ex., obligations familiales) qui les empêchent de changer d'employeur, sont généralement attirés par les arrangements de vols aller et retour et la vie dans un camp. Par contre, les participants aux groupes de discussion ont indiqué que les travailleurs du groupe des 35 à 44 ans ont souvent de la difficulté à décider s'ils déménagent ou non leur famille dans l'autre région (comparativement à l'option d'un arrangement de vols aller et retour).

Les entrevues menées auprès des parties prenantes ont également indiqué que les travailleurs âgés qui sont des résidents permanents de la région des sables bitumineux ont une incitation à partir des collectivités rurales. Étant donné le coût élevé de l'immobilier dans la région des sables bitumineux, de nombreux travailleurs, au moment de leur retraite, s'en vont vers des destinations plus chaudes où le coût de la vie est moins élevé. Ces travailleurs âgés peuvent ensuite décider de retourner au travail avec un arrangement de vols aller et retour. Une partie prenante a mentionné la possibilité qu'ont les parents de jeunes mineurs du secteur des sables bitumineux d'être une source de développement communautaire. S'il est possible d'attirer des non-résidents âgés vers Fort McMurray en tant que destination de retraite, leurs enfants pourraient être davantage prêts à rester dans la collectivité pour y fonder une famille.

Développement communautaire et durabilité

> « Travailler à Fort McMurray, c'est vraiment comme les Nations Unies. Y vivent et travaillent des gens provenant d'au moins 30 à 40 pays différents, ce qui en fait une collectivité intéressante. Les gens déménagent ici et s'y établissent. » [Traduction]

Les collectivités du secteur des sables bitumineux évoluent rapidement au cours des dernières années

Toutes les parties prenantes du secteur des sables bitumineux ont souligné l'importance d'assurer la durabilité des collectivités du secteur des sables bitumineux. Étant donné la croissance explosive de l'industrie, Fort McMurray, par exemple, a subi de profonds changements au cours de la dernière décennie. Au cours des 12 dernières années, sa population a connu une croissance annuelle de l'ordre de 7 % – et on prévoit que cette croissance va se poursuivra au cours des 12 prochaines années. De plus, la diversité de sa population s'est accrue de façon spectaculaire.

Même au milieu de tous ces changements, les parties prenantes du secteur des sables bitumineux insistent sur le fait que la collectivité est dynamique. Chaque année, les employeurs de l'industrie investissent des millions de dollars dans l'amélioration de l'infrastructure de la collectivité afin que les familles y déménagent et s'y épanouissent. Ils font des dons à des organismes sportifs locaux et siègent à des conseils d'administration d'organismes sans but lucratif. En fait, de nombreuses parties prenantes ont souligné l'excellence de la qualité de vie à Fort McMurray – où abondent les activités récréatives, extérieures et communautaires, ainsi que d'autres services utiles pour les employés.

Perceptions à l'égard de Fort McMurray

Il existe une croyance généralement répandue chez les parties prenantes de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux, à savoir une perception publique négative et persistante à l'égard de Fort McMurray. À leur avis, la région est injustement représentée dans les médias; en effet, elle est souvent décrite comme étant une collectivité éloignée et perdue aux prises avec des problèmes de drogue et d'alcool. Les parties prenantes ont soutenu que la région de Fort McMurray n'est pas différente des autres régions du pays. Néanmoins, les employeurs éprouvent de la difficulté à attirer des travailleurs dans la région.

Le dialogue des groupes de discussion a révélé que l'émergence d'horaires avec service de vols aller et retour peut perpétuer les perceptions négatives. Un participant a indiqué que même les travailleurs qui utilisent un service de navette aérienne ont souvent une perception négative de Fort McMurray. Comme l'a dit un participant d'un groupe de discussion : « Fort McMurray n'a pas d'importance si vous utilisez un service de navette aérienne. » [Traduction] De plus, certains participants ont discuté de la façon dont la réputation de la vie dans le secteur minier constitue elle aussi un obstacle pour les travailleurs : « Une partie du problème réside dans le fait que certaines personnes ont de la difficulté à vivre dans les camps. » [Traduction] De nombreux participants ont convenu que l'industrie doit réfléchir à la façon dont elle peut appuyer les travailleurs qui utilisent un service de navette aérienne à bien s'adapter à la vie dans les camps de mines (p. ex., mettre en place des horaires de quarts de travail optimaux).

Les perceptions à l'égard de Fort McMurray peuvent s'étendre à celles de l'incidence des sables bitumineux sur l'environnement. Les participants aux groupes de discussion ont soutenu que les stratégies de communication avec le public et d'éducation de ce dernier doivent être proactives plutôt que réactives. Par exemple, un participant a décrit les réponses de l'industrie à l'égard des incidents liés aux pipelines comme étant trop défensives, plutôt que d'être axées sur l'éducation du public relativement à ce que l'industrie fait de bien.

Manque d'industries secondaires pour les membres de la famille

Les employeurs du secteur des sables bitumineux ont mentionné qu'attirer des travailleurs pour qu'ils viennent vivre dans la région signifie également attirer leur famille avec eux. Les participants à l'entrevue croient que les défis par rapport au style de vie des carrières minières en milieu rural constituent un obstacle de taille au développement communautaire à long terme dans la région des sables bitumineux. Bien que les jeunes travailleurs aient souvent la souplesse nécessaire sur le plan personnel pour voyager pour le travail, le maintien en poste devient plus difficile au fur et à mesure qu'ils prennent de l'âge, fondent une famille et regardent les ressources communautaires d'un œil critique. Par exemple, l'épouse d'un employé du secteur minier peut avoir de la difficulté à trouver des carrières intéressantes dans une collectivité rurale si elle ne travaille pas elle aussi dans le secteur minier. Il s'agit d'un facteur dissuasif pour ce qui est de s'établir à Fort McMurray de façon permanente. Les perceptions liées au développement communautaire nourrissent le manque de développement communautaire, créant ainsi un cercle vicieux qu'il faut briser afin d'améliorer le maintien en poste des employés.

Les participants aux groupes de discussion ont également souligné le besoin d'une diversification accrue de l'économie locale pour qu'il y ait un éventail plus large de possibilités d'emploi pour les membres de la famille. Un participant a expliqué qu'il est difficile pour le ou la partenaire/le conjoint ou la conjointe d'un travailleur si ce dernier/cette dernière n'est pas lié à l'industrie.

Il convient de noter que bien que le développement d'industries secondaires soit considéré comme une façon de promouvoir la durabilité à long terme de la région, les salaires élevés qu'offrent les producteurs pétroliers menacent le développement de ces industries secondaires, dans la mesure où les employeurs de la collectivité locale ne peuvent livrer concurrence pour ces personnes compétentes.

Préoccupations relatives au coût de la vie, au logement et à l'infrastructure

Le coût élevé de la vie à Fort McMurray et dans la région des sables bitumineux pose un défi. La principale différence de coût se situe au niveau de l'habitation. Lors de la séance de groupes de discussion, les participants ont indiqué que le manque de logements abordables est un obstacle de taille pour ce qui est d'attirer davantage de familles à Fort McMurray. Un bon nombre d'entre eux ont convenu que la demande est trop élevée : « [Les promoteurs immobiliers] font du rattrapage. D'importantes collectivités sont en cours de développement en ce moment, mais [la région] a augmenté si rapidement qu'elles ne sont pas en mesure de répondre à l'afflux de personnes. Il n'est pas possible de construire si rapidement. » [Traduction] On a également donné à penser que la prévalence de terres de la Couronne dans les environs de Fort McMurray pose d'importantes difficultés à la poursuite du développement.

Par contre, les employeurs du secteur des sables bitumineux sont reconnus pour aider leurs employés relativement aux coûts de logement en leur fournissant des primes ou des subventions à cet égard. De plus, en ce qui concerne les dépenses quotidiennes (p. ex., nourriture, gaz, chauffage et taxes), les prix à Fort McMurray sont très raisonnables en comparaison avec ceux qui prévalent dans d'autres collectivités nordiques. Le coût d'une épicerie, par exemple, est très comparable à celui à Calgary ou à Edmonton.

Les participants aux groupes de discussion ont mentionné que la collectivité doit appuyer le rythme de croissance rapide de l'industrie dans la région en investissant dans l'infrastructure. Des facteurs comme les pénuries de logements, les embouteillages, les graves accidents de la route, le besoin d'une autoroute améliorée entre Edmonton et Fort McMurray, le manque d'options en matière de garde d'enfants et les secteurs sous-employés (p. ex., vente au détail et accueil) pourraient tous limiter la croissance potentielle de la collectivité. Par exemple, les participants ont discuté des services qui sont manquants à Fort McMurray, plus particulièrement des options en matière de garde d'enfants : « Nous avons beaucoup d'employés qui ne peuvent revenir au travail parce qu'ils attendent que leurs enfants aillent à la prématernelle, ce qui ne suffit pas à long terme [c.-à-d. également le besoin de programmes de garde parascolaire]. » [Traduction]

Des partenaires de l'industrie financent d'importants projets d'infrastructure publique, comme le centre aquatique Syncrude. De tels projets sont importants pour le fait que la collectivité y a accès (c.-à-d. les services ne sont pas offerts seulement aux employés).

Sensibilités aux cycles économiques

Les employeurs de l'industrie minière ont tendance à réagir de manière excessive aux conditions changeantes du marché; plutôt que d'être proactifs dans le cadre de leur approche à la planification de la main-d'œuvre, ils entreprennent souvent de nombreux projets lorsque le prix des produits de base est élevé, puis réduisent rapidement leur effectif lorsque leur prix diminue. Ces fluctuations peuvent avoir des conséquences négatives sur le développement à long terme des collectivités de la région des sables bitumineux, car elles créent de l'incertitude chez les travailleurs éventuels. Selon un informateur clé, la collectivité commence à bâtir une infrastructure pour soutenir 200 000 travailleurs (un nombre qui fluctue largement) alors qu'on devrait mettre l'accent sur la construction d'une collectivité pour 100 000 travaillants permanents.

Éducation, formation et perfectionnement

En raison de la rapide croissance de l'industrie, la formation dans le secteur des sables bitumineux est très différente de celle dans d'autres secteurs miniers au Canada. Dans la région des sables bitumineux, la forte demande de travailleurs qualifiés dans la région exerce une pression sur les établissements d'enseignement postsecondaire pour qu'ils raccourcissent la durée des programmes, éliminent les compétences non techniques et restreignent la formation à des fonctions très précises. À l'avenir, il y aura moins de possibilités pour les travailleurs semi-spécialisés et ceux ne possédant pas de diplôme/certificat, mais il y en aura davantage pour les travailleurs qui se spécialisent dans des domaines professionnalisés comme la santé et sécurité, la gestion environnementale et les affaires réglementaires.

Les tendances et défis comprennent ce qui suit :

- Le rôle croissant de la haute technologie pour améliorer la productivité et répondre à la demande du marché en ce qui a trait à des produits liés aux sables bitumineux exercera une pression sur le marché de l'emploi pour des travailleurs mieux instruits et plus qualifiés[49].
- De nouvelles pratiques minières, comme l'équipement mobile de préparation du minerai de Suncor (lequel remplace largement l'exploitation par camion et pelle mécanique dont l'utilisation est très répandue dans le secteur des sables bitumineux), permettront de réaliser d'importantes économies sur les frais généraux grâce aux coûts d'entretien réduits des immobilisations. La main-d'œuvre nécessaire pour utiliser cette nouvelle technologie sera moins nombreuse que celle dans le cadre des méthodes d'exploitation minière traditionnelles, mais une plus grande proportion de la main-d'œuvre réduite devra avoir un niveau de scolarité supérieur[50].
- La demande croissante du public en ce qui concerne des méthodes plus propres d'extraction des sables bitumineux et l'accent accru de l'industrie sur la réduction des déchets comme étant un moyen de devenir plus efficace favorisent la mise au point d'une technologie propre. Toutefois, les changements dans les technologies de l'exploitation minière des sables bitumineux nécessiteront une main-d'œuvre de plus en plus instruite[51].
- Le maintien en poste devient un problème important à mesure que les niveaux d'éducation augmentent. Les travailleurs possédant des diplômes d'études supérieures avancées sont les plus difficiles à maintenir en poste dans les entreprises et à maintenir dans la région des sables bitumineux en général[52].

Mouvement vers une main-d'œuvre qualifiée et spécialisée

En réponse au besoin croissant de compétences spécialisées, les établissements d'enseignement ont divisé les catégories d'emplois plus complexes en des compétences plus ciblées et ils ont réduit un programme de 3 ans en un modèle de programme dispensé en 15 semaines. On n'y enseigne que les compétences techniques nécessaires, et non pas toutes les compétences non techniques. L'avantage des programmes de formation rapide c'est que les employeurs peuvent pourvoir des postes à court préavis. Par exemple, une personne qui ne possède aucune expérience de travail dans l'industrie minière peut suivre un cours d'un mois sur la conduite de camion sur long parcours et peut raisonnablement s'attendre à obtenir un emploi dont le salaire est lucratif.

Ce programme et d'autres modèles de formation très précis présentent des défis potentiels à long terme. On ne voit pas très bien l'effet que cela aura à long terme sur la conception des postes, la planification de la carrière ou le perfectionnement général des employés. Par exemple, la formation pour de telles compétences précises limitera les choix de carrière des nouveaux travailleurs – une situation qui peut initialement ne pas sembler un problème, étant donné la demande élevée, mais qui pourrait donner lieu à des défis à long terme en matière d'emploi par rapport aux technologies en évolution rapide et aux besoins en évolution du marché du travail. De plus, l'émergence de « familles » d'emploi moins larges (c.-à-d. les tâches pour lesquelles un employé a reçu une formation) font qu'il est plus difficile pour les employeurs de déplacer les travailleurs d'un projet à l'autre et à long terme, ainsi que de procéder à une planification stratégique de la main-d'œuvre.

49 Enform (Conseil canadien des ressources humaines de l'industrie du pétrole). *HR Trends and Insights: A Look at Current and Short-Term Workforce Trends within the Canadian Petroleum Industry*, 2011.

50 Engineering and Mining Journal, *Suncor to Expand its Oil Shale Mining by Using New Technology*, 2007.

51 Deloitte, *Le secteur des sables bitumineux gagnera-t-il du terrain en 2012? Coup d'œil sur les grands enjeux et les occasions du secteur des sables bitumineux*, 2011.

52 Gouvernement de l'Alberta, *Retention Rates of Migrants*, 2009.

Technologies influençant les programmes de formation

Les technologies en évolution influencent la demande de main-d'œuvre qualifiée dans l'ensemble de l'industrie minière, dans le secteur des sables bitumineux et à l'extérieur de ce dernier. À l'avenir, ces nouvelles technologies auront une importante incidence sur les besoins de formation et de perfectionnement des employés de l'industrie minière, y compris le secteur des sables bitumineux. Les activités minières et celles du secteur des sables bitumineux peuvent exiger énormément de capitaux et l'équipement dans la région peut être très dispendieux. Par conséquent, les entreprises du secteur des sables bitumineux doivent connaître leurs futures capacités technologiques et les effets qu'elles auront sur les besoins de leur main-d'œuvre en matière de formation et de perfectionnement.

Par exemple, certains établissements d'enseignement ont adopté un environnement de formation simulé pour tous les opérateurs de premier échelon. Le besoin important d'opérateurs a mené à l'embauche d'opérateurs « verts » (qui n'ont jamais utilisé d'équipement réel) dans des postes de premier échelon, ce qui ne se serait jamais produit par le passé. De plus, les nouvelles technologies telles que les camions sans conducteur vont permettre un nombre accru de postes techniques hors site, permettant particulièrement aux employés formés de travailler à partir de centres urbains.

Partenariats avec les établissements postsecondaires

Les employeurs de l'industrie entretiennent de solides relations avec les établissements postsecondaires. Les participants aux groupes de discussion ont dit que leur entreprise établit des partenariats avec des universités, des collèges et/ou des instituts de technologie. De plus, il est courant que des cadres supérieurs siègent à des conseils d'administration d'établissements postsecondaires et contribuent à l'élaboration des programmes d'enseignement.

Les participants ont souligné que de la formation ciblée et pertinente est un facteur important dans l'établissement de partenariats efficaces entre les entreprises et les établissements d'enseignement : « [le but] est un partenariat axé sur les résultats… il n'est pas générique. Ce sont les compétences nécessaires dans notre milieu de travail. C'est à ce moment qu'on obtient des résultats. » [Traduction] De même, un participant a indiqué que les entreprises doivent comprendre et articuler clairement leurs objectifs : « C'est facile de dire qu'on veut établir un partenariat – mais, à moins de disposer d'une stratégie claire, c'est facile [pour le partenariat] de s'écrouler. » [Traduction]

Les représentants des entreprises ont dit qu'il serait utile d'avoir davantage d'information du secteur de l'éducation pour appuyer la planification de la main-d'œuvre des employeurs, comme de l'information sur les obstacles à l'accès aux programmes. Un participant a dit : « Pas les qualifications mais les listes d'attente, le manque d'instructeurs… il s'agit là de problèmes importants pour de nombreuses écoles techniques. » [Traduction] Il serait également utile pour les employeurs d'avoir davantage d'information pour ce qui est de savoir quelles écoles enseignent les types de programmes d'acquisition des compétences dont ils ont besoin.

Exigences changeantes pour les employés de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux

Les représentants d'entreprises qui ont participé à la séance de groupes de discussion ont indiqué qu'en règle générale, ils exigent au minimum un diplôme d'études secondaires pour tous leurs employés; ils ont également indiqué qu'ils acceptent, ou sont prêts à accepter, comme équivalent un programme de compétences essentielles validées. Les participants ont souligné l'importance de ce type de formation pour leur main-d'œuvre, car elle aide à accroître la productivité, le maintien en poste et la satisfaction à l'égard de l'emploi des employés (c.-à-d. elle aide à bâtir la confiance). Certains ont fait état de réussites dans la région des sables bitumineux, comme le travail de la Northern Alberta Institute of Technology (NAIT) avec un programme d'apprentissage pour les Autochtones, lequel inclut un volet important sur les compétences essentielles.

En règle générale, les participants ont jugé utile la mise en œuvre d'un programme d'une reconnaissance professionnelle qui évalue et reconnaît les compétences et l'expérience d'un travailleur par rapport à une norme professionnelle canadienne (NPC) de l'industrie minière[53]. Bon nombre d'entre eux ont dit croire que ce type de programme pourrait aider à attirer et à maintenir en poste des travailleurs. Par contre, un participant a fait valoir que cela pourrait accroître la mobilité des travailleurs au détriment de l'entreprise.

Sensibilisation à l'égard de l'industrie minière du secteur des sables bitumineux dans le système d'éducation

Les participants aux groupes de discussion ont souligné le besoin de sensibiliser les étudiants éventuels aux carrières. Les représentants des établissements d'enseignement ont indiqué que les jeunes étudiants ont tendance à ne pas connaître les occasions qui s'offrent à eux, ce qui fait que les apprentis de première et de deuxième année ont plus de difficulté à trouver un emploi : « Lorsque nous [les établissements d'enseignement] allons dans des salons de l'emploi, l'une des choses que l'on entend le plus souvent est "Que faut-il pour y entrer?" » [Traduction] Toutefois, certains participants de l'industrie minière ont indiqué que leur entreprise a commencé à embaucher davantage de travailleurs par l'entremise du processus d'apprentissage. Un participant a signalé le taux élevé de maintien en poste des travailleurs de son entreprise. Un autre a parlé du défi d'attirer des personnes qui ne sont pas admissibles au Registered Apprenticeship Program (RAP – programme d'apprentissage enregistré) de l'Alberta et/ou aux programmes coop (c.-à-d. ceux qui ne peuvent plus aller à l'école secondaire).

On a également mentionné que le secteur de l'éducation met généralement l'accent sur l'université ou le collège, ce qui peut ne pas tenir compte des autres options qui s'offrent aux étudiants : « Cela était très révélateur pour les [étudiants] lorsque nous leur parlions du revenu et des possibilités d'emplois disponibles dans notre industrie… S'ils avaient davantage de connaissances pour choisir leur propre cheminement professionnel, je crois que nous aurions un bien meilleur taux de réussite [pour ce qui est d'attirer des travailleurs]. »[Traduction] D'autres ont convenu du besoin d'accroître la sensibilisation aux carrières à l'école secondaire, particulièrement chez les enseignants et les conseillers d'orientation professionnelle.

Les participants au groupe de discussion ont abordé le fait qu'environ 20 % des apprentis produits au Canada proviennent de l'Alberta. Cela souligne le besoin que les travailleurs formés et qualifiés restent dans la province. Un participant a soutenu que l'on répondrait à tous les besoins locaux en matière de compétences si tous les apprentis restaient dans la province.

53 Par exemple, le Programme de reconnaissance professionnelle de l'industrie minière canadienne (PRPIMC) du Conseil RHiM a été mis en œuvre pour certifier les travailleurs de l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux.

3 Recommandations

Le présent rapport vise à fournir des aperçus clés aux parties prenantes qui cherchent à élaborer des stratégies en matière de RH qui répondent aux problèmes les plus importants auxquels est confrontée l'industrie. Les constatations peuvent être intégrées aux plans de main-d'œuvre à long terme, aux niveaux de l'entreprise, de l'industrie, du système d'éducation et du gouvernement pour répondre à l'importante demande prévue de main-d'œuvre qualifiée dans l'industrie minière du secteur des sables bitumineux. La prochaine étape de la recherche sur les tendances et les défis en matière de ressources humaines dans le secteur des sables bitumineux consiste à recueillir des idées auprès des employés et à surveiller l'incidence des nouveaux programmes d'attraction et de maintien en poste que les employeurs mettent en place.

Sensibilisation à la carrière et attraction

Rémunération : Chercher au-delà des salaires élevés pour attirer et maintenir en poste des travailleurs compétents. Au niveau de l'industrie, les salaires augmentent en réponse à la demande de main-d'œuvre; par conséquent, au niveau organisationnel, les employeurs ont l'occasion d'élaborer des incitatifs non salariaux à l'intention des travailleurs, comme des avantages sociaux accrus et d'autres avantages.

Avantages sociaux et autres avantages : Communiquer la valeur et l'importance des avantages sociaux à long terme aux employés, particulièrement les jeunes travailleurs qui peuvent ne pas être au courant de l'investissement total de leurs employeurs dans leur perfectionnement. Des énoncés de rémunération totale annuelle et des séances de planification financière peuvent aider les travailleurs à mettre l'accent sur les avantages de l'emploi à long terme auprès d'un employeur. Les employés comprendront mieux la valeur concrète de la période d'occupation d'un emploi s'ils en apprennent davantage sur les gains futurs à long terme qui accompagnent l'occupation de longue durée d'un emploi et la contribution croissante de l'employeur, même les régimes de retraite à cotisations déterminées.

Engagement des Autochtones : Évaluer comment il est possible d'intégrer la coopération avec les collectivités autochtones aux stratégies d'engagement local. Les bassins locaux de personnes compétentes sont d'excellentes sources d'employés stables et à long terme. Il est clair que des pratiques efficaces à cet égard sont liées à la réussite organisationnelle et opérationnelle.

Maintien en poste

Maintien en poste des jeunes travailleurs : Élaborer des programmes en milieu de travail pour démontrer que l'entreprise apprécie les contributions des jeunes travailleurs. Par exemple, le fait d'inclure ces derniers aux conversations stratégiques avec les travailleurs ayant plus d'ancienneté peut améliorer l'engagement et faciliter le transfert des connaissances.

Horaire des quarts de travail : Planifier l'horaire des quarts de travail conjointement avec un spécialiste de la sécurité et de la santé au travail pour s'assurer que les préférences des employés ne contribuent pas à la fatigue et à d'autres questions de sécurité.

Mobilité de la main-d'œuvre : Surveiller régulièrement les travailleurs pour déceler le changement des préférences relatives aux arrangements de vols aller et retour et à la résidence permanente. Les employeurs devraient chercher à repérer les tendances quant aux préférences des employés au fil du temps, en fonction de facteurs comme l'âge et les besoins familiaux, pour déterminer les options qu'ils devraient offrir quant au style de vie.

Développement communautaire en tant que développement des ressources humaines : Continuer de chercher à établir des partenariats avec des organismes communautaires de développement économique et d'autres groupes dans le but d'élaborer des ressources communautaires et de promouvoir la main-d'œuvre diversifiée et les modes de vie disponibles dans la région. La diversité économique est un élément essentiel à la croissance durable d'une collectivité. Comme on le voit dans les constatations émanant de la recherche, la demande élevée de main-d'œuvre dans les industries du secteur des sables bitumineux fait en sorte que les organismes communautaires ont de la difficulté à attirer des travailleurs qualifiés. En retour, ceci a comme conséquence le fait que les personnes qui ne cherchent pas d'emploi dans les industries du secteur des sables bitumineux ont davantage de difficultés à se trouver un emploi intéressant dans la région. Bien que les arrangements de vols aller et retour soient populaires chez les travailleurs qui apprécient ce mode de vie, ils font en sorte qu'il est difficile de construire des ressources communautaires qui peuvent attirer des résidents à long terme. Un sondage sur les besoins actuels des travailleurs/résidents pourrait permettre de s'assurer que les ressources sont consacrées aux services les plus recherchés, par exemple, des services de garde d'enfants et d'autres services sociaux. Dans le cadre d'un partenariat entre l'industrie et la collectivité, on pourrait également chercher à promouvoir d'autres aspects de la région des sables bitumineux qui ne sont pas bien connus, par exemple le fait que Fort McMurray soit une collectivité très diversifiée. En effet, un informateur clé a estimé qu'on y trouve des représentants d'environ 40 nationalités.

Développement de l'infrastructure : S'assurer que l'infrastructure communautaire suive le développement rapide du secteur des sables bitumineux pour veiller à ce que les travailleurs et leur famille disposent des installations et des services appropriés.

Éducation, formation et perfectionnement

Perfectionnement/développement des compétences : Collaborer avec les établissements d'enseignement. Étant donné le besoin critique de personnes compétentes dans des secteurs de travail particuliers, l'industrie travaille avec les établissements d'enseignement pour raccourcir la durée des programmes et dispenser une formation axée sur des compétences très précises. La collaboration permet de s'assurer que les possibilités de formation à court terme et d'emploi particulier ne sont pas au détriment des possibilités de développement des compétences à long terme et de planification de la carrière des étudiants.

Conclusion

La croissance de l'industrie minière du secteur des sables bitumineux pose un défi de taille à l'égard de la planification des RH, aujourd'hui et demain. Bien que les augmentations prévues du nombre de travailleurs génèreront des avantages économiques pour la région dans son ensemble, le problème pour les employeurs consiste à s'assurer que leur main-d'œuvre accrue possédera les compétences nécessaires pour répondre aux demandes dans le cadre d'un processus de production de plus en plus complexe. L'engagement et le maintien en poste de travailleurs compétents sont tout aussi cruciaux que l'embauche de nouveaux employés, et les employeurs devront tenir compte des questions liées à la vie professionnelle et à la vie personnelle qui influencent les choix de carrière. Les employeurs devraient étudier les possibilités de reconnaître les employés en utilisant des stratégies qui vont au-delà de l'augmentation de salaire et jouer un rôle de premier plan dans les collectivités en développement où les travailleurs voudront vivre à long terme.

Les entreprises minières individuelles du secteur des sables bitumineux n'ont que peu d'influence sur les facteurs mondiaux relativement à la croissance de l'industrie, comme la demande de pétrole. Elles ont toutefois une véritable occasion d'être proactives et avant-gardistes en élaborant des stratégies durables en matière de ressources humaines. La croissance s'en vient; le temps est venu de planifier la réussite.

4 Annexe

La présente annexe dresse la liste des codes du Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN) et de la Classification nationale des professions – statistiques (CNP-S) utilisés dans le présent rapport pour définir (1) l'industrie minière et (2) l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux.

Statistique Canada, la principale source de renseignements sur le marché du travail au Canada, utilise deux différents systèmes de codification pour classifier les données : le Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN) et la Classification nationale des professions – statistiques (CNP-S). Les deux systèmes de classification servent énormément aux enquêtes et aux rapports de Statistique Canada visant à présenter des renseignements sur le marché du travail, notamment l'Enquête sur la population active (EPA), l'Enquête sur l'emploi, la rémunération et les heures de travail (EERH), la base de données de la Structure des industries canadiennes (SIC) et le Recensement. Le site Web de Statistique Canada présente une description complète des deux systèmes de classification.

Classifications de l'industrie pour l'industrie minière

Les codes du SCIAN sont utilisés par des organismes de statistique des quatre coins de l'Amérique du Nord pour décrire les activités économiques et commerciales au niveau de l'industrie. Le système présente un cadre orienté vers la production où l'affectation à une industrie précise est fondée sur les activités principales, ce qui lui permet de regrouper les établissements ayant des activités similaires. Le Conseil RHiM utilise les codes du SCIAN suivants pour définir l'industrie minière :

- SCIAN 2121 : Extraction de charbon. Ce groupe comprend les établissements dont l'activité principale est l'extraction de charbon bitumineux, d'anthracite et de lignite par le biais de l'exploitation souterraine, ainsi que de l'échantillonnage à la tarière, de l'exploitation à ciel ouvert, de l'extraction du poussier d'anthracite et d'autres méthodes d'extraction de surface.
- SCIAN 2122: Extraction de minerais métalliques. Ce groupe comprend les établissements dont l'activité principale est l'extraction de minéraux métalliques (minerais). Sont également compris les établissements effectuant des opérations de traitement et d'enrichissement du minerai dans des installations exploitées de pair avec les mines desservies ou dans des installations exploitées de façon distincte, comme les usines à façon.
- SCIAN 2131 : Activités de soutien à l'extraction minière et à l'extraction de pétrole et de gaz. Ce groupe comprend les établissements dont l'activité principale est la prestation, en vertu d'ententes contractuelles ou contre rémunération, des services de soutien requis par l'extraction minière et l'extraction en carrière de minéraux de même que par l'extraction de pétrole et de gaz. Sont compris les établissements qui font de l'exploration visant des minéraux autres que le pétrole et le gaz. L'exploration couvre les méthodes classiques de prospection, comme le prélèvement d'échantillons de minerai et les observations géologiques sur les sites de prospection.

- SCIAN 3311 : Sidérurgie – Ce groupe comprend les établissements dont l'activité principale consiste à fondre du minerai de fer et des débris d'acier pour produire du fer en gueuse sous forme liquide ou solide.
- SCIAN 3313 : Production et transformation d'alumine et d'aluminium – Ce groupe comprend les établissements dont l'activité principale consiste à extraire de l'alumine.
- SCIAN 3314 : Production et transformation de métaux non ferreux (sauf l'aluminium) – Ce groupe comprend les établissements dont l'activité principale consiste à fondre, raffiner, laminer, étirer et extruder des métaux non ferreux autres que l'aluminium, et à en faire des alliages.
- SCIAN 2123 : Extraction de minerais non métalliques. Ce groupe comprend les établissements dont l'activité principale est l'extraction minière ou l'extraction en carrière de minerais non métalliques, sauf le charbon. Sont comprises les usines de première préparation, comme celles qui procèdent au concassage, au broyage et au lavage.
- SCIAN 5413 : Architecture, génie et services connexes. Ce groupe comprend les établissements dont l'activité principale consiste à fournir des services d'architecture et de génie et des services connexes tels que des services de conception de structures, de dessin technique, d'inspection de bâtiments, d'aménagement paysager, de prospection, de levé, d'arpentage et de cartographie, d'essai en laboratoire et sur le terrain, de design d'intérieur, de design industriel et de design graphique, et d'autres services spécialisés de design. (À noter que seulement une partie de ce code du SCIAN se rapporte aux sciences de la Terre, à l'arpentage et à la cartographie, ainsi qu'aux laboratoires d'essai).

Classifications de l'industrie pour l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux

Pour définir l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux et fournir des statistiques sur le marché du travail dans le présent rapport, le Conseil RHiM a utilisé les codes du SCIAN suivants :

- SCIAN 211 : Extraction de pétrole et de gaz. Ce sous-secteur comprend les établissements dont l'activité principale est l'exploitation de champs de pétrole ou de gaz, notamment : l'exploration pétrolière et gazière; le forage, la complétion et l'équipement des puits; la mise en service des séparateurs, des agents de rupture d'émulsion, du matériel de dégravement et du réseau de collecte du pétrole brut et toutes les autres activités de préparation du pétrole ou du gaz jusqu'au moment de son expédition du gisement exploité. Sont comprises dans ce sous-secteur la production de pétrole, l'extraction de pétrole de gisements de schiste et de sables bitumineux de même que la production de gaz et d'hydrocarbures liquides par les procédés de gazéification, de liquéfaction et de pyrolyse du charbon effectués à la mine.
- SCIAN 213 : Activités de soutien à l'extraction minière et à l'extraction de pétrole et de gaz – Ce sous-secteur comprend les établissements dont l'activité principale est la prestation, en vertu d'ententes contractuelles ou contre rémunération, des services de soutien requis par l'extraction minière et l'extraction en carrière de minéraux de même que par l'extraction de pétrole et de gaz. Sont compris les établissements qui font de l'exploration visant des minéraux autres que le pétrole et le gaz. L'exploration couvre les méthodes classiques de prospection, comme le prélèvement d'échantillons de minerai et les observations géologiques sur les sites de prospection.

Classifications des professions pour l'industrie minière et l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux

Le système de CNP-S a été conçu par Statistique Canada et Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDCC) pour fournir des descriptions normalisées des emplois occupés par les Canadiens sur le marché du travail. Les codes de la CNP-S répartissent les participants à la population active selon la nature de l'emploi qu'ils occupent, ce qui permet de regrouper les emplois similaires. Les codes de la CNP-S sont propres au Canada.

Le tableau A1 dresse la liste des 66 codes de la CNP-S qu'utilise le Conseil RHiM pour définir les emplois indispensables à l'Industrie minière. Souvent, une profession peut avoir des appellations multiples, et il peut être difficile de déterminer la bonne.

Dans ce cas, Statistique Canada offre une façon de recenser ou de lier les appellations d'emploi au code de la CNP-S. Le site Web de Ressources humaines et Développement des compétences Canada offre une ressource (en particulier la boîte « Recherche rapide ») pour recenser les appellations d'emploi).

Le Conseil RHiM a déterminé 59 professions pertinentes pour l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux. Ces professions ont été choisies à partir de la liste des 66 professions du Conseil RHiM. Les professions qui ne sont pas pertinentes pour l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux ont été exclues, notamment les sept professions liées à l'exploitation minière souterraine ou au traitement des métaux et des minerais.

Tableau A1

Liste des professions dans l'industrie minière et dans l'industrie minière dans le secteur des sables bitumineux

Code CNP	Appellation	Incluse dans la liste de la CNP-S relative au secteur des sables bitumineux
A111	Directeurs financiers/directrices financières	Oui
A112	Directeurs/directrices des ressources humaines	Oui
A121	Chef de groupe du service d'ingénierie	Oui
A371	Directeurs/directrices de la construction	Oui
A381	Directeurs/directrices de la production primaire (sauf l'agriculture)	Oui
B011	Vérificateurs/vérificatrices et comptables	Oui
B012	Analystes financiers/analystes financières et analystes en placements	Oui
B021	Spécialistes des ressources humaines	Oui
B211	Secrétaires (sauf domaines juridique et médical)	Oui
B541	Commis de soutien administratif	Oui
B573	Commis à la production	Oui
B575	Répartiteurs/Répartitrices et opérateurs/opératrices radio	Oui
B576	Horairistes de trajets et préposés/préposées à l'affectation des équipages	Oui
C012	Chimistes	Oui
C013	Géologues, géochimistes et géophysiciens/géophysiciennes	Oui
C015	Autres professionnels/professionnelles des sciences physiques	Oui
C021	Biologistes et autres scientifiques	Oui
C031	Ingénieurs civils/ingénieures civiles	Oui
C032	Ingénieurs mécaniciens/ingénieures mécaniciennes	Oui
C033	Ingénieurs électriciens et électroniciens/ingénieures électriciennes et électroniciennes	Oui
C034	Ingénieurs chimistes/ingénieures chimistes	Oui
C041	Ingénieurs/ingénieures d'industrie et de fabrication	Oui
C042	Ingénieurs/ingénieures métallurgistes et des matériaux	Oui
C043	Ingénieurs miniers/ingénieures minières	Oui
C044	Ingénieurs géologues/ingénieures géologues	Oui
C048	Autres ingénieurs/ingénieures	Oui
C054	Arpenteurs-géomètres/arpenteuses-géomètres	Oui
C111	Technologues et techniciens/techniciennes en chimie	Oui
C112	Technologues et techniciens/techniciennes en géologie et en minéralogie	Oui
C121	Technologues et techniciens/techniciennes en biologie	Oui

Code CNP	Appellation	Incluse dans la liste de la CNP-S relative au secteur des sables bitumineux
C131	Technologues et techniciens/techniciennes en génie civil	Oui
C132	Technologues et techniciens/techniciennes en génie mécanique	Oui
C133	Technologues et techniciens/techniciennes en génie industriel et en génie de fabrication	Oui
C134	Estimateurs/estimatrices en construction	Oui
C141	Technologues et techniciens/techniciennes en génie électronique et électrique	Oui
C153	Technologues et techniciens/techniciennes en dessin	Oui
C154	Technologues et techniciens/techniciennes en arpentage et en techniques géodésiques	Oui
C155	Technologues et techniciens/techniciennes en cartographie et personnel assimilé	Oui
C162	Inspecteurs/inspectrices d'ingénierie et officiers/officières de réglementation	Oui
C163	Inspecteurs/inspectrices de la santé publique, de l'environnement et de l'hygiène et de la sécurité au travail	Oui
G412	Cuisiniers/cuisinières	Oui
H013	Entrepreneurs/entrepreneuses et contremaîtres/contremaîtresses en tuyauterie	Oui
H016	Entrepreneurs/entrepreneuses et contremaîtres/contremaîtresses en mécanique	Oui
H111	Plombiers/plombières	Oui
H112	Tuyauteurs/tuyauteuses, monteurs/monteuses d'appareils de chauffage et poseurs/poseuses de gicleurs	Oui
H121	Charpentiers/charpentières	Oui
H212	Électriciens industriels/électriciennes industrielles	Oui
H326	Soudeurs/soudeuses et opérateurs/opératrices de machines à souder et à braser	Oui
H411	Mécaniciens/mécaniciennes de chantier et mécaniciens industriels/mécaniciennes industrielles (sauf l'industrie du textile)	Oui
H412	Mécaniciens/mécaniciennes d'équipement lourd	Oui
H611	Conducteurs/conductrices d'équipement lourd (sauf les grues)	Oui
H621	Grutiers/grutières	Oui
H622	Foreurs/foreuses et dynamiteurs/dynamiteuses de mines à ciel ouvert, de carrières et de chantiers de construction	Oui
H711	Conducteurs/conductrices de camions	Oui
H812	Manutentionnaires	Oui
H821	Aides de soutien des métiers et manœuvres en construction	Oui
H822	Autres aides de soutien des métiers et manœuvres	Oui
I121	Surveillants/surveillantes de l'exploitation des mines et des carrières	Oui
I131	Mineurs/mineuses d'extraction et de préparation, mines souterraines	Non
I141	Personnel d'entretien et de soutien des mines souterraines	Non
I214	Mineurs/Mineuses	Non
J011	Surveillants/surveillantes dans la transformation des métaux et des minerais	Non
J111	Opérateurs/opératrices de poste central de contrôle et de conduite de procédés industriels dans le traitement des métaux et des minerais	Non
J121	Opérateurs/opératrices de machines dans le traitement des métaux et des minerais	Non
J125	Contrôleurs/contrôleuses et essayeurs/essayeuses dans la transformation des métaux et des minerais	Non
J311	Manœuvres dans le traitement des métaux et des minerais	Non

Méthodologie relative à l'emploi par lieu de travail

Pour créer une estimation du nombre de personnes qui travaillent en Alberta, mais qui résident ailleurs, l'analyse dans le cadre du présent rapport a examiné les tableaux du navettage des recensements de 2001 et de 2006 de Statistique Canada. Ces tableaux présentent des données sur l'emploi et le revenu par lieu de travail par rapport au lieu de résidence pour des régions géographiques normalisées. Aux fins de cette analyse, nous avons compilé des données sur les tendances de navettage pour tous les Canadiens qui travaillent dans la région économique de Wood Buffalo-Cold Lake (dans le nord est de l'Alberta), où les sables bitumineux sont concentrés. Les données disponibles sont décomposées par industrie. Deux industries comprennent l'exploitation des sables bitumineux : extraction de pétrole et de gaz et activités de soutien à l'extraction minière et à l'extraction de pétrole et de gaz.

Le niveau d'emploi de 2011 a été estimé au moyen des données sur l'emploi de l'Enquête sur la population active (EPA) pour la région de Wood Buffalo-Cold Lake. Nous avons également supposé que la part d'emploi dans chaque industrie qui provient d'autres provinces est inchangée depuis 2006. Étant donné que cette part a augmenté entre 2001 et 2006, et les pénuries continues de main-d'œuvre en Alberta, cette part a probablement augmenté. Ainsi, il est probable que nous sous-estimions le nombre de personnes qui travaillent dans la région et qui vivent à l'extérieur de l'Alberta; il s'agit toutefois d'une hypothèse conservatrice.

CONSEIL DES RESSOURCES HUMAINES
DE L'INDUSTRIE MINIÈRE