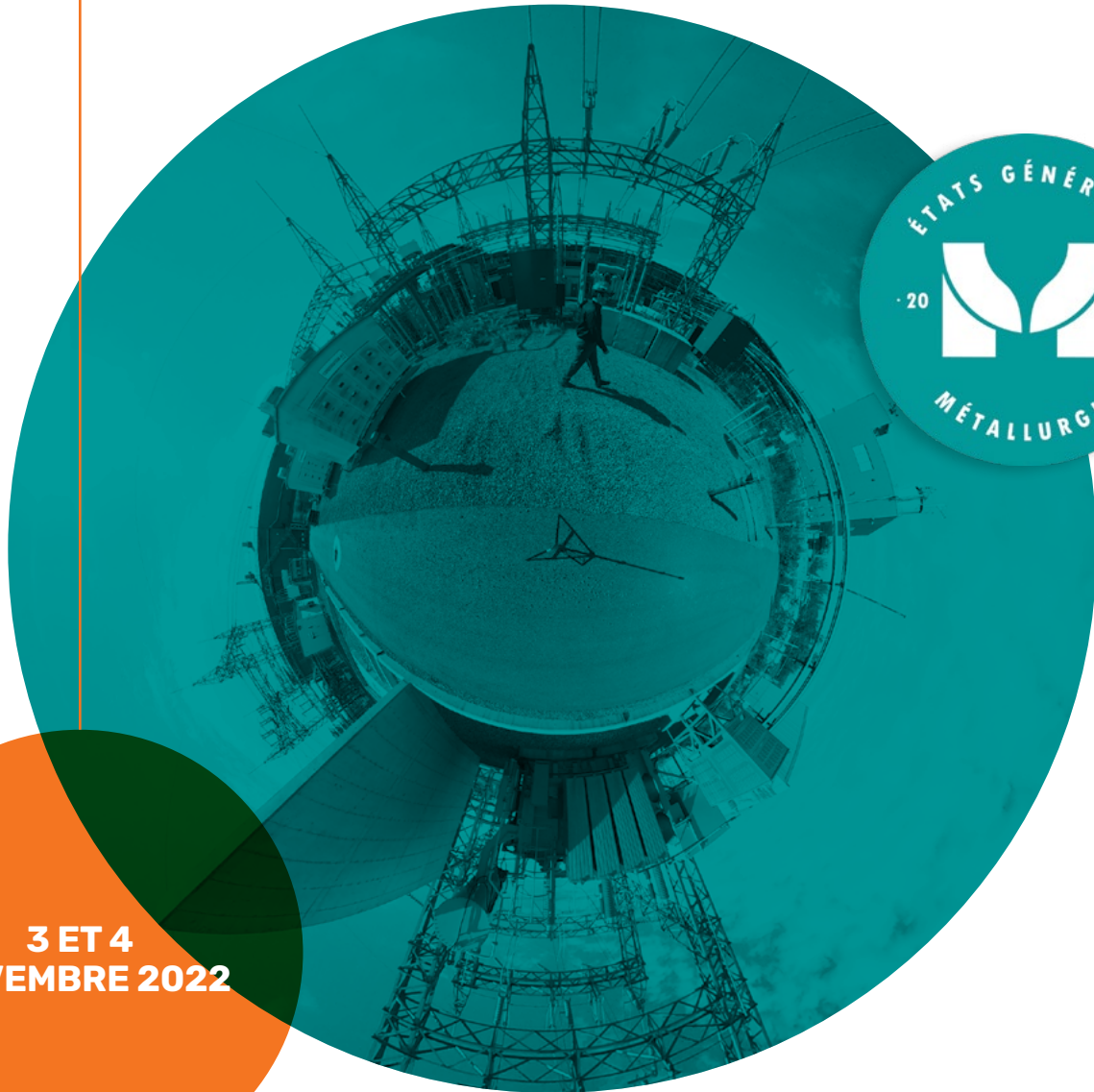


RAPPORT

LA MÉTALLURGIE À L'ÈRE DES CHANGEMENTS



3 ET 4
NOVEMBRE 2022

Organisés par:



Comité sectoriel de main-d'oeuvre
de la métallurgie du Québec

Présidés par:

RioTinto

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	3
Les enjeux et défis de la main d'œuvre	3
Diversité, équité et inclusion	4
Les enjeux économiques	6
Les enjeux géopolitiques	7
Les enjeux de transition énergétique et climatique	8
Les tendances en matière d'Environnement, société et gouvernance (ESG).....	9
Le dialogue social dans un contexte de transitions	11
Formation et transitions	12
Table des dirigeants et dirigeantes de l'industrie.....	13
Conclusion.....	14
Annexe.....	15



INTRODUCTION

Après avoir adopté sa *Planification stratégique 2021-2024* et à la veille de la publication du *Diagnostic sectoriel 2022*, le Comité sectoriel de main d'œuvre en métallurgie (CSMO-M) décidait de réunir ses membres, patronaux et syndicaux, avec ses partenaires institutionnels et gouvernementaux pour entreprendre une réflexion qui mènera à l'adoption de son plan d'action. À l'ordre du jour, une analyse du contexte dans lequel évolue le secteur de la métallurgie au moment où il doit répondre à d'importants défis de main-d'œuvre.

Pendant près de deux jours, animés par Stéphan Bureau, avec la contribution de nombreux experts, de conférencières et de conférenciers, en présence de plus de 250 participantes et participants, les États généraux de la métallurgie ont permis de mieux saisir les enjeux auxquels le secteur est confronté et d'identifier des pistes d'actions à entreprendre au moment où on prévoit dix ans de grands changements.

LES ENJEUX ET DÉFIS DE LA MAIN-D'ŒUVRE

La pénurie de main-d'œuvre annoncée depuis plusieurs années déjà exerce une pression importante sur les entreprises de toutes tailles et toutes régions confondues. La métallurgie québécoise, en pleine croissance économique et davantage sollicitée pour la production de biens liés aux solutions environnementales, est freinée dans ses capacités de production et pour certaines entreprises, les possibilités d'expansions sont réduites à néant.

On connaît bien la situation actuelle du marché du travail québécois : le taux de chômage est très faible (4,5 % en août 2022); les pertes d'emplois causées par la pandémie ont pratiquement toutes été récupérées; le taux d'emploi des 24-54 ans est parmi les plus élevés au Canada (87,1 % en décembre 2021 avec une moyenne canadienne de 83,4 %) et les Québécoises sont parmi les plus actives au monde. Mais il y a actuellement près de 250 000 postes vacants sur l'ensemble du territoire, dont une part importante pour des emplois peu qualifiés.

Avec les changements démographiques, sur un horizon de 10 ans, on sait déjà qu'il y a plus de personnes chaque année qui quitteront leur emploi que de personnes qui entreront sur le marché du travail. Il y aura donc une baisse du taux d'activité à partir d'aujourd'hui, et c'est encore plus vrai en région, à l'extérieur de la Région métropolitaine de Montréal (RMR). Il y aura 1,4 million d'emplois à combler d'ici à 2031.

Jusqu'ici l'immigration a été la réponse à l'impact du vieillissement de la population. Entre 2011 et 2021, le taux d'emploi des personnes issues de l'immigration est passé de 12 % de la main d'œuvre totale québécoise, à 19 %. Mais ce n'est plus suffisant pour répondre à la pénurie de main-d'œuvre qui s'accroît et dont ses impacts sont particulièrement ressentis dans le secteur manufacturier.

Il ne faut pas négliger que ce secteur a également subi les impacts de la pandémie qui a perturbé les chaînes d'approvisionnement, amené les entreprises à reporter des investissements, entraîné des retards de production et une certaine décroissance d'entreprises qui ont dû refuser des contrats. On constate des pertes de 18 milliards \$ dans le secteur manufacturier dans la période 2020-2021.

DIVERSITÉ, ÉQUITÉ ET INCLUSION

Globalement, si on revient aux enjeux créés par la pénurie de main d'œuvre, on voit émerger quatre grandes solutions pour y réagir.

- 1.** Compenser la diminution de la population active par une hausse de la productivité en restructurant le travail à travers les technologies, c'est-à-dire la robotisation, l'automatisation et l'utilisation de la numérisation des procédés de production.
- 2.** Rendre agile la main d'œuvre en favorisant le cheminement de carrière au sein des entreprises (par le mentorat, la planification de la relève et l'analyse des compétences) et en investissant dans la formation continue, important levier d'action pour assurer la mobilité des travailleurs et accroître la résilience du marché du travail et de l'économie.
- 3.** Améliorer l'image du secteur et adapter le milieu de travail en tablant sur une gestion des ressources humaines qui contribue à la rétention des travailleurs expérimentés d'une part et, d'autre part, à répondre aux attentes exprimées envers l'employeur par la jeune main d'œuvre (changements dans la culture d'entreprise, flexibilité et conciliation travail-vie personnelle, respect de la diversité, considération des impacts environnementaux).
- 4.** Travailler à l'attraction de talents internationaux, tout en reconnaissant les enjeux d'acceptabilité sociale des niveaux d'immigration, propres au contexte québécois.

Ces solutions ne sont pas mutuellement exclusives, au contraire il faudra s'y attaquer parallèlement. Mais il n'y aura pas de solution rapide à la pénurie de main d'œuvre. On peut même aller jusqu'à dire que, collectivement, on s'est pris trop tard pour réagir aux changements démographiques qui pourtant s'annonçaient depuis plusieurs années.

CONFÉRENCE:

Mia Homsy, vice-présidente main-d'œuvre et intelligence économique, Investissement Québec
Véronique Proulx, présidente directrice-générale de Manufacturiers et Exportateurs du Québec (MEQ)
Sandra Houillier, associée, Deloitte

TABLE-RONDE:

Mia Homsy, vice-présidente main-d'œuvre et intelligence économique, Investissement Québec
Véronique Proulx, présidente directrice-générale de Manufacturiers et Exportateurs du Québec (MEQ)
Sandra Houillier, associée, Deloitte

Bien que les acteurs du marché du travail s'accordent tous sur l'aggravation de la pénurie de main-d'œuvre au cours des prochaines années, certaines catégories de personnes, dont les femmes, demeurent sous-représentées dans le secteur manufacturier. Les plus jeunes générations ont également déserté les programmes de formation menant au secteur manufacturier. Comment comprendre cette situation? Quelles sont les différences générationnelles? Et comment favoriser l'attraction et la rétention d'une main-d'œuvre diversifiée?

DÉFINITIONS

L'équité:

Sentiment ou une perception de justice par rapport à une situation donnée. Elle désigne une démarche pour corriger les désavantages historiques existants entre des groupes. À titre d'exemple, selon l'UNESCO, l'équité entre les sexes signifie un « traitement différencié, visant à rétablir l'équilibre entre les genres, et accordé aux femmes ou aux hommes afin de compenser le déséquilibre historique et social qui les empêche de participer activement et de façon égale au développement de leur société. »

(Source : <https://rqedi.com/a-propos-de-nous/#edi101>)

La diversité:

Fait référence à un groupe d'individus qui possèdent des caractéristiques différentes par leur identité, leur origine géographique, culturelle ou religieuse, leur âge, leur sexe, leur genre, leur orientation sexuelle, les limitations physiques ou intellectuelles, leur discipline, etc.

(Source : <https://rqedi.com/a-propos-de-nous/#edi101>)

L'inclusion:

Action de mettre en place un environnement respectueux de la diversité qui intègre pleinement tous les membres de sa communauté, qui les accompagne et leur offre des mesures de soutien pour favoriser le bien-être et leur accomplissement. C'est un engagement soutenu visant l'accueil, l'intégration, l'accompagnement et le cheminement pour les groupes marginalisés.

(Source : <https://rqedi.com/a-propos-de-nous/#edi101>)



Au regard des chiffres qui confirment une pénurie de main d'œuvre s'accroissant, on peut penser que la seule solution pour accroître le marché du travail est d'importer de la main d'œuvre, par l'immigration. Et pourtant, certaines statistiques permettent aux entreprises de travailler à compter sur des bassins de main d'œuvre peu exploités jusqu'ici par le secteur de la métallurgie.

En effet, on y trouve moins de femmes, moins de personnes avec handicap, moins de personnes issues des minorités visibles, moins d'autochtones et moins de travailleurs expérimentés (âgés de 55 ans et plus) que dans le secteur manufacturier ou qu'au Québec en général. Dans le secteur de la métallurgie, le profil des travailleurs est homogène.

Plusieurs organisations tentent actuellement de relever le défi de recruter de la main d'œuvre dans ces bassins et surtout de la retenir en entreprise. L'adoption de politiques et de pratiques d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI) constituent une étape importante de la transformation de la culture d'entreprise.

Accueillir des travailleurs immigrants est très exigeant et nécessite des déplacements de la main d'œuvre vers les régions. Avec des politiques et des pratiques EDI, on travaille à recruter dans des bassins de main d'œuvre qui sont souvent beaucoup plus près, même géographiquement, des entreprises qui ont alors plus d'emprise sur le recrutement, qui se fait dans les communautés au sein desquelles elles évoluent.

Évidemment, il y a de nombreux défis à relever, tels l'absence de main d'œuvre qualifiée qu'il faut former, des pratiques d'accueil dans les entreprises peu adaptées à la diversité, des installations physiques inadéquates, un manque de flexibilité dans le travail. Et peut-être surtout une culture d'entreprise justement peu inclusive, de la résistance au changement ou même de la discrimination.

L'éducation et la sensibilisation de tout le milieu de travail sont essentielles. Il faut savoir bien expliquer l'EDI et partager les bonnes pratiques en mobilisant tous les secteurs de l'entreprise, gestionnaires et travailleurs, en démontrant les gains et en valorisant les réussites.

Il y a pourtant de la valeur ajoutée à intégrer dans les entreprises du secteur de la main d'œuvre diversifiée. En augmentant le bassin de candidats, on stimule l'innovation,

on augmente la flexibilité, on améliore l'image et la réputation. On peut même avoir un impact sur la santé et la sécurité au travail en travaillant sur l'ergonomie. Le milieu de travail lui-même peut devenir plus respectueux et plus sain.

Les syndicats eux-mêmes, bien conscients des enjeux de pénurie, ont travaillé à offrir des guides d'accueil afin ne pas avoir à réagir aux problèmes qui peuvent survenir pour plutôt prévenir les situations délicates en amont.

Tout en nommant l'importance d'étudier avec minutie les bassins de main d'œuvre potentiels, des solutions sont offertes pour obtenir des gains rapides :

- Chercher à intégrer des femmes en valorisant auprès d'elles la diversité des métiers de l'industrie, dès le plus jeune âge;
- Recruter des jeunes en fournissant des efforts pour offrir des stages en entreprise et des emplois à temps partiel pour soutenir la conciliation travail-études qui vise à ne pas compromettre la main d'œuvre de demain;
- Trouver les méthodes adéquates qui permettent de retenir les travailleurs expérimentés prêts à retarder leur retraite ou même à revenir à l'emploi;
- Intégrer des façons de faire qui respectent les pratiques culturelles ou économiques des communautés autochtones pour y recruter des travailleuses et des travailleurs.

Les politiques et les pratiques EDI ne visent pas à révolutionner les entreprises, mais bien à soutenir leur transformation pour créer des milieux de travail encore plus ouverts et accueillants pour des personnes avec des profils différents de celles qui s'y trouvent déjà. Car si l'emploi attire, le milieu retient.

CONFÉRENCE:

Renée Michaud, Ph.D., professeure agrégée, Université du Québec en Outaouais

TABLE-RONDE:

Bibiana Pulido, M.Sc., cofondatrice RIQEDI, directrice développement des partenariats et de la formation, EDI2
Jean-Philippe Beauregard, Ph.D., cofondateur, EDDI consultants

Lison Rhéaume, directrice régionale, Services Québec du Saguenay-Lac-Saint-Jean

Michel Courcy, représentant syndical, Syndicat des Métallos

LES ENJEUX ÉCONOMIQUES

Les transitions climatiques et numériques sont essentielles pour assurer la pérennité et la compétitivité de l'industrie métallurgique, mais ces transformations ont des impacts considérables sur la main-d'œuvre et sur l'organisation du travail. Comment faire face au changement climatique et à ses conséquences? Quelles sont les défis économiques des secteurs énergétiques?

La perspective de grands changements liés aux transitions climatiques et énergétiques (liées à la décarbonation de l'économie) suscite naturellement des craintes en ce qui a trait aux emplois, particulièrement chez les travailleurs. Pourtant, et comme il a été démontré dans le secteur des énergies fossiles, on peut déjà dire que le nombre de nouveaux emplois générés par les transitions est équivalent au nombre d'emplois qu'ils remplacent et peut-être est-il même supérieur. Il n'y a pas de perte nette d'emplois.

Le défi à relever, par les gouvernements et les entreprises, consiste à planifier le marché du travail pour que les transitions soient justes et efficaces. Le marché du travail s'ajuste constamment et on pourra exploiter ces ajustements pour favoriser des transitions harmonieuses.

Comme on l'a vu précédemment, l'accès à des bassins non-traditionnels de main-d'œuvre pour l'industrie de la métallurgie est une clé dans la réponse à la pénurie. L'imagination et l'innovation sont sollicitées. On prend pour exemple, ce projet-pilote visant, pour ces jeunes qui, à 18 ans, sont forcés de quitter les centres-jeunesse, à favoriser leur transition vers le marché du travail grâce à l'accueil que leur offre des entreprises.

Certaines bonnes pratiques gouvernementales, en soutien aux entreprises, à la main-d'œuvre et aux communautés, sont identifiées :

- Adopter un calendrier pour gérer les changements et les aménagements
- Faciliter la mobilité des travailleurs entre les usines
- Proposer un soutien cible pour les communautés et les entreprises qui vivent les changements
- Éviter les licenciements forcés et protéger les salaires

En ce qui a trait à la transition énergétique, nécessaire pour atteindre les cibles de diminution de gaz à effet de serre, on doit dès le départ placer l'avantage comparatif du Québec qui, avec son hydro-électricité, est riche en énergie renouvelable. Ne serait-ce qu'avec les besoins grandissants des entreprises québécoises en voie de décarbonation, la pression sur la ressource ira en augmentant.

Des décisions stratégiques s'imposeront. Hydro-Québec épuise ses surplus et le gouvernement du Québec mise sur l'exportation de l'hydro-électricité vers les provinces et états américains voisins. La pénurie de main d'œuvre dans le secteur de la construction rendra difficile la construction de nouveaux barrages sans compter que ces projets devront aussi relever le défi de l'acceptabilité sociale.

Dans le contexte d'une crise de l'énergie qui afflige actuellement l'Europe, le Québec, avec son hydro-électricité, pourrait accueillir des entreprises de cette région du monde qui souhaitent profiter ici de sa capacité à produire de l'énergie verte. Le Québec pourra-t-il répondre à tous ces besoins rapidement?

Le temps est peut-être venu de réunir en sommet les grands partenaires de l'économie québécoise, gouvernement, entreprises, syndicats, pour analyser les options, avoir une vue d'ensemble des enjeux sur le développement économique, et dégager des orientations stratégiques.

CONFÉRENCE:

Jim Stanford, Ph.D., économiste, directeur, Centre for Future Work

Yvan Loubier, vice-président – Québec, NATIONAL

TABLE-RONDE:

Emna Braham, directrice générale, Institut du Québec

Jim Stanford, Ph.D., économiste, directeur, Centre for Future Work

Yvan Loubier, vice-président – Québec, NATIONAL



LES ENJEUX GÉOPOLITIQUES

Quels sont les impacts du partenariat sino-russe et la guerre en Ukraine? Quels sont les intérêts politiques, énergétiques et stratégiques de la Chine?

La décennie qui s'amorce est probablement la plus dangereuse que pourrait vivre la planète depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale. Plusieurs éléments constituent la trame de fond du contexte géopolitique instable : la montée des autocrates et l'effritement de la démocratie; la montée du protectionnisme ; la guerre en Ukraine et la menace d'un conflit nucléaire; la fin prévisible de l'hégémonie américaine; la catastrophe environnementale et l'impact des changements climatiques; l'avenir incertain des médias traditionnels ; les grandes organisations internationales qui cherchent leur pertinence et l'épuisement des ressources naturelles. Tout ça alors que l'Asie devance maintenant l'Occident pour le pouvoir économique et politique comme pour la science et la technologie.

Entre 2008 et 2022, les choses ont bien changé sur la scène internationale. Alors que la Chine avec ses réformes environnementales, son ouverture sur le monde et l'adoption d'un nouveau mode de développement semblait donner à sa population des moyens de s'enrichir et de se développer, la corruption, la révolte sociale, le vieillissement de la population, l'impatience de la classe moyenne, la crise immobilière et le choc de la COVID19 viennent modifier la donne et freine la croissance. Au même moment, Xi Jinping, le numéro un chinois, renforce son pouvoir et que se développe, relent des années Mao, un culte de la personnalité.

Parallèlement, l'Occident doit aussi composer avec la Russie. L'invasion de l'Ukraine confirme les tensions avec l'OTAN, perçu comme une menace aux frontières russes. Les conséquences économiques sont importantes, une crise de l'énergie menace la stabilité et la croissance.

Les pays démocratiques subissent la pression des régimes autoritaires qui offrent une autre vision du monde et mènent une bataille pour un modèle de développement et d'efficacité différents qui séduit plusieurs pays émergents ou en développement. Le modèle démocratique a échoué à réduire l'écart entre les riches et les pauvres alors que la Chine réussit à sortir 700 millions de chinois de la pauvreté; il y a toujours un milliard de personnes sur la planète qui n'ont pas accès à l'eau potable; 1,8 milliard de personnes qui n'ont pas accès à une source d'énergie; un milliard de personnes qui ne mangent pas à leur faim.

Ce regard pessimiste sur les dix prochaines années devrait motiver les pays démocratiques à reprendre le leadership pour repenser la démocratie en favorisant la concertation ; à investir dans la diplomatie et la solidarité et reprendre le dialogue avec les « adversaires » que sont la Chine et la Russie qu'on connaît très mal ; revoir nos modèles dépassés qui ne donnent plus de résultats ; s'occuper de nos populations plus vulnérables et poursuivre la mondialisation économique et humaine.

CONFÉRENCE:

Jean-François Lépine, journaliste et ex-délégué général du Québec en Chine

LES ENJEUX DE TRANSITION ÉNERGÉTIQUE ET CLIMATIQUE

La transition climatique représente un défi non-négligeable pour les entreprises de première transformation. Le secteur métallurgique québécois, bien qu'il se soit modernisé passablement et ait multiplié les efforts pour réduire son empreinte de carbone, reste un des secteurs parmi les plus polluants au Québec. Il devra s'ajuster encore afin de contribuer à l'atteinte des objectifs annoncés par les deux paliers gouvernementaux lors de la conférence de Paris. Cependant, cette contrainte peut également s'avérer une opportunité de positionner la métallurgie québécoise sur un marché métallurgique vert.

Avec déjà 7% des émissions mondiales de CO² et une augmentation prévue de la demande en acier, le secteur de la métallurgie doit s'adapter rapidement à une transition vers l'acier vert. Il faut quand même constater que le marché n'est pas prêt, actuellement, à répercuter les coûts des investissements nécessaires pour un acier environnementalement responsable dans les prix de vente. Mais peu importe comment on envisage l'avenir, le modèle d'affaires sans acier vert ne tient pas la route pour les 20 prochaines années. C'est le défi du secteur et il nécessite une volonté politique très ferme des entreprises, car « il n'y a pas de stratégie sans moyens ».

Le Québec peut faire preuve de leadership dans la transition énergétique, on l'a vu plus haut, grâce à son hydro-électricité. À cette option s'ajoute le biocharbon, l'utilisation de gaz renouvelable, la captation de carbone pour les produits dérivés. C'est la somme de ces solutions qui fera la différence pour le secteur et pour l'économie du Québec.

Pour réussir, il faudra innover, sécuriser les approvisionnements, développer des partenariats entre entreprises, protéger les marchés (éviter le dumping d'acier à haute empreinte carbone moins cher) et mettre en valeur l'attractivité de la sidérurgie verte québécoise.

Pour ArcelorMittal, un peu comme la *Silicon Valley* californienne, une *Vallée de l'acier vert* pourrait réunir un site sidérurgique, la production d'hydrogène vert, des universités et des centres de recherche ainsi que des entreprises satellites parallèles.

Les marchés où les produits québécois de la métallurgie (sidérurgie et aluminium) sont offerts s'attendent à ce que le secteur incarne le changement dans un monde en changement. C'est tout aussi vrai pour les jeunes qu'on voudra embaucher. C'est une extraordinaire opportunité pour l'industrie.

La mobilisation des entreprises du secteur métallurgique est essentielle, car elle sera confrontée aux défis de sa présence sur les marchés internationaux où tous les aciers, verts ou non, se transigent. Le passage au vert est un appel à la transparence sur ces marchés et il sera important que des normes internationales soient adoptées pour que les règles du jeu soient claires et justes. Les états devront négocier de nouvelles ententes internationales et on peut s'attendre, à terme, que les entrées de carbone aux frontières seront comptabilisées. Ils pourront également, à titre de donneurs d'ordre, intégrer les calculs d'empreintes carbone dans les appels d'offres publics.

Clairement, l'avantage de la production verte est à long terme. Pour protéger les entreprises qui produiront environnementalement responsable, des marchés se fermeront aux produits moins verts, cela fera augmenter la demande et les clients accepteront de payer plus pour les produits. C'est là que les investissements qui se feront à partir de maintenant auront été rentables.

Le Québec, avec son hydro-électricité a présentement un avantage comparatif qui aura probablement disparu d'ici une dizaine d'années, les pays ayant à trouver aussi d'autres sources que les énergies fossiles. Il faut travailler à prévoir un nouvel écosystème de production au Québec en rapprochant la grande entreprise et les PME pour dépasser la réalité client/fournisseur ; en soutenant la recherche et le développement dans les universités et investissant dans la formation continue. Il sera souhaitable de se rapprocher des entreprises des secteurs de la 2^e et de la 3^e transformation.



LES TENDANCES EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT, SOCIÉTÉ ET GOUVERNANCE (ESG)

D'ailleurs, l'innovation passera aussi par l'accélération de l'énergie circulaire qui devrait permettre un maillage beaucoup plus étroit parmi les entreprises du secteur de la métallurgie, mais aussi entre elles et celles d'autres secteurs de l'économie québécoise. C'est une condition essentielle au succès du recyclage de la ferraille, source d'approvisionnement de l'industrie de la métallurgie. Les « mines urbaines », ces richesses qui dorment dans les villes et qui sont sous-exploitées, sont également un gisement de ressources. De nouvelles normes pour la responsabilité des producteurs pourraient permettre justement de mieux dissocier les matériaux pour les réutiliser plus facilement, ce qui est très difficile à faire actuellement.

CONFÉRENCE :

Hughes Fauville, vice-président - ressources humaines et communications, ArcelorMittal Produits longs Canada
Jean Simard, président et chef de la direction, Association de l'aluminium du Canada

TABLE-RONDE :

Hughes Fauville, vice-président - ressources humaines et communications, ArcelorMittal Produits longs Canada
Jean Simard, président et chef de la direction, Association de l'aluminium du Canada
Joanne Lefebvre, présidente-directrice générale, Lefebvre Industri-AL et présidente, CI3EM
Stéphanie Jagou, responsable à la formation, Centre d'études et de recherches intersectorielles en économie circulaire (CERIEC)
Louis Bégin, président, Fédération de l'industrie manufacturière (FIM-CSN)

De plus en plus de secteurs intègrent des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance au sein de leur chaîne d'approvisionnement. Comment comprendre le phénomène d'investissement responsable ? Quelles sont les opportunités pour l'industrie métallurgique ?

D'abord un constat important : parmi les pays de l'OCDE, le Canada est celui où il y a le moins de valeur ajoutée dans la production de métaux par unité d'énergie. En clair, il faut ici plus d'énergie pour produire une tonne de métaux ferreux. De plus, outre l'électricité, l'industrie utilise du gaz naturel dont les prix augmentent continuellement depuis 2020 ce qui diminue les marges bénéficiaires. Le défi est toujours le même : il faut réussir à consommer moins d'énergie tout en produisant plus.

Partant de loin, les entreprises canadiennes et québécoises ne peuvent qu'améliorer leur productivité énergétique. Cela contribuera à diminuer l'émission de gaz à effet de serres, une action responsable vis-à-vis l'environnement, mais ça évitera également à l'industrie de s'exposer aux turbulences internationales actuelles, ce qui est aussi avantageux pour elle.

En visant la responsabilité environnementale et la carboneutralité pour 2050, l'industrie de la métallurgie doit mobiliser toutes les parties prenantes, investisseurs, direction et employés, dans les plans de décarbonation.

L'industrie en retirera trois bénéfices :

- Une productivité énergétique améliorée
- Une résistance accrue aux prix de l'énergie et du carbone qui augmenteront
- Une meilleure adéquation avec les enjeux environnementaux et sociaux.

L'électrification, même si c'est une partie de la solution grâce à l'énergie renouvelable qu'est l'hydroélectricité québécoise, n'est pas suffisante. L'objectif est l'amélioration de l'efficacité énergétique et donc une diminution de la consommation d'énergie, quelle qu'elle soit.

En conséquence, cela exigera des efforts de toutes les parties prenantes, des avancées technologiques et du financement. Les gouvernements auront aussi un rôle à jouer en soutien aux entreprises pour atteindre l'objectif d'une meilleure efficacité énergétique.

Parmi les parties prenantes, il y a les investisseurs, ceux qui soutiennent et accompagnent les entreprises dans leur développement, particulièrement les PME. Si les investisseurs doivent gérer les risques pour protéger leurs investissements, ils doivent aussi intégrer la création de valeur dans leurs évaluations et leurs choix.

Les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) sont de plus en plus intégrés dans la gouvernance des PME québécoises, moins dans leurs stratégies, leurs politiques et leurs pratiques, encore moins dans les redditions de comptes. Ces PME produisent leurs Résultats financiers, mais encore peu d'entre elles présentent ce qu'il est convenu d'appeler les *Résultats extrafinanciers*.

Quatre étapes sont suggérées pour améliorer les pratiques ESG:

- Identifier les enjeux ESG pour les parties prenantes internes et externes
- Évaluer les pratiques et les opportunités ESG
- Intégrer ces opportunités dans les stratégies d'affaires
- Réaliser des plans d'action réalistes

Un peu comme les normes comptables qui se sont internationalisées avec le temps, on peut penser qu'il s'instaurera des *normes ESG* internationales à moyen terme. Ce sera à l'avantage des entreprises, car leur respect devrait avoir un impact positif sur leur rentabilité et sur leur image.

Pour les considérations d'attraction et de rétention de main d'œuvre, l'adhésion à des normes ESG à un impact sur les employés, particulièrement sur les plus jeunes qui sont sensibles à l'image de l'entreprise. On leur lance ainsi un appel à participer à changer les choses.

En ce qui a trait à l'intégration de nouvelles pratiques de gouvernance, plus ouvertes là aussi aux parties prenantes internes et externes, on en constate l'impact sur la pérennité des entreprises. La question de la transparence prend une importance grandissante dans la perception de l'image d'une entreprise. On peut la concevoir comme la police d'assurance-qualité pour une gouvernance.

Un plan de décarbonation est un plan ESG, son succès n'est possible que par un dialogue avec les parties prenantes, internes et externes. On voit déjà les entreprises publiques européennes intégrer les normes ESG dans ses relations avec clients et fournisseurs. Les gouvernements les intégreront également dans ses fonctions de donneurs d'ordres. On assistera à un effet de cascade.

En contribuant à la productivité des entreprises grâce à une meilleure efficacité énergétique, en les rendant plus résilientes et moins dépendantes aux énergies fossiles, en développant l'économie locale des bio-carburant (avec le soutien des parties prenantes externes) et en ayant un impact sur la marque employeur et sur une gouvernance plus ouverte, les normes ESG contribuent aux efforts de décarbonation et de substitution des énergies fossiles.

CONFÉRENCE:

Pierre-Olivier Pineau, Ph.D., professeur, HEC Montréal, titulaire de la Chaire de gestion du secteur de l'énergie
Thomas Martinuzzo, directeur ESG et création de valeur, Fonds de solidarité FTQ

TABLE-RONDE:

Louise Champoux-Paillé, administratrice de sociétés certifiée, MBA, économiste
Pierre-Olivier Pineau, Ph.D., professeur, HEC Montréal, titulaire de la Chaire de gestion du secteur de l'énergie
Thomas Martinuzzo, directeur ESG et création de valeur, Fonds de solidarité FTQ



LE DIALOGUE SOCIAL DANS UN CONTEXTE DE TRANSITIONS

Que ce soit pour favoriser une transition climatique juste, l'attraction d'une main-d'œuvre innovante et compétente, plus d'acceptabilité sociale ou encore l'adaptation des cursus de formation qui mènent à des carrières dans le secteur métallurgique, le dialogue social s'avère incontournable pour relever les défis du secteur et favoriser la production d'une métallurgie québécoise verte.

Selon l'Organisation internationale du Travail (OIT), le dialogue social permet les échanges entre les représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs sur des questions d'intérêt commun.

Le très particulier modèle allemand de dialogue social, historiquement important dans la sauvegarde de la paix sociale dans ce pays, permet aux grandes entreprises (auquel il est limité), aux syndicats et aux gouvernements d'identifier par exemple les défis des transitions, numérique et climatique, et de travailler à les relever en cherchant des solutions qui soient acceptables pour tous les partenaires à ce dialogue.

L'Allemagne a démontré, dans des expériences concrètes chez Volkswagen, par exemple, que le dialogue social favorise les processus de changement organisé dans les entreprises leur permettant d'affronter efficacement, ou plus facilement, la restructuration qu'amène la transformation écologique. Il est aussi très important dans le succès du système dual de formation professionnelle (formation à l'école complétée par la formation en entreprise).

Ce n'est peut-être pas le modèle allemand lui-même qui est transposable au Québec, mais on peut certainement en tirer des leçons pour améliorer le modèle québécois de dialogue social.

C'est la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) qui, au Québec, est l'outil institutionnel du dialogue social. La CPMT, où sont les entreprises et les syndicats, mais aussi des partenaires de la société civile, est un écosystème fragile de concertation où doit régner la confiance pour qu'un partenaire ne soit jamais surpris ou coincé. Contrairement à l'Allemagne, la concertation à la CPMT n'inclut pas les négociations collectives et cherche ainsi à aller au-delà des rapports de forces.

Sans en nier l'importance, il faut peut-être constater les limites de l'action de la CPMT, dont le mandat vise principalement à assurer l'adéquation entre l'offre de formation, les compétences de la main d'œuvre et les besoins du marché du travail, lorsque vient le temps de négocier les grands virages numérique et climatique.

Les transitions numérique et climatique mèneront inévitablement à la création de nouveaux emplois, à des déplacements de main d'œuvre, à la révision des qualifications, à la formation à de nouveaux métiers et à de nouvelles technologies. Le modèle actuel peut-il être bonifié pour que toutes les parties prenantes, et au premier chef les syndicats, soient engagés dans la préparation à ces changements? Comment peut-on faire mieux? Comment être audacieux? Comment expérimenter de nouvelles avenues?

Tout le monde comprend que les prochaines années ne verront pas de création d'emplois, mais qu'on cherchera plutôt à créer des travailleurs. Il s'agit d'un changement complet d'orientations pour les politiques publiques, mais aussi pour les employeurs et les syndicats.

La transparence doit être à l'ordre du jour pour que règne la confiance et prévenir les craintes qui peuvent surgir dans les communautés et chez les travailleurs.

Au-delà de la CPMT, l'État québécois doit octroyer aux acteurs les moyens institutionnels de prendre part aux à ces changements qui doivent être harmonieux pour réussir.

Il faut intensifier le dialogue social pour créer une nouvelle culture de concertation, au-delà des échanges, certes importants, entre partenaires, pour qu'ils puissent se transformer en actions concrètes par la définition commune d'objectifs clairs accompagnée de moyens d'agir.

Le succès du dialogue social passe aussi par le leadership.

CONFÉRENCE:

Gerhard Bosch, Ph.D., sociologue et professeur à l'Université de Duisbourg-Essen, Allemagne

TABLE-RONDE:

Gregor Murray, Ph.D., professeur titulaire, École de relations industrielles et directeur, Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT)

Mathieu Dupuis, Ph.D., professeur agrégé, département des relations industrielles, faculté des sciences sociales, Université Laval

Gerhard Bosch, Ph.D., sociologue et professeur à l'Université de Duisbourg-Essen, Allemagne

Jean Lortie, président, Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) et Conseil emploi métropole (CEM)

Guy Gaudette, coordonnateur Régional, Syndicat des Métallos

FORMATION ET TRANSITIONS

La formation initiale revêt une importance capitale pour accompagner l'industrie. Développer un portefeuille de compétences bien définies et adaptées aux transformations numériques et technologiques en adéquation avec les besoins de l'industrie et assurer plus de flexibilité dans l'adaptation des programmes de façon à favoriser une transition optimale est nécessaire. Pour réaliser ces travaux, il importe d'établir un climat favorable pour assurer que le milieu de la formation et l'industrie développent ensemble un partenariat stratégique qui comprend l'adhésion à des objectifs communs et à un plan d'action concerté.

La formation est une course vers le développement des compétences. Globalement, il y a deux façons de la concevoir :

- Une entreprise procède à l'embauche d'une ressource qualifiée à la suite de sa formation, pour le certifier à l'interne
- Une entreprise procède à l'embauche d'une personne pour le certifier d'abord pour ensuite laisser de la place à la formation

Une personne certifiée est capable d'opérer dans une entreprise. Mais une personne qualifiée est capable d'une plus grande autonomie et d'une meilleure prédisposition à l'adaptation, des compétences essentielles pour des entreprises qui doivent traverser une période de transitions numériques et climatiques.

Conscient du contexte de pénurie de main-d'œuvre, le réseau de l'éducation reconnaît les besoins pressants des entreprises, mais il a aussi la responsabilité de préparer la main d'œuvre sur le long terme. D'ailleurs, il est important de rappeler que les programmes d'études sont mis à jour avec la collaboration des entreprises qui sont appelées à bien présenter leurs besoins pour qu'ils leurs soient adaptés.

Recruter de la main-d'œuvre non-qualifiée pour répondre à ses besoins à court terme est certainement tentant. Mais l'entreprise se place dans une situation de dépendance vis-à-vis la formation à compléter par ses employés. À long terme, il s'agit d'un passif pour l'économie compte tenu des compétences requises pour traverser les transitions numériques et climatique des dix prochaines années. Une personne qualifiée verra les changements technologiques comme un défi et non comme quelque chose de paralysant. Les entreprises ont un rôle à jouer dans le développement professionnel de leurs employés et, plus largement, dans leur communauté. D'offrir la qualification à ses employés est une solution avantageuse pour l'ensemble des parties prenantes.

Sans compter le fait que les institutions d'enseignement ont également de la difficulté à recruter suffisamment d'élèves ou d'étudiants pour compléter les cohortes qui généreront la main-d'œuvre des prochaines années. Il ne faut pas hypothéquer l'avenir avec une vision à court terme.

Les entreprises et les syndicats doivent valoriser la formation de la main-d'œuvre et soutenir la formation tout au long de la vie. La formation continue est une condition de succès pour traverser les transitions à venir.

Le réseau de l'éducation, particulièrement en formation professionnelle et en formation technique, est aussi une porte d'entrée pour l'immigration. Il accueille les immigrants en tenant compte des compétences déjà acquises à l'étranger pour les diriger vers l'école ou vers l'entreprise afin de poursuivre la formation.

Des expériences innovantes sont actuellement tentées au niveau collégial, entre autres dans le secteur de l'agro-alimentaire en Montérégie pour créer des liens entre étudiants et entreprises, dans ce cas-ci pour intégrer l'intelligence artificielle dans les procédés de production et de transformation. Des liens qui s'avéreront prometteurs pour le recrutement de la main d'œuvre qui cherchent à transiter vers la robotisation et la numérisation. De telles expériences pourraient également être tentées dans le secteur de la métallurgie.

En ce qui a trait à des programmes spécifiques à la métallurgie, comme « Transformation des métaux en fusion », la révision du programme a permis d'intégrer les compétences de l'avenir visant à former l'élève à être un citoyen dans un monde en transition et en changement. Être pleinement conscient des changements qu'on a contribué à réaliser est très valorisant et favorise la rétention du personnel.

La collaboration active entre l'industrie et le réseau de l'éducation est essentielle à l'une à l'autre pour répondre aux besoins de main d'œuvre et pour fixer conjointement des objectifs pour la formation. Il y a là un chantier prometteur à créer.

TABLE-RONDE :

Nancy Roy, M.Éd., coordonnatrice – soutien à l'offre régionale en formation professionnelle et responsable de la concertation régionale pour la Montérégie

Fanie-Claude Brien, directrice de la formation continue et de SYNOR au Cégep de Saint-Hyacinthe



TABLE DES DIRIGEANTS ET DIRIGEANTES DE L'INDUSTRIE

En regard des informations présentées dans le cadre des conférences et des discussions lors des table-rondes, les décideurs de l'industrie viennent présenter leurs priorités, leurs enjeux et leurs défis pour les prochaines années.

L'exercice réalisé avec ces États généraux de la métallurgie a atteint ses objectifs en identifiant clairement les enjeux auxquels est confronté le secteur de la métallurgie pour les dix prochaines années. Ces enjeux mettent au défi les dirigeants d'entreprises et de syndicats de réussir ensemble les transitions en cours, chacun ayant un rôle à jouer.

Quelques grandes conclusions ressortent des échanges :

- Avec les transitions numériques et climatiques en cours, la pérennité du secteur de la métallurgie québécoise est en jeu. Ses dirigeants, patronaux et syndicaux, devront accepter de modifier leurs façons de penser et de faire. En même temps, en développant un mode de partenariat, ils ont la capacité et la volonté de réussir les changements ;
- La pénurie de main-d'œuvre est un défi qu'on peut relever en faisant collectivement les efforts qu'il faut pour rendre l'industrie plus attrayante pour les jeunes, préoccupés de l'impact des changements climatiques et intéressés à développer de nouvelles réalités de conciliation travail/vie personnelle mais prêts à être mobilisés pour le changement ; et en favorisant la diversité et l'inclusion pour puiser avec succès dans des bassins de main-d'œuvre non-traditionnels en commençant par les femmes ;
- Le succès des transitions numériques et climatiques justes exigera des changements de culture dans le dialogue social dont une plus grande transparence dans la gouvernance ainsi qu'un engagement des partenaires patronaux et syndicaux, prêts à sortir de la dynamique de confrontation, dans les plans de transitions travaillés en amont qui mobilisera toute l'industrie y compris les travailleurs ;

- Une meilleure collaboration entre les entreprises dans le secteur de la métallurgie est essentielle pour développer une vision stratégique à long terme afin de concrétiser des liens de partenariats qui vont au-delà de la relation traditionnelle client/fournisseur, préalable à la concrétisation de l'économie circulaire dont pourra bénéficier l'industrie ;

- Le message sur l'importance d'améliorer l'efficacité énergétique est bien compris, autant pour l'importance qu'elle a pour la transition climatique que pour la rentabilité des entreprises. Il faut maintenant déterminer comment on relève le défi, qui est responsable et quelle est la part de responsabilité de l'État dans ce dossier qui ne dépend pas que de l'industrie de la métallurgie.
- Le Comité sectoriel de la main-d'œuvre en métallurgie (CSMO-M) est un acteur clé de la collaboration qui a permis aux entreprises et aux syndicats, avec leurs partenaires, d'avoir cet échange constructif et motivant.
- L'identification des enjeux et des perspectives de solutions n'est pas suffisant, il faut passer à l'action, sinon dans quatre ans, lors des prochains États généraux, on n'aura pas avancé suffisamment. La question du leadership se pose.

TABLE-RONDE :

Dominic Lemieux, directeur québécois des Métallos (District 5)

Éric Cantin, directeur des affaires, fonderie, Elkem Métal Canada

Greg Laflamme, directeur d'usine, Mitchell Aerospace

Hughes Fauville, vice-président – ressources humaines et communications, ArcelorMittal Produits longs Canada

Louis Bégin, président, Fédération de l'industrie manufacturière (FIM-CSN)

Louis Langlois, président, Alcoa Canada, premier vice-président et trésorier, Alcoa Corporation

Marc Bédard, chef de l'exploitation des sites métallurgiques, Glencore

Marie-Pier Bédard, directrice des opérations, Fonderie Horne

Frédéric Pinard, directeur exécutif Produits finis, Rio Tinto Fer et Titane

CONCLUSION

Le succès des États généraux de la métallurgie est tributaire du travail effectué pendant des mois par l'équipe du CSMO-M, de l'engagement de ses membres et de leur participation active à l'événement, de la contribution de nombreux experts et partenaires qui ont partagé généreusement leurs analyses et leurs réflexions et d'une animation dynamique qui poussé chacun à aller au bout de ce qu'ils pouvaient offrir.

Les échanges ont prouvé qu'il est difficile de bien qualifier les défis de main-d'œuvre sans une bonne compréhension du contexte, complexe, dans lequel évolue l'industrie de la métallurgie.

Mais comme l'ont très justement rappelé les participants à la table-ronde qui réunissait les dirigeants et clôturait les États généraux, le temps est maintenant au passage à l'action. Le secteur de la métallurgie doit définir comment il entend assumer un leadership. De son côté, le CSMO-M doit se demander comment il peut l'appuyer dans cette voie.



ANNEXES

NOTES BIBLIOGRAPHIQUES

Bibiana Pulido, M.Sc

Directrice développement des partenariats et de la formation et coordonnatrice de la maîtrise sur mesure en équité, diversité et inclusion – Chantier d’avenir de l’Université Laval – Institut Équité Diversité Inclusion Intersectionnalité (EDI2)

Cofondatrice et directrice générale – Réseau inter-universitaire québécois pour l’équité, la diversité et l’inclusion (RIQEDI)

Bibiana a toujours cru à l’importance de faire face aux injustices que peuvent vivre les personnes les plus marginalisées dans la société et d’assurer des milieux inclusifs pour toutes et tous. C’est dans cette optique qu’elle a cofondé le Réseau interuniversitaire québécois pour l’équité, diversité et inclusion (RIQEDI), un OBNL regroupant les universités québécoises ainsi que plusieurs parties prenantes du milieu universitaire qui ont le mandat ou le désir de promouvoir et d’intégrer les valeurs d’équité, de diversité et d’inclusion au sein de leurs institutions. Elle assume la direction générale de cet organisme. Bibiana est également directrice développement des partenariats et de la formation au sein de l’Institut EDI2.

Dominic Lemieux

Directeur québécois des Métallos (District 5)

Directeur québécois des Métallos (District 5) depuis avril 2020, il était auparavant adjoint au directeur Alain Croteau et coordonnateur sur la Côte-Nord. Dominic est aussi le Vice-président de la Fédération des Travailleurs et Travailleuses du Québec (FTQ) et un membre du Conseil d’administration du Fonds de solidarité FTQ. Il a mené d’importantes négociations d’envergure avec des multinationales, dont Rio Tinto, Alcoa, Lafarge, ArcelorMittal, Glencore et plusieurs autres. Détenteur d’un certificat en santé et sécurité du de l’Université de Montréal, il a également participé au « Trade Union Program » de l’Université Harvard à Boston. Président du comité Jeunes FTQ de 2007 à 2009, Dominic a joué un rôle de premier plan dans les revendications qui ont conduit à l’interdiction des clauses orphelins dans les régimes de retraite et d’assurance en 2018.

Emna Braham

Directrice générale, Institut du Québec

Emna Braham a intégré l’IDQ en 2020 où elle a été économiste principale puis directrice adjointe. Auparavant, elle a été économiste principale du Conseil de l’information sur le marché du travail à Ottawa et gestionnaire chez CIDE, une firme de service-conseil où elle a œuvré dans les domaines du développement économique, de l’éducation et du développement de la main-d’œuvre. Emna est détentrice d’un baccalauréat en administration des affaires de HEC Montréal et d’une maîtrise en économie de l’université Queen’s.

Éric Cantin

Directeur des affaires, fonderie, Elkem Métal Canada

Éric Cantin est un ingénieur métallurgiste et gestionnaire qui a occupé plusieurs rôles au sein de l’industrie dont celui de métallurgiste à Montupet (maintenant Linamar) et Alcan (maintenant Rio Tinto), de directeur général chez Alumiform Inc., vice-président et directeur de gestion chez Ceradyne Canada (maintenant 3M), vice-président des ventes, marketing et directeur général Amérique pour la division fonderie d’Elkem. Il est aujourd’hui directeur des affaires chez Elkem Métal Canada et s’occupe des ventes et du développement des affaires pour les produits de fonderie dans le monde. Au total, son poste couvre 280 personnes et 3 usines de fabrication (Chine, Inde et Royaume-Uni).

Fanie-Claude Brien

Directrice de la formation continue et de SYNOR

Avec plus de 15 ans d’expérience en développement des affaires et des ressources humaines au Cégep de Saint-Hyacinthe, Mme Brien possède d’excellentes connaissances dans les domaines de la transition scolaire et professionnelle, du développement des compétences, du perfectionnement de la main-d’œuvre, et des besoins des entreprises et organisations régionales. Depuis mars 2007, elle occupait le poste de coordonnatrice de Synor. Au fil des ans, Mme Brien a su démontrer ses capacités à développer de nouveaux programmes et à innover par des projets structurants tout en maintenant de solides liens de partenariat avec les organismes et entreprises du milieu.

Frédéric Pinard

Directeur exécutif Produits finis, Rio Tinto Fer et Titane

Frédéric est titulaire d'un baccalauréat en génie chimique de l'Université de Trois-Rivières et d'une certification ceinture noire de l'American Society for Quality. Il a occupé divers postes, dont ceux d'ingénieur de procédé, de superviseur, de surintendant et de directeur adjoint de la gestion des opérations. Avant de rejoindre Rio Tinto, il était directeur général du Groupe Tissu, Cascades, où il occupait principalement des postes de gestion liés à la production. Au cours de sa carrière, Frédéric a développé une solide expertise en gestion mettant l'accent sur la coopération, la motivation des gens en les écoutant, le travail d'équipe et la collaboration. Il a rejoint RTFT en juin 2019 et il est en charge des produits de finition couvrant les usines d'UGS, d'acier et de poudre.

Gerhard Bosch, Ph.D.

Sociologue et professeur à l'Université de Duisbourg-Essen, Allemagne

Gerhard Bosch (Université Duisburg-Essen) est professeur émérite à l'Institut pour le Travail, les Compétences et la Formation (Institut Arbeit und Qualifikation, IAQ) et professeur titulaire de sociologie à l'Université Duisburg-Essen, en Allemagne. Il a fondé l'IAQ et en a été le directeur de 2007 à 2016. Entre 1990 et 2006, il a été vice-président de l'Institut Arbeit und Technik (IAT) au sein du Centre scientifique de Rhénanie-du-Nord-Westphalie à Gelsenkirchen. Entre 1980 et 1990, il a été chercheur principal au Wirtschafts und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI) de la Fédération syndicale allemande (DGB) à Düsseldorf. Entre 1973 et 1980, il a travaillé sur différents projets de recherche au Sozialforschungsstelle Dortmund et à l'université de Bielefeld. Il est diplômé en économie et en sociologie de l'université de Cologne.

Greg Laflamme

Directeur d'usine, Mitchell Aerospace

Greg Laflamme est un ingénieur mécanique qui a occupé plusieurs rôles dont superviseurs de production, maintenance, fiabiliste, gestionnaire corporatif de qualité, directeur des opérations et directeur général au sein de nombreuses entreprises: Seagram (Diageo), Rol Manufacturing, Aluminerie Alouette et Vestshell. Il occupe présentement le poste de directeur d'usine chez Mitchell Aerospace.

Gregor Murray, Ph.D.

Professeur titulaire, École de relations industrielles et directeur, Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT)

Gregor Murray est professeur titulaire à l'École de relations industrielles à l'Université de Montréal où il a été aussi titulaire de la Chaire de recherche du Canada sur la mondialisation et le travail (2007-2021). Il est également directeur du Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT). Ses travaux portent sur les entreprises multinationales et leurs chaînes mondiales d'approvisionnement, le dialogue social, le renouveau syndical, les transformations numériques et les compétences, et la crise climatique et l'avenir du travail. Il a été élu à la prestigieuse Société royale du Canada. Il travaille régulièrement, en collaboration avec les chercheurs du CRIMT et les acteurs du monde du travail dont le CSMO-M, sur les projets portant sur le dialogue social en Amérique du nord, en Europe et en Asie.

Guy Gaudette

Coordonnateur Régional, Syndicat des Métallos

Embauché par la compagnie Stelfil (filiale de l'entreprise Stelco) en 1993, je me suis impliqué rapidement dans le syndicat pour devenir président de ma section locale en 2003, j'ai fait partie de l'équipe de formateur des Métallos pendant un peu plus de 4 ans, j'ai également participé à certaines campagnes d'actions politiques (campagne de lobbying Québec et Ottawa). En janvier 2008 on m'a demandé de devenir représentant au service des membres pour les Métallos, après 13 ans à ce poste, j'ai accepté, en janvier 2021, le poste de coordonnateur régional couvrant les secteurs des Bois-Francs, Centre-du-Québec, Estrie et Montérégie. Je me considère privilégié de faire partie de cette belle équipe et de faire ce travail.

Hugues Fauville

Vice-président - ressources humaines et communications, ArcelorMittal Produits longs Canada

Fort de plus de 30 ans d'expérience internationale significative en ressources humaines dans les industries sidérurgiques et automobiles, ainsi que dans la vente et le conseil, Hugues Fauville dirige actuellement les activités de ressources humaines et communication d'ArcelorMittal Produits longs Canada en encadrant une équipe de professionnels dédiés à la rémunération et aux avantages sociaux, au développement organisationnel, à la gestion du talent, à la formation, à la santé-sécurité, aux relations de travail et aux communications internes et externes. Il est par ailleurs, administrateur de RMI (recyclage de métaux intégré - Québec), le premier recycleur de métaux du Québec.



Jean Lortie

Président, Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) et Conseil emploi métropole (CEM)

Jean Lortie détient un baccalauréat et une scolarité de maîtrise en histoire de l'Université de Montréal. Il a également obtenu un diplôme d'études supérieures en gestion des ressources humaines de l'Université McGill 2011. Il a été élu pour la première fois trésorier du syndicat des travailleurs de l'hôtellerie de l'Hôtel Place Dupuis à l'âge de 21 ans. Il a ensuite occupé le poste de trésorier de la Fédération du commerce de la CSN durant douze ans, pour ensuite être élu à sa présidence. De 2011 à 2021, il a été le secrétaire général de la deuxième plus grande centrale syndicale québécoise, la CSN. Jean Lortie a aussi été membre fondateur et co-président du Conseil québécois des ressources en tourisme ainsi que du Conseil canadien des ressources humaines en tourisme.

Jean Simard

Président et chef de la direction, Association de l'aluminium du Canada

Jean Simard occupe le poste de président et chef de la direction de l'Association de l'aluminium du Canada (AAC) depuis 2009, où il agit à titre de représentant et de porte-parole de l'industrie auprès des gouvernements, des associations sectorielles et des médias, tout en assurant la liaison avec les différents organismes internationaux auxquels se rattache l'association. M. Simard est diplômé en droit civil de l'Université d'Ottawa et est membre du Barreau du Québec. Il a occupé le poste de vice-président, Développement durable et relations gouvernementales chez Gaz Métro, après une carrière de près de vingt ans comme consultant en affaires publiques et relations gouvernementales, principalement dans les domaines de l'environnement et de l'énergie.

Jean-François Lépine

Journaliste et animateur

Jean-François Lépine, né le 18 avril 1949 à Montréal, est un journaliste et animateur de télévision canadien, québécois. Il a travaillé pour la Société Radio-Canada de 1971 à 2013. À la fin d'août 2015, il est nommé, pour un mandat de trois ans, « Représentant du Québec en Chine ». Détenteur d'un baccalauréat de l'Université Laval et d'une maîtrise en sciences politiques de l'Université du Québec à Montréal, il commence sa carrière à la radio de Radio-Canada en 1971. Il devient journaliste et, de 1975 à 1978, animateur de l'émission Présent. En 1975, il intervient pour aider Denis et Dalila Maschino à s'enfuir au Canada. De 1978 à 1981, il est correspondant parlementaire à Québec pour la télévision de Radio-Canada. Il devient par la suite correspondant à l'étranger à Pékin (1983-1986), Paris (1986-1988) et Jérusalem (1988-1990). Revenu au Canada, il crée et anime l'émission de journalisme d'enquête Enjeux de 1990 à 1992 et devient animateur de l'émission Le Point de 1992 à 1998.

Jean-Philippe Beauregard, Ph.D.

Cofondateur, EDDI consultants

Sociologue de formation, Jean-Philippe est l'un des deux cofondateurs d'EDDI consultants. L'entreprise travaille avec les organisations soucieuses de se positionner stratégiquement sur les marchés de l'emploi, tout en favorisant la diversité et en luttant contre les discriminations. Comme consultant principal, Jean-Philippe a complété une vingtaine de mandats avec des compagnies, des universités et des organisations publiques. Auparavant, pendant une douzaine d'années, il a travaillé comme professeur en enseignement supérieur. Reconnu pour son pragmatisme et sa capacité à vulgariser le savoir, Jean-Philippe a su développer l'art de résoudre des problèmes au quotidien avec une population étudiante diversifiée. Avec sa thèse de doctorat sur la discrimination à l'embauche des minorités ethniques et des femmes dans la région de Québec – complétée en 2020, il a contribué à faire connaître l'un des enjeux de l'EDI au sein de la province.

Jim Stanford, Ph.D.

Économiste, directeur, Centre for Future Work

Jim Stanford est économiste et directeur du Centre for Future Work. Il partage son temps entre Vancouver, en Colombie-Britannique, et Sydney, en Australie et est l'un des économistes les plus connus au Canada. Pendant plus de vingt ans, Jim occupait le poste d'économiste et directeur stratégique de UNIFOR, le plus grand syndicat du secteur privé au Canada. Fréquemment cité dans la presse écrite et télévisuelle, il contribue régulièrement au Toronto Star, Global National news et CKNW Radio. Il est également professeur d'économie à l'université McMaster d'Hamilton, Canada et professeur au département d'économie politique de l'université de Sydney. Il est l'auteur du livre Economics for Everyone: A Short Guide to the Economics of Capitalism (deuxième édition publiée par Pluto Books en 2015) publiée en six langues. Jim Stanford a écrit, édité ou coédité six autres livres ainsi qu'une dizaine d'articles et de rapports publiés dans des revues avec comité de lecture.

Johanne Lefebvre

Présidente-directrice générale, Lefebvre Industri-AL et présidente, CI3EM

Joanne Lefebvre est présidente-directrice générale de Lefebvre Industri-AL depuis 2018, une entreprise familiale de Baie-Comeau œuvrant dans l'industrie de l'aluminium depuis 2000. Bachelière en communication et en sciences politiques de l'université de Montréal, elle s'est jointe à l'entreprise familiale de Baie-Comeau en 2005. Suivant son instinct entrepreneurial, elle a depuis gravi les échelons de la gestion d'entreprise en passant par l'administration, la comptabilité et la production tout en se perfectionnant en gestion des ressources humaines, management et leadership. Madame Lefebvre est présentement finaliste dans la catégorie Entrepreneure d'impact – Moyenne entreprise au gala du Réseau des femmes d'Affaires du Québec qui aura lieu le 10 novembre prochain. Elle a aussi été nommée en 2020 par Femmessor parmi les 100 entrepreneures du Québec qui changent le monde.

Lison Rhéaume

Directrice régionale, Services Québec du Saguenay-Lac-Saint-Jean

Native du Saguenay-Lac-Saint-Jean, Mme Rhéaume travaille dans la fonction publique et œuvre au développement local et régional depuis plus de 30 ans. Le partenariat est pour elle un outil fondamental de développement et il a jalonné son parcours. Mme Rhéaume a notamment été adjointe au sous-ministre adjoint au ministère des Régions de 1998 à 2002 pour finalement occuper elle-même la fonction de sous-ministre adjointe responsable du Saguenay-Lac-Saint-Jean en 2003. À la suite de la réorganisation gouvernementale des mandats de coordination du développement local et régional, elle est demeurée dans la région et a poursuivi sa carrière au sein de différents ministères à caractère économique et social. En 2011, Mme Rhéaume est nommée directrice régionale d'Emploi-Québec, qui devient Services Québec en 2016 et qui est toujours responsable des services publics d'emploi et de l'aide aux entreprises en matière de main-d'œuvre.

Louis Bégin

Président, Fédération de l'industrie manufacturière (FIM-CSN)

Le parcours syndical de Louis Bégin débute en 1984 au sein du Syndicat national des employés du papier de Candiac comme vérificateur. De 1985 à 1988, il est le secrétaire du syndicat. Puis de 1989 à 2015, il en est le représentant à la prévention/défense des accidentés du travail. Au niveau régional, il est membre fondateur du comité des jeunes de l'ancien Conseil central du Haut-Richelieu en Montérégie. Depuis quatre ans, il est membre du comité de formation du Conseil central de la Montérégie. À la Fédération de l'industrie manufacturière, il s'implique au

Comité de la santé-sécurité et environnement de 2011 à 2015. Lors du 2^e congrès de la fédération, il est le vice-président à la santé-sécurité, environnement. Depuis le dernier congrès, il est le président de la fédération.

Louis Langlois

Président, Alcoa Canada, premier vice-président et trésorier, Alcoa Corporation

Louis Langlois agit comme Premier Vice-Président et Trésorier d'Alcoa Corporation depuis 2022. Ainsi, il assure le maintien de la liquidité et de la stabilité financière de l'entreprise, développe et gère les stratégies, les opérations, les politiques et les budgets liés aux activités de trésorerie. De plus, il agit comme Président d'Alcoa Canada depuis 2021, où il assure le leadership des relations avec les intervenants externes et les représentants du gouvernement, afin de veiller à ce que les intérêts d'Alcoa soient protégés au Canada. Entre 2019 et 2022, Louis Langlois a agi à titre de Directeur de la stratégie globale d'Alcoa corporation, en chapeautant les activités de revue de portefeuille et mettant en œuvre des initiatives stratégiques clés en étroite collaboration avec les fonctions des opérations et des finances.

Louise Champoux-Paillé

Administratrice de sociétés certifiée, MBA, économiste

Économiste, titulaire d'une maîtrise en administration des affaires et en muséologie ainsi que d'une certification en gouvernance, Louise Champoux-Paillé se distingue par une carrière de pionnière dans le domaine des services financiers et professionnels, sa participation à plusieurs conseils d'administration et son engagement de plus de quarante ans à la promotion de la représentation des femmes au sein des instances organisationnelles. Elle a été présidente fondatrice du Bureau des services financiers, le prédécesseur de l'Autorité des marchés financiers. Récemment, elle a été nommée co-directrice du Centre Lorenzetti de l'Université Concordia, à Montréal, dont l'objectif est de faire de ce centre un carrefour d'expertise et de recherche durablement consacré aux femmes entrepreneures et dirigeantes. Elle est membre de l'Ordre du Canada, chevalière de l'Ordre national du Québec et Fellow de l'Ordre des administrateurs agréés du Québec.



Marc Bédard

Chef de l'exploitation des sites métallurgiques du groupe zinc, Glencore

Marc Bédard a débuté sa carrière comme ingénieur de procédé à l'affinerie de cuivre CCR à Montréal et à ensuite travaillé successivement à la fonderie de cuivre d'Altonorte à titre de métallurgiste et au Kidd Met Site à Timmins comme surintendant des opérations au sein de l'usine de production de zinc. Par la suite, il a occupé un rôle au niveau commercial et aux développements des affaires au bureau corporatif de Toronto pour Xstrata pendant 3 ans avant de revenir aux opérations comme directeur des opérations à la fonderie Horne de 2012 à 2014. De 2014 à 2018, il a occupé le rôle de directeur général de la fonderie de cuivre d'Altonorte au Chili et entre 2018 et 2021, il occupait rôle de chef de l'exploitation de tous les sites métallurgiques du groupe cuivre de Glencore.

Marie-Pier Bédard

Directrice des opérations, Fonderie Horne

Originaire de Saint-Raymond de-Portneuf, près de Québec, Marie-Pier a été en contact avec le monde de l'entrepreneuriat dès sa plus tendre enfance. Elle a connu la vie de chantier grâce à son père très jeune, ce qui l'a poussé à s'intéresser au monde du génie et à entrevoir une carrière dans ce domaine non traditionnel pour une femme. Marie-Pier a gradué du programme Génie des matériaux et de la métallurgie de l'Université Laval en 1996 et est détentrice d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université du Québec à Montréal. Sa carrière a débuté en 1996, à la Mine Matagami, alors qu'elle a été embauchée comme métallurgiste au concentrateur.

Mathieu Dupuis, Ph.D.

Professeur agrégé, département des relations industrielles, faculté des sciences sociales, Université Laval

Mathieu est professeur agrégé en relations du travail au Département des relations industrielles à l'Université Laval et chercheur au Centre de recherche interuniversitaire sur la mondialisation et le travail (CRIMT) dans le cadre de son projet de partenariat sur l'expérimentation institutionnelle et l'amélioration du travail. Il est titulaire d'une maîtrise en relations industrielles de l'Université Laval et d'un doctorat en relations industrielles de l'Université de Montréal. Il a également effectué des études postdoctorales à l'Industrial and Labor Relations School de l'Université Cornell aux États-Unis. Ses recherches portent sur les changements numériques et leur influence sur les relations d'emploi, les stratégies des organisations syndicales et des gestionnaires au plan local et la réorganisation du travail.

Mia Homsy

Vice-présidente main-d'œuvre et intelligence économique, Investissement Québec

Mia Homsy est vice-présidente Main-d'œuvre et intelligence économique chez Investissement Québec depuis septembre 2022. Avant de se joindre à Investissement Québec, Mme Homsy était présidente-directrice générale et cofondatrice de l'Institut du Québec, un centre de recherche socioéconomique dont la mission consiste à identifier des politiques et actions qui améliorent la société québécoise. Auparavant, elle a occupé des postes d'influence à portée économique auprès de ministres responsables des portefeuilles de Développement économique et des Finances du Québec. Elle est détentrice d'une maîtrise en gestion internationale de HEC Montréal et d'un baccalauréat de l'Université de Montréal en développement international.

Michel Courcy

Représentant syndical, Syndicat des Métallos

Michel Courcy est représentant syndical au Syndicat des Métallos depuis mars 2007 où il occupe également le rôle du responsable du secteur de l'acier dans la région de la Montérégie et l'île de Montréal depuis janvier 2021. Il est également membre du conseil d'administration du CSMO-M depuis février 2021.

Nancy Roy, M. Éd.

Coordonnatrice – soutien à l'offre régionale en formation professionnelle et responsable de la concertation régionale pour la Montérégie

Détentrice d'une maîtrise en Gestion de l'éducation et de la formation, jumelée à un certificat de 2^e cycle en Leadership public, ses diverses expériences lui ont permis de développer une solide expertise dans la gestion et la coordination de programmes de formation ou de systèmes de gestion dans un contexte d'amélioration continue. Elle détient vingt ans d'expérience en formation professionnelle et technique, particulièrement à titre de coordonnatrice régionale, de directrice adjointe, de conseillère à la formation et de chargée de projet pour un service aux entreprises. Diplômée à la base en gestion industrielle, elle possède aussi dix ans d'expérience en industrie, notamment à titre de gestionnaire de systèmes de gestion pour les volets qualité, environnement, hygiène industrielle et sécurité du travail.

Pierre-Olivier Pineau, Ph.D.

Professeur, HEC Montréal, titulaire de la Chaire de gestion du secteur de l'énergie

Pierre-Olivier Pineau (Ph.D. HEC Montréal, 2000) est professeur titulaire au département des sciences de la décision de HEC Montréal et titulaire de la chaire de gestion du secteur de l'énergie depuis décembre 2013. Il est un spécialiste des politiques énergétiques, notamment du secteur de l'électricité. Il a publié de nombreux articles sur le secteur de l'énergie, dont la plupart explore les liens entre l'énergie et certains aspects du développement durable. Il intervient régulièrement dans les médias pour analyser l'actualité énergétique. Il a produit divers rapports pour le gouvernement et des organismes publics. Il siège sur le Comité consultatif sur les changements climatiques du gouvernement du Québec depuis avril 2021. Il est chercheur et Fellow au Centre interdisciplinaire de recherche en analyse des organisation (CIRANO). Avant d'être à HEC Montréal, il a été professeur à l'Université de Victoria (BC) de 2001 à 2006.

Renée Michaud, Ph.D.

Professeure agrégée, Université du Québec en Outaouais

Renée Michaud, Ph. D. (relations industrielles, Université Laval, offert en extension à l'Université du Québec en Outaouais) est professeure agrégée au Département de relations industrielles de l'Université du Québec en Outaouais depuis 2014. Elle y enseigne la dotation, la rémunération, l'analyse d'emploi et l'introduction à la gestion. Elle s'intéresse particulièrement aux enjeux d'adéquation formation-emploi et à la sélection du personnel. En 2021, elle a été coéditrice d'un ouvrage collectif au sujet de la rémunération. Elle est aussi membre de l'Observatoire compétences-emploi et l'Ordre des conseillers en ressources humaines agréés. En collaboration avec Amélie Bernier et Marie-Pier Bernard Pelletier, professeures à l'Université TÉLUQ, elle amorce un projet de recherche sur l'attraction, la rétention et le développement de la main d'œuvre féminine dans l'industrie métallurgique québécoise.

Sandra Houillier

Associée, Deloitte

Sandra Houillier est associée chez Deloitte à Montréal, spécialisée en transformation organisationnelle et ressources humaines. Elle a travaillé plusieurs années dans le secteur de la métallurgie au Canada et en France. Elle se passionne pour les tendances en ressources humaines qui poussent les organisations à innover et changer la donne en matière de futur du travail, des travailleurs et des environnements de travail.

Stéphanie Jagou

Responsable à la formation, Centre d'études et de recherches intersectorielles en économie circulaire (CERIEC)

Stéphanie Jagou possède près de 20 ans d'expérience dans les domaines du développement durable et de la responsabilité sociétale des organisations. Titulaire d'une maîtrise en commerce international (France) et d'un BA en Business in Europe (R.U.) et d'un DESS en gestion de l'environnement de l'Université Sherbrooke au Québec, elle combine également une solide expérience en gestion, tout comme en communication, relations publiques et organisation événementielle. Formatrice depuis 2012, elle développe des programmes pédagogiques adaptés à des publics variés, et s'est spécialisée dès 2016 en économie circulaire. Elle a co-créé et mis en œuvre de nombreuses écoles d'été, ainsi qu'un MOOC. Actuellement Responsable à la formation au CERIEC, elle est aussi chargée de cours à HEC Montréal. En 2020 elle rédige un rapport de référence qui résume l'expérience du Québec sur sa transition vers l'économie circulaire, entre 2014 et 2020.

Thomas Martinuzzo

Directeur ESG et création de valeur, Fonds de solidarité FTQ

Thomas Martinuzzo s'est joint au Fonds de Solidarité FTQ en septembre 2016 à titre de Conseiller principal en investissement - Innovation. Thomas oeuvre dans le domaine de l'innovation depuis 2006. Il a occupé divers postes chez Gestion Univalor, s.e.c où il a notamment dirigé l'équipe de professionnels qui commercialisent des inventions en sciences physiques et génie provenant de l'Université de Montréal, de Polytechnique Montréal, de HEC Montréal, ainsi que des centres de recherche hospitaliers affiliés. M. Martinuzzo est également le fondateur d'eValorix.com, une plateforme web de commercialisation d'outils numériques issus de la recherche publique. Il a également siégé sur plusieurs conseils d'administration d'entreprises en démarrage (Bâton Simulations inc. et Ortho Regenerative Technologies inc.) et est toujours administrateur de Castor Optique inc.



Véronique Proulx

Présidente directrice-générale, vice-présidente principale, politiques et affaires publiques, Manufacturiers et Exportateurs du Canada

Véronique Proulx est présidente-directrice générale de Manufacturiers et Exportateurs du Québec (MEQ) et vice-présidente principale, Politiques et Affaires publiques, pour la maison-mère, Manufacturiers et Exportateurs du Canada (Canadian Manufacturers & Exporters - CME). Elle s'est jointe à MEQ en mars 2015 à titre de directrice des communications, affaires publiques et stratégie. Nommée vice-présidente Affaires Corporatives et Stratégie en janvier 2016, elle fut ensuite promue au poste de présidente-directrice générale en septembre 2017. Madame Proulx est d'ailleurs la première femme à occuper ce poste. Véronique Proulx possède une solide expertise du milieu de l'exportation et de l'économie manufacturière québécoise, ayant oeuvré pendant 14 ans au sein de Laval Technopole où elle occupait le poste de directrice des affaires internationales, et quatre ans à titre de présidente de Commerce International Québec où elle assurait les relations gouvernementales et publiques.

Yvan Loubier

Vice-président - Québec, NATIONAL

Depuis qu'il a joint les rangs de NATIONAL il y a 15 ans, à titre d'économiste et de Vice-président Projets majeurs, Yvan Loubier a conseillé stratégiquement plusieurs clients, les a soutenus dans l'élaboration de leurs projets et montages financiers, et les a guidés dans leurs relations d'affaires avec des organismes et des ministères à vocation économique. Il agit comme analyste et rédaction sénior auprès de promoteurs du secteur privé pour la préparation des présentations, synthèse et argumentations autour de projets financiers, industriels, de projets TI, commerciaux, miniers et de transport. Il négocie pour leur compte auprès de responsables ministériels de haut niveau. Il a été conseiller politique de haut niveau pour quatre Premiers ministres et lui-même député fédéral au parlement d'Ottawa pendant 13 ans et porte-parole de l'Opposition en matière de finances et d'économie. Yvan Loubier a également dirigé plusieurs équipes de recherches. Diplômé de l'Université de Montréal, il possède un baccalauréat et une maîtrise en sciences économiques.

metallurgie.ca



Québec 