

PAGE DE PRÉSENTATION – COORDONNÉES COMPLÈTES



Daniel Guénette, CRHA

Directeur des ressources humaines

Nouveau Monde Graphite - TSXV: NOU

331, rue Brassard

Saint-Michel-des-Saints, Québec

Canada (J0K 3B0)

E: dguenette@nouveaumonde.ca

W: www.nouveaumonde.ca

INTRODUCTION

Mon intention derrière le dépôt de ce mémoire est d'apporter ma vision en tant que directeur des ressources humaines des installations de Saint-Michel-des-Saints. Mon rôle me permet d'assister depuis 2017 au développement du projet de mine Matawinie propulsé par Nouveau Monde Graphite. Je rencontre chaque personne qui est engagée, je connais les profils de tous les employés et j'ai une grande connaissance des dossiers qui touchent la concrétisation des quatre grands projets : l'usine de démonstration- concentration du minerai, l'usine commerciale, les produits à valeur rajoutée (PVA) en démonstration et la commercialisation des PVA. En tant que résident de la municipalité de Saint-Michel-des-Saints, je suis au fait des défis de la communauté. La mentalité de Nouveau Monde Graphite est de donner la parole à tous avant de prendre une décision, j'y trouve une similitude avec le processus d'audience publique et il me fait grand plaisir d'y participer à titre personnel, avec une vision professionnelle.

PRÉSENTATION

Je travaille dans le domaine des ressources humaines depuis plus de 20 ans. J'ai fait mon baccalauréat et ma maîtrise dans le but d'exercer un métier dans ce champ de pratique. Au fil de ma carrière, j'ai travaillé comme consultant pour plusieurs organisations au Québec et à l'international et enseigné en ressources humaines à l'Université de Montréal depuis 2006 et pour les fonctions publiques de l'Afrique de l'Ouest (de 1998 à 2014). J'ai acquis des compétences en formation, en gestion de personnel, en stratégie de ressources humaines et j'ai toujours eu la volonté de terminer ma carrière en force. Je n'aurais jamais osé rêver d'un projet aussi motivant et mobilisateur que celui de Nouveau Monde Graphite, mais me voilà, investi corps et âme dans ce projet de mine de graphite à un kilomètre de chez moi!

Mes premiers contacts avec le village de Saint-Michel-des-Saints remonte à 1988, année où j'ai acheté un chalet sur la rive du réservoir Taureau. Je suis tombé en amour avec l'endroit et j'ai développé une grande passion pour la voile. J'étais un villégiateur très présent puisque je venais à mon chalet 52 fins de semaine par année! Ma passion pour ce sport m'a amené à fonder un club-école de voile destinée aux jeunes. La mise sur pied du projet m'a permis de développer mes premiers contacts avec la Chambre de commerce de la Haute Matawinie, la municipalité, le CLD, le MRC, etc. Membre de la Fédération de voile du Québec (FVQ) de 2005 à 2011, le Club école de voile du Lac Taureau (OSBL) a développé un programme de formation en dériveurs qui a permis de former des instructeurs et des athlètes qui ont participé à 4 Jeux du Québec et à plusieurs régates de niveau provincial et national. C'est à ce moment-là que j'ai commencé à vivre à temps plein à Saint-Michel; je suis donc considéré résident depuis 2005. Le Club-École de voile fut dissout en 2011 à cause de la baisse marquée d'achalandage suite à la fermeture de l'usine de

panneaux Louisiana Pacific en 2007. Je suis demeuré à Saint-Michel malgré tout, même si je devais faire beaucoup de route pour mes mandats professionnels.

À l'aube de mes 60 ans, j'ai décidé de réduire les voyages et c'est à ce moment-là que j'ai vu l'offre d'emploi de Nouveau Monde Graphite. C'était il y a presque 3 ans. L'embauche d'un responsable du recrutement issue de la communauté d'accueil a sans doute joué en ma faveur. De mon point de vue, il ne fait aucun doute que Nouveau Monde Graphite a à cœur de s'intégrer correctement à la communauté, de collaborer avec les citoyens et de faire en sorte que le projet Matawinie soit une aventure dans laquelle tout le monde en sort gagnant.

Me voilà donc en 2020, avec un emploi de rêve, compte tenu de mes expériences professionnelles, de mes compétences et des défis de taille qu'une startup doit relever.

POSITION

Je suis en faveur du projet. Au fil de l'argumentation appuyant ma position, je souhaite porter à votre attention que le gouvernement est déjà très impliqué dans les projets de recrutement et de formation via différents organismes, tels que :

- La Commission scolaire des Samares;
- Le Centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS) de Lanaudière;
- Les comités sectoriels de main-d'œuvre (CSMO) Bois et Mines;
- Le programme « Les Migrateurs miniers », financé par le Gouvernement du Canada et en partie par le CSMO Mines;
- La Chambre de commerce de la Haute-Matawinie;
- Le Carrefour Jeunesse Emploi de Manawan;
- Services Québec;
- Le comité de formation de la main d'œuvre de la Haute-Matawinie (CFMO) au sein duquel siègent tous ses organismes précités notamment la Scierie de St-Michel et La Granaudière, le Conseil de bande de Manawan et de la Nation Atikamekw.

Je vois ici le lien direct entre l'intention des gouvernements et des équipes de chaque organisation s'investissant dans le développement des différents programmes de formation (Essentiel des mines et DEP-OEP) depuis le début du projet. Je crois que tout ce travail - qui va bien au-delà des frontières du projet de NMG en tant que tel - devrait avoir un impact sur la décision prise par ce même gouvernement qui supporte le développement durable du projet.

Nous avons travaillé sans relâche pour obtenir ce qu'il y a de mieux pour la compagnie et pour l'ensemble des acteurs de l'économie de la région. Nous avons multiplié les occasions de collaborer avec les autres industries. Des efforts de réseautage sont nés des initiatives qui dépassent les intérêts de la mine. Ce sont

les associations avec les entrepreneurs, les commerçants et les citoyens de Saint-Michel qui bonifient l'économie et la qualité de vie.

ARGUMENTATION

- **Programme de formation avec obtention d'un diplôme d'étude professionnel (DEP)**

La première cohorte du programme de formation professionnelle débutera en avril 2020. C'est le résultat d'une collaboration entre la Scierie St-Michel, la Granaudière et Nouveau Monde Graphite. C'est en travaillant ensemble que nous y sommes parvenus. Un bel exemple qui démontre que l'entraide surplombe la compétition.

- Notre approche est celle de la mutualisation, un concept qui prône le partage des moyens des entreprises dans le but d'optimiser l'accès aux ressources et d'assurer la rentabilité d'un projet. En discutant des besoins de qualification de la main-d'œuvre de chacune des trois entreprises, nous en sommes venus à élaborer un programme avec un tronc commun en opération d'équipement de production (OEP). Ensuite, pour la spécialisation spécifique à chaque industrie, l'étudiant aura différentes options; ce sera le traitement du graphite pour les gens qui choisiront de travailler chez Nouveau Monde Graphite.
- Nous privilégions le « mode dual » quand vient le temps de former un employé. Cette méthode met de l'avant à part égale la théorie et la pratique. Dans le cas du DEP-OEP qui nous concerne, ce sera 435 heures de formation théorique et le même nombre d'heures pour la formation pratique. Le « mode dual » a aussi la particularité de garantir un emploi à l'étudiant au terme de sa formation d'études professionnelles. C'est dans cette perspective d'emploi garanti que la Commission scolaire et le CSMO Bois appuient le projet. Nous avons une vision à court, moyen et long terme de la formation, nous sommes prêts pour assurer une main-d'œuvre qualifiée et disponibles pour travailler localement, pour longtemps. Le *centre de formation* ainsi créé représentera sans contredit une valeur ajoutée pour l'ensemble de la région.
- Il faut prendre en compte que les statistiques du taux de roulement dans le secteur minier est de 15 à 20% et que le taux d'absentéisme peut monter jusqu'à 20% par période (chiffres tirés de la dernière enquête de rémunération de l'Association minière du Québec (AMQ)). Ces données indiquent clairement que les besoins en main-d'œuvre sont plus grands que le nombre d'emplois prévus pour démarrer l'usine commerciale.

- **Tisser des liens avec les Atikamekws**

Depuis un bon moment, nous sommes en discussion avec les chefs de la communauté pour développer des incitatifs pour que les gens de Manawan et de la nation Atikamekw trouvent leur place au sein de la grande équipe de Nouveau Monde Graphite. Notre participation à la journée

carrière du 30 janvier dernier est venue concrétiser ces opportunités pour les deux communautés. Une soirée d'information pour la communauté s'est tenue le 18 février dernier afin de promouvoir les opportunités de formation, d'emploi et d'affaires ; nous avons pu y recruter 13 nouveaux étudiants pour le programme L'Essentiel des mines et du bois en plus de répondre aux questions des membres de la communauté sur la nature, le type et les prérequis des emplois. Mon collègue à l'approvisionnement a également pu présenter les dépenses prévues dans chaque groupe de service et les modalités prévues pour favoriser la participation Atikamekw, via l'octroi de contrats ou le maillage avec des entreprises.

Il est intéressant de noter la grandeur du bassin de main-d'œuvre de la communauté Atikamekw. À Manawan, on retrouve une population massive de jeunes de moins de 30 ans et 50% de leur population a moins de 20 ans. Face à ce constat et au désir des deux partis de créer un lien de confiance propice aux occasions de carrière, nous avons misé sur certains principes et mis sur pied des initiatives.

- Nous prôtons le concept de sécurisation culturelle lors de l'intégration des personnes issues de la communauté de Manawan. Faciliter l'accès au logement, aux services scolaires et de santé. Favoriser une meilleure compréhension des différences culturelles entre les 2 communautés par la formation et l'organisation d'activités communautaires ouvertes à tous.
- Au cours de la prochaine décennie, 30 à 40% du personnel minier québécois prendra sa retraite. Les autochtones et les groupes sous-représentés deviendront un bassin de main-d'œuvre incontournable pour préserver la prospérité de l'industrie. Cette nouvelle réalité bouleverse parfois les habitudes et les attitudes bien ancrées dans les valeurs des gens. C'est face à cet enjeu que s'insère la nécessité d'un programme de formation, tel que *L'Essentiel des mines* et «*Les Saisons des peuples*», visant principalement à maintenir un climat de travail stimulant et respectueux, à poursuivre une intégration harmonieuse et, finalement, à créer les conditions propices à l'atteinte des objectifs de performance et de production attendus de l'employeur.¹

Nous entendons offrir le programme « Les Saisons des peuples » aux employés de Nouveau Monde Graphite, mais aussi à tous les citoyens de Saint-Michel-des-Saints. Notre vision de l'intégration va au-delà du marché du travail, c'est une histoire de société.

- Nous travaillons avec les Conseils de la Nation Atikamekw et de Manawan pour nous assurer d'offrir des services adéquats respectant la culture des Atikamekw. C'est dans cet esprit que nous planifions démarrer une cohorte d'étudiants à L'Essentiel des mines qui débute le 30 mars 2020 à Manawan. Nous sommes à recruter les participants, des chargés de cours et des aînés Atikamekw pour dispenser cette formation par l'entremise du CFMO

¹ Source: <https://www.csmomines.gc.ca/fr/csmo-mines/salle-de-presse/infolettres/78-automne-2014/2914-formation-les-saisons-des-peuples-a-quebec-mines-2014.html>

Haute-Matawinie au sein duquel siègent des représentants du Conseil de bande de Manawan et des leaders de la communauté.

- **Santé et sécurité en priorité**

Avec toutes les recherches effectuées dans les dernières décennies, les maladies liées aux emplois miniers sont connues et étudiées. En 2020, il est facile de contrôler l'exposition aux matières qui pourraient causer des risques pour la santé. Il va de soi que la compagnie accorde beaucoup d'importance aux protocoles de santé et sécurité qui régissent l'usine de démonstration et qui régira par la suite l'usine commerciale. Le développement et l'implantation d'un protocole de santé ont été réalisés en collaboration avec le CISSS Lanaudière, qui a assigné du personnel aux installations de Saint-Michel-des-Saints. Nouveau Monde Graphite est très satisfait du niveau d'implication et heureux de recevoir autant de soutien des instances gouvernementales.

Un programme de santé spécifique aux établissements (PSSE) nous a été proposé et nous suivons à la lettre leurs recommandations. Le programme sera réévalué et modifié au fil des avancements du projet.

- **Retour au village natal des exilés de Saint-Michel-des-Saints**

Les offres d'emplois affichées par Nouveau Monde Graphite attirent un nombre élevé de candidats. Un nouvel employé (et un nouvel emploi!) nécessite de part et d'autre un investissement en temps et en ressources. Pour chaque embauche, une période d'adaptation est nécessaire pour l'employé ainsi que pour l'employeur qui doit déployer temps et énergie pour la formation et l'intégration de chaque personne. C'est dans cette optique que nous avons élaboré une grille de critères de sélection qui est utilisée lors de chaque entrevue pour s'assurer de mettre tout en œuvre pour maintenir un taux de rétention des employés élevé et pour favoriser le bien de la communauté. Nous accordons un pointage plus élevé aux candidatures provenant des résidents de Saint-Michel-des-Saints ainsi qu'à ceux qui aimeraient y revenir.

Les jeunes qui se sont exilés par manque d'emploi et qui ont la chance de revenir dans leur village sont ravis par l'opportunité. Reprendre contact avec la famille élargie représente un levier important dans une vie. L'entraide fait partie de la culture de Nouveau Monde Graphite et de la communauté locale. Nous sommes fiers de participer au retour des jeunes adultes et familles dans la région et de voir ces jeunes avoir enfin un objectif et une vision positive quant à leur avenir.

CONCLUSION

En acceptant l'emploi de **conseiller** en ressources humaines en 2017, il y avait 7 employés. Trois ans plus tard, je me retrouve directeur des ressources humaines avec un total de 53 employés. La croissance de la compagnie est constante et continuera d'évoluer rapidement avec la construction de l'usine commerciale. Moi qui croyais que démarrer un projet d'exploitation minière serait long, très long à démarrer... C'est tout le contraire et la raison en est simple : les gens de Nouveau Monde Graphite savent ce qu'ils font, comment le faire et ils s'entourent des meilleurs experts pour assurer la solidité de leurs démarches et la réussite de leur projet.

Devant le processus du BAPE, je suis confiant. J'ai vécu la mise sur pied de l'usine de démonstration et j'assiste, lors de chaque embauche, à la bonne nouvelle qui changera la vie d'un citoyen. Je me considère privilégié de participer au projet minier Matawinie de Nouveau Monde Graphite. C'est une occasion de rehausser ma pratique en ressources humaines d'un point de vue social, car j'ai le pouvoir d'agir dans la communauté et de créer un levier social économique qui va toucher une partie de la population. Je le fais en regardant le futur de la communauté avec optimisme.

Aujourd'hui, je suis investi mentalement à 110%. L'idée de ne pas participer au projet m'est intolérable; en intégrant ma pratique professionnelle en ressources humaines au sein du projet minier il y a trop à gagner pour ma communauté de Saint-Michel-des-Saints.