



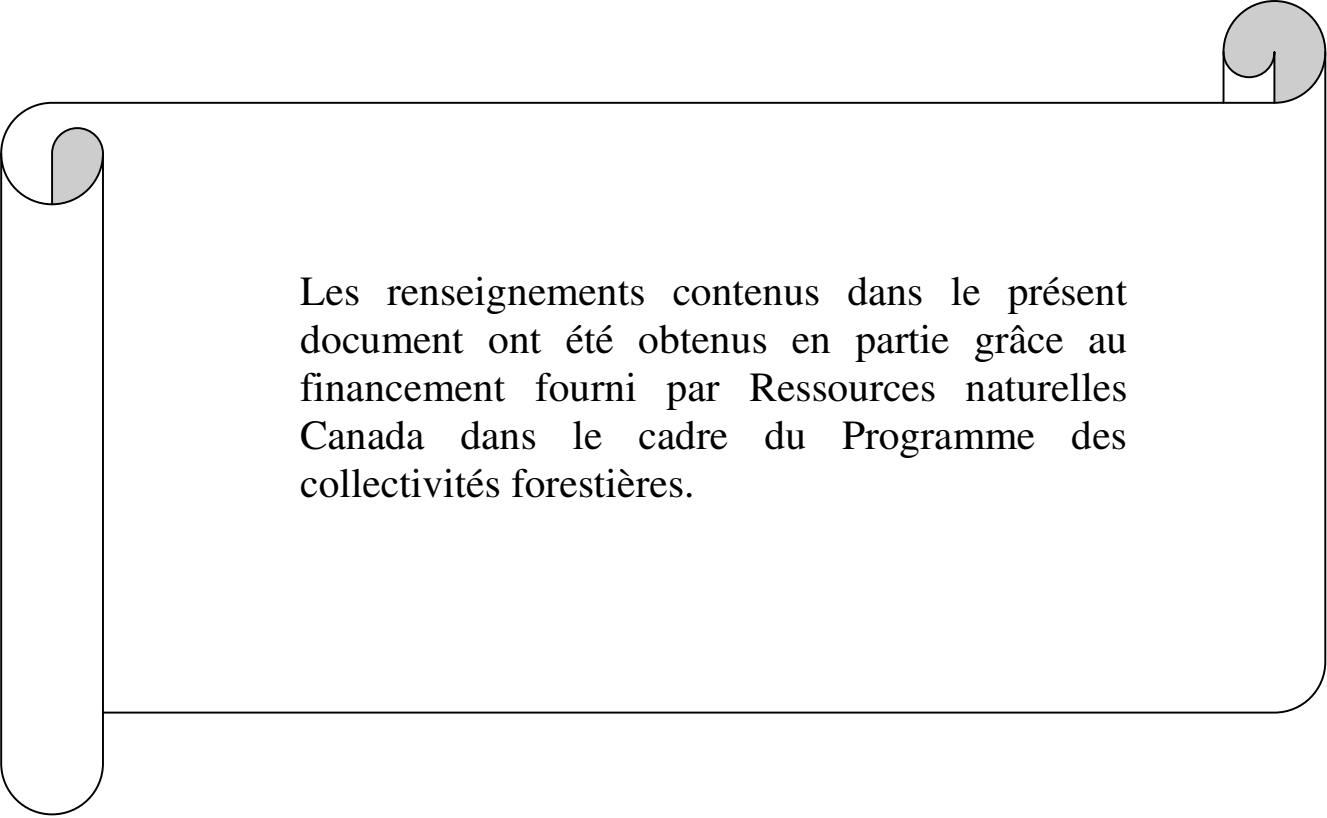
**Rapport de la phase de planification du projet**

**Responsable Atikamekw des ressources humaines liées au  
secteur des ressources naturelles  
(2010 -308)**

**Présenté au Projet Le Bourdon**

**Préparé par Benoît Bisailon**

**Mars 2010**



Les renseignements contenus dans le présent document ont été obtenus en partie grâce au financement fourni par Ressources naturelles Canada dans le cadre du Programme des collectivités forestières.

## TABLE DES MATIÈRES

MISE EN CONTEXTE.....	1
PHASE DE PLANIFICATION .....	1
DÉMARRAGE ET IMPLANTATION .....	2
CONCLUSION.....	2
ANNEXE 1 .....LES DÉFIS RELATIFS AU RECRUTEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE POUR LE SECTEUR FORESTIER DANS LES LAURENTIDES.....	3
ANNEXE 2 .....DESCRIPTION DE TÂCHES DE L'AGENT DE LIAISON DÉDIÉ AU DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES DANS LE DOMAINE DES RESSOURCES NATURELLES .....	7
ANNEXE 3 .....BUDGET PRÉVISIONNEL POUR LA MISE EN PLACE D'UN AGENT DE LIAISON À MANAWAN, DÉDIÉ AU DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES POUR LE SECTEUR DES RESSOURCES NATURELLES.....	10

## **MISE EN CONTEXTE**

Depuis 2006, le secteur forestier des Laurentides est fortement secoué par une crise financière mondiale sans précédent. Les conséquences observées à propos de la main-d'œuvre du secteur des ressources naturelles sont multiples : Mise en place de comités de reclassement, départs de la région, retraites anticipées, etc.

À l'aube d'une reprise économique tant attendue, l'accès à une main-d'œuvre disponible et qualifiée représente un défi important. Fort préoccupée par cette situation, La Table Forêt Laurentides dont le mandat consiste, entre autres, à recenser les besoins de formation et de main-d'œuvre pour le secteur des ressources naturelles dans les Laurentides, a convenu de développer en partenariat avec le Conseil Atikamekw de Manawan, une entente de collaboration visant à mettre en place à Manawan une ressource Atikamekw responsable des ressources humaines pour le secteur des ressources naturelles.

Grandement favorisé par la réalisation d'ententes antérieures de collaboration entre le Projet Le Bourdon et le Conseil Atikamekw de Manawan, le contexte se prêtait bien à son déploiement. Très intéressée et sensible par la prise en charge de son développement économique ainsi que celui des ressources humaines, la communauté de Manawan est composée d'une population de 2 500 âmes, dont 60 % ont moins de 25 ans. En plus des métiers traditionnels en forêt, les opportunités professionnelles relatives aux produits forestiers non ligneux ainsi qu'aux ressources fauniques offriront des opportunités grandissantes dans les prochaines années.

C'est dans ce contexte que la Table Forêt Laurentides en collaboration avec le Conseil Atikamekw de Manawan a déposé ce projet comprenant deux phases : une phase de planification et une phase de démarrage et d'implantation.

## **PHASE DE PLANIFICATION**

Essentiellement, à cette étape, l'important était de planifier des rencontres de travail afin de s'assurer que les besoins et objectifs de chacune des parties intéressées étaient rencontrés. Les buts avoués de chacun, la transparence, les rôles que la personne retenue pour le poste aurait à jouer, étaient tous des points qui se devaient d'être éclaircis à cette étape. On comprend bien que l'objectif souhaité par ce projet n'est surtout pas de remplacer quelqu'un déjà en poste à Manawan.

C'est ainsi qu'un groupe de travail, regroupant des participants des deux promoteurs du projet, a été constitué afin de planifier et réaliser les étapes subséquentes : rédaction d'une description spécifique de tâches, recherche de financement pour l'embauche de la ressource Atikamekw, dotation, validation du plan de travail.

J'aimerais noter ici la grande dynamique qui s'est installée dans le groupe de travail une fois que tous les enjeux ont été connus et partagés, ainsi que tous les intérêts des bailleurs de fonds potentiels avoués. C'est à mon avis, la clé du succès d'une démarche de développement d'ententes de collaboration entre des parties, notamment les autochtones.

## **DÉMARRAGE ET IMPLANTATION**

La phase de démarrage et d'implantation du projet est prévue prendre son envol en avril 2010. Le projet du responsable Atikamekw des ressources humaines liées au secteur des ressources naturelles, est prévu s'étaler sur une période minimale d'une année. Quoique le processus de financement global du projet soit très avancé, des réponses attendues, au cours de la semaine du 22 mars 2010, devraient permettre de confirmer le tout et de démarrer selon les échéanciers prévus et souhaités.

Le présent rapport sera complété et amendé lors d'une étape ultérieure et nous serons en mesure alors d'indiquer les retombées qu'il aura eues sur le développement des ressources humaines pour le secteur des ressources naturelles à Manawan.

## **CONCLUSION**

En conclusion, il appert que le Projet Le Bourdon a grandement contribué à favoriser le développement d'ententes de collaboration entre différents partenaires sur l'unité d'aménagement 64-51 et même sur un territoire bien plus grand. Le climat de confiance et de respect senti tout au long de la démarche précitée laisse entrevoir facilement d'autres types de partenariats dans le temps. Toutefois, la stratégie du petit pas doit être respectée pour s'assurer des meilleurs résultats.

## ANNEXE 1

### *Les défis relatifs au recrutement de la main-d'œuvre pour le secteur forestier dans les Laurentides.*

### *Une opportunité pour la communauté Atikamekw de Manawan et pour l'économie des Laurentides*

### *Projet déposé en partenariat par le Conseil Atikamekw de Manawan et la Table Forêt Laurentides*

#### MISE EN CONTEXTE

Depuis 2006, le secteur forestier des Laurentides est fortement secoué par une crise financière mondiale sans précédent. Les conséquences sur la main-d'œuvre du secteur sont multiples et plusieurs personnes ont notamment choisi l'une ou l'autre de ces voies :

- Reclassement suivi d'une période de formation dans le but d'occuper un autre métier dans les Laurentides
- Départ de la région
- Changement de métier
- Retraite anticipée
- Occupation d'un travail dans une autre région, tout en conservant le domicile familial dans les Laurentides

Force est d'admettre que la structure industrielle du secteur forestier des Laurentides aura également connu des modifications importantes au moment d'une reprise économique de plus en plus anticipée. Plusieurs sociétés n'auront pu résister au tsunami, malgré des capacités installées très performantes et des gestionnaires de haut niveau. De nouveaux partenariats d'affaires, des regroupements, la venue d'un nouveau régime forestier, de nouveaux modèles d'affaires seront au nombre des composantes d'une nouvelle réalité qui affectera l'environnement du secteur.

Pour ce qui est du secteur de l'aménagement forestier, les conséquences de la crise ne sont pas moins importantes. Plusieurs propriétaires d'équipements forestiers ont dû se départir de leur machine, avec ou contre leur gré. Le parc d'équipement continue de prendre de l'âge et les difficultés réelles d'avoir accès à des capitaux, associées à l'instabilité du secteur, ne contribuent en rien à améliorer la situation. En plus de la précarité, les conditions de travail stagnent depuis plusieurs années, mais les personnes qui y travaillent le font encore avec une très grande passion.

Une main-d'œuvre à conquérir, à reconquérir, à motiver, à former et à stabiliser sera donc fortement sollicitée lors de la reprise économique, d'autant plus qu'il risque d'en être de même pour bien d'autres secteurs économiques dans les Laurentides. C'est sans compter en plus, le phénomène démographique bien connu ainsi que les besoins de main-d'œuvre nécessaire pour combler les départs massifs à la retraite dans les prochaines années.

Toutefois, les efforts déployés en matière d'éducation forestière et d'implantation d'une culture du bois au Québec, associés au fait que le bois sera de plus en plus reconnu comme une solution incontournable à la lutte aux changements climatiques, laissent entrevoir des possibilités professionnelles plus qu'intéressantes. L'avancement de la technologie utilisée dans les usines de 1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> transformation, tant résineuses que feuillues, de même que celle utilisée dans la planification et la réalisation des travaux forestiers, sont des éléments qui contribueront à améliorer les perspectives de recrutement. Évidemment, c'est sans compter sur les impacts positifs qui découleront des nombreux travaux de recherche et de développement qui sont présentement en cours dans le secteur forestier.

Afin de pallier au recrutement de personnel pour le secteur forestier dans l'avenir, plusieurs employeurs comptent adopter des stratégies leur permettant d'avoir accès à une main-d'œuvre immigrante. Loin de rejeter cette perspective, le secteur forestier et des ressources fauniques des Hautes-Laurentides entend dans un premier temps, privilégier le développement d'un réseau privilégié et performant de communication avec les Atikamekw de Manawan, dans le but avoué d'avoir accès à ce bassin de main-d'oeuvre. Actuellement, un peu plus de 60 % de la population, estimée à 2 500 personnes à Manawan, a moins de 25 ans. Leur proximité territoriale, leur expertise du domaine forestier, le succès d'expériences récentes de formations suivies de périodes d'emplois prospères ainsi que les nombreux témoignages recueillis en provenance de Manawan et confirmant leur motivation et leur intérêt à travailler dans le secteur forestier, sont tous des éléments confirmant le bien-fondé de ce positionnement.

De plus, la forêt offre plusieurs autres opportunités professionnelles, dont celles relatives aux produits forestiers non ligneux, le récréotourisme et autres emplois reliés aux ressources fauniques.

D'autre part, après de nombreuses rencontres, présentations et lectures, il ressort de façon évidente que la communauté de Manawan est énormément sensible et intéressée par la prise en charge de son développement et que le développement de la main-d'œuvre constitue un atout qui saura également profiter aux projets qui sont et seront réalisés éventuellement sur leur territoire.

Par ailleurs, les nombreuses expériences des dernières années confirment également que la présence d'une ressource autochtone dédiée au dossier des ressources humaines pour le secteur des ressources naturelles et localisée à Manawan, constituerait une condition très favorable pour la réussite de la démarche que nous voulons suggérer.

Plus spécifiquement, cette personne (agent de liaison) serait responsable d'organiser des activités d'éducation forestière dans les écoles élémentaires et secondaires. De plus, elle aurait à présenter les perspectives professionnelles du secteur ainsi que les préalables qui en découlent.

Elle faciliterait la mise en place des activités de formation requises et la coordination des stages d'observations ou des stages relatifs à la formation. Finalement, cette personne agirait comme agent de liaison avec les employeurs potentiels du secteur forestier et multiressource des Hautes-Laurentides et conseillerait les futurs employés sur les principales conditions de succès suite à leur embauche dans ces entreprises.

D'abord en place pour une période d'une année, la pertinence de maintenir la ressource pour une période additionnelle pourra être évaluée à l'échéance, en fonction des résultats obtenus.

Par la mise en place de mesures visant à intéresser les jeunes à se former dans les métiers de la forêt et à travailler éventuellement dans l'industrie de la région ou sur le territoire de Manawan, par le développement également d'un plan éventuel de formation et d'intégration au marché du travail pour les membres de la communauté de Manawan et en les accompagnant dans l'obtention de financement pour la réalisation de ces mesures, les perspectives de recrutement de la main-d'œuvre devraient être grandement améliorées.

Le projet pourrait se réaliser en deux phases : Une phase de planification qui se déroulerait de janvier à mars 2010 et une phase de démarrage et d'implantation qui se déroulerait d'avril 2010 à 2011.

### **PROPOSITION DE DÉPLOIEMENT DE LA DÉMARCHE ET ÉVALUATION DES COÛTS**

Pour la réalisation de la démarche, plusieurs étapes doivent être franchies. Voici en ordre chronologique les étapes à réaliser :

#### **Phase de planification**

- Rencontre du Chef du Conseil de Bande de Manawan afin de présenter le présent projet et définir le mode de partenariat. (Janvier 2010)
- Arrimage de la démarche suite aux observations et discussions avec le Chef du Conseil de Bande. (Janvier 2010)
- Identification d'une ressource Atikamekw dédiée aux communications et rencontres réalisées par un représentant autochtone de Manawan, au déploiement du processus de mise en place de l'agent de liaison. (Février 2010)
- Évaluation des coûts d'implantation d'un agent de liaison à Manawan. (Février 2010)
- Recherche de financement pour la mise en place de l'agent de liaison. Rencontre avec les bailleurs de fonds potentiels. (Février 2010)
- Mise en place d'un groupe de travail ayant comme principal mandat d'encadrer le processus de dotation de l'agent de liaison. Processus d'embauche, description d'emploi, recrutement, sélection et embauche, plan de travail sommaire, conditions de travail, localisation de l'agent

à Manawan. Ce groupe de travail agira comme comité de gestion tout au long du processus.  
(Mars 2010)

#### Phase de démarrage et d'implantation

- Validation du plan de travail par les parties intéressées (Conseil de Bande de Manawan, Table Forêt Laurentides, Signature Bois Laurentides, Le Bourdon, CFP Mont-Laurier, Secrétariat des Affaires Autochtones). (Mars 2010)
- Embauche de l'agent de liaison. (Avril 2010)
- Encadrement professionnel et ponctuel de l'agent de liaison pour des fonctions relatives à sa description de tâches. (Avril 2010 à mars 2011)
- Évaluation des résultats et recommandations. (Avril 2011)

## ANNEXE 2

### *Description de tâches de l'agent de liaison dédié au développement des ressources humaines dans le domaine des ressources naturelles*

#### *Projet réalisé en partenariat entre le Conseil Atikamekw de Manawan et la Table Forêt Laurentides.*

Sous la supervision du coach accompagnateur, l'agent de liaison effectue ces tâches :

- Représente la Table Forêt Laurentides lors de réunions, colloques ou autres événements où sa présence est requise.
- Assure une veille sur le territoire de Manawan, recueille les besoins de main-d'œuvre pour le secteur des ressources naturelles (forestier et faunique) sur le territoire de Manawan et celui des Laurentides.
- Propose un plan de développement des ressources humaines (PDRH) afin de répondre adéquatement aux besoins actuels et futurs venant de la communauté de Manawan et ceux provenant de la région des Laurentides en relation avec le secteur des ressources naturelles.
- Organise les activités visant à sensibiliser et informer les jeunes, les étudiants, les représentants du secteur de l'éducation et ceux de la communauté sur les perspectives d'emploi et les conditions qui s'y rattachent pour le secteur des ressources naturelles et du PDRH à déployer pour rencontrer les attentes.
- Propose et participe aux démarches d'orientations et de formations visant à atteindre les objectifs du PDRH.
- Participe avec les instances concernées au financement des activités de formation dispensée à Manawan pour le secteur des ressources naturelles.
- S'assure du bon déroulement des activités dispensées de formation à Manawan pour le secteur des ressources naturelles, et ce, tant au niveau de la logistique, de la préparation et de la qualité de l'enseignement professionnel.
- Participe au développement d'indicateurs objectifs visant à mesurer les efforts consentis dans le développement des ressources humaines pour le secteur des ressources naturelles à Manawan (par exemple : le nombre de personnes diplômées annuellement, le nombre de personnes embauchées par l'industrie forestière, le % de rétention, etc.).

- Organise en collaboration avec des employeurs, de Manawan et des Laurentides, liés au secteur des ressources naturelles, des stages d'observations ou des stages reliés au domaine de la formation professionnelle offerte à la communauté.
- Accompagne, au besoin, les travailleurs de Manawan dans leur nouveau travail, s'assure d'offrir les conditions favorables à leur rétention.
- Rend compte de façon hebdomadaire au coach associé à la démarche, des activités réalisées en relation avec ses tâches.
- Organise ponctuellement (au moins une fois par mois) des activités mobilisatrices visant à souligner favorablement les réalisations individuelles ou collectives, les engagements et les réussites des membres de la communauté de Manawan en relation avec les éléments scolaires contenus dans le PDRH.
- Occasionnellement, organise et participe à des activités d'éducation forestière destinées à des étudiants de niveau élémentaire.
- Accomplit toutes autres tâches exigées de temps à autre par la coordonnatrice de la Table forêt Laurentides.

### **Responsabilités du coach accompagnateur à la démarche**

- Conseille, oriente, analyse et participe à la confection et à la réalisation du plan de travail et du plan de développement des ressources humaines de l'agent de liaison, en assurant une présence physique au rythme moyen d'une fois par deux semaines pour toute la durée du mandat et en communiquant régulièrement avec l'agent de liaison.
- Communique à l'agent de liaison, les informations pertinentes reliées à l'atteinte de ses objectifs, notamment les informations concernant les emplois disponibles dans les Laurentides, les formations disponibles reliées au secteur des ressources naturelles, les perspectives éventuelles de travail, les programmes offerts.
- Collabore avec l'agent de liaison à l'organisation de visites industrielles, à l'organisation de stages en milieu de travail ou d'observations.
- Accompagne, tout au long du mandat, l'agent de liaison dans l'accomplissement des différentes tâches citées précédemment, facilite et supervise le travail, évalue la progression des différents objectifs et encourage le titulaire.
- Rend compte aux différents bailleurs de fonds de l'évolution des différents dossiers et des mises à jour budgétaires.
- Facilite la mise en contact de l'agent de liaison avec les différents organismes, employeurs ou personnes qui pourront faciliter l'atteinte des résultats anticipés.
- Au besoin, accompagne l'agent de liaison dans différentes rencontres ou réunions.
- Accomplit toutes autres tâches connexes et pertinentes à l'atteinte ou au dépassement des attentes mutuelles.

### ANNEXE 3

#### *Budget prévisionnel pour la mise en place d'un agent de liaison à Manawan, dédié au développement des ressources humaines pour le secteur des ressources naturelles*

##### Phase de planification

- |                                                                                                                                                                                         |          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| ❖ Honoraires reliés aux rencontres avec le Conseil de bande, recherche de financement, dotation, plan de travail incluant tous les frais connexes (déplacements, hébergements et repas) | 8 150 \$ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|

##### Phase de démarrage et d'implantation

- |                                                                                                                                                          |                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| ❖ Salaire 15 \$ x 35 h/sem. x 52                                                                                                                         | 27 300 \$       |
| ❖ Bénéfices marginaux 12 % de 27 300 \$                                                                                                                  | 3 276           |
| ❖ Déplacements (10 000 km.)                                                                                                                              | 5 000           |
| ❖ Papeterie – équipements logistiques                                                                                                                    | 3 000           |
| ❖ Téléphone (12 mois)                                                                                                                                    | 1 200           |
| ❖ Local – bureau (12 mois)                                                                                                                               | 4 800           |
| ❖ Honoraires reliés au support, encadrement, coaching de la ressource, incluant tous les frais connexes et rapports (déplacements, hébergement et repas) | 22 800          |
| ❖ Administration et frais de vérification (TFL) (3%)                                                                                                     | 2 265           |
| ❖ Administration du projet (Manawan) (2 %)                                                                                                               | <u>1 500</u>    |
|                                                                                                                                                          | <b>79 291\$</b> |

## Montage financier prévisionnel

### Phase de planification

- ❖ Projet le Bourdon (Service Canadien des forêts) 8 150 \$

### Phase de démarrage et d'implantation

- ❖ Conseil Atikamekw de Manawan (à confirmer) 9 000
- ❖ Centre de formation professionnelle de Mont-Laurier 8 000
- ❖ Projet le Bourdon (Service Canadien des forêts) 5 000
- ❖ Signature Bois Laurentides (CRÉ des Laurentides, MDEIE)  
Secrétariat des affaires Autochtones 15 000

**Sous-total** **45 150** \$

**Manque** **34 141** \$

Ce dossier est déposé en partenariat par le Conseil Atikamekw de Manawan et la Table Forêt Laurentides.