

WEBVTT – People

1

00:00:00.418 --> 00:00:24.000

Raul Munoz: Bienvenue au dernier épisode d'« Extraction minière en 10 minutes ». Je suis Raul Munoz chez Marsh, et nous avons conservé ce que nous considérons comme le sujet le plus fondamental pour notre dernière discussion d'aujourd'hui, et c'est vraiment à propos des gens. Aux épisodes 1 à 4, nous avons couvert les risques climatiques, l'entretien des équipements, la cybersécurité et l'incertitude géopolitique, tous des éléments critiques de la résilience minière.

2

00:00:24.000--> 00:00:44.000

Raul Munoz: Mais voilà, vous ne pouvez pas aborder aucun de ces défis sans des gens compétents, motivés et en santé pour diriger l'effort. Donc, aujourd'hui, je suis très heureux d'accueillir Jennifer Schmidt, qui est partenaire au sein de la pratique santé et avantages sociaux chez Marsh. Et nous allons couvrir beaucoup de terrain, donc bienvenue et merci beaucoup Jennifer de nous avoir rejoints!

3

00:00:44.000 --> 00:00:46.500

Jennifer Schmidt: Merci de m'avoir accueillie.

4

00:00:46.500--> 00:01:00.000

Raul Munoz: Donc, commençons par ce que les données disent vraiment sur les talents en Amérique du Nord. Je pense que quiconque travaille dans ce secteur, peut-être pas seulement strictement dans le secteur minier, mais il semble y avoir une crise des talents.

5

00:01:00.000 --> 00:01:15.000

Raul Munoz: L'exploitation minière en particulier est un domaine où nous avons observé des défis importants auprès de bon nombre de nos clients. Donc, qu'est-ce que les données disent réellement? Est-ce que cela correspond à ce que nous voyons anecdotiquement?

00:01:15.000 --> 00:01:30.000

Jennifer Schmidt: Les chiffres sont frappants. Aux États-Unis, la Société pour l'exploitation minière, la métallurgie et l'exploration prévoit que plus de la moitié de la main-d'œuvre minière, c'est environ 221 000 travailleurs, prendra sa retraite dans les 4 prochaines années.

00:01:30.000 --> 00:01:54.000

Jennifer Schmitd: Nous nous dirigeons vers un exode massif de professionnels expérimentés, et malheureusement, le flux de jeunes gens qui choisissent l'exploitation minière comme carrière ne suit pas le rythme. Et au Canada, les sondages auprès des jeunes âgés de 15 à 30 ans montrent que seulement 34 % envisageraient même une carrière dans l'exploitation minière, ce qui est le plus bas de tout secteur.

00:01:54.000 --> 00:02:21.000

Jennifer Schmitd: Mais pourquoi? Les raisons sont assez cohérentes. Les perceptions sont que l'exploitation minière est dangereuse, c'est physiquement exigeant, ou problématique sur le plan environnemental, et nous savons que nos plus jeunes travailleurs sont très motivés par un objectif. Il y a une préférence pour les environnements urbains et cela a été identifié comme un risque pour les gestionnaires des ressources humaines et les gestionnaires des risques dans nos sondages les plus récents.

6

00:02:21.000 --> 00:02:31.00

Jennifer Schmitd: Et il y a des préoccupations concernant la connectivité numérique et l'équilibre travail-vie personnelle, donc la génération Z ne vient pas automatiquement à l'exploitation minière, donc l'exploitation minière doit aller vers la génération Z.

7

00:02:31.00 --> 00:03:06.000

Raul Munoz: C'est très intéressant, et cela se produit à un moment très critique où nous voyons cette accélération du développement minier, donc c'est un vrai casse-tête. Et ce n'est pas seulement une question de chiffres, ce n'est pas que nous puissions rassembler un tas de gens et les mettre ici, les convaincre que c'est la bonne chose à faire. C'est à propos de compétences très clés et critiques. Comment ces données se comparent-elles?

00:03:06.000 --> 00:03:39.000

Jennifer Schmitd: Et c'est exactement ça. Le problème des compétences et le problème du travail ne sont pas uniques à l'exploitation minière. Mais c'est plus pressant dans le secteur minier. Notre sondage le plus récent sur les risques liés aux gens, qui est un sondage auprès des gestionnaires des risques et des professionnels en ressources humaines, montre que mondialement, tant les gestionnaires des ressources humaines que les gestionnaires des risques sont préoccupés par les pénuries de compétences en travail et en technologie. Donc ce sont les numéros 2 et 3 mondialement, et les numéros 3 et 7 au Canada.

00:03:39.000 --> 00:04:02.00

Jennifer Schmitd: Et cela est étayé par le fait que 86 % des dirigeants miniers disent qu'ils ont du mal à recruter et à retenir les talents dans des domaines spécialisés : la planification minière, l'ingénierie des procédés, la science des données, l'automatisation. Ce sont précisément les compétences qui vont définir la prochaine génération de l'exploitation minière, que nous savons être déjà là.

00:04:02.00 --> 00:04:32.00

Jennifer Schmitd: Si vous ne pouvez pas attirer les gens ou garder les gens ayant ces capacités, votre capacité à innover et à déployer les technologies modernes de maintenance, les défenses contre la cybersécurité, les stratégies d'adaptation climatique, est fortement limitée. Et le risque lié aux gens, ou le risque de main-d'œuvre, selon la façon dont vous voulez l'appeler, se situe à l'intersection de chaque autre catégorie de risque dans ce guide de résilience dont nous parlons aujourd'hui.

8

00:04:32.00 --> 00:04:52.000

Raul Munoz: Ouais, c'est incroyable, ces statistiques sont stupéfiantes. Comment les dirigeants miniers devraient-ils réfléchir à cela? Comment réimaginer cette main-d'œuvre, à quoi devrait-elle ressembler et qu'avons-nous besoin de faire en tant que secteur?

00:04:52.000 --> 00:05:23.000

Jennifer Schmitd: Ouais, et encore, c'est exacerbé dans l'exploitation minière, mais nous voyons les mêmes conversations à travers le pays. Nous devons parler d'élargir qui nous recrutons au-delà de notre main-d'œuvre traditionnelle. L'exploitation minière a historiquement été principalement une industrie masculine, c'est ce que montrent les données. Taux d'entrée faibles pour les femmes, taux d'attrition élevés pour celles qui se joignent. Donc, les femmes représentent un énorme réservoir de talents inexploités.

9

00:05:23.000 --> 00:05:45.000

Jennifer Schmitd: Et il en va de même pour les travailleurs immigrants. Nous sommes un pays d'immigrants, donc bien que la représentation autochtone dans la main-d'œuvre minière canadienne ait augmenté considérablement, la représentation des immigrants ou des nouveaux Canadiens ne l'a pas. Donc ce n'est pas seulement une question d'équité ou de diversité, c'est en réalité une nécessité commerciale.

10

00:05:45.000 --> 00:06:23.000

Raul Munoz: Définitivement, vous avez mentionné plus tôt, vous avez dit quelque chose de très intéressant. Vous avez dit que l'industrie minière doit aller vers la génération Z, et non l'inverse. À quoi ressemble ce message? Je suis dans cette industrie depuis près de 20 ans, et une des choses qui est parfois perdue, c'est tout le travail formidable que ces entreprises font, ce sens du but, ces histoires sont plutôt convaincantes. Comment changeons-nous cela par rapport à la façon dont nous transmettons ce message?

11

00:06:23.000 --> 00:06:40.00

Jennifer Schmitd: Fondamentalement, notre recherche montre que la génération Z s'attend à la diversité sur le lieu de travail, elle s'attend à la connectivité numérique, elle s'attend à des cheminements de carrière clairs, et elle s'attend à un sens du but.

12

00:06:40.00 --> 00:07:26.000

Jennifer Schmitd: Ils veulent savoir que leur travail compte. L'exploitation minière a donc une histoire vraiment convaincante à raconter. La transition énergétique dépend des minéraux essentiels, les minéraux essentiels proviennent des mines. C'est une narration motivée par un objectif en soi. Mais les entreprises minières doivent être véritablement engagées dans un changement de culture pour le rendre crédible. Je dirais que la génération Z et nos plus jeunes millénaires sont tellement habiles à voir le « greenwashing » des messages. Donc vous pouvez faire du greenwashing, vous pouvez faire toutes sortes de lavage différent, du lavage de la diversité, vous devez le rendre crédible, ce ne peut pas être qu'un message.

13

00:07:26.000 --> 00:07:43.000

Raul Munoz: Ouais, donc c'est attirer les nouveaux talents, les jeunes talents, vers le secteur. Qu'en est-il des gens qui font déjà partie de l'organisation, comment les peindre dans l'entreprise?

00:07:43.000 --> 00:08:07.000

Jennifer Schmitd: Ouais, et une partie concerne vos programmes de récompenses. Donc l'un des principaux risques liés aux gens au Canada est les programmes de récompenses obsolètes. Il y a donc une vraie opportunité d'examiner toute votre offre, ce que vous fournissez aux gens, ce qu'ils s'attendent à avoir, et ce qu'ils demandent? Dépensez-vous au bon endroit?

14

00:08:07.000 --> 00:08:37.000

Jennifer Schmitd: Mais investir dans les gens que vous avez déjà est plus rapide, c'est plus rentable que d'embaucher à partir de zéro. Donc créez des cheminements clairs pour les carrières, des opportunités d'avancement visibles, ou d'apprentissage, même des opportunités d'apprentissage latéral, des programmes de mentorat, favoriser cette culture d'apprentissage continu et de perfectionnement. Et leur fournir un forfait d'engagement et de récompenses qui est significatif.

15

00:08:37.000 --> 00:09:04.000

Jennifer Schmidt: Mais pour nos groupes sous-représentés, nous voulons les garder. Nous parlons peut-être de nos femmes, ou de nouveaux Canadiens. Si des opportunités de développement limitées sont présentes, c'est un facteur principal d'attrition. Ils iront ailleurs pour chercher ce qu'ils recherchent. Donc si vous n'investissez pas dans leur croissance, vous leur envoyez un signal, et ils agira dessus.

16

00:09:04.000 --> 00:09:46.000

Raul Munoz: C'est vraiment intéressant, plus tôt vous avez parlé de retraite, et cet exode massif que nous verrons probablement dans les prochaines années. Comment faut-il réfléchir à la planification de la succession? Vous savez, quand nous parlons du développement minier, parfois nous parlons de plusieurs décennies. Et au cours de ce temps, cette continuité des connaissances est critique. Comment réfléchissons-nous à cela, comment parlons-nous de cela à nos clients?

17

00:09:46.000 --> 00:10:40.000

Jennifer Schmidt: Eh bien, sans plans de succession, vous risquez de perdre de façon permanente les connaissances institutionnelles. Quand les gens expérimentés prennent leur retraite, et il se peut que ce ne soient pas seulement vos dirigeants, mais vos dirigeants vont être votre partie la plus visible de cela. Vous pourriez avoir des leaders non nommés ou des influenceurs dans votre organisation que vous devez être au courant. Mais les connaissances minières sont particulièrement irremplaçables, car une grande partie est tacite. Elle est acquise par des décennies d'expérience par rapport à l'équipement spécifique, à la géologie spécifique, aux communautés spécifiques. Et les organisations qui identifient de manière proactive ces rôles critiques, et travaillent soit à documenter les connaissances et les compétences, soit à utiliser les programmes de mentorat pour développer des candidats internes pour les amener dans ces rôles, résisteront beaucoup mieux à cette vague de retraite que ceux qui ne le font pas.

00:10:40.000 --> 00:10:54.000

Raul Munoz: Peut-être changeons-nous un peu de direction, et parlons de l'investissement communautaire, parce que cela se connecte directement au pipeline de main-d'œuvre.

18

00:10:54.000 --> 00:10:56.000

Jennifer Schmidt: Oui, c'est vrai.

19

00:10:56.000 --> 00:11:25.00

Jennifer Schmidt: Donc, les opérations minières affectent les communautés dans lesquelles elles opèrent. Particulièrement les communautés autochtones et ces populations locales éloignées. Donc, le guide que nous avons développé est très clair, l'investissement communautaire significatif va au-delà du minimum légal. Cela signifie genuine, et cela revient à cette attente entière des jeunes gens d'action véritable, pas seulement de la messagerie.

20

00:11:25.00 --> 00:12:12.000

Jennifer Schmidt: Des opportunités d'emploi et de formation authentiques pour les gens locaux, des investissements dans les soins de santé, l'éducation, les infrastructures, et un vrai effort pour comprendre les besoins culturels et les préoccupations des peuples autochtones et de la communauté locale. Donc nos recherches montrent que 44 % et 46 % respectivement de la génération Z et des milléniales, sont préoccupés par la solitude, donc une communauté c'est l'appartenance. Et la moitié des

Canadiens interrogés sont préoccupés par la couverture des dépenses mensuelles. Donc ces relations communautaires qui sont fortes, peuvent vous aider à construire une main-d'œuvre stable, avec un forfait de récompenses solides. Votre licence sociale est alors plus sécurisée et votre résilience à long terme s'améliore dans tous les domaines.

21

[00:12:12.000 --> 00:012:53.000](#)

Raul Munoz: C'est en réalité une très bonne transition, vous avez dit quelque chose de très intéressant, et je pense que c'est un sujet auquel les gens pensent quand ils pensent à l'exploitation minière. C'est un domaine qui historiquement a été vu comme physiquement exigeant, et parfois il y a une perception d'un certain risque élevé impliqué. Mais je veux parler de la santé mentale. Je pense que c'est un domaine qui parfois tend à ne pas être pensé dans ce contexte. Vous avez mentionné la solitude plus tôt, et c'est définitivement un facteur clé quand vous opérez sur certains de ces sites. Donc comment abordons-nous cela?

22

[00:012:53.000 --> 00:13:39.000](#)

Jennifer Schmidt: C'est assez complexe à aborder. Même dans les centres urbains où il y a beaucoup d'accès à des soutiens, cela peut être complexe. Mais particulièrement dans l'exploitation minière, vous pensez à la combinaison de facteurs de risque, et vous en avez nommé certains; l'isolement physique de la famille et de la communauté, qui peut créer de la solitude, de longues heures de travail, des environnements à haute pression, le travail par quarts, le poids émotionnel du travail à travers les événements climatiques qui peuvent avoir directement impacté vos familles. Ce sont des conditions qui peuvent créer de l'anxiété, elles peuvent créer de la dépression et des troubles de stress, et l'industrie a été un peu lente à reconnaître cela.

23

[00:13:39.000 --> 00:14:34.000](#)

Jennifer Schmidt: Mais les organisations qui mènent dans cet espace sont au-delà d'être proactives, elles emploient des thérapeutes sur place, il y a un monde de soutiens en santé numérique qui sont maintenant disponibles pour la santé mentale, ainsi que la santé physique. Ils créent des espaces sécuritaires pour les conversations sur le bien-être, ils créent plus de programmes qui créent plus d'inclusivité et de sécurité psychologique dans l'environnement de travail. Donc soutenir votre main-d'œuvre et leurs familles avec ce genre d'initiatives, ainsi que les outils de santé numérique qui sont là pour promouvoir les soins de santé, promouvoir le bien-être, et l'accès. Ce n'est pas de la charité, c'est définitivement pas de la charité. Cela réduit directement l'absentéisme, cela améliore la productivité, et vous aidera à retenir les talents pour l'avenir. Donc la décision commerciale est assez claire.

[00:14:34.000 --> 00:14:49.000](#)

Raul Munoz: C'est une question commerciale, c'est au-delà de la façon dont vous voulez le dire. Et maintenant, nous constatons que parfois il y a beaucoup de discussion sur la santé mentale, mais ce message doit venir du sommet.

24

00:14:49.000 --> 00:15:21.000

Jennifer Schmidt: Ça doit complètement venir du haut. Et encore, nos jeunes gens sont très habiles à voir à travers cela quand ce n'est pas venu avec une intention véritablement. Donc une culture de sécurité psychologique est établie par la direction. Si les leader seniors modèlent l'ouverture sur le bien-être, s'ils parlent et allouent des ressources pour le soutenir, cela devient partie de la culture. Si c'est traité comme une question souple, les gens ne s'engageront pas avec lui même si les programmes sont là.

25

00:15:21.000 --> 00:15:47.000

Jennifer Schmidt: Donc le ton de la direction senior est tout. Et les leader seniors d'aujourd'hui et de demain doivent reconnaître que le risque lié aux gens – le risque de main-d'œuvre n'existe pas dans un silo et qu'il chevauche chaque risque qui existe. Donc rendre votre lieu de travail physiquement et psychologiquement sûr signifie que les gens viendront pour l'emploi et le but, ils resteront pour les opportunités et la communauté, et ils prendront soin de votre entreprise.

26

00:15:47.000 --> 00:16:15.000

Raul Munoz: C'est beau, très bien dit. Alors que nous fermons notre dernier épisode, je veux ramener tout cela à la façon dont nous avons commencé à réfléchir à cela. Le risque lié aux gens se situe à l'intersection de chaque risque, du climat à l'équipement, à la cybersécurité et à la géopolitique. Qu'iriez-vous dire aux leader miniers qui sont dépassés par l'ampleur de certains de ces défis?

27

00:16:15.000 --> 00:17:05.000

Jennifer Schmidt: C'est beaucoup, n'est-ce pas? Et je pense que c'est comme n'importe quoi, le premier pas est le plus difficile et chaque pas est difficile. Je pense que c'est à propos de direction, vous n'avez pas besoin de résoudre chaque problème d'un seul coup. Mais vous avez besoin d'une stratégie, et vous avez besoin de vous déplacer constamment dans la bonne direction, avec la capacité de changer si nécessaire. Vous devez investir dans vos gens et construire ces véritables relations avec la communauté et avec votre main-d'œuvre. Et vous devez développer notre prochaine génération de leader, parce que nous avons besoin des esprits pour développer la prochaine itération du Canada. Et nous devons créer des lieux de travail où les gens veulent rester! Cette fondation va rendre tout le reste plus réalisable.

28

00:17:05.000 --> 00:17:35.000

Raul Munoz: Eh bien, cela me semble être la bonne note pour terminer. Non seulement cet épisode, mais toute la série. Max Planck a dit une fois « L'exploitation minière n'est pas tout, mais sans exploitation minière, il n'y a rien ». Donc cette industrie est indispensable au monde moderne. Jennifer, vous avez dit cela plus tôt, l'exploitation minière a une histoire convaincante à raconter. Et les leader qui construisent la résilience aujourd'hui seront ceux qui façonnent demain!

29

00:17:35.000 --> 00:17:52.000

Raul Munoz: Merci à tous nos invités à travers nos 5 épisodes au cours de la dernière semaine, et merci à chacun d'entre vous de nous avoir rejoints. Le guide complet sur la résilience minière est disponible sur Marsh.ca. Nous espérons que la conversation a été précieuse, et merci beaucoup Jennifer.

30

00:17:52.000 --> 00:17:54.000

Jennifer Schmidt: Merci!