

Gestion de projets miniers internationaux

Gilles Brousseau

Novembre 2014

Introduction

Sélection du pays

- I. Contraintes géographiques
- II. Culture nationale
- III. Système politique et réglementaire
- IV. Système social
- V. Disponibilité des services

Implantation de l'entreprise

- I. Choix et stratégie de la structure organisationnelle
- II. Style de gestion

Évaluation des risques

- I. Géographie
- II. Politique et administration
- III. Santé et Communautés

Environnement géographique

Topographie

Vallée (altitude VS niveau de la mer) à montagnes

Disponibilité de l'eau.

Climat: facteurs à considérer

- Consommation énergétique
- Gestion de l'eau
- Type de construction (coût et délai)

Climat

Tempéré: boréal, sub-arctique, sub-tropical, tropical, désertique

Culture nationale

Langue officielle et de travail

Croyance et pratique religieuse

Habitude de vie et structure sociales

- urbain VS rural
- traditions locales
- castes
- importances des clans

Niveau d'éducation

- pourcentage d'alphabétisation

Groupes ethniques minoritaires

- conflits ethniques présents et anciens

Systèmes politiques et réglementaire

Évaluation du régime politique en place est-il:

- Compétent
- Connecté régionalement
- Crédible auprès de la population

Structure organisationnelle de l'administration publique

- Sécurité nationale et sécurité individuelle
- Loi et réglementation: état des droits?
- Fiscalité: niveau de redistribution de la richesse
- Quel est le niveau des services offerts aux citoyens, échelle nationale, régionale, locale
- Système financier: conversion des devises obligatoire?
- Système de redevance minière et taxation : quel taux appliquer?

Systeme social

Éducation

- niveau d'alphébitisation de la population
- capacité linguistique
- densité et qualité des écoles rurales (accessible ou pas)

Systeme de santé

- médecin accessible (combien par 1000 habitants)
- qualité des infrastructures et du personnel de santé
- financé par l'état ou des ONG ?
- services ambulanciers
- médicaments disponibles

Loisirs et support communautaire

- qualité des infrastructures,
- organismes

Biens et services disponibles

Ressources humaines

- Main d'oeuvre qualifiée ou non
- Professionnels compétents = services techniques spécialisés
- Réseau de contacts au niveau politiques
- Services d'ambassade
- Agence de sécurité privée

Fournisseurs

- Représentants d'équipementiers
- Firmes de génie civil et construction
- Fabricants ou grossistes en matériaux
- Approvisionnement énergétique
- Transport

Implantation de l'entreprise: choix et stratégies

Gestion / administration: locale VS expatriée, à quel niveau

- direction du projet
- chefs de département
- antenne corporative

Contact politiques: canal unique ou multiples

- interne
- externes

Embauche et gestion des ressources humaines

- respectueuses des habitudes locales
- alternative à la culture nord-américaine
- évaluer le nombre d'employés requis et la rémunération
- processus d'embauche
- santé, sécurité, formation

Implantation de l'entreprise: choix et stratégies

Gestion / administration: locale VS expatriée, à quel niveau

- direction du projet
- chefs de département
- antenne corporative

Contacts politiques: canal unique ou multiples

- interne
- externes

Embauche et gestion des ressources humaines

- respectueuses des habitudes locales
- alternative à la culture nord-américaine
- évaluer le nombre d'employés requis et la rémunération
- processus d'embauche
- santé, sécurité, formation

Implantation de l'entreprise

Style de gestion à mettre en place:

- Ouverture à intégrer les habitudes, méthodes et aspects de la culture locale (éviter le modèle nord-américain).
- Respects du pays et de ses ressources
- Recrutement:
 - mélange d'expériences et de jeunesse
 - Recherche de cadres de réputation nationale
- Application de psychologie et diplomatie pour faire accepter le changement
- Motivation par la formation et la reconnaissance
- Implication et participation sociale active

Évaluation des risques

Risques reliés à l'environnement géographique

Ex: Canada, Europe du nord, Mongolie

Environnement boréal (Abitibi – Baie James)

- 4 saisons influençant la consommation énergétique
- Matériaux de construction abondante: dépôts de surface
- Gestion de l'eau (sur-abondante)
- Coûts élevés de construction de bâtiments (isolation)

Environnement nordique

- 1.5 saisons, représentant des coûts énergétiques astronomiques
- Transport et construction = coûts importants
- Main d'oeuvre et équipements mis à l'épreuve
- Autonomie (nourriture, hébergement, santé, énergie)

Évaluation des risques

Risques liés à l'environnement géographique

Ex: hémisphère sud

Sub-tropical, tropical (Venezuela, Colombie, RDC, Indonésie, etc.)

- Flore dense, sol marécageux et fragile
- Gestion de l'eau (sur-abondante, qualité parfois précaire)
- Accès inexistant
- Constructions simples
- Matériaux de surface pauvres (saprolithe)
- Équipement adapté
- Autonomie variable

Andin (Chili, Pérou)

- Condition météo très difficile pouvant être parfois fatales
- Éprouvant pour main d'œuvre et équipement = coûteux à opérer
- Transport et construction = coûts importants
- Autonomie (nourriture, hébergement, santé, énergie)

Évaluation des risques

Systeme politique et d'administration publique en place

- niveau de sécurité (population, expatriés)
- structure légale stable et prévisible (titre de propriété)
- Compétence des politiciens et fonctionnaires
- influence et contrôle (capitale VS regions)
- crédibilité auprès de la population
- accessibilité
- environnement financier
 - taxation, imposition fiscale
 - royauté minière

Évaluation des risques

Santé

- Est-ce que le pays souffre de maladies endémiques (HIV, Ebola, paludisme)
- est-ce que les services publiques sont assez solides pour supporter un afflux de travailleurs avec leurs familles?
- La mine devra t'elle construire, financer un dispensaire, pour ses employés, pour la population?
- Comment évacuer un employé en cas d'accident?

Évaluation des risques

Communauté

- est-ce que l'entreprise s'implante dans un tissu social pauvre générant petite criminalité, ou des groupes criminalisés bien structurés
- Au contraire, est-ce que le tissu social est sain et dynamique au départ.
- De quelle façon l'entreprise doit-elle agir?
 - Proactive (contact avec les leaders locaux)
 - Active (nouvelles infrastructures, embauche)
 - Non nécessaire

Questions ?