

CHAIRE DE LEADERSHIP EN ENSEIGNEMENT (CLE) EN FORESTERIE AUTOCHTONE



RÉSUMÉ

REGARDS SUR LES ATTITUDES ET COMPORTEMENTS
DES EMPLOYEURS À L'ÉGARD DE LA DIVERSITÉ DE LA
MAIN-D'ŒUVRE AUTOCHTONE

2019

ARTICLE PROMOTIONNEL : REGARDS SUR LES ATTITUDES ET COMPORTEMENTS DES EMPLOYEURS À L'ÉGARD DE LA DIVERSITÉ DE LA MAIN-D'ŒUVRE AUTOCHTONE

CHERCHEUR PRINCIPAL

Jean-Michel-Beaudoin, Professeur, Département des sciences du bois et de la forêt, Université Laval

COCHERCHEURS

Hugo Asselin, Professeur titulaire, École d'études autochtones, Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue

Jamal Ben Mansour, Professeur agrégé, Département de gestion des ressources humaines, Université du Québec à Trois-Rivières.

Luc Bouthiller, Professeur titulaire, Département des sciences du bois et de la forêt, Université Laval.

Bruno Fabi, Professeur émérite, Département de gestion des ressources humaines, Université du Québec à Trois-Rivières.

Étienne St-Jean, Professeur titulaire, Institut de recherche sur les PME, Université du Québec à Trois-Rivières.

PROFESSIONNELLE DE RECHERCHE

Delphine Thériège, Département des sciences du bois et de la forêt, Université Laval

AUXILIAIRES DE RECHERCHE

Joanie Caron (UQAT), **Guillaume Proulx** (UL), **Pascal Vallières** (UL)

No du projet : 2017-MR-202936

PARTENAIRES

Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS); Fonds de recherche du Québec - Société et culture

Les employés autochtones comme solution à la rareté de la main-d'œuvre dans le secteur des ressources naturelles

Les employés autochtones comme solution à la rareté de la main-d'œuvre dans le secteur des ressources naturelles

La rareté de main-d'œuvre affecte de nombreux secteurs d'activités à travers le monde. Au Canada, les secteurs minier, forestier et des pêches ne sont pas épargnés. En parallèle, plusieurs communautés autochtones souhaitent participer davantage à l'économie de leur région. Certaines caractéristiques des communautés autochtones du Québec pourraient permettre de développer un bassin d'employés et ainsi répondre à la problématique de rareté de la main-d'œuvre. Par exemple, les communautés autochtones connaissent une forte croissance démographique, elles présentent une population jeune et elles ont un taux de chômage élevé. De plus, la présence des Autochtones sur le marché du travail aurait des incidences positives dans les communautés, puisqu'elle contribuerait à réduire les désavantages socio-économiques, la détresse psychologique et la dépression, en plus de favoriser une meilleure estime de soi des personnes concernées.

Dans ce contexte, une équipe de recherche multidisciplinaire dirigée par le professeur Jean-Michel Beaudoin a réalisé une recherche visant à mieux comprendre les facteurs qui influencent la participation des Autochtones au marché du travail. Un sondage a été réalisé auprès de 127 employeurs du secteur forestier québécois, dont 18 employeurs autochtones. Le sondage montre que les collaborations, le fait que l'entreprise appartienne à des Autochtones et la taille de l'entreprise influencent les pratiques des employeurs en ce qui concerne la gestion des employés autochtones. Cette recherche présente également les résultats d'entrevues réalisées avec des employeurs des secteurs minier, forestier et des pêches, afin de documenter leurs attitudes et leurs pratiques à l'égard de la main-d'œuvre autochtone, et ce, dans le but d'identifier les

pratiques qui valorisent la diversité culturelle des travailleurs.

Bien que les contextes varient d'un secteur à l'autre, les résultats de la recherche montrent que le fait qu'une entreprise appartienne à des Autochtones, les partenariats avec les communautés et les obligations légales et juridiques influencent les attitudes et les pratiques des employeurs, ainsi que le succès à recruter, intégrer et retenir des travailleurs autochtones. Les obligations juridiques et légales, présentes notamment dans le secteur des mines, amènent les employeurs à trouver des solutions pour favoriser le recrutement et la rétention



d'employés autochtones. Ces obligations ont l'avantage d'inciter les employeurs à poursuivre leurs efforts et à identifier de nouvelles façons de faire lorsqu'ils rencontrent des difficultés. Sans obligation, les employeurs tendent à concentrer leurs efforts sur les bassins de main-d'œuvre non-autochtone avec lesquels ils ont plus d'expérience.

Pour les trois secteurs étudiés, le développement d'une relation de confiance entre l'entreprise et les employés autochtones semble être une clé pour le recrutement et la rétention de la main-d'œuvre autochtone, notamment en favorisant le sentiment d'appartenance. Des pratiques telles que le compagnonnage ou le fait d'avoir une attitude d'indulgence, de tolérance et de patience face aux défis sociaux figurent également parmi les bonnes pratiques. De plus, les collaborations et les partenariats entre compagnies et communautés autochtones contribuent à faire évoluer la relation de confiance. En outre, les entreprises autochtones ont plus de succès dans le recrutement d'employés autochtones. Cela pourrait s'expliquer par leur mission et, surtout, par la présence de dirigeants autochtones favorisant un climat d'ouverture, d'inclusion et de confiance, ainsi que le sentiment d'appartenance.

Pour favoriser un climat de confiance, d'inclusion et d'ouverture, la formation de tous les employés aux réalités et aux cultures autochtones semble incontournable. Il est particulièrement indiqué d'offrir une formation aux chefs d'équipes et aux superviseurs qui jouent un rôle important dans l'entreprise. Ce type de formation peut permettre de réduire les préjugés envers les Autochtones, d'amener une meilleure inclusion des employés autochtones et de contribuer à créer un environnement culturellement sécurisant. La création d'un environnement de travail culturellement sécurisant doit être évaluée par les Autochtones eux-mêmes, puisque le concept de sécurisation culturelle repose sur l'expérience des personnes concernées.

Afin de maximiser la confiance entre l'organisation et les employés autochtones, plusieurs entreprises minières ont embauché un agent de liaison qui aide, entre autres, au recrutement dans les communautés, à l'accueil et à l'intégration

des Autochtones dans l'entreprise, à l'amélioration des interactions entre les employés autochtones et les superviseurs, et à la sensibilisation des travailleurs non-Autochtones aux réalités et aux cultures autochtones. Dans les industries forestière et minière, le suivi personnalisé des travailleurs autochtones, le parrainage et le mentorat ont été identifiés comme des pratiques favorisant l'employabilité autochtone.

Tableau 1 Extrait du tableau des bonnes pratiques se retrouvant dans le rapport global

Bonnes pratiques		Mine	Forêt	Pêche	Analyse documentaire
FACTEURS SOCIÉTAUX					
Contexte social autochtone	Adaptation aux problèmes sociaux (indulgence, tolérance et patience;...)	X (p.28)	X (p.14)	X (p.22)	
	Politiques organisationnelles et sensibilisations spécifiques à l'alcool et aux drogues		X (p.14)	X (p.22)	
	Initiative pour améliorer la santé des Autochtones				X (p.12)
Lieu de travail	Organisation d'un système de transport personnalisé pour travailleurs autochtones		X (p.16)	X (p.13)	X (p.14)
	Sensibilisation des jeunes dans les écoles	X (p.20)	X (p.17)		
Image du secteur des ressources naturelles/ image de l'entreprise	Création de modèles de travailleurs autochtones	X (p.18)	X (p.17)		
	Engagements en matière de responsabilité sociale et de diversité de la main-d'œuvre/processus participatif de gestion avec les Autochtones	X (p.43)			X (p.22)
	Obtention d'une certification (ex: FSC) qui montre que l'entreprise favorise l'embauche d'Autochtones.				X (p.29)
	Accent sur les effets positifs du travail sur la communauté/création d'un sentiment de fierté de travailler pour l'entreprise			X (p.24)	X (p.35)
FACTEURS ORGANISATIONNELS					
Formation et développement des compétences	Collaboration CFP-entreprise-communauté autochtone		X (p.18)	X (p.35)	
	Projet passerelle, alternance travail-étude et stage		X (p.18)		
	Reconnaissance des acquis/formation regroupant uniquement des Autochtones	X (p.19)	X (p.18)		X (p.18)
	Compagnonnage en entreprise	X	X (p.35)	X (p.21)	
	Financement des formations; Offre de formation		X (p.18)		
	Formations adaptées aux besoins des Autochtones (ex: courte durée, axée sur la pratique, dans les communautés)	X (p.19)		X (p.30)	X (p.18)

L'un des défis pour les entreprises souhaitant embaucher des Autochtones, principalement dans les secteurs minier et forestier, est l'existence d'un bassin accessible de main-d'œuvre qualifiée. En effet, 27% des Autochtones au Québec âgés entre 25 et 64 ans ne détiennent pas de compétences

reconnues par un certificat, diplôme ou grade, comparative-ment à 13% chez les non-Autochtones. D'un autre côté, dans le secteur des pêches, la faible scolarisation des Autochtones a amené la mise en place d'efforts en matière de formation et de développement des compétences. Dans certaines communautés, le nombre de personnes formées est supérieur aux postes offerts. Ce phénomène permet néanmoins d'organiser des remplacements lorsqu'un employé autochtone doit s'absenter.

De prime abord, les mesures favorisant la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle sont bénéfiques tant pour les employés autochtones que non-Autochtones. Néanmoins, la conception de la famille peut être différente d'une culture à l'autre. En ce sens, l'adaptation des employeurs aux activités traditionnelles et au contexte familial des employés autochtones apparaît comme un facteur de rétention. Toutefois, il est important de sensibiliser les employés autochtones à la planification de leurs congés liés aux activités traditionnelles ou aux contraintes familiales. Cette demande a aussi été soulevée dans le secteur des pêches. Il serait peut-être utile de réfléchir une organisation du travail où chaque poste serait associé à plus d'une personne.

Le projet *Regards sur les attitudes et comportements des employeurs à l'égard de la diversité de la main-d'œuvre autochtone* a permis de dresser une liste de bonnes pratiques, ainsi que des recommandations pour les employeurs et les gouvernements. Avec ces résultats, il est maintenant possible de concevoir des interventions plus efficaces pour sur le recrutement, l'intégration et la rétention des travailleurs autochtones. Néanmoins, la mise en œuvre de ces recommandations et l'applicabilité des bonnes pratiques dans les différents secteurs étudiés doivent encore être approfondies. Les cadres politico-juridiques liés aux réalités autochtones sont complexes et touchent différents domaines de la société. Favoriser la participation des employés autochtones au marché du travail nécessite la coordination de plusieurs acteurs. Une réflexion sera nécessaire pour orchestrer cette coordination.



Credit: Forest Products Association of Canada