

Recrutement, insertion professionnelle et rétention de la main-d'œuvre innue au sein de
l'industrie minière et métallurgique de la Côte-Nord

Rapport final

Danny Baril et Joanie Caron

École d'études autochtones de l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue



Septembre 2025

Table des matières

1. Introduction	4
2. Méthodologie	5
2.1. Contexte d'étude	6
2.1.1. Historique de l'industrie minière et métallurgique de la Côte-Nord	6
2.1.2. Communauté Uashat mak Mani-utenam	9
3. Résultats	10
3.1. Facteurs sociétaux	12
3.1.1. Perceptions envers l'industrie minière	12
3.1.2. Ententes sur les répercussions et les avantages (ERA) et syndicalisation.....	15
3.1.3. Rareté de main-d'œuvre	17
3.1.4. <i>Existence d'un bassin de main-d'œuvre qualifiée</i>	18
3.2. Facteurs organisationnels	19
3.2.1 Attentes envers la main-d'œuvre innue	19
3.2.2. Développement des compétences	20
3.2.3. Sélection et recrutement	22
3.2.3.1. <i>Agent-e de liaison</i>	22
3.2.3.2. <i>Stratégies de recrutement</i>	23
3.2.4. Insertion professionnelle.....	27
3.2.4.1. <i>Accueil</i>	27
3.2.4.2. <i>Défis et organisation du travail</i>	29
3.2.5. Rétention.....	32
3.2.5.1. <i>Défis et pratiques mises en œuvre</i>	32
3.2.5.2. <i>Progression de carrière</i>	34
3.2.5.3. <i>Situation fiscale, conditions de travail et logement</i>	36
3.3. Facteurs liés au groupe de travail	37
3.3.1. Relations entre employé·e·s et superviseur·euse·s.....	37
3.3.2. Relations entre Autochtones et non-Autochtones	39

3.3.3. Formations sur les réalités innues et sécurisation culturelle.....	42
3.3.4. Résolution des conflits de travail.....	44
3.3.5. Sentiment d'appartenance	46
3.3.6. Effet du nombre	47
3.4. Facteurs individuels.....	48
3.4.1. Qualifications scolaires et administratives	48
3.4.2. Dépendances et criminalité.....	49
3.4.3. Langue	49
3.4.4. Contextes familiale et communautaire	51
4. Conclusion.....	52
4.1. Limites	53
4.2. Remerciements	53
Références	54

Ce document est protégé par le droit d'auteur et doit par conséquent être traité en conformité avec les dispositions de la *Loi sur le droit d'auteur*, L.R.C., c. C-42 ainsi qu'avec les autres lois, les politiques et les dispositions réglementaires fédérales applicables et avec les accords internationaux pertinents.

Comment citer ce rapport :

Baril, D. et Caron, J. (2025). *Recrutement, insertion professionnelle et rétention de la main-d'œuvre innue au sein de l'industrie minière et métallurgique de la Côte-Nord*. Innu Takuaihan Uashat mak Mani-utenam et Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue.

1. Introduction

La hausse de la demande mondiale en métaux intensifie les activités minières, lesquelles nécessitent une main-d'œuvre de plus en plus qualifiée et diversifiée (Conseil RHiM, 2024; Holcombe et Kemp, 2019). Or, l'industrie peine à pourvoir l'ensemble des postes disponibles en raison de la rareté de main-d'œuvre à laquelle elle fait face (Brereton et Parmenter, 2008; Caron et al., 2020). Selon les estimations, le secteur minier québécois devra pourvoir 14 358 postes entre 2023 et 2028, puis 10 521 supplémentaires entre 2029 et 2033 (CSMO Mines, 2023). Dans ce contexte, mais aussi afin de favoriser l'acceptabilité sociale des projets et l'accès au territoire, les entreprises se tournent de plus en plus vers les communautés autochtones pour combler leurs besoins en main-d'œuvre (Brereton et Parmenter, 2008; Caron et al., 2020; Parmenter et Trigger, 2018; Pearson et Daff, 2013). Les communautés autochtones présentent un bassin de main-d'œuvre jeune, disponible et en croissance, désireux de participer au développement économique (Deanna et John, 2017; Proulx et Gauthier 2012; Provencher et Galbraith, 2024; Thériberge *et al.*, 2019; Vanguers, 2021). Toutefois, leur insertion professionnelle demeure limitée par plusieurs obstacles, dont le manque de formation et d'expérience, l'incapacité de certains employeurs à répondre adéquatement à leurs besoins et préoccupations, ainsi que la discrimination en milieu de travail (Baril et al., 2024; Caron et al., 2019b; O'Faircheallaigh, 2006; Pearson et Daff, 2013). Des études récentes ont permis d'identifier les facteurs de succès liés au recrutement, à l'insertion professionnelle et à la rétention de la main-d'œuvre autochtone en Abitibi-Témiscamingue, dans le Nord-du-Québec et au Nunavut (Caron et al., 2019a; Caron et al. 2020; Caron et Asselin, 2020). La Côte-Nord, troisième région minière en importance au Québec (Institut de la statistique du Québec, 2024), avait également été ciblée. Toutefois, les employeurs de la région avaient alors décliné l'invitation à participer, certains invoquant l'absence de main-d'œuvre autochtone dans leurs effectifs (Caron, 2020).

En 2023, un partenariat de recherche a été créé entre la communauté innue de Uashat mak Mani-utenam et l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue, avec le soutien financier du ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie (Gouvernement du Québec, 2023; UQAT, 2023). Ce projet a mené à l'organisation du *Salon minier et*

métallurgique Kapakunaishenanut, soit un espace de rencontre consacré à la formation et à l'emploi des membres des communautés innues de la Côte-Nord (Kapakunaishenanut, 2025). Dans ce cadre, Uashat mak Mani-utenam, désireuse de faciliter l'accès à l'emploi et d'améliorer les conditions de travail de ses membres, a souhaité qu'un exercice similaire à celui mené dans les autres régions minières du Québec et au Nunavut soit également réalisé pour sa communauté.

L'objectif de cette recherche était d'identifier les facteurs de succès liés au recrutement, à l'insertion professionnelle et à la rétention de la main-d'œuvre innue dans l'industrie minière et métallurgique de la Côte-Nord. Plus précisément, il visait à brosser un portrait des mesures mises en place par les employeurs pour favoriser l'emploi des Innu·e·s, ainsi que de documenter la perception qu'en ont les employé·e·s innu·e·s.

2. Méthodologie

Des entrevues semi-dirigées ont été réalisées auprès d'employé·e·s autochtones et d'employeurs du secteur minier et métallurgique de la Côte-Nord, afin de documenter leurs perceptions des stratégies mises en place pour favoriser le recrutement, l'insertion professionnelle et la rétention de la main-d'œuvre autochtone. Le recrutement des participant·e·s s'est fait en collaboration avec le Conseil de bande de Uashat mak Mani-utenam, qui a sollicité des personnes par courriel ou par téléphone. La méthode de la « boule de neige », selon laquelle des personnes-ressources identifient d'autres répondants potentiels (Gamborg et al., 2012), a aussi été utilisée. Les entrevues ont été réalisées jusqu'à atteindre la saturation de l'information, c'est-à-dire lorsque des données nouvelles ne pouvaient plus être générées (Fourboul, 2012). Elles se sont déroulées lors d'une semaine de collecte de données à Uashat mak Mani-utenam en août 2024, puis au cours d'une autre semaine sur des sites miniers et dans la communauté en février 2025.

Le guide d'entrevue a été élaboré en s'appuyant sur le modèle de Guillaume et al. (2014), qui propose une vision globale et cohérente de la gestion de la diversité dans les organisations à travers quatre catégories de facteurs : la société, l'organisation, le groupe de travail et l'individu. L'analyse thématique des données a ensuite été réalisée à l'aide du logiciel NVivo, version 15 (QSR International Inc.).

L'approbation du Comité d'éthique de la recherche de l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (2024-03_Caron, Joanie1) a été obtenue le 17 avril 2024. La communauté de Uashat mak Mani-utenam ainsi que les entreprises minières et métallurgiques ont fourni des lettres d'appui confirmant leur intérêt et leur soutien au projet. Le formulaire d'information et de consentement, présentant les modalités de participation, les avantages, les risques, les inconvénients ainsi que les considérations éthiques, a été expliqué puis signé avant chaque entrevue. L'ensemble du processus a été mené dans le respect des principes éthiques propres à la recherche en contexte autochtone (Asselin et Basile, 2012, 2018) ainsi que des principes de PCAP® (propriété, contrôle, accès, possession).

2.1. Contexte d'étude

2.1.1. Historique de l'industrie minière et métallurgique de la Côte-Nord

L'histoire minière de la Côte-Nord, amorcée par de petites exploitations dès la fin du XIX^e siècle, a franchi une étape charnière en 1937 lorsque l'Innu Mathieu André (Mestenapeu), trappeur et chasseur, avait remis à un géologue des échantillons de minerai de fer à haute teneur recueillis lors de ses expéditions (Charest, 2001; L'Heureux, 2018). Par la suite, une intense activité de prospection s'est amorcée, stimulée par la demande industrielle liée à la Deuxième Guerre mondiale. En 1947, un autre Innu, Pierre McKenzie, a contribué à la localisation du gisement de Schefferville, situé sur le territoire de chasse de sa famille. Au début des années 1950, l'Iron Ore Company of Canada (IOC) a lancé la construction de la ville minière de Schefferville ainsi que d'un chemin de fer de plus de 600 kilomètres reliant la région au port de Sept-Îles (Lepage, 2019). La Compagnie minière Québec Cartier (aujourd'hui ArcelorMittal) a ensuite entrepris des projets majeurs à Gagnon et Fermont. Ces grands travaux d'infrastructures réalisés à partir des années 1950 ont été menés sans consultation et en l'absence de traités, entraînant des déplacements forcés et la marginalisation de la main-d'œuvre innue et naskapie (Boutet, 2010; Charest, 2001).

Ce n'est qu'en 1973, avec l'arrêt *Calder* reconnaissant l'existence du titre ancestral, puis avec l'inscription des droits autochtones à l'article 35 de la Loi constitutionnelle de 1982, que la jurisprudence canadienne a progressivement renforcé l'obligation des gouvernements de consulter les peuples autochtones. La Cour suprême a confirmé à

plusieurs reprises cette obligation, notamment en 2004 dans les arrêts *Taku River Tlingit First Nation* et *Haida Nation*, en précisant que les gouvernements doivent consulter et accommoder les communautés autochtones lorsque des projets risquent de porter atteinte à leurs droits (Bankes, 2018; Grant et al., 2014; Otis, 2005). En parallèle, la Convention de la Baie-James et du Nord québécois (CBJNQ), conclue en 1975 à la suite des projets de développement hydroélectrique, a établi les bases de la relation entre le gouvernement du Québec et les peuples autochtones, tout en encadrant en partie les activités minières (Gouvernement du Québec, 2011). Ce traité moderne, impliquant les Eeyouch (Cris) et les Inuit, constitue une entente globale de revendications territoriales qui impliquait l'extinction des droits ancestraux sur le territoire conventionné, en échange, entre autres, de compensations financières, de droits territoriaux divisés en trois catégories et de la mise en place d'institutions de gouvernance (Gouvernement du Canada, 2025). Les Naskapi·e·s, exclus des négociations initiales, ont quant à eux conclu une entente distincte : la Convention du Nord-Est québécois (CNEQ), signée en 1978. D'autres nations qui revendiquent des droits ancestraux sur le territoire conventionné par la CBJNQ n'ont pas été incluses dans les négociations, notamment les Anicinapek, les Atikamekw Nehirowisiwok, les Innu·e·s et les Inuit du Labrador, bien qu'une partie de ce territoire soit revendiqué par ces nations (Otis, 2021ab). Certaines nations, dont les Innu·e·s, ont cherché à faire reconnaître leurs droits par de nouveaux traités tout en contestant devant les tribunaux la disposition extinctive prévue par ces ententes, sans succès à ce jour (Charest, 2003; Otis, 2021b, 2025).

Ainsi, sur la Côte-Nord, aucun traité moderne n'a été conclu. Ce vide juridique a donné lieu à plusieurs poursuites intentées par les Innus contre les gouvernements et certaines entreprises pour des activités de développement minier, forestier et hydroélectrique réalisées sur le Nitassinan sans leur consentement (ITUM, 2023; Rodon et al., 2022; Thériault et al., 2022; Yung, 2022). Les Innu·e·s ont donc dû négocier au cas par cas la reconnaissance de leurs droits ainsi que les retombées économiques des projets de développement, dont plusieurs mines en exploitation depuis des décennies (Papillon et Rodon, 2017; Rodon et al., 2022; Thériault et al., 2022). Cela a favorisé l'émergence d'ententes sur les répercussions et les avantages (ERA) entre les communautés innues et

les compagnies minières. Ces ententes fixent les modalités de partage des bénéfices, les engagements en matière d'emplois, l'évaluation et l'examen des répercussions des projets sur l'environnement et les mesures de soutien au développement communautaire (Galbraith et al., 2007; Papillon et Rodon, 2017; Rodon et al., 2022). Les ERA constituent ainsi l'un des principaux instruments de régulation des relations entre les promoteurs miniers et les communautés innues de la Côte-Nord.

L'industrie minière et métallurgique de la Côte-Nord se distingue également par son taux élevé de syndicalisation. Celle-ci s'est implantée dès les années 1950 avec, entre autres, la présence du Syndicat des Métallurgistes unis d'Amérique (Métallos) dans les secteurs minier et industriel (Boutet, 2010). C'est à Havre-Saint-Pierre, à l'automne 1950, que les premiers mineurs de la Côte-Nord se sont dotés d'un syndicat (Gérin-Lajoie, 1982). Entre 1957 et 1969, les luttes des Métallos sur la Côte-Nord ont consolidé un syndicalisme industriel qui a culminé en 1975 avec la syndicalisation en pratique de toutes les mines de la région (Gérin-Lajoie, 1982). Toutefois, la crise économique de 1982, qui a entraîné 20 000 mises à pied au Québec, a fragilisé le secteur et forcé la fermeture de plusieurs mines sur la Côte-Nord comme en Abitibi-Témiscamingue (Bisaillon, 2014). Stimulés par une conjoncture favorable des années 2000, la reprise de projets d'exploitation de fer délaissés et l'ajout de nouveaux projets ont redonné de la vigueur aux syndicats de l'industrie minière et métallurgique (Vallière, 2012). En 2025, quatre mines étaient couvertes par une convention collective, seules les deux exploitées par Tata Steel Minerals Canada ne l'étaient pas. Dans le secteur métallurgique, trois entreprises sur quatre étaient également affiliées à un syndicat, Aluminerie Alouette faisant exception. À titre de comparaison, seulement trois des onze entreprises minières situées dans les deux autres principales régions minières du Québec, l'Abitibi-Témiscamingue et le Nord-du-Québec, étaient syndiquées¹.

¹ Ces informations ont été obtenues en consultant les mines en opération en 2025 (Ministère des Ressources naturelles et des Forêts, 2025) ainsi que les sites internet de chacune des compagnies.

2.1.2. Communauté Uashat mak Mani-utenam

Uashat mak Mani-utenam est une communauté innue de la Côte-Nord au Québec, administrée par le Conseil de bande Innu Takuaikan Uashat mak Mani-utenam (ITUM). Elle groupe deux secteurs distincts : Uashat, situé au cœur de Sept-Îles, et Mani-utenam, établi à une quinzaine de kilomètres à l'est le long de la route 138. Avec un peu plus de 5 000 membres (résident·e et non-résident·e·s), elle représente la deuxième communauté innue en importance au Québec par sa population (Services aux Autochtones Canada, 2025). Son territoire ancestral, le Nitassinan central, s'étend bien au-delà de la communauté actuelle, couvre une vaste portion du Québec et du Labrador et constitue à la fois le cœur des activités traditionnelles et celui des revendications territoriales (Figure 1). La communauté entretient un lien familial et historique avec la communauté innue de Matimekush-Lac John. Dans les années 1950, plusieurs membres de Uashat mak Mani-utenam, déjà présents à Schefferville pour la chasse et le piégeage, s'y sont installés de façon permanente afin de travailler comme guides pour l'exploration minière, la construction du chemin de fer et les entreprises minières (Boutet, 2010).

Uashat mak Mani-utenam a conclu quatre ERA avec des entreprises minières jusqu'à maintenant (ITUM, 2024). En 2008, elle a signé une première ERA avec Consolidated Thompson Iron Mines Limited au Lac Bloom, près de Fermont. Après le rachat de la mine par Cliffs Natural Resources Incorporated (CBC News, 2011), qui a fait faillite, l'entente a été renouvelée en 2017 par Minerai de fer Québec (Champion Iron), nouvel acquéreur du projet (Minerai de fer Québec, 2017). En 2012, la communauté a signé une ERA avec ArcelorMittal, qui possède des installations à Port-Cartier et à Fermont (Paradis, 2012). La même année, elle en a aussi signé une avec Tata Steel Minerals Canada et New Millennium Iron Corporation (ITUM, 2024). Enfin, en 2020, Uashat mak Mani-utenam, conjointement avec Matimekush-Lac John, a conclu une quatrième ERA avec Rio Tinto – IOC (Yung, 2022). Matimekush-Lac John est également bénéficiaire des ententes conclues par Uashat mak Mani-utenam avec Minerai de fer Québec et ArcelorMittal (Minerai de fer Québec, 2022; Motard, 2019).

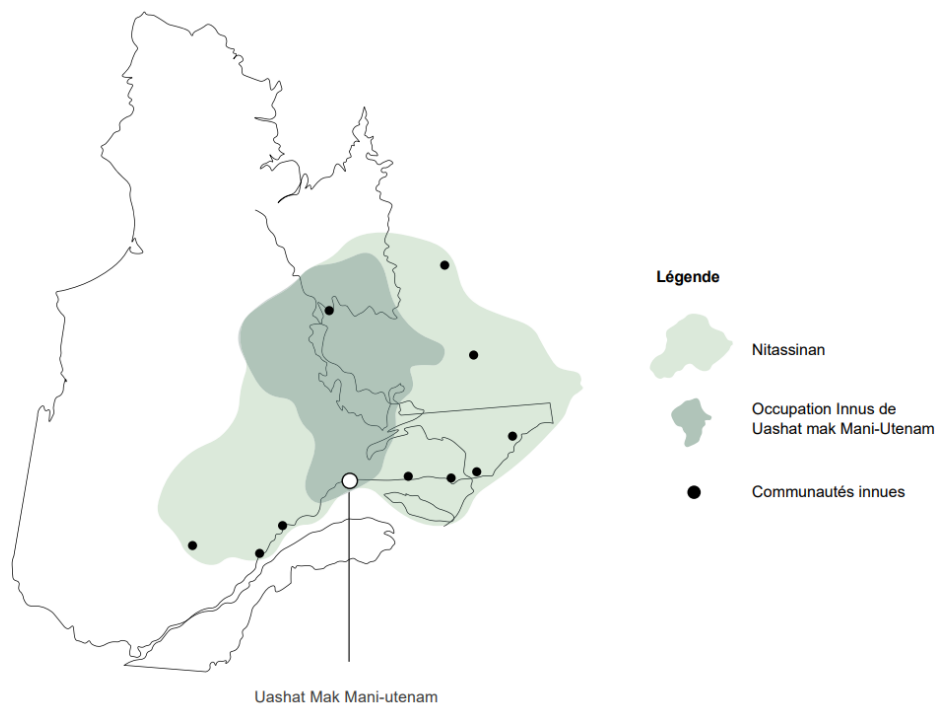


Figure 1. Carte du Nitassinan

Source : ITUM (2024, p. 3)

3. Résultats

Au total, 65 personnes ont été interrogées, dont des membres de communautés innues, d'autres nations autochtones ainsi que des personnes non autochtones (Tableau 1). Les participant·e·s se répartissaient en quatre catégories : 29 employé·e·s de fournisseurs de services et 20 employé·e·s autochtones du secteur minier, incluant des personnes actuellement en poste et d'ancien·ne·s employé·e·s, 12 gestionnaires d'entreprises et 4 agent·e·s de développement économique de la communauté innue. Aucun·e employé·e de l'entreprise métallurgique n'a été interrogé·e.

Tableau 1. Répartition des participant·e·s selon leur statut et leur sexe

	Employé·e·s des fournisseurs de services		Employé·e·s de la mine		Gestionnaires		Agent·e·s de développement économique		Total
	Femme	Homme	Femme	Homme	Femme	Homme	Femme	Homme	
Uashat mak Mani-utenam	11	6	-	19	1	3	2	2	44
Innu·e·s (autres communautés)	5	4	-	1	1	-	-	-	11
Autochtones (autres)	2	1	-	-	-	-	-	-	3
Non-Autochtones	-	-	-	-	3	4	-	-	7
Sous-total	18	11	-	20	5	7	2	2	65
Total	29		20		12		4		65

Lorsque des extraits d'entrevues sont présentés pour illustrer les propos, les participant·e·s sont identifié·e·s par un code ayant la signification suivante : la lettre « I » pour les répondant·e·s membres de la communauté innue principale de l'étude, « N » pour les Innu·e·s d'autres communautés, « A » pour les membres d'autres Nations autochtones, et « X » pour les personnes non-autochtones. Le genre est indiqué par la lettre « H » ou « F », selon que le ou la participant·e· est un homme ou une femme. Une troisième lettre précise le lien de la personne participant avec l'industrie minière : « T » pour les personnes ayant travaillé ou travaillant actuellement dans le secteur minier, « S » pour les personnes travaillant ou ayant été employées par un fournisseur de services, « G » pour les gestionnaires, et « D » pour les agent·e·s de développement économique. Enfin, un numéro séquentiel de 1 à 65 est attribué à chacun·e des participant·e·s.

Il n'est pas possible de présenter les données de toutes les entreprises concernant le nombre d'employé·e·s autochtones ou celui des employé·e·s de Uashat mak Mani-utenam (Tableau 2). Les données d'une entreprise minière, dont le modèle d'affaires repose sur la main-d'œuvre de fournisseurs de services plutôt que sur des employé·e·s direct·e·s, ont été volontairement exclues afin de ne pas fausser les résultats. Par ailleurs, les entreprises qui

n'avaient pas conclu d'ERA avec Uashat mak Mani-utenam ne comptabilisaient pas toutes systématiquement le nombre d'employé·e·s issu·e·s de cette communauté. Ainsi, parmi les données disponibles, les projets signataires d'ERA comptaient en moyenne 2,34 % d'employé·e·s autochtones, dont 1,18 % provenant de Uashat mak Mani-utenam, tandis que l'entreprise métallurgique affichait un taux de 3,8 % de main-d'œuvre autochtone. Les fournisseurs de services indiquaient une proportion nettement plus élevée, soit 33,6 % d'employé·e·s autochtones en moyenne, dont 6,5 % issu·e·s de Uashat mak Mani-utenam pour l'un d'entre eux. À titre comparatif, sur la Côte-Nord, les Autochtones représentent 11,24 % de la population et environ 15 % des personnes en âge de travailler (Comité consultatif des Premières Nations et des Inuit relatif au marché du travail [CCPNIMT], 2023; Gouvernement du Québec, 2024).

Tableau 2. Pourcentage d'employé·e·s autochtones dans les entreprises participantes

	Nombre d'employé·e·s total	Nombre d'employé·e·s de Uashat mak Mani- utenam	Nombre d'employé·e·s autochtones
Entreprise minière 1	737	12 (1,6 %)	40* (5,4 %)
Entreprise minière 2	1 307	30 (2,3 %)	53 (4 %)
Entreprise minière 3	3300	21 (0,6 %)	32 (1 %)
Entreprise minière 4	ND	ND	ND
Total – Entreprises minières	5344	63 (1,18 %)	125 (2,34 %)
Entreprise métallurgique 1	903	ND	34 (3,8 %)
Fournisseur de services 1	87	ND	7 (8 %)
Fournisseur de services 2	294	19 (6,5 %)	121 (41,2 %)
Total – Fournisseurs de services	381	ND	128 (33,6 %)

*Donnée basée sur une déclaration volontaire des employé·e·s.

3.1. Facteurs sociétaux

3.1.1. Perceptions envers l'industrie minière

De nombreux·euses participant·e·s innu·e·s ont souligné que l'industrie minière est à l'origine d'importants effets environnementaux et s'inscrit dans une histoire de relations

difficiles avec les Autochtones. Ces conséquences, contraires aux valeurs autochtones quant au respect du territoire, alimentent les perceptions négatives au sein des communautés. Pour plusieurs, ce contexte explique la réticence de certain·e·s à chercher un emploi dans le secteur, afin de ne pas être associé·e·s à cette dégradation.

L'exploitation se fait sur notre territoire, c'est un sacrifice qui est fait par rapport à ce territoire-là, puis c'est des familles qui sont affectées par ça, parce que c'est des lots familiaux qui sont touchés là plus particulièrement. (IFD56)

Parce que, tu r'gardes ta terre, des montagnes, ils sont partis ailleurs là. T'sais au niveau autochtone, la pensée autochtone, tu r'gardes ça pis tu te dis, wow! Un Blanc va dire t'as tu vu le beau trou? [...]. Ils t'amènent directement dans le trou là, pis tabarnac, qu'est-ce que j'fais là, j't'un homme spirituel moé. (IHT9)

C'qui est arrivé c'est qu'ils ont pris les terrains sans faire d'entente. Y'ont pris les terrains, exemple Shefferville [...]. Après ça, quand c'était fini, tu sais tu qu'est-ce qui ont fait? Y'ont creusé un trou, y'ont toute mis leurs affaires là-dedans pis y'ont remblayer ça [...]. Ça a resté l'image. Y'ont tout abandonné, y'ont tout détruit. (IFS2)

Toutefois, des propos plus nuancés ont rappelé que les entreprises minières ont fait des efforts dans leurs pratiques environnementales et que ces changements devraient être mieux expliqués aux communautés. Certain·e·s ont insisté sur la nécessité de trouver un équilibre entre l'exploitation des ressources et l'amélioration des conditions de vie dans les communautés autochtones. Ainsi, les perceptions à cet égard oscillent entre une dénonciation des effets destructeurs de l'industrie et la reconnaissance de certaines avancées en matière environnementale.

Ce qu'on pense des entreprises minières, c'est qu'ils détruisent les territoires, en premier lieu. Ça aussi, je pense que c'est une mauvaise connaissance qu'on a la plupart des gens qu'on voit de l'externe. Quand qu'on est vraiment plongé à l'interne des entreprises minières, c'est différent. On voit que de plus en plus, on voit que l'environnement est important pour la compagnie minière. (IHG53)

Moi j'suis fier de travailler pour [une entreprise minière]. C'est une compagnie quand même assez propre, qui prend soin de l'environnement. Pis c'est pas juste à cause que je travaille là, mais t'sais, j'ai vu d'autres mines que t'sais, c'est orange partout. Icite l'été c'est propre [...]. C'est sûr qu'on fait des trous, mais t'sais, on fait attention à l'environnement, t'sais l'habitat, les personnes qui restent autour de nous autres, les animaux, les poissons, t'sais, on fait attention à ça. J'trouve ça l'fun. (IHT28)

Au-delà de l'environnement, les propos recueillis révèlent aussi une vision critique sur le plan social et économique. D'un côté, certain·e·s reconnaissent la réalité de la présence des mines et les occasions d'emploi qu'elles procurent, parfois avec une forme de résignation.

De l'autre, un sentiment d'injustice est soulevé, en raison des inégalités vécues par les membres des communautés locales, du manque de retombées économiques directes et de l'absence de relations humaines avec les dirigeants des minières. Pour plusieurs, l'industrie est perçue comme exploitant les ressources du territoire sans véritable considération pour les populations qui y vivent.

Mon père [qui a travaillé longtemps dans l'industrie minière] a jamais eu de misère. Fait que j'suis comme pas contre. Mais je sais que beaucoup, beaucoup de personnes dans la communauté ont plus de misère. Fait que c'est là que mon sentiment d'injustice est élevé. (IFD6)

Certain·e·s participant·e·s ont aussi souligné que la méconnaissance du milieu industriel représente une barrière importante à l'insertion dans ce secteur pour plusieurs communautés autochtones. L'un d'eux a ajouté que les non-Autochtones bénéficient d'une expertise transmise depuis des générations, alors que son propre milieu ne dispose que d'une expérience récente dans ce domaine. Pour certain·e·s, les entreprises sont même perçues comme des environnements complexes ou inaccessibles, ce qui réduit la volonté des membres des communautés d'y poser leur candidature.

Les Allochtones ont toujours eu des mines [...], en Europe, même avant d'arriver ici [...]. Tandis que nous, on prenait juste le besoin. Pas plus que ça [...]. Tandis que nous autres c'est nouveau. La plus vieille mine c'est 50 ans [...]. Mettons 65 ans [...]. On est jeunes là-dedans. (IHT9)

Aller chercher les gens c'est plus difficile puis, j'pense qu'on a aussi des perceptions à détricoter des gens autochtones par rapport à [une entreprise]. Ça c'est quelque chose qui avait ressorti souvent, c'est t'sais [...] c'est trop gros pour nous autres, on sera pas capables de cadrer là-dedans, etc. (XHG62)

Mais, je te dirais que c'est pas évident de rentrer dans une grosse compagnie minière, non plus, et de dire « je vais faire ma place » pis tout ça. Il y a beaucoup de sensibilisation à faire à l'interne, fait que des grosses compagnies c'est comme ça. (IHG53)

Enfin, pour d'autres participant·e·s innu·e·s, les perceptions envers l'industrie sont positives et les attentes ont été satisfaites : la formation rémunérée, les salaires élevés, les horaires avantageux, les périodes de congé prolongées et les possibilités d'évolution professionnelle constituaient des sources importantes de motivation.

En général? Mes attentes [sont rencontrées]. C'est impressionnant. Les salaires sont au-delà des espérances. Quand j't'aller faire ma formation, y'avait un montant de base, pour vivre. Pis ça, ça peut, ça change une vie. (IHT49)

Ah l'horaire c'est parfait. J'travailles quatre mois et demi par année. J'ai pas rien d'autre à dire. On fait des gros salaires, on travaille rien que quatre mois et demi [...]. J'aime vraiment ça. J'suis à côté des grosses machines, c'est l'fun. (IHT16)

3.1.2. Ententes sur les répercussions et les avantages (ERA) et syndicalisation

Quelques participant·e·s innu·e·s rencontré·e·s ont rappelé que les ERA conclues avec des entreprises minières ne résultaient pas d'un processus volontaire de la part des compagnies. Ils et elles ont ajouté que les communautés avaient parfois dû recourir aux tribunaux pour les forcer à conclure une ERA après avoir exploité leur territoire sans se préoccuper d'elles. Selon une agente de développement innue, cette dynamique aurait teinté les relations.

Il y avait pas une ERA en partant [...] il a fallu aller utiliser le système judiciaire, là, pour avoir une entente. Donc, t'sais c'est des compagnies qui ont pas choisi [...]. Ils ont exploité longtemps sans se préoccuper des Innus. Donc là, maintenant, ils ont des ententes, puis ils doivent s'adapter à cette nouvelle entente-là. (IFD56)

Plusieurs participant·e·s innu·e·s ont aussi souligné qu'ils et elles s'attendaient, au minimum, à ce que les objectifs fixés dans ces ententes soient respectés. Certain·e·s ont exprimé leur déception, estimant que les entreprises n'en faisaient pas assez et que les ERA n'atteignaient généralement pas leurs cibles, à l'exception de celles de nature financière.

Faut pas que j'oublie que [les entreprises minières] font nourrir beaucoup de familles dans la communauté, mais pas assez je trouve. Parce que dans les ententes, mettons, y'a sûrement des pourcentages, mais on n'arrive jamais à atteindre le nombre de pour cent. (IFD6)

Ici [une entreprise minière] y'avait une entente, mais on n'avait presque pas d'Autochtones. Quand j'ai commencé, j pense qu'y avait à peu près quatre Autochtones de la communauté [...]. Pis y'était supposé avoir une entente comme, d'avoir un tant de pourcentage pis, c'était pas, [...] respecté. (IHT19)

Puis, ça doit partir du haut, puis, ça doit découler partout dans l'entièreté de la compagnie [...]. Puis si ça, c'est pas fait, bien, c'est ça qui fait que les objectifs ne sont pas atteints [...]. Puis, on le voit dans les résultats, on le voit le nombre d'Innus qui travaillent chez eux, on voit dans l'emploi, on n'atteint pas les objectifs, dans les opportunités d'affaires, on n'atteint pas les objectifs nulle part, excepté dans la partie financière. (IFD56)

Des gestionnaires innu·e·s impliqué·e·s dans l'élaboration des ERA ont, pour leur part, mentionné que leurs collègues devraient mieux connaître ces ententes, tout en respectant leur caractère confidentiel.

Les gens là, ils connaissent pas l'ERA. Ils la connaissent pas [...]. Je parlais tantôt avec le gars de la formation ici, je pense pas qu'il sache que dans l'ERA on est obligé de donner de la formation aux Innus. (IHG53)

On a commencé à donner [de la formation] à ceux qui doivent en prendre connaissance là, puis sur certains chapitres, on a commencé à ouvrir ça à certains gestionnaires, à certains cadres aussi pour qu'ils puissent être au courant, mais je pense qu'au niveau des gestionnaires opérationnels, c'est quelque chose qu'il faut qui soit travaillé encore. (IHG54)

Du côté des gestionnaires non-autochtones, certain·e·s ont indiqué qu'il était parfois difficile de mettre en œuvre des mesures prévues dans les ERA en raison d'un manque d'organisation dans certaines communautés autochtones. Une gestionnaire a ajouté que les difficultés tenaient aussi au rythme auquel les entreprises appliquaient les mesures, ainsi qu'aux attentes et priorités de chacun·e.

Un autre défi, des fois on voulait mettre des choses en place pis, on allait soit trop vite pour [le Conseil de bande], soit pas assez vite. Mais pour moi c'était une question d'attentes, pis de vraiment s'entendre sur quoi qu'on va prioriser cette année. (XFG60)

À cela s'ajoutait un enjeu relevé par des gestionnaires innu·e·s et non-autochtones concernant l'application des ERA dans un contexte syndiqué, où il fallait concilier les dispositions des ententes avec celles des conventions collectives. Certain·e·s ont expliqué que des clauses liées à l'ancienneté ou aux diplômes exigés pouvaient entrer en contradiction avec les mesures prévues dans les ERA, notamment en matière de formation et d'embauche de membres de la communauté.

On a beaucoup beaucoup de contraintes face à ça parce qu'on est dans un milieu syndical, convention collective, faque des fois y'a certaines clauses dans la convention, c't'un petit peu... y'a beaucoup d'ambiguïtés j'te dirais. Pis c'est savoir naviguer dans tout ça, avec les ERA [...]. T'sais on a une clause dans la convention collective qui stipule que la formation, [...] ça doit être donnée selon l'ancienneté pis toute ça. On a une clause aussi dans notre ERA qui stipule qui faut donner la formation aux membres de la communauté [...]. Si on commence à donner une formation à un Innu, c'est sûr que le syndicat embarque pour aller donner un grief [...]. Pis si on commence à faire ça, est-ce que le syndicat va commencer à étiqueter les Innus? (IHG55)

Par exemple, dans leur convention, bien il fallait que tout le monde ait un diplôme de secondaire, un DES. On parle, par exemple, des opérateurs de machinerie lourde, bien tu peux faire le DEP [...] mais pour occuper un emploi, là tu dois avoir et le DEP et le DES. Fait que nous autres, dans notre communauté, il y avait beaucoup de gens qui avaient le DEP, mais ils avaient pas le DES. (IFD56)

Plusieurs employé·e·s innu·e·s ont aussi rapporté des frustrations à cet égard. Ils et elles estimaient que les entreprises se réfugiaient parfois derrière la convention collective pour éviter de mettre en place des mesures d'emploi destinées à répondre aux exigences des ERA. Ces frustrations concernaient également des dispositions précises des conventions

collectives, par exemple en matière de congés pour décès, où la définition restreinte de la famille immédiate entraine en contradiction avec la conception innue plus large et communautaire de la famille. Le manque de représentation autochtone dans les syndicats a aussi été dénoncé, et certain·e·s ont souhaité davantage de pouvoir décisionnel, voire la création d'un syndicat autochtone.

Ils font pas de choses exprès pour atteindre les objectifs, ils se cachent derrière le syndicat ou d'autres types de choses qui va faire en sorte que les gens, t'sais, ils pourraient recruter des gens, mais ils vont pas les maintenir en emploi. (IFD56)

Les décès. Les Innus, on est communautaire. Que ce soit une cousine de loin, tu veux descendre, tu veux y assister aux funérailles pis tout ça. Mais nous autres encore, dans convention collective, y'a certaines clauses qui stipulent que faut que ce soit ton père, ton grand-père, pis ça peut être très frustrant pour les Innus. (IHG55)

Nous autres entre frères autochtones ici, travailleurs, on se disait souvent, ça ce serait le fun, comme un syndicat, pour les Autochtones. Qu'on ait un certain pouvoir. Mais pas abuser, là. Que ce soit des personnes qui vont protéger les Autochtones, leurs droits. (IHT15)

Faudrait comme, t'sais, un syndicat qui se bat pour les travailleurs autochtones, là. T'sais, c'est ben beau avoir un représentant là-bas, pis toute. Ça y va quasiment 2-3 fois par année, là. Faut que ça y va mensuellement. (IHS47)

Malgré ces difficultés, des employé·e·s ont indiqué que les ERA avaient suscité un intérêt positif pour le secteur minier, en soulignant que les ententes conclues entre les entreprises et leur Conseil de bande les avaient incité·e·s à envisager une carrière dans ce domaine.

Ils ont signé des ententes, bien s'ils ont signé des ententes, bien là je me dis pourquoi pas aller travailler. Tu comprends? (IHT27)

3.1.3. Rareté de main-d'œuvre

Les participant·e·s ont souligné à plusieurs reprises que la rareté de main-d'œuvre touche plusieurs emplois dans le secteur minier et métallurgique, particulièrement dans les camps en entretien ménager et en restauration, ce qui nuit aux conditions de travail. La majorité des employé·e·s des fournisseurs de services ont rapporté que cette situation affecte leur quotidien et les oblige à assumer davantage de tâches pour compenser le manque de personnel, l'inexpérience ou le manque de temps de certain·e·s collègues. Plusieurs ont aussi observé un roulement élevé, autant chez les gestionnaires que chez les employé·e·s.

J'ai travaillé quand même les 4 jours malade. C'est ça, on est en manque de personnel, fait que j'ai fait 20 jours. Là j'retourne à la maison aujourd'hui [...]. Là c'est pu 14 jours à la maison, c'est une semaine. (IFS28)

Pis des fois ils nous font trop une surcharge de travail aussi, là. T'sais, y vont venir qui vont brûler les plus vieilles, là, ceux qui ont de l'expérience. T'sais, y'en a qui font des 21 jours, là. C'est supposé d'être 14-14. (NFS50)

Le travail qu'on a à faire ici c'est beaucoup trop pour une personne, pour faire du ménage. Parce qu'où je travaille, je travaille au complexe, j'fais les deux étages. Pis j'ai 60 chambres à faire. (NFS38)

Un roulement, beaucoup. S'il y a un roulement, c'est qu'il y a quelque chose qui marche pas quelque part non plus. Je sais pas si c'est question de salaire ou je sais pas, je sais qu'il y a de quoi qui va pas parce que les employés restent pas nécessairement. Je pourrais pas te dire exactement pourquoi, mais il y a quelque chose, même les superviseurs, ça tient sur un fil, c'est pas stable. (AFS29)

Pour plusieurs gestionnaires, les Innu·e·s (et les Autochtones en général) constituent une partie de la solution à la rareté de main-d'œuvre dans le secteur minier et métallurgique, notamment en raison de leur proximité avec les sites d'exploitation.

Clairement, y'a vraiment, vraiment un taux de natalité qui est incroyable des PN [Premières Nations], particulièrement celle de [une communauté autochtone] [...]. C'est clairement une solution qui est viable à court, court, moyen pis long terme. Pis en même temps, euh, des gens qui sont loyaux au territoire. Ces des gens qui, contrairement à des non-Autochtones [...] y viennent pendant 2-3-4-5 ans prendre de l'expérience, pis y s'en vont ailleurs. Tandis que les Innus restent dans le temps. (XHG58)

Enfin, deux gestionnaires travaillant pour la même entreprise minière ont toutefois mentionné que pour eux, la rareté de main-d'œuvre n'est pas un enjeu à l'heure actuelle.

Ben honnêtement, on a beaucoup de succès à Sept-Îles parce que les Innus qu'on a, ça fait longtemps qui sont là, on n'a pas de taux de roulement du tout. Ils sont super bien intégrés, on a vraiment t'sais, une belle formule j'te dirais. La problématique qu'on a, c'est qu'on n'a pas tant de jobs. Y'a pas un si gros taux de roulement. (XFG59)

3.1.4. Existence d'un bassin de main-d'œuvre qualifiée

De nombreux·euses gestionnaires ont estimé que le bassin de main-d'œuvre autochtone demeurerait limité, particulièrement pour les postes nécessitant des diplômes d'études postsecondaires. À l'opposé, la quasi-totalité des participant·e·s autochtones ont affirmé qu'il existe bel et bien, dans leurs communautés, un bassin de personnes qualifiées pour occuper des postes d'entrée et d'opération dans le secteur minier. Plusieurs ont mentionné

des proches ou des membres de leur entourage possédant des compétences recherchées, comme des mécanicien·ne·s ou des opérateur·trice·s de machinerie lourde, qui n'ont toutefois pas réussi à intégrer l'industrie.

3.2. Facteurs organisationnels

3.2.1 Attentes envers la main-d'œuvre innue

La majorité des gestionnaires interrogé·e·s ont indiqué ne pas avoir d'attentes particulières envers les employé·e·s innu·e·s par rapport aux non-Autochtones. Ils·elles s'attendent à un même niveau de performance, tout en reconnaissant que les parcours pour y parvenir peuvent différer. Plusieurs ont souligné l'importance de tenir compte de facteurs culturels et sociaux, comme une certaine timidité dans les interactions et une préférence pour l'apprentissage pratique et visuel, ce qui a également été mentionné par plusieurs employé·e·s innu·e·s.

J'te dirais les attentes [particulières envers la main-d'œuvre innue] par rapport au travail, non. Par contre, [...] on essaie de s'accommoder si tu veux sur leur façon d'être. On sait que les Innus sont plus gênés, l'écriture c'est plus difficile, sont plus visuels, fait qu'on va essayer de s'adapter j'te dirais. Pas tant dans le travail, mais dans la communication. (XFG59)

Nos attentes sont les mêmes attentes. C'est sûr que t'sais, le cheminement est plus long parce que sont faites comme ça [...], mais l'attente finale est la même. (XFG57)

Enfin, selon les gestionnaires innu·e·s interrogé·e·s, certain·e·s dirigeant·e·s perçoivent la main-d'œuvre innue de manière positive, tandis que d'autres conservent des préjugés liés à des expériences passées. Toutefois, plusieurs ont noté que ces perceptions ont évolué dans les dernières années, grâce à des initiatives de sensibilisation et à l'insertion professionnelle d'un nombre croissant d'employé·e·s innu·e·s dans les équipes de travail.

Il y a certains membres [...] de la direction qui voient ça d'un bon œil. D'autres [...] qui voient ça d'un mauvais œil. On dirait que certains [...] ont eu de mauvaises expériences dans le passé avec des Innus. Que c'était du monde, pas travaillant, pis pas à leurs affaires [...]. Aujourd'hui, je pense que les Innus ont leur place. Même, je pourrais vous dire que je suis un exemple : ma boss me voyait pas d'un bon œil au début [...], pis aujourd'hui [...] elle voit que je peux amener un plus, pis elle dit : « vous avez vos places les Innus dans l'entreprise ». (IHG53)

Pour parler de la main-d'œuvre innue, comment moi je les perçois, c'est du monde très très travaillant [...]. J pense qu'elle est quand même très bien perçue [...]. Quand je retourne de peut-être 6 ans en arrière, les Innus étaient perçus comme un paquet de problèmes. Depuis ce temps-là j'trouve que ça l'a beaucoup évolué. Parce que y'a eu beaucoup de sensibilisation. (IHG55)

La perception est beaucoup biaisée par ce qu'on a vécu [...]. Un gros enjeu qu'on a, c'est le maintien en emploi avec les gens de la communauté [...]. Je suis vraiment partagé parce que j'aime vraiment travailler avec les Innus. (XHG61)

3.2.2. Développement des compétences

Les participant·e·s ont souligné que plusieurs membres de leurs communautés manifestaient un intérêt réel pour les formations liées au secteur minier, à condition qu'elles soient accessibles et qu'elles répondent à leurs besoins. Des initiatives comme celles des centres d'éducation pour adultes ou des programmes tels que *l'Essentiel des mines* ont été mentionnées comme des pistes pertinentes. En parallèle, certain·e·s ont rapporté que des entreprises en collaboration avec le Conseil de bande avaient mis en place des cohortes de formation ciblées (p. ex. opération de machinerie, engins de chantier, mécanique, traitement du minerai). Ces initiatives, bien qu'utiles, ont parfois été limitées par des problèmes de coordination, notamment l'absence d'accompagnement lors des stages. Plusieurs ont aussi déploré que l'offre de formation demeure insuffisante à proximité des communautés.

Oui, les membres de la communauté sont intéressés, pas tout le monde, mais certains membres de la communauté sont intéressés [...]. Puis, qui veulent travailler, qui ont étudié, qui ont fait des formations pour aller travailler dans ce milieu-là. (IFD56)

Oui, j'crois que oui moi. De plus en plus je trouve que les jeunes se tournent vers, soit des DEP ou continuent leurs études pour justement se spécialiser dans c'te genre d'emploi là. J'dirais que, y'ont de l'avenir là-dedans. Il s'agit juste d'avoir des bonnes portes d'ouvertes. (NFS38)

On travaille pour une formation en DEP, faire deux cohortes de traitement du minerai. Mais de faire des formations à l'interne, non, jusqu'à date on n'est pas rendus là. Mais de faire des formations dans le but de les embaucher, oui [...]. [Selon toi, y a-t-il de l'intérêt à participer à ces formations-là?]. De la communauté? Ben oui. (IHG54)

On avait organisé une cohorte pour des mécaniciens d'engins de chantier ou de machinerie lourde. Donc, ça, c'était comme un besoin, eux autres ils disaient « ça, ça va être des postes qui vont être en demande, t'sais qu'on va faire, on pourrait travailler à organiser une cohorte ». Fait qu'on l'a fait, mais après ils ont manqué leur coup [...] quand les étudiants faisaient des demandes de stage, bien là, ils leur ont dit « Ah bien, il faut que tu trouves un logement! ». T'sais, ils ont pas accueilli aucun stagiaire. (IFD56)

Les gestionnaires considéraient la formation et le perfectionnement des compétences comme des leviers essentiels pour une gestion efficace de la diversité culturelle. Ils·elles ont insisté sur l'importance d'offrir des formations culturellement pertinentes. Des employé·e·s ont d'ailleurs souligné que l'apprentissage par la pratique correspond

davantage aux façons d'apprendre privilégiées par plusieurs employé·e·s innu·e·s. D'autres ont apprécié que certaines soient dispensées par des formateur·trice·s innu·e·s, ce qui renforçait leur sentiment de confort et de confiance.

Oui, il y a des programmes de formation, mais est-ce qu'ils sont adaptés aux Innus, là, ça c'est une grosse question. Moi, on me demande depuis un an, d'essayer de travailler là-dessus pour essayer d'adapter ça, pour que les Innus comprennent mieux les formations qu'on donne à l'interne. (IHG53)

J'les ai trouvé pas mal accueillants. Pis en plus le formateur qui m'a formé, c'est un Innu. Pis je me sentais pas mal à l'aise pour faire la formation. Ça serait pas pire que ça continue comme ça aussi. (IHT13)

Les Innus c'est, on est plus autonomes. On n'apprend pas avec des livres, on apprend sur le tas. Moi j'suis comme ça. J'ai eu de la misère à l'école, mais aussitôt qu'on m'apprend quelque chose, j'suis bon. J'apprends sur le tas. (IHT18)

Une minorité d'employé·e·s autochtones interrogé·e·s, ayant suivi les formations nécessaires, occupaient des postes de conduite de machinerie ou d'utilisation des équipements miniers. Ces tâches étaient perçues comme valorisantes, procurant un sentiment de fierté et d'accomplissement. Or, les données recueillies indiquent que la majorité des employé·e·s autochtones occupent encore surtout des postes d'entrée, souvent associés à des tâches répétitives, exigeantes ou peu valorisées, ce qui contribue pour plusieurs à un sentiment de désengagement. Pour certain·e·s, l'embauche d'Autochtones semblait répondre davantage à des objectifs symboliques qu'à une réelle volonté d'offrir des perspectives d'avancement. Cette sous-représentation dans les rôles décisionnels ou techniques a été perçue comme un frein majeur, soulignant la nécessité de mieux reconnaître les compétences et de soutenir la progression professionnelle. Enfin, les participant·e·s ont insisté sur la nécessité de respecter les ententes conclues entre les entreprises et les communautés, et sur l'importance de privilégier l'embauche et la formation de la main-d'œuvre innue plutôt que le recrutement à l'extérieur.

Faque le systémique ben, les obstacles souvent, un Innu va rentrer dans l'industrie, la construction, l'industrie minière, souvent on va le mettre dans les jobs que le monde veut pas faire. T'as tes cartes de machineries lourdes, par exemple, ben y vont souvent t'mettre sur un camion ou compacteur. C'est ça le plus gros obstacle. (IHT48)

On dirait pour eux autres, « pour une manœuvre on va le prendre », mais pour une grosse job de même, « on le prend-tu ou on le prend pas? ». Comme si, moi j'ai l'impression qu'ils manquent beaucoup de confiance en leurs mesures. (IFD6)

J'ai juste vu un Autochtone [à la mine], à ma connaissance. Juste une fois, qui a travaillé là. J'ai jamais vu d'autres... à part les sous-traitants sont bons là-dessus... engager pour monter la cote, t'sais, le pourcentage autochtone dans le site. (IHS10)

3.2.3. *Sélection et recrutement*

3.2.3.1. *Agent·e de liaison*

Toutes les minières avaient engagé un·e agent·e de liaison afin de faciliter le recrutement, l'insertion professionnelle et la rétention de la main-d'œuvre innue, ainsi que de favoriser des relations harmonieuses entre la communauté et la mine. Il s'agit toutefois d'une initiative relativement récente, mise en place depuis environ trois à cinq ans. Ces agent·e·s assument une multitude de tâches dont le maintien d'un bureau dans la communauté, la gestion des relations partenariales, l'application des clauses d'ERA relatives à l'emploi à l'octroi de contrats à des fournisseurs innus ainsi que la communication de données environnementales.

Que ce soit la représentativité, le recrutement, que ce soit, la rétention d'employés, si jamais il y a quelque chose qui se passe à l'interne aussi, c'est moi qui vais être concerné à ce moment-là. C'est surtout ça mon rôle pour eux autres. (IHG53)

Il était jugé essentiel que l'agent·e de liaison ait une forte connexion avec la communauté afin d'instaurer un climat de confiance. Parce qu'ils·elles proviennent généralement de la communauté, ces agent·e·s comprennent mieux les défis rencontrés par les employé·e·s innu·e·s et bénéficient d'un lien de confiance plus fort avec eux·elles. Plusieurs employé·e·s ont d'ailleurs souligné l'importance qu'a eue la présence d'agent·e·s innu·e·s dans leur recrutement au sein des entreprises minières, en comparaison avec les années passées où ces postes n'existaient pas encore.

L'agente de liaison, je te dirais, qu'elle doit être connue aussi des Innus, parce que les Innus font pas confiance facilement à d'autres personnes, mais dès qu'ils vont voir quelqu'un qui est connu, qu'ils connaissent, ils vont faire confiance à cette personne-là, puis là, ça va être plus facile pour eux. (IHG53)

[Un agent de liaison innu] le travail qui fait ça aide beaucoup, y'a beaucoup d'Innus qui veulent venir travailler ici. (IHT16)

J'suis arrivé dans l'industrie, c'est de plus en plus développé là, y'a des agents [de liaison]. Ça change, mais à petits pas de tortue je dirais. Pis, moi j'suis arrivé dans l'industrie en 2010, y n'avait pas d'agent innu de placement, mettons. Faque j'suis arrivé tout seul moi. Asteure, c'est de plus en plus développé. (IHT48)

Quelques agent·e·s de liaison ont mentionné avoir vécu des débuts difficiles, se sentant parfois pris·es entre leur communauté et l'entreprise minière, ou encore embauché·e·s avant tout pour répondre à une exigence de l'ERA plutôt que pour contribuer réellement à l'amélioration des pratiques. Cette perception a aussi été évoquée par certain·e·s employé·e·s innu·e·s, qui demeurent sceptiques et estiment que ces postes servent surtout à donner bonne image aux minières. Pour les agent·e·s de liaison eux·elles-mêmes, toutefois, le malaise s'est atténué au fil du temps, à mesure que les entreprises ont mis en place des actions concrètes pour respecter les ERA et favoriser l'employabilité autochtone.

C'que la compagnie a fait, d'engager des personnes comme [un employé innu]. Mais [l'agent de liaison], pour moi, c'est une marionnette. Pis ça je le cacherais pas, il l'sait. J'y ai dit : « T'es une marionnette, tu peux rien faire de plus pour engager des Autochtones » [...]. Y'ont engagé deux Autochtones comme agents de liaison pour l'emploi, pis y'é ont caché à mine [...]. Sont pas là pour vraiment l'emploi, pour être capables d'engager du monde. Ils se font couper le cou par la convention collective, pis y peuvent pas promettre rien. (IHT19)

Au début, je me sentais comme une marionnette à cause qu'on a une entente avec le Conseil de bande, qu'ils avaient pris du monde, pis « on va les mettre là, puis on va avoir rencontré l'entente ». En fin de compte, plus qu'on avance dans le dossier, moins que je me sens comme une marionnette, parce qu'il y a des choses qui bougent présentement. (IHG53)

Enfin, le Conseil de bande de Uashat mak Mani-utenam avait aussi engagé son propre agent·e de liaison minier afin de réduire les conflits d'intérêts et d'assurer une plus grande transparence dans sa collaboration avec les entreprises.

On a embauché comme une personne, un agent de liaison minier qui travaille pour [le Conseil de bande] [...]. Avant, dans les premières ententes, bien, l'agent de liaison était embauché par la compagnie, ça faisait en sorte qu'il était comme en conflit d'intérêts [...]. [L'agent de liaison de la communauté] va aller sur le terrain, puis il va aller voir, va rencontrer les employeurs, va rencontrer les ressources humaines, va travailler, donner son *feedback* au sous-comité. (IFD56)

3.2.3.2. *Stratégies de recrutement*

Les participant·e·s ont mis en lumière plusieurs obstacles systémiques et culturels auxquels les Innu·e·s font face dans le processus de recrutement et d'insertion. L'humilité et leur tendance à observer et à s'exprimer brièvement sont souvent perçues à tort comme un manque d'initiative par les recruteur·euse·s non-autochtones. Les biais inconscients lors des entrevues, la barrière linguistique, ou encore l'utilisation d'outils non culturellement pertinents comme les tests psychométriques compliquent également l'accès à l'emploi. Le processus d'embauche, jugé complexe et lourd (références, multiples entrevues, examens

médicaux), tranche avec les pratiques plus informelles privilégiées dans les communautés, comme le bouche-à-oreille. Plusieurs ont aussi déploré le manque de considération ou de suivi des candidatures, ce qui crée un sentiment d'exclusion malgré la motivation et les compétences des candidat·e·s.

« Humble », c'est ça. Ça, ça peut être perçu comme un manque d'initiative chez les recruteurs allochtones [...]. C'est une qualité chez les Innus, faut pas voir ça comme un manque d'initiative, les Innus vont tout le temps observer avant de parler [...]. On n'est pas du monde qui va se dire des mots à 100 000 piasses, pis, les Innus sont très brefs, ils vont tout le temps dire le petit minimum. (IHG55)

Ils sont plus gênés, plus réservés, ils oseront pas parler si quelque chose arrive ou s'il *feel* pas bien, souvent, ils vont se référer à quelqu'un d'autre. Des fois, ils iront peut-être même pas voir leur gestionnaire. (XFG67)

Les gens trouvent que c'est long. C'est un processus qui est assez ardu, parce qu'il y a quand même des médicales à faire, des références à faire, des entrevues [...]. Souvent c'est du bouche-à-oreille dans les communautés. (IHG53)

J'vois pas vraiment de pubs [...], en ligne par exemple. Peut-être que je les vois pas. Mais je pense que la façon ça marche, surtout chez les Innus, c'est du bouche-à-oreille. (IHS7)

Quand on réfère du monde ben, il se fait pas appeler. Fait que là moi j'ai dit, bon je vais arrêter de référer là. (IFD6)

Y'en a beaucoup qui sont intéressés à travailler. Y'essaient de rentrer, mais ils se font jamais rappeler après ça [...]. Y disent qui ont trop de monde. Mais j'ai entendu dire qu'ils cherchaient encore des opérateurs [...]. J'sais pas pourquoi qu'ils veulent pas en prendre comme nous. (IHT13)

Y'en a beaucoup de très bons candidats qui ont suivi les cours avec moi. Mais, y'ont jamais été rappelés. (IHT49)

Pour rendre le processus plus accessible et équitable, une entreprise a mis en place un département formé entièrement de Premières Nations. Des participant·e·s ont mentionné que ce département joue un rôle central dans le recrutement et l'insertion professionnelle des employé·e·s innu·e·s, notamment par la sensibilisation des recruteur·euse·s, l'accompagnement individualisé à l'embauche et une collaboration étroite avec la communauté. Le processus de recrutement tient compte des défis linguistiques, culturels et structurels en utilisant des outils d'évaluation culturellement pertinents et en confiant les entrevues à des conseiller·ère·s innu·e·s. Selon les participant·e·s, ce changement permet d'éviter l'exclusion de candidat·e·s qualifié·e·s et de mettre en valeur les compétences dans

un cadre respectueux des normes culturelles innues, où, par exemple, l'autopromotion n'est pas socialement valorisée.

J'ai l'impression que les Innus en général sont très contents. La main-d'œuvre est en [...] flèche montante [...]. Le fait qu'on, on a un département innu à 100 % [...]. Qu'on soit directement 100 % impliqués [...], j pense que ça aide beaucoup pis, au niveau de l'employabilité, du recrutement, on a passé de 28 à 44 Innus, fait qu'on a quasiment doublé. (IHG54)

J peux participer aux entrevues. Si le candidat le veut bien j peux l'accompagner. Parce que souvent c'est l'interprétation, t'sais on s'exprime d'une certaine façon. T'sais ceux qui parlent vraiment le Innu[-aimun], pis y'essayent de s'exprimer en français ça sort pas toujours bien [...]. Souvent t'sais l'employé je le prépare un peu, pis ça lui donne une confiance. (IFG60)

D'autres initiatives de recrutement aussi ont été déployées. Certaines entreprises minières participent à des salons de l'emploi et des journées carrières, ou appliquent des programmes comme *l'Essentiel des mines* et contribuent à la formation des cohortes de formation d'opérateurs. Pour d'autres entreprises les efforts passent par la diffusion d'offres via les réseaux sociaux, la radio communautaire, les affiches locales, le bouche-à-oreille, mais aussi par l'implication des Conseils de bande et le soutien des agent·e·s de liaison.

De nombreux témoignages montrent que les emplois dans les fournisseurs de services servent souvent de tremplin vers des postes directement au sein d'une minière. Plusieurs employé·e·s innu·e·s ont mentionné avoir d'abord acquis une expérience en restauration, entretien ménager ou journalier avant d'intégrer des postes mieux rémunérés dans une entreprise minière. Les collègues, gestionnaires et formateur·trice·s jouent également un rôle de relais en encourageant et en référant les candidat·e·s aux minières.

J'suis allé chercher mon expérience chez [des fournisseurs de services]... faut tu commences chez les contracteurs avant. (IHT16)

Faque, j'ai commencé à Fermont en cuisine [...]. Après ça j'ai fait aussi le ménage des maisons. Y'a un camp icitte pas loin, je faisais le ménage là aussi. Pis j'faisais la conciergerie. Après ça j'ai commencé à travailler pour [une minière]. (IHT18)

On côtoie beaucoup de messieurs qui conduisent [de la machinerie], souvent, ils nous encouragent : « vas-y faire ton cours là, tu vas être bien. C'est plus payant aussi ». (AFS29)

Moi j'aimerais ça chauffer les camions, les 240 tonnes [...]. C'est mon but! Ça, ils font la formation ici là. J'ai connu un formateur, c'est même lui qui m'a dit, « donne-moi ton C.V. je vais l'amener chez [entreprise minière] ». (AHS22)

Si les efforts des entreprises en matière de recrutement sont généralement appréciés, la majorité des Innu·e·s interrogé·e·s estiment que les minières (surtout) et leurs sous-traitants devraient en faire plus pour stimuler le recrutement local. Certain·e·s regrettent le manque de visibilité des offres dans les communautés, notamment lorsqu'elles sont diffusées uniquement en anglais ou par des canaux peu accessibles. Des gestionnaires ont reconnu que leur entreprise n'était pas aussi présente qu'ils·elles le souhaiteraient. De leur côté, les agent·e·s de développement économique soulignent que toutes les entreprises signataires d'ERA ne manifestent pas le même degré d'ouverture à la mise en œuvre de mesures de recrutement et n'investissent pas les mêmes efforts.

Si le monde venait un peu plus jaser de ce qui se passe, tous les emplois qu'ils pouvaient trouver, ben j'pense que les communautés embarqueraient un peu plus [...]. Ils s'engageraient plus envers les programmes. Mais ça s'fait de plus en plus. Mais j'te dirais que, c'est pas assez encore. (NFS38)

Ouais, j'en vois, comme [une entreprise minière]. Mais c'est rare que je vois la compagnie pour qui j'travail, j'ai jamais vu icitte. Faut qu'ils amènent leurs employés pour faire un salon d'emploi. (IHT45)

Quand on regarde sur Facebook, c'est sûr, dans les réseaux sociaux, ça sort un peu. Mais je trouve qu'il en manque. (IFS31)

Parce que quand ils sont à Sept-Îles, ils pourraient monter à Schefferville, je sais pas moé, aller à Pessamit, dans communauté là. Pis dire qu'on se cherche des Innus pour aller travailler [...]. Ce s'rait l'idéal, là, j'trouve moi. (IHT17)

Quand tu travailles avec des minières comme ça, t'sais, ils sont pas près, on les voit pas dans la communauté, fait que les gens sont pas intéressés à en connaître davantage. [Une entreprise minière], ils nous envoient des affichages de postes en anglais. Ben là, j'ai dit « oui je vais les diffuser dans la communauté », mais je te le dis tout de suite, t'sais, les gens, ils prendront pas le temps, c'est en anglais, c'est une 3^e langue là. (IFD56)

Enfin, parmi les pistes proposées pour améliorer la situation, les participant·e·s ont insisté sur l'importance d'offrir davantage de formations culturellement pertinentes, comme des programmes de préparation à l'emploi ou d'initiation au monde minier. Ces initiatives, lorsqu'elles existent, demeurent souvent méconnues, alors qu'elles contribueraient à mieux préparer les candidat·e·s aux réalités du secteur et à faciliter leur insertion professionnelle. Un système renforcé de reconnaissance des acquis a aussi été jugé essentiel, afin de valoriser l'expérience professionnelle déjà acquise par les Innu·e·s et d'optimiser leurs chances d'embauche. D'autres mesures ont été avancées : offrir des bourses d'études, financer des formations, participer davantage aux salons de l'emploi et aux journées

carrières dans les communautés, ou revoir certains critères de sélection pour mieux refléter les réalités locales.

Les participant·e·s innu·e·s ont également insisté sur la nécessité de sensibiliser les recruteur·euse·s aux biais inconscients, de mettre en valeur les candidatures autochtones et de diffuser les offres d'emploi par des canaux utilisés localement, comme la radio communautaire et les réseaux sociaux. Enfin, plusieurs ont souligné l'importance d'investir non seulement financièrement, mais aussi socialement, en participant aux activités communautaires et en soutenant le développement économique local. Selon eux, une entreprise qui s'implique activement (p. ex. participation à des festivals, appui aux entreprises locales, coaching en développement économique) améliore sa réputation et renforce l'intérêt des Innu·e·s à postuler.

Quand tu cherches un emploi, tu sais, tu veux travailler pour une entreprise qui fait des choses, tu veux être fier de ton employeur. Moi je pense [qu'une entreprise], ils font les choses correctement, ils font les bonnes choses pour attirer les gens vers eux. (IFD56)

3.2.4. Insertion professionnelle

3.2.4.1. Accueil

Les employé·e·s innu·e·s embauché·e·s directement par les minières rapportent généralement un bon accueil. Ils·elles disent avoir reçu une présentation des politiques de l'entreprise, une formation en santé-sécurité et sur la machinerie, ainsi qu'une visite du site. Dans certains cas, des informations sur l'histoire du lieu et la présence innue sont aussi partagées, ce qui est perçu comme un effort de sensibilisation apprécié. L'accueil par un·e collègue innu·e est souvent décrit comme un élément facilitant l'insertion professionnelle et réduisant la nervosité liée à l'environnement de travail.

Quand y'a un nouveau Innu qui rentre, y devraient le mettre avec un autre Innu [...]. T'auras moins à avoir peur de faire une erreur pis toute. (IHT16)

Chaque fois qu'on a un nouveau travailleur innu embauché par la mine, ben moi je vais prendre deux jours avec lui [...]. Un Innu va tout le temps être à l'aise avec un Innu. (IHG55)

L'accueil offert par les fournisseurs de services est jugé variable et moins structuré que celui des minières. La moitié des employé·e·s autochtones embauché·e·s par ces entreprises ont exprimé leur insatisfaction, plusieurs rapportant avoir été plongé·e·s

directement dans le travail, sans explications ni accompagnement adéquat. Certain·e·s auraient souhaité une visite plus complète pour mieux comprendre les opérations minières. Un cuisinier innu a d'ailleurs souligné que la seule occasion qu'il a eue de visiter la mine fut lorsqu'on l'a sollicité pour préparer un BBQ destiné aux dirigeant·e·s (NHS24). Plusieurs employé·e·s des fournisseurs de services ont enfin indiqué qu'ils aimeraient que davantage d'activités soient organisées pour faciliter l'insertion professionnelle des nouveaux·elles, à l'image de ce qui se fait déjà dans certaines minières présentes sur les sites.

J'te dirais [l'accueil était] rough. On m'a mis dans le jus drette en rentrant. J'suis arrivée pis je savais pas où j'allais [...]. Fait qu'ils nous ont garroché là. (NFS38)

Icitte, l'accueil, y n'a pas ben, ben. Non, t'arrives icitte pour tout de suite « envoye, au travail ». (NFS50)

Moi l'accueil, je sais pas, j'aurais aimé qu'on me dise, ça c'est ton équipe [...]. J'aurais aimé qu'ils le fassent autrement. (IFS32)

J'aurais aimé ça voir ce qui se passe dans la mine [...]. Tandis qu'ici tu restes ici. (IFS32)

On parle pas assez souvent avec les gens de la mine. Ils pourraient nous expliquer un peu, qu'est-ce qui font à la mine au juste. Tout ce qu'on sait c'est qui ramènent toute leur minerais dans leur chambre [la poussière sur le plancher], là. Parce qu'on voit ça briller, là. (NFS38)

À la mine, on peut jouer au volleyball aussi, il y a des activités, mais ce qui serait l'fun, c'est que [la minière], paye un genre de club social [...], pis on [les employé·e·s des fournisseurs de services] aimerait ça être mêlé à eux autres [...], soit pour gagner des tirages, soit participer à des activités, moi j'aimerais [...] qu'on soit toute ensemble. (IFS31)

Quelques employé·e·s des fournisseurs de services ont toutefois rapporté des expériences plus positives, souvent facilitées par la présence de proches déjà en poste ou par un accompagnement mieux structuré.

J'ai été super bien accueillie, ma mère, elle travaillait déjà ici. (AFS29)

J'ai fait comme deux jours avec une personne, deux jours avec une autre [...]. J'ai pris le meilleur de chacun. (IFS31)

Plusieurs gestionnaires ont souligné le besoin de clarifier et de formaliser les politiques et processus liés à l'accueil et à la rétention des Autochtones dans leur entreprise. Bien que certaines initiatives de recrutement aient été officialisées (p. ex. prise en compte des réalités

culturelles lors des entrevues), plusieurs procédures d'accueil demeurent encore informelles.

Les processus sont pas là encore dans l'entreprise. Pour tous les domaines, je te dirais. C'est ça qui est le *hic* là-dedans, je pense. Si on avait des processus, comme on est en train de faire pour, soit l'embauche des Autochtones [...], ce serait plus clair pour tout le monde. (IHG53)

Non, pas formalisé, rien d'écrit encore, mais comme moi là, [noms d'autres employé·e·s], on essaie de trouver la bonne recette parfaite. On fait beaucoup de rédigeage [sic] de rapport pis tout ça. (IHG55)

3.2.4.2. *Défis et organisation du travail*

Les participant·e·s innu·e·s ont mis en lumière plusieurs défis en lien avec l'insertion professionnelle dans le secteur minier et métallurgique. Pour plusieurs, le passage d'un environnement communautaire à une grande entreprise représente un changement majeur. La taille des compagnies et leur gestion perçue comme impersonnelle se sont avérées intimidantes, donnant parfois l'impression d'être réduit·e·s à un « simple numéro ».

Plusieurs ont également dit avoir vécu un choc culturel à leur arrivée. Ils·elles ont décrit des différences marquées de rythme, de discipline et de valeurs entre leur communauté et les exigences du milieu minier, ce qui accentuait les difficultés d'adaptation. L'importance accordée à la ponctualité, aux règles de santé-sécurité et à la performance contrastait avec les pratiques plus souples observées dans les Conseils de bande ou dans certains emplois locaux. Au-delà de ces différences organisationnelles, d'autres ont souligné que certaines caractéristiques culturelles, comme la discrétion, l'humilité ou encore le sens de l'humour, étaient souvent mal interprétées par les non-Autochtones et perçues comme un manque d'initiative, de compétence ou de sérieux au travail. De plus, l'éloignement de la communauté, l'isolement en campements et l'absence de repères familiers pouvaient renforcer ce sentiment de décalage.

Ils se soucient pas vraiment de nous autres la minière, t'es un numéro, t'es le matricule. (IHT20)

Y'a quand même beaucoup de défis pour un Innu. C'est l'adaptation. T'sais souvent quand t'arrives, y'a le choc culturel. J'm'en rappelle le choc culturel [...]. Dans un Conseil de bande, quand tu peux te permettre de rentrer à 8h-8h30, c'est un peu plus *smooth* dans la communauté. Tandis qu'ici y faut quand même rentrer à 6h quand le shift commence [...]. Dans un contexte de performance ou faut que t'arrives à l'heure pis toute. (IHG55)

Quelqu'un qui est, un Innu, qui est fraîchement nouveau dans le monde du travail, le fait d'être en milieu isolé, éloigné de sa communauté, aucun repère, dans un monde occidental, je pense ça, ça fait vraiment, vraiment, vraiment un choc culturel. (IHG54)

Oui, c'est intimidant. T'sais c'est des grosses compagnies. T'sais y'a beaucoup de santé-sécurité. Mais, aussitôt que t'es là-dedans, c'est naturel. Comme moé ça m'a pris du temps avant de dire oui, pour rentrer pour [une entreprise minière] parce que j'avais peur. Mais, c'est une belle compagnie. (IHT18)

Pis y'a aussi, c'est les Autochtones... j'veux dire, quand tu travailles, c'est pas la même sorte de travail qu'on fait toé et moé. Toé tu peux travailler fort, nous autres travailler, rigoler, comment j'peux dire, prendre ça mollo un petit peu. Des fois certaines personnes aiment pas ça. La façon qu'on travaille. (IHT20)

Non, c'est sûr que la mine y'a un certain rythme, mais tu suis quand même la cadence [...] souvent y dépassaient les limites. (IHT49)

Enfin, la majorité des employé·e·s interrogé·e·s ont rapporté avoir dû s'adapter aux horaires particuliers du secteur minier, notamment le système de rotation de 14 jours de travail suivis de 14 jours de congé. Cette organisation est perçue comme difficile, en raison des longues journées de 12 heures, du travail de nuit et de l'éloignement de la famille. Avec le temps, plusieurs ont toutefois dit l'avoir appréciée, en mettant de l'avant les avantages comme le salaire, le logement et la nourriture fournis, ainsi que les longues périodes de repos qui permettaient de passer du temps en famille ou sur le territoire, favorisant ainsi une conciliation entre travail et vie personnelle.

Les horaires aussi, c'est un enjeu. Quand tu t'en viens ici travailler 14 jours de nuit là, tu vois pas ta famille, eux de jours, ils sont réveillés pis toi tu vas dormir, tu peux pas être tout le temps sur un téléphone et dire : « hop ». C'est un gros, gros défis. (IHG53)

Travailler 12 heures par jour 7 jours sur 7, pendant deux semaines, c'est une grosse affaire que c'est pas habituel. Faque ça c'est, je sais pas si les RH ont déjà eu des commentaires par rapport à ça, mais ça c'est quelque chose qui est quand même difficile, pis c'est pas culturellement habituel. (NFG65)

Quatorze jours, des fois c'est long. Mais une fois c'est faite, après ça t'as 14 jours. Quand tu travailles en ville, t'attends un an pour avoir une semaine de congé. (IHT16)

C'est sûr de revenir, c'est plus dur là, mais après ça, quand tu commences ça va [...], tu pognes le *beat*. (NFS30)

D'avoir un congé de deux semaines, c'est sûr que c'est agréable pis la paye qui va avec aussi, t'es logé, nourri, t'as pas de dépenses quand t'es ici. (AFS29)

Dans ma tête je me dis, oui on travaille pendant des 12 h, mais à la fin, c'est 50-50 : 50 t'es à la job, 50 t'es à la maison. (ISH37)

Moi j'adore ça partir dans le bois. J'pars souvent avec mes parents dans le territoire de mon grand-père. Pis on s'en va chasser là, pis on passe nos semaines dans le bois. [Le 14-14] c'est ben parfait [pour ça]. (IHT13)

Les participant·e·s préféraient le modèle *fly-in fly-out* à celui imposé par certaines entreprises qui exigent un déménagement permanent vers des villes minières comme Fermont (même dans un contexte de rareté de logements). Le *fly-in fly-out* était perçu comme une option plus culturellement pertinente puisqu'il permet d'éviter de rompre le lien avec la famille, la communauté et l'environnement.

Les Innus vont postuler, mais ils vont nous de demander souvent : « Est-ce qu'on peut avoir un 14-14? ». Ce que nous, on n'offre pas *a priori*. OK. On fait de l'adaptation, des fois, à l'occasion, mais il reste que c'est difficile, à ce moment-là pour embaucher des Innus. (IHG53)

Fait que les gens, ils veulent pas quitter la communauté pour déménager à Fermont, fait que nous autres on n'arrête pas de leur dire « Regardez là, tu peux pas faire ça, faut que tu fasses du *fly-in fly-out*, si tu fais pas de *fly-in fly-out*, le monde va aller chez [une entreprise minière], lui, il fait du *fly-in fly-out*. (IFD56)

Le monde icitte, de ma communauté, y'aimerait ça travailler pour les grosses compagnies. Mais sont tellement familiers envers la communauté, ils veulent pas déménager. Ben, exemple, si j'prenais l'exemple de [une entreprise minière], eux autres, pour aller travailler là-bas, ben faut tu sois résident local. Faudrait que tu déménages à Fermont. (IHD5)

Oui, y'en a, là, sont opérateurs, mais qu'est-ce qui est *plate* c'est que, y sont obligés de déménager ici, là. Y'a pu de 14-14, sont obligé de déménager ici. Pis, [une entreprise minière] eux autres c'est 14-14. Y'en a plein à [une entreprise minière] des Autochtones. Eux autres ils l'ont signé l'entente, pis ils en ont engagé. (IHT19)

Mais nous autres, le syndicat favorise des gens qui restent là-bas. Mais y'a pas un Autochtone qui va aller rester là-bas. (IHT9)

Par ailleurs, plusieurs ont souligné la pénurie de logements à Fermont, jugeant illogique de demander aux Innu·e·s de s'y installer pour obtenir un poste. Les conditions d'habitation étaient décrites comme difficiles, voire inacceptables, particulièrement pour les employé·e·s de fournisseurs de services.

Un gros gros problème ici, c'est l'habitation. Y manquent des places pour les employés qui viennent demeurer ici à Fermont [...]. T'sais c'est beau ben oui on engage, mais t'auras jamais ton 14-14 [...], tu vas être obligé de déménager icitte [...]. Y'a beaucoup d'Autochtones qui veulent pas déménager icitte parce que leurs familles sont en bas. Pis on est un bloc familial, on aime ça être en famille [...]. Y'en a encore qui sont en venelle [...], on appelle ça une crossette [...]. C'est tout petit, t'as une chambre de bain à toé, pis t'as un bain pis une toilette à toi là-dedans, mais euh, c'est pas une vie, là. T'es un numéro pour la compagnie. (IHT19)

3.2.5. Rétention

3.2.5.1. Défis et pratiques mises en œuvre

La rétention des employé·e·s innu·e·s demeure un défi important pour les entreprises. Les gestionnaires l'attribuent souvent à des réalités sociales, familiales ou personnelles qui influencent la stabilité en emploi. À cela s'ajoutent d'autres obstacles, tels que l'éloignement de la famille, le manque de formation ou de perspectives d'avancement, et une sensibilisation encore limitée des gestionnaires non-autochtones. Plusieurs reconnaissent également que le suivi, tant après l'embauche que dans des cas de départs, est insuffisant, ce qui empêche de bien comprendre les causes du roulement et d'ajuster les pratiques en conséquence. Certains ont aussi souligné que les difficultés de rétention envoient un message négatif aux communautés, ce qui nuit à l'image de l'entreprise et complique le recrutement futur.

Fait que les départs qui ont été notés, c'est vraiment parce que ça *fittait* pas avec l'organisation, vraiment puis qu'il y avait peut-être des choses à régler au niveau plus personnel de ces personnes-là, mais sinon, les personnes qui sont parties, c'est soit pour des raisons familiales ou des choses que peut-être qu'il aurait souhaité, mais qui était pas faisable avec nous autres. (IHG54)

Je vous dirais que, y'a peut-être trois ans de ça, y'a eu une grosse vague de démissions. À peu près 11 Innus en l'espace de quelques mois. C'était dû à beaucoup de frustration pour cette année-là. T'sais, du manque de sensibilité entre les gestionnaires. (IHG55)

Faut pas juste regarder au début et dire : « On va t'aider quand tu vas arriver. Il faut aussi, prendre le temps de retourner voir cette personne-là : « Est-ce que tout va bien? Est-ce que tout est correct? ». Il y a une insertion à long terme qu'il faut faire, pis que là, présentement, on ne la fait pas, là, je te dirais, malgré nous. (IHG53)

Je pense qu'on a encore besoin des employés innus, pis si on réussit pas à les retenir, bien ça fait pas une bonne publicité auprès de la communauté. (IHG53)

Toutes les entreprises signataires d'une ERA avaient mis en place, ou travaillaient à instaurer, des mesures de rétention pour les employé·e·s autochtones. Plusieurs initiatives ont été citées comme contribuant à renforcer le sentiment d'appartenance, notamment l'organisation d'événements sociaux et culturels (fêtes, spectacles, courses de motoneige), la préparation de repas traditionnels comme la bannique ou le saumon fumé, ainsi que la

tenue d'activités en lien avec le calendrier autochtone, comme la Journée nationale des peuples autochtones et la Journée nationale de la vérité et de la réconciliation.

Y'ont fait, on a eu la rencontre des *ski-doo*s, qui font les Premières Nations. C'est [une entreprise minière] qui a tout organisé. (IHT19)

Les journées culturelles, je trouve ça bien. Les rapprochements pis toute [...]. Tout le monde est heureux, tout le monde participe, tout le monde est curieux. (IHT49)

On fait quand même beaucoup d'activités culturelles. On est une des premières compagnies minières à avoir reconnu comme fériée à part entière pour tous nos employés la Journée nationale de vérité et de réconciliation. C'est pas juste les Innus, c'est l'ensemble de nos employés. J'vous donne un exemple : quand qu'y vont travailler c'te journée-là, ils sont payés en férié. (IHG55)

Ben y'en a, me semble, la journée autochtone, y font de quoi. Y'essayent de faire de quoi. Moi j'sais que le 21 juin, y'avait une tente en arrière, pis y'avait des mets autochtones, c'pas pire [...]. Ça c'est récent, c'est bon. (ITH43)

Certaines entreprises ont aussi aménagé des espaces culturels ou intégré des éléments de décoration et d'art autochtone, tandis que d'autres ont offert des formes de reconnaissance, par exemple en affichant des noms de familles autochtones dans les cafétérias.

On a un site culturel qui vont pouvoir, pour pas être trop dépaysé, puis à faire des activités culturelles dans ce site-là, je pense que ça, ça va beaucoup aider aussi les nouveaux. (IHG54)

Mais aussi des artefacts, au site, qui les aide à se sentir à la maison comme le tipi, qu'on a en permanence. T'sais, plein d'affaires comme ça, on a une bibliothèque avec plein de livres que les gens y peuvent emprunter. Pour faire de la lecture. On met de la musique, on fait des événements évidemment à toutes les fêtes, mais, comme à Noël [...], le DG [directeur général] du site à Fermont y'a invité un *band* innu, pis c'était ça la musique de la soirée. (IHG63)

Quand j'travaillais là-bas, j'ai vu des noms de famille [...] sur les murs de la cafétéria, une p'tite reconnaissance. Mais les autres compagnies font rien de ça. (IHS10)

Ces initiatives sont généralement bien accueillies par les employé·e·s innu·e·s des minières et des fournisseurs. Toutefois, la plupart soulignent que les efforts demeurent inégaux d'une entreprise à l'autre et devraient être renforcés afin de réellement valoriser la culture autochtone et, par conséquent, favoriser la rétention. Ils·elles souhaiteraient notamment que l'histoire et la culture innue soient davantage intégrées au quotidien de l'entreprise, par des activités comme l'artisanat, la pose de collets, la raquette, l'apprentissage de l'innu-aimun ou encore l'offre de repas traditionnels.

C'est pas facile pour eux de dire, je pars de ma communauté, je mange traditionnellement, bien souvent, pis je m'en vais dans un autre endroit pis là, il va falloir que je mange de la nourriture, non traditionnelle pour nous. (IHG53)

J'aime ça avoir des mets traditionnels. Des fois j'suis écœuré de manger la nourriture de... tout le temps la même chose là-bas [...]. Avoir du caribou, de l'outarde, ces affaires-là sur des mines, la banique [...]. Manger une fois par semaine. Ben les Blancs seraient bienvenus s'ils veulent manger... la viande de bois. (IHT11)

Installer des sites, des sites culturels ou spirituels dans les endroits aussi. T'sais, j'dis pas permanent, mais une fois de temps en temps. Qu'un aîné vient pis qu'il a accès à ça. Ça pourrait aider à l'insertion au travail. (IHT9)

Ils devraient nous faire plus d'activités des fois. Avec nos collègues, genre. Comme tu pourrais aller faire des marches de raquettes, ou aller poser des collets, des affaires de même. Pour leur montrer que, c'est quoi qu'on faisait icitte avant qui avait les mines. (IHT16)

Les traditions, là t'sais, là elle voudrait peut-être amener, mettons apprendre l'Innu[-aimun], tu sais, juste un petit cours là, le soir, tu sais, des petites activités qui pourraient plus nous rapprocher des autres cultures [...]. Faire de l'artisanat, t'sais, des mocassins [...], je trouverais ça intéressant [...], de faire des petites activités culturelles de même, ce serait le fun. (AFS29)

Certain·e·s ont aussi souligné l'absence de représentations culturelles tangibles dans plusieurs milieux de travail, ce qui contribue à un sentiment de déconnexion culturelle.

Moi, je dirais que ce serait mieux qu'on fasse plus, qu'on fasse parler de notre culture, c'est sûr. Parce que je trouve icitte au bureau mine, y'a pas pantoute de notre culture. Genre des histoires de ce qui s'est passé avec des Innus, des pensionnats, peut-être avec ça, ça pourrait les faire sensibiliser sur plusieurs aspects. (IHT13)

Ouais, genre mettre un *poster* innu dans les wings, tu vois rien, moi je ne sens pas ma culture ici. Genre par rapport à une décoration innue [...]. Des raquettes, des tambours, des mocassins, des photos de nos aînés ou quoi que ce soit. T'en vois pas ici. (IFS32)

Des comparaisons ont d'ailleurs été faites avec d'autres entreprises minières jugées plus inclusives, notamment chez les Eeyouch (Cris), où des espaces culturels et familiaux comme des tipis sont aménagés et où des repas traditionnels sont régulièrement offerts.

Ils font pas beaucoup de choses pour les Autochtones j'trouve. Parce que moé j'ai vu où c'que je travaillais avec les Cris. Eux autres y'a une place qu'il y a des tipis, y'a de la famille qui viennent faire la bouffe [...]. Mais icitte on voit pas ça. (NFS50)

3.2.5.2. Progression de carrière

La progression de carrière est perçue comme un élément essentiel à la rétention, mais plusieurs employé·e·s innu·e·s soulignent qu'ils·elles rencontrent encore d'importants obstacles. Beaucoup estiment que l'accès aux promotions ou aux postes spécialisés repose

davantage sur le favoritisme que sur l'ancienneté ou la compétence. Le sentiment d'injustice est accentué par le fait que des collègues non-autochtones obtiennent souvent des postes ou des formations auxquels les Innu·e·s n'ont pas accès. Il s'agit d'une situation qui est aussi confirmée par certain·e·s gestionnaires interrogé·e·s.

En tant qu'employeurs, là, moi j'dis toutes les entreprises qui a là-bas, ils t'offrent pas la chance aussi là de conduire les autres machines [...]. Même, y'en a qui sont là depuis 10-15 ans, sont encore dans les camions. Des fois dans les entreprises ils disent « l'ancienneté, l'ancienneté ». Pis, tu les vois jamais monter pareil les Innus, c'est tout le temps les Blancs. (IHT11)

Moé j'comprends pas. Parce que y'a un gars qui est rentré en même temps que moé, pis y'é déjà rendu sur un [camion] [...]. Là c'est du favoritisme. Moé j'aimerais ça que ça change pis qu'on me voit comme tout le monde, c'est sûr. (IHT13)

Moi, j'voulais aller dans la pelle, j'voulais aller dans le tracteur [...]. Les petits nouveaux allochtones, eux-autres, ils prenaient le temps de les former. (IHT48)

Au début de ma carrière minière d'opérateur, j'ai jamais vu un Autochtone qui graduait, qui passait d'opérateur à contremaître [...]. En 12 ans de service, j'ai jamais vu ça. Mais, Blancs, entre parenthèses, eux autres c'est pas long, ils se faufilent. (IHD5)

Les Innus avaient pas l'opportunité d'avoir des formations pis toute ça. Beaucoup de favoritisme au sein des équipes parce que les gestionnaires souvent donnaient pas de formation aux Innus, y'en donnaient aux Allochtones. (IHG55)

Ça fait sept ans qu'il est ici, on lui a jamais offert de poste de cadre. [Nom d'un Innu] qui est à [nom de la ville], ça fait neuf ans qu'il est ici, il est encore en train de conduire son camion. Pourquoi, on les fait pas progresser c'est gens-là? C'est-tu qu'on a peur de les faire progresser? Je pense que oui. (IHG53)

Ces frustrations se retrouvent aussi chez les employé·e·s des fournisseurs de services, où des transferts ou promotions sont parfois refusés sans explication.

J'ai appliqué pour le ménage à [un fournisseur de services]. Pis eux, y m'ont engagé dans la cuisine [...]. Là j'ai demandé trois fois un transfert pour aller dans la conciergerie, pis y'ont refusé [...]. J'trouve ça vraiment injuste là. (IHS12)

Pour d'autres, l'accès à des possibilités d'avancement ne les incite pas à changer de poste, par crainte de perdre la relation de confiance établie avec leurs collègues.

C'est parce que, justement, je m'entends bien avec mon monde [...]. J'ai peur que si je deviens superviseur que les gens ne se confient plus à moi. Je veux vraiment rester égale à tout le monde. (AFS29)

Une minorité de participant·e·s ont toutefois expliqué avoir eu accès à des occasions de progression. Lorsque des parcours clairs et des possibilités d'apprentissage sont proposés, ils sont perçus positivement et contribuent à renforcer la volonté de rester en emploi.

Y'en a tellement à progresser, que tu pourrais terminer ta retraite icitte pis en apprendre encore. Toute est progressif [...]. Y'a toujours une place où c'que tu vas aimer ça. (IHT18)

3.2.5.3. *Situation fiscale, conditions de travail et logement*

La rémunération et les avantages sociaux offerts par les entreprises minières sont généralement perçus comme des facteurs importants de rétention. Les employé·e·s ont évoqué la stabilité des salaires, les fonds de pension, les assurances et l'horaire de rotation comme des éléments qui favorisent leur maintien en emploi. Plusieurs insistent sur le fait que ces conditions dépassent ce qui est offert dans d'autres secteurs d'emploi ou dans les communautés.

C'que j'aime, c'est t'as un bon fonds de pension, des beaux avantages. T'as beaucoup d'avantages que tu verras pas en travaillant avec une entreprise en construction, t'sais. T'as des journées de maladie, t'as toutes sortes d'affaires que t'as pas en général dans, quand tu travailles dans communauté. À part peut-être le Conseil de bande [...]. Moé l'horaire 7-7, j'adore. Quand je prends des vacances deux semaines, ben j'suis trois semaines en vacances. (IHT43)

Le salaire est très bon. T'sais, j'dirai pas les nombres, mais je suis capable de vivre, mes enfants sont ben, mes enfants y'ont les assurances. J'ai pas à m'inquiéter pour eux-autres. Si y'a quelque chose qui arrive en bas, pis moé j'suis icitte, je sais que ça va être couvert. (IHT18)

Cependant, la fiscalité constitue un enjeu récurrent. Contrairement aux emplois offerts par des employeurs autochtones ou des entreprises affiliées situées dans les communautés — où les revenus peuvent être exempts d'impôt — les salaires des employé·e·s innu·e·s travaillant pour une entreprise minière sont imposables. Pour certain·e·s, cette situation, souvent mal comprise par les Autochtones comme par les non-Autochtones, freine le recrutement et la rétention. D'autres rappellent toutefois que, malgré l'imposition, les salaires miniers demeurent suffisamment élevés pour rester attractifs.

Pis j'vous mentirai pas que la cause première, les Innus veulent pas payer d'impôt. On est une compagnie minière où est-ce que tous les employés innus doivent payer de l'impôt, c'est une des causes aussi des désistements. (IHG55)

Les impôts, y'en a beaucoup, des Innus, ils viennent pas pour [une entreprise minière] directement à cause de ça. T'sais, on en mange beaucoup. Eux autres, on est habitués de pas en payer. Pis le monde y veut pas, y veut pas venir justement pour ça. (IHT16)

Le salaire, y'est imposé, c'est quand même gros l'impôt chez les Autochtones, c'est pas aimé [...]. Un moment donné, la communauté [le Conseil de bande] peut pas faire travailler tous ses membres non plus. Faque y'en a qui faut qui se tournent vers l'extérieur [...]. On fait quand même un bon salaire à travers l'impôt. (IHT44)

Du côté des fournisseurs de services, la situation est encore plus contrastée. Bien que certain·e·s apprécient les avantages fiscaux liés au fait de travailler pour une entreprise située sur une communauté autochtone, plusieurs rapportent des conditions plus précaires : salaires plus bas, peu ou pas d'avantages sociaux, absence de fonds de pension. Cette disparité entraîne de l'insatisfaction et contribue au désir de mobilité vers des employeurs offrant de meilleures conditions.

Ben les sous-traitants, t'sais, y'a pas grand-chose [...]. T'as pas d'avantages sociaux. Pis y faudrait que les entreprises se forcent un peu plus là-dedans [...]. Avoir des fonds de pension. Comme une grosse minière, eux, ils ont tous ça. T'sais, t'as des assurances pis tout. (IHS10)

Je trouve pas que je suis assez payée, je trouve ça. À l'hôtel musé, on était à 21 [dollars] pas imposé, puis j'arrive ici, on a moins, puis je suis loin de chez moi, puis tout, fait que des fois je suis comme, je pourrais retourner à Québec, puis d'avoir un meilleur salaire, mettons. Des fois, c'est ça, je me dis, mais en même temps, je suis logée, nourrie. (AFS29)

3.3. Facteurs liés au groupe de travail

3.3.1. Relations entre employé·e·s et superviseur·euse·s

Les gestionnaires et les employé·e·s ont identifié la capacité des superviseur·euse·s à gérer la diversité culturelle comme la stratégie la plus efficace pour favoriser à la fois un bon climat de travail et la rétention de la main-d'œuvre autochtone. Selon les employé·e·s, l'intérêt porté aux Autochtones, qui se manifeste par de l'écoute active, du soutien et du respect, contribue à bâtir des relations durables fondées sur la confiance. Les attitudes et comportements jugés les plus porteurs incluent la compréhension des cultures et réalités autochtones, l'encouragement, la valorisation, une communication ouverte, le leadership inclusif, l'esprit d'équipe, le respect mutuel et la disponibilité pour répondre aux besoins des employé·e·s. Pour plusieurs, un·e bon·ne superviseur·euse n'a pas besoin d'être autochtone s'il·elle adopte ces comportements et attitudes. Certain·e·s employé·e·s ont

néanmoins souligné que la présence d'un·e superviseur·euse autochtone facilite la communication.

Le succès ça passe par le leadership. Si t'as un leadership, une équipe qui t'inclut, ça te donne pas le goût de partir [...]. J'pense que les employés sont juste bien. (XFG59)

Plusieurs employé·e·s innu·e·s estiment que des améliorations sont nécessaires pour réduire les injustices perçues dans la gestion et améliorer le climat de travail. Certain·e·s dénoncent l'application inéquitable des mesures disciplinaires entre Autochtones et non-Autochtones, tandis que d'autres soulignent les préjugés que peuvent avoir certain·e·s superviseur·euse·s. Le roulement fréquent chez les gestionnaires est également vu comme un frein au développement de relations avec les employé·e·s et les communautés.

Surtout près de l'équipe de gestion je dirais. C'est comme moi je vous parle de trois ans avant, les relations étaient très difficiles avec les gestionnaires parce que justement, y'avait beaucoup de favoritisme. Aussitôt qu'un Innu y arrivait de quoi on voyait des situations similaires avec des Allochtones, on faisait rien aux Allochtones. Fait que, y'a eu beaucoup de plaintes là-dessus comme de quoi que, t'sais quand y'arrive une petite chose à un Innu, ben l'Innu, c'est pas long qui se faisait réprimander. Quand ça arrivait à un Allochtone, y'a rien qui se faisait. (IHG55)

Moi j'comprends pas, y'a quelque chose qui marche pas là-dessus. C'est sûr [...]. Envers les Allochtones. Mais moé j'dis, les problèmes c'est plus les superviseurs. Faudrait qu'on leur montre quelque chose, je sais pas quoi, un lavage de cerveau. Parce que là, ça pas de criss de bon sens. (IHT13)

Je sais pas si c'est mon superviseur, il vient d'un coin où y'a pas d'Autochtones. Pis peut-être, je dis pas qui les aime pas, mais, je sais pas. (IHT15)

Il y a eu beaucoup, un gros roulement, je pense, dans les cadres, chez [la minière] [...]. Ça fait pas développer ce qui devrait être développé autour de la compagnie [...]. On recommence toujours à chaque fois. (IHG53)

Enfin, certain·e·s employé·e·s critiquent aussi la rigidité des relations hiérarchiques dans certaines minières. L'écart perçu entre contremaîtres et employé·e·s est vécu comme un obstacle à des relations plus égalitaires.

Qu'est-ce qui est *plate* c'est que, tu peux pas ben ben courtoiser [côtoyer] [...] les contremaîtres parce que c'est les contremaîtres, y'a une mentalité [...]. Moi ça j'ai trouvé ça dur parce que j'ai travaillé aussi à [une entreprise minière], puis là-bas que tu sois contremaître ou un employé, tu fais partie de la grosse famille [...]. Bien, les contremaîtres, souvent, je vais le dire comme ça, c'est pas méchant contre eux, mais ils se prennent beaucoup plus, plus haut que nous autres. (IHT20)

3.3.2. Relations entre Autochtones et non-Autochtones

Les relations entre employé·e·s autochtones et non-autochtones influençaient fortement le climat de travail, et les expériences rapportées étaient contrastées. Pour plusieurs, l'ambiance était généralement positive : ils·elles se sentaient intégré·e·s et respecté·e·s, et pouvaient compter sur des collègues avec qui partager des moments de convivialité, voire développer des amitiés. Cette ambiance de travail était jugée primordiale et contribuait à compenser la monotonie de certaines tâches.

J'suis ben content avec ma compagnie pour vrai. J'ai une belle équipe. C'est pas juste le travail, c'est aussi l'amitié entre collègues. Quand ça va pas, le monde le sait. Pis le monde prennent [sic] le temps de te parler. Faque t'es pas tout seul [...]. C'est comme des frères et sœurs [...]. Moi quand j'm'en vais travailler, j'aime ça travailler. Après ça quand j'm'en va en congé, j'ai hâte d'être avec mes collègues de travail. (IHT18)

Mais si le travail est plus *plate* [...], l'important c'est la famille. Quand tu travailles avec tes collègues, c'est l'ambiance de travail qui est le plus important. (IHT18)

Les relations positives étaient souvent caractérisées par l'humour, considéré comme un élément important de la vie quotidienne au travail. Plusieurs ont affirmé aimer faire des blagues avec leurs collègues, qu'ils soient autochtones ou non-autochtones, tant que cela demeurait dans le respect mutuel.

Je rigole tout le temps avec eux, on rigole toujours sur notre couleur de peau, « toi tu payes pas de taxes », « mais au moins, moi j'ai tout mon argent », tu vois le genre de conneries que je peux dire avec mes collègues, genre. Des *jokes* entre nous autres [...]. Je suis là pour mes collègues parce que c'est mes amis. (IHS37)

La plupart avec qui je travaille on s'entend ben. On rigole. On fait plein de *jokes*. Mais, certaines personnes essayent de, nous rabaisser. Mais eux autres j'essaie de mettre de côté. (IHT42)

Cependant, l'humour pouvait aussi devenir sensible, notamment lorsqu'il touchait l'innu-aimun ou l'identité autochtone. Si certaines blagues étaient acceptées par certain·e·s personnes, elles pouvaient être perçues comme du racisme ou un manque de respect par d'autres.

Y'en a un qui faisait son comique pis y'essayait de parler comme nous autres, mais, il disait n'importe quoi [...]. Y'essayait d'imiter notre langue, c'est comme s'il voulait rire de la langue innue, pis, j'trouvais pas ça correct. Pis le gars [son supérieur] y me dit: « c'est rien qu'un humoriste ». J'y dis, « OK, c'est rien qu'un humoriste, mais moi j'le trouvais pas drôle ». (IHT15)

Pis quand qu'on a eu la rencontre de bienvenue ben, on se parlait beaucoup, là. J'me suis fait des chums. On a même ri sur les Autochtones, fait des *jokes* à d'autres personnes que, ils sont restés bêtes [...]. Ben même encore aujourd'hui, on a ben du fun ensemble. T'sais, j'me plains pas de racisme, c'est des *jokes* qui font, là. Mais, quand tu vois que c'est vraiment du racisme, tu le ressens, là. Fait qu'avec mes *chums*, non. (IHT19)

D'un autre côté, plusieurs employé·e·s innu·e·s ont rapporté que leur milieu de travail ou de formation demeurerait marqué par des préjugés, des attitudes négatives et diverses formes de racisme, allant des microagressions aux stéréotypes discriminatoires. Les incidents concernaient autant des commentaires sur la culture ou l'apparence physique que des remarques au sujet d'avantages supposément accordés aux Autochtones. Souvent exprimées en public, ces interventions nuisaient au climat de travail et entretenaient des tensions entre employé·e·s autochtones et non-autochtones.

Fait que la fille, moi j'étais comme mêlé un petit peu fait que là j'étais rentré dans une chambre pour faire le ménage, pis là elle dit « non, non, non, faut pas que tu fasses celle-là, tout de suite, là on est tout mêlé, c'est quoi, il va tu falloir qu'on s'envoie des signaux de boucanes pour qu'on comprenne? ». (AHS22)

Souvent aussi, c'est plein au bureau, comme là, hier [...] il y a un Allochtone qui a dit, « Ah, c'est tout le temps les Autochtones, ils font des affaires, c'est tout le temps des Autochtones gagnent des cartes, puis tout. Puis moi aussi j'ai besoin d'argent ». Il a dit devant tout le monde et ils n'ont rien fait. (IFS32)

Un monsieur, il me parlait, je savais pas qu'il me parlait, moi je mangeais [...]. « Ah, les Autochtones, ils payent pas l'Hydro » [...]. Eille, il m'a crinqué en tabarnac.

Tout de suite en partant, un Allochtone qui travaille, la première question qui pose, « tu dois avoir un méchant salaire, hein, en payant pas d'impôts? ». La méconnaissance, parce que pourtant y'en payent. (IHT9)

C'est déjà arrivé y'a de ça plusieurs années, rectifier des fois parce que le monde dit : « ah toi tu payes pas d'impôt ». Une personne d'la communauté est arrivée un moment donné pis a dit « criss » [...], y'a déposé son slip de paye sa table à tout le monde, pis, « voici c'est ça [je paye des impôts] ». (XHG62)

Certaines participantes ont mis en lumière les difficultés spécifiques vécues par les femmes innues dans un secteur minier largement masculin, notamment des situations de harcèlement et d'intimidation.

Il y en avait une femme innue, qui travaillait là, puis t'sais, elle s'est fait comme intimider puis harceler, là, on pourrait dire là. Elle a demandé de pouvoir arrêter, elle a eu ses règles, il fallait qu'elle arrête pour aller à la salle de bain, puis là, ça aussi, ça fait du niaisage là, des commentaires déplacés, c'est un peu enfantin là, mais c'est ça qui est arrivé. Mais, elle après, elle était mal à l'aise. Déjà que c'est pas facile pour une femme de travailler dans cette industrie-là. (IFD56)

Plusieurs ont également souligné que le racisme observé dans le milieu de travail reflétait celui présent dans la société en général. La méconnaissance des réalités autochtones, particulièrement chez les personnes venues d'ailleurs que de la Côte-Nord, alimentait stéréotypes et incompréhensions, compliquant ainsi les relations de travail. Pour les employé·e·s autochtones appelé·e·s à résider à Fermont, ces préjugés et manifestations de racisme dans la communauté locale rendaient l'insertion professionnelle encore plus difficile. Certain·e·s ont aussi déploré le manque de reconnaissance de l'histoire innue, de leur appartenance au territoire ainsi que de leur rôle dans la découverte des gisements de fer sur la Côte-Nord.

Y'a beaucoup non-Autochtones qui viennent de l'extérieur, pas juste de la Côte-Nord. Y'en a qui viennent de Montréal qui connaissent rien aux Autochtones [...]. Fait que c'est important qui connaissent ça, également. Qu'ils comprennent qu'on vient emprunter le territoire quelque temps, mais que ça leur appartient pas, t'sais. Que la compagnie pour laquelle ils travaillent, c'est pas leur territoire à eux autres. (IFD2)

Moi j'suis partie à Fermont, j'étais pas capable de ramener ma famille parce que, c'est sûr, moi j'ai vécu du racisme là-bas, chez [une entreprise minière]. Pis la mentalité là-bas à Fermont, les Blancs, si j'amène ma fille à l'école, là, elle s'fait traiter de *kawish* ces affaires-là. Moi j'ai vécu avec, mais y'ont appris à me connaître. Y'ont commencé à m'aimer. Parce qu'ils voyaient un Autochtone : « ah, esti, les Autochtones sont tout le temps saouls, c'est d'la marde ». Beaucoup de préjugés. (IHT43)

Depuis que je suis icitte, je fais le genre de prof, l'éducation au niveau territorial icitte, l'histoire. Fermont c'est pas né de même. Pis la mine, penses-tu la mine existerait pas d'Autochtones? [...]. Dans l'histoire innue, on parle innu, la Côte-Nord. [Mathieu André / Mestenapeu] c'est lui qui a trouvé le fer, le minerai [en 1937]. Y'avait montré ça, ben dans le temps y'avait côtoyé un Blanc. Pis y'avait montré ça, à un géologue [J.A. Retty].

Pis si y'a pas de mine un jour, à Sept-Îles les Innus y vont rester quand même, t'sais. On va prendre l'exemple de Schefferville. Quand ç'a fermé, ben, les Blancs y'ont, ben pas juste les Blancs, les Allochtones, y'ont parti. Les Innus y'ont resté [...]. C'est pour ça quand je dis territorial, nous autres on est supposés de défendre les terres. (IHT48)

D'autres propos plus nuancés précisait que les comportements racistes pouvaient venir autant d'Autochtones que de non-Autochtones et qu'ils provenaient d'une minorité seulement. Certain·e·s ont aussi souligné que les tensions attribuées au racisme relevaient parfois de malentendus ou de comportements individuels.

Toutes les affaires que je travaille avec les Blancs, ç'a toujours bien été. C'est sûr qu'il y a toujours un ou deux que c'est vraiment d'la marde, ils font tout le temps de la marde. Ça tu le sais mais il va toujours y en avoir. Mais à part de ça, ça bien été. (IHT11)

Bien, c'est comme dans tout, il y en a qui sont bien gentils, puis il y en a qui sont bien méchants là, mais on les perçoit tout de suite ça. C'est juste l'attitude qui ont, les Innus, on a un sixième sens on dirait des fois là. Puis, je sais quand quelqu'un est pas gentil avec moi, par son attitude, comment qu'il agit, comment qu'il pense, comment qu'il parle. (IFS31)

Veut veut pas y'en a tout le temps un qui est raciste là-dedans. Ben lui, je m'occupais pas de lui. (IHT46)

Non mais même chez les Autochtones y'en a des racistes. Ils aiment pas les Blancs. (IFD2)

Chaque fois j'entends, mettons, « lui il est raciste », « elle na na na na », mais oui, je vais te dire, le problème ici, chez les Autochtones, on a tous une carte genre comme ça, « lui il est raciste », c'est *fucking* débile. (IHS37)

Malgré tout, la majorité des Innu·e·s ayant abordé la question ont observé une amélioration des relations au fil des années, tant dans la société que dans les milieux de travail. Des événements médiatisés, comme celui entourant le décès de Joyce Echaquan, ont contribué à sensibiliser la population et à changer certaines perceptions. Ainsi, bien que du racisme persiste, plusieurs estiment qu'il est moins présent qu'auparavant.

Ben on est dans une amélioration parce que... icitte, dans une ville où est-ce qu'il y a 20 ans, tabarnac, t'aurais pas voulu te promener icitte [...]. Ici quand Beauce Carnaval s'en venait, c'était toujours 3-4 ambulances qui étaient *callées* [...]. C'est pas mal, on est dans une autre ère, on n'a plus de problèmes de même. (IHS4)

On est habitués, nous on est collés à la ville. Déjà j'avais 11 ans j'avais aller au cinéma, mais je savais que j'allais avoir un commentaire *plate* [...]. En même temps faut prendre confiance en nous autres aussi. C'est pour ça que je veux pas mettre juste la faute à eux autres, là. Moi j'me suis sentie comme un peu petite là-bas [dans une entreprise minière], mais un moment donné plus je parlais... j'avais un gros caractère fait qu'on me prenait au sérieux. Mais c'est *plate* de devoir être méchant pour être pris au sérieux. (IFD6)

C'est sûr qui en a toujours qui vont pas nous aimer, y vont montrer ça à leur enfants, ça va continuer éternellement. Mais je te dirais qu'il y a moins de racisme... ben, y'en aura toujours, mais je te dirais il y en a moins qu'avant. Ben, depuis ce qui est arrivé avec Joyce, ça paraît. Le monde sont [sic] moins racistes, t'sais. (IFD2)

3.3.3. Formations sur les réalités innues et sécurisation culturelle

Les entreprises minières et l'entreprise métallurgique avaient offert des formations sur les réalités autochtones afin de sensibiliser les cadres et dirigeant·e·s à la culture innue et aux cultures autochtones en général. Cependant, ces formations variaient grandement dans leurs formats : certaines entreprises présentaient des capsules vidéo sur les réalités innues lors de l'embauche, tandis que d'autres offraient des journées d'immersion culturelle pour les gestionnaires. Ces formations étaient généralement conçues en partenariat avec le

Conseil de bande et des employé·e·s innu·e·s, avec un accent particulier sur la sécurisation culturelle. Parallèlement, la communauté innue travaillait au développement de sa propre formation en sécurisation culturelle, destinée aux entreprises minières. Selon les gestionnaires, ces initiatives ont contribué à réduire les conflits interculturels, souvent liés à des enjeux de communication ou de perception, et à instaurer des mécanismes pour lutter contre le racisme en milieu de travail. Ils reconnaissent toutefois qu'il reste des efforts à faire afin de rejoindre l'ensemble du personnel, quel que soit leur corps professionnel. Dans certaines entreprises, les formations avaient été rendues obligatoires pour tous·toutes les employé·e·s, mais elles se limitaient parfois à de brèves capsules vidéo.

C'est maison [la formation], c'est nous autres qu'on l'a fait. Ce qui est le fun, avec cette formation-là, qui est orientée, qui met l'accent sur la communauté [...]. Sinon, ce qu'on fait aussi, c'est l'immersion culturelle. On a commencé. Faque y'a la formation qui est dans l'intégration. Mais il y a la formation ciblée que nous on pense que, pour des raisons de capacités, on va cibler des gens, des gestionnaires, ou des formateurs, qui vont être plus pertinents d'être en contact avec des PN [Premières Nations]. (IHG54)

On a présentement à peu près 84 cadres qui ont passé deux jours d'immersion dans [une] communauté [...]. C'est important que le gestionnaire sache d'où les Innus viennent [...]. Ça fait toute qu'une différence [...]. Une fois qu'y ont fini leurs deux jours d'immersion, la collaboration entre départements est quasiment soudée parce qu'y'ont une grosse ouverture [...]. Notre historique, les pensionnats, comme [d'où] c'qu'on arrive, comment les compagnies minières nous ont traités là-dedans. (IHG55)

Puis, c'est là-dessus qu'on est en train de travailler dans notre communauté, c'est de la faire nous autres, de la monter notre formation en sécurisation culturelle, puis de, peut-être de faire comme différents volets dans cette formation-là. Tu peux avoir un volet pour comme tout le personnel qui travaille là [...]. Mais après ça aussi, pour les superviseurs, qu'est-ce qu'il faut qu'ils sachent eux autres pour superviser un Innu? C'est quoi la différence entre superviser un Innu puis une personne non-autochtone? (IFD56)

Quand on fait l'entrée, quand un nouveau rentre, y'a une vidéo, ça parle des Autochtones. Pis avec un avertissement. Que c'est tolérance zéro pour le racisme [...]. Y'en a qui ont demandé qu'on retire ce vidéo-là à l'embauche. Je sais pas pourquoi [...]. C'est la seule manière d'avancer. (IHT15)

Ouais, avec la formation, on a une formation en ligne. Sur notre culture pis toute. J'aime ben ça. Y'ont ben fait ça. (IHT16)

Bien que les formations sur les réalités culturelles autochtones prennent de l'ampleur au sein des entreprises minières et métallurgiques, cette démarche demeure largement absente chez leurs fournisseurs de services.

Je pourrais pas répondre pour nos fournisseurs, mais je sais qu'il y a du travail à faire. Souvent c'est ce qu'on essaie de dire à nos fournisseurs. Commencer à élaborer des programmes de

sensibilisation culturelle. [Un fournisseur de services] commence à faire sa part j'vous dirais. Avec une formation pis toute. Mais, j'veux pas vous mentir que c'est pas toute nos fournisseurs qui le font. (IHG55)

Tous·toutes les participant·e·s innu·e·s qui se sont exprimé·e·s à ce sujet ont insisté sur la nécessité d'élargir ces efforts, en particulier en offrant davantage de formation aux superviseur·euse·s et aux employé·e·s non-autochtones, afin de renforcer la compréhension des cultures et de favoriser des relations de travail plus harmonieuses.

3.3.4. Résolution des conflits de travail

Plusieurs employé·e·s ont dit que les changements organisationnels mis en place au cours des dernières années dans une entreprise minière avaient contribué à transformer la dynamique des relations entre Autochtones et non-Autochtones. Ils·elles ont rappelé qu'à leur arrivée, un nombre significatif de conflits interpersonnels était observé, puis qu'ils·elles avaient vu l'organisation entreprendre des démarches pour analyser les tensions, en identifier les causes et déconstruire certaines perceptions culturelles. Selon eux·elles, la mise en place d'initiatives comme des comités de soutien composés d'employé·e·s autochtones ou la création d'un département dédié à ces enjeux avait favorisé la médiation, tout en offrant un espace où les questions interculturelles pouvaient être abordées ouvertement.

Ça, je pense que ça dépend, les dynamiques, en général, ça va super bien. Moi ce que j'entends des travailleurs, c'est que depuis [...] plus ou moins trois ans, la dynamique à la mine a vraiment changé. OK, puis que là c'est le fun travailler à la mine. Ils se sentent écoutés, puis ils se sentent compris puis tu sais [...], avant ça c'était peut-être plus difficile de faire entendre sa voix. (IHG54)

En parallèle, les entreprises appliquaient une politique de « tolérance zéro » à l'égard du racisme et de la discrimination. Plusieurs participant·e·s ont expliqué que la gestion des conflits relève d'abord du ou de la superviseur·euse, dont l'intervention vise à résoudre la situation à un stade précoce. Lorsque cette démarche échoue, un processus formel est engagé, impliquant généralement des entretiens individuels avec un représentant des ressources humaines et, au besoin, des rencontres collectives pour faciliter le dialogue et trouver un terrain d'entente. Les sanctions, telles que la suspension ou le congédiement, sont réservées aux cas de faute grave ou lorsque le conflit persiste.

Mettons si j'ai une situation comme tu dis, avec un de mes collègues. Premièrement je vais aller à mon gestionnaire. C'est comme ça qu'on les appelle eux autres, des gestionnaires, des cadres. Si ça marche pas avec lui, j'vas un tit peu plus haut. J'vais rencontrer la madame autochtone ou bien sinon je vais aller voir mon syndicat. J'ai plusieurs personnes. (IHT42)

Icette c'est tolérance zéro. La discrimination, là. Pis ça je trouve que c'est pas mal bon. Je trouve que depuis que le monde y savent [sic] ça, on vit pas de racisme ben ben icette. Mais c'est plus, comment je pourrais dire? Pacifique, là. (IHT13)

Tu peux pas tout régler tout seul. Si y'a pas de médiateur pour faire l'équilibre, y'a rien qui se règle. (NFS38)

La possibilité de s'adresser à un·e responsable autochtone a été jugée bénéfique par certain·e·s, tandis que d'autres accordaient davantage d'importance à la neutralité, à l'empathie et à la réactivité du ou de la supérieur·e. La majorité des employé·e·s ont affirmé avoir confiance envers le processus de gestion des conflits mis en place, et plusieurs estimaient que les contremaîtres et superviseur·euse·s avaient reçu une formation adéquate pour intervenir en cas de conflit et maintenir un climat de travail respectueux.

Oui, je crois que les contremaîtres pis euh, j'pense y'ont des bonnes formations à c'te niveau-là aussi. T'sais, pour les relations personnelles, c'est sûr qu'eux ils ont des formations là-dessus faque. C'est important de garder la bonne ambiance, pis d'intervenir si ça déborde [...]. J'pense que la compagnie est prête pour ça. (IHT52)

Si plusieurs jugent ces mécanismes efficaces, d'autres ont toutefois affirmé que leur application demeurerait inégale, surtout lorsqu'il est question de racisme. Selon des employé·e·s, certains conflits sont bien gérés, mais d'autres, liés à des comportements discriminatoires, ne donnent lieu à aucune suite concrète. Ils·elles ont expliqué que cette incohérence décourage parfois les personnes de rapporter des comportements problématiques, d'autant plus que les plaintes adressées à la direction manquent parfois de suivi rigoureux. Dans certains cas rapportés, des comportements discriminatoires graves seraient restés impunis, alors que des manquements mineurs aux règles de santé et sécurité auraient été sanctionnés plus sévèrement. Par ailleurs, dans certains cas, des incidents demeurent toutefois sans mesures disciplinaires lorsque la responsabilité est indéterminée ou qu'il n'y a pas de témoins.

Y'a tout le temps des accrochages pareil. Avec des Blancs. Y'en a tout le temps. Pis ça, quand ça arrive, ça va aux ressources humaines. Pis quand les ressources humaines, y s'passe rien. On dirait que... d'habitude y disent que c'est « tolérance zéro » pis, on dirait que c'est là rien que pour dire c'est « tolérance zéro ». Y font rien. (IHT11)

Y'a encore du racisme, on est en 2025. En 2024 j'ai vécu, [avec] un monsieur [...], j'ai resté dans une venelle avec, euh, deux autres personnes. Pis l'monsieur m'a traité d'Indien sale [...]. J'me suis défendu, j'ai fait une plainte, les ressources humaines ont décidé de dire « y'a pas de témoin » [...]. Y'a pas eu aucune sentence [...]. Pis ça pas été plus loin que ça [...]. Tu vas fumer une cigarette? Y va te donner deux jours de suspension. Tu vas oublier ton cadenas? C'est santé-sécurité, mais tu vas avoir quatre jours. Mais une affaire de racisme, y donnent pas de sentence. C'est ça qui est *plate*. (IHT19)

Ça prend des témoins. J'me lancerai pas tout seul moé [dans une plainte] de même si j'ai pas de témoins. (IHT44)

Mais on a un autre système, si un autre compagnon voit des choses, il est obligé de les rapporter aussi. Si l'autre dit « t'es un esti de sauvage indien, tu sais même pas travailler », mais l'Indien y dit rien, l'autre y'a l'obligation de l'dire comme c'qui a parlé. Sinon c'est les deux qui sont comme visés. (IHT9)

Enfin, certain·e·s gestionnaires ont observé que des employé·e·s autochtones hésitent à porter plainte lorsqu'ils vivent une injustice, par peur d'être mis de côté par leurs collègues ou de ne pas être crus par leurs supérieur·e·s. Cette réticence est renforcée par l'importance accordée à la solidarité entre collègues.

J'ai déjà eu un coup de téléphone par exemple. J'ai parlé pendant une heure de temps avec cette personne-là « Ah, ils m'ont insulté, nah, nah, nah ». Pis c'était vraiment, j'ai même dit « regardes, veux-tu que j'agisse? Veux-tu que je fasse de quoi? ». Pour me faire dire à la fin du téléphone « Non, c'est beau, c'est mes *chums* de travail quand même. Je veux pas que ça s'envenime ». (IHG53)

3.3.5. *Sentiment d'appartenance*

La majorité des employé·e·s ont souligné que leur sentiment d'appartenance se développait davantage envers leur groupe de travail qu'envers leur employeur.

Bien, entre collègues, oui, parce que je sais que moi, mais que je rentre, les collègues avec qui j'avais travaillé auparavant vont être contents de me voir, mais sinon, si on parle de la minière, je sais pas. (IHT20)

Pas nécessairement à la compagnie, non, plus au groupe de travail. (IFS2)

Moi je me suis toujours senti en appartenance, avec la *gang*. (NFS38)

Dans la plupart des entreprises, particulièrement chez les fournisseurs de services, le sentiment d'appartenance envers la compagnie était plutôt faible. Une minière s'est démarquée en suscitant chez les employé·e·s autochtones un attachement plus marqué. Par ailleurs, certain·e·s participant·e·s estimaient que les efforts de l'entreprise pour favoriser ce sentiment n'étaient pas toujours équilibrés entre Autochtones et non-Autochtones.

J'ai eu de la misère à voir ça au début. Je trouvais qu'ils penchaient plus d'un bord que de l'autre. Pis quand qu'on a changé de patron j'ai dis, oups, il penche de l'autre bord, lui. C'est toujours ça, c'est pas vraiment stable. (NFS38)

À l'opposé, les gestionnaires non-autochtones étaient généralement d'avis que les employé·e·s innu·e·s avaient développé un fort sentiment d'appartenance envers leur entreprise. Cette perception était également partagée par les gestionnaires innu·e·s d'une entreprise, où le sentiment d'appartenance collectif était jugé fort, porté par l'ERA et la reconnaissance de son importance. Or, pour des gestionnaires innu·e·s eux·elles-mêmes, notamment ceux et celles responsables du recrutement et de la liaison et qui travaillent en *fly-in fly-out*, l'opinion était plus nuancée : le fait d'être basé·e en communauté créait parfois un sentiment de déconnexion avec les autres employé·e·s, et les commentaires entendus au sujet de la minière étaient souvent négatifs.

Le sentiment d'appartenance est fort. Quand que je dis on, j'vas parler de l'ensemble. On sait qu'on a une ERA, on sait qu'on est chez nous ici [...]. Faque ça, les Innus le savent. Pis même les Allochtones le savent aussi. Faque je vous dirais, oui le sentiment d'appartenance est fort ici. (IHG55).

Personnellement, j'ai pas de sentiment d'appartenance, je suis comme mis à part [...]. Je suis basé ici [dans la communauté]. Je suis tout seul pour le recrutement, mes autres collègues sont à [nom de trois villes] [...]. [Par rapport aux employé·e·s innu·e·s] présentement, non. Pis, au contraire, je te dirais. Ils vont parler contre [l'entreprise minière]. (IHG53)

3.3.6. Effet du nombre

Le sentiment d'appartenance et le bien-être au travail étaient étroitement liés à l'« effet du nombre », c'est-à-dire les avantages que génère la présence d'un certain nombre d'employé·e·s innu·e·s dans l'entreprise. En ce sens, plusieurs participant·e·s ont souligné que voir davantage d'Innu·e·s occuper différents postes dans l'entreprise contribuerait à l'attrait et à la rétention de la main-d'œuvre autochtone. Être entouré·e de membres de sa communauté créait un environnement plus accueillant et sécurisant, alors qu'occuper seul·e un poste parmi des collègues non-autochtones était souvent perçu comme une source d'isolement et d'inconfort. Certain·e·s ont même exprimé leur désir de quitter des emplois où ils·elles étaient les seul·e·s Autochtones, afin de rejoindre des milieux où ils·elles pouvaient interagir en innu-aimun et se sentir davantage compris·e·s et valorisé·e·s. Enfin, plusieurs participant·e·s ont insisté pour que les entreprises accordent plus de place aux

candidatures autochtones lors de l'embauche, estimant qu'une meilleure représentation améliorerait à la fois le climat de travail et les liens entre la communauté et l'entreprise.

Je me sens moins seul. J'suis ben avec eux autres. Pis en plus c'est du monde que je connaissais déjà. Pis [nom d'un Innu] c'est de ma famille. Fait que je me sens comme chez moi. (IHT13)

C'est sûr que côté culturel, c'est ça qui va permettre de rester, t'sais la preuve, on l'a chez [entreprise minière]. Y'a beaucoup d'Innus. (IHT48)

Moi c'que j'aurais aimé dans ce temps-là, c'est d'avoir des Innus. Quand les gens y rentrent, « OK y'a un Innu icitte ». (IHT44)

Moi j'dis des fois « c'est quand est-ce vous allez faire entrer des Innus? ». Aye, dans mon équipe j'étais juste un Innu dans mon équipe. J'ai dit au boss, tu vas tu faire rentrer des Innus? Moé quand y'a des soupers là-bas, des fois, dans le club social, ça m'dit pas d'y aller, j'tout seul. J'commencerais pas à aller là rien qu'avec des Blancs! (IHT11)

Plus qu'il y a d'Innus qui travaillent là, bien plus qu'il y a d'Innus qui veulent y travailler. T'sais, comparé à l'autre minière qui est à côté, puis eux, les gens sont moins intéressés d'aller travailler là parce qu'il y en a pas d'Innus, fait qu'ils veulent pas être seuls là. (IFD56)

Avant j'étais chez [un fournisseur de services] on était une coupelle d'Autochtones là-bas. Là je me sentais valorisé parce que, j'suis tout seul là en ce moment. Là je suis en train de quitter [mon employeur actuel] pour rejoindre mes semblables. Mes collègues, que je côtoie pour interagir en innu[-aimun]. (IHS10)

3.4. Facteurs individuels

3.4.1. Qualifications scolaires et administratives

Malgré l'intérêt de plusieurs Innu·e·s à travailler dans l'industrie minière, l'accès aux emplois demeure limité par certains critères d'embauche. Les participant·e·s ont particulièrement souligné deux obstacles majeurs : l'obtention d'un diplôme d'études secondaires (DES) et l'acquisition d'un permis de conduire. Les conventions collectives exigent souvent un DES en plus du diplôme d'études professionnelles (DEP), même pour des postes où ce dernier serait jugé suffisant. Cette règle exclut des personnes pourtant formées et compétentes, mais qui n'ont pas complété le secondaire 5. Le permis de conduire constitue un autre frein important, puisqu'il est requis pour la majorité des postes. Or, plusieurs ont rappelé que son obtention demeure difficile dans les communautés, ce qui prive de nombreux·euses candidat·e·s d'une possibilité d'embauche.

Mécanicien d'engin de chantier ou mécanicien industriel, c'est un cours que tu dois suivre, pis ça, je dirais que les Autochtones suivent pas beaucoup de cours dans leur vie, l'étude, c'est pas

vraiment important, pis c'est quand même difficile pour les Autochtones dans ce milieu-là. (IHT20)

Y'a pas tout le monde qui ont, dans la communauté l'école, c'est pas tout le monde qui a un secondaire 5. (IHT43)

On a plein d'opérateurs, mais les obstacles, ça reste que, j'dirais, secondaire 5 ou... ça, ça reste un obstacle pour un Autochtone, on s'entend que c'est pas tout le monde qui a des diplômes. (IHD5)

C'est très difficile pour l'acquisition d'un permis. Faque dans la communauté, y'a beaucoup d'Innus qui ont pas de permis de conduire. Mais nous si tu veux avoir un travail à la mine, ben il faut un permis de conduire. (XFG63)

3.4.2. *Dépendances et criminalité*

Certain·e·s participant·e·s ont soulevé des enjeux liés à la consommation de drogues et d'alcool, ainsi qu'à la violence présente dans certaines communautés. Ces réalités, souvent associées aux séquelles de la colonisation et des pensionnats, continuent d'avoir des répercussions sur les individus et leur parcours professionnel.

Le problème, c'est qu'il y a beaucoup de problèmes sociaux parce que dans nos communautés, on se le cachera pas, il y a beaucoup de problèmes. (IHT27)

C'est ça le problème à peu près des Innus. Surtout, nous autres, on a été beaucoup dépendants genre... Mettons alcool, drogues, et on restait dans un monde confortable pour nous autres, il y a pleins d'obstacles comme ça. (IHS37)

Par ailleurs, l'absence de casier judiciaire représente un obstacle important pour accéder à l'emploi dans le secteur minier. Cette exigence légale exclut d'emblée plusieurs personnes qui auraient autrement les compétences nécessaires, mais dont le dossier comporte encore des délits, parfois mineurs.

Les obstacles, ça reste que, j'dirais [...], qu'ils aient des casiers judiciaires. (IHD5)

Dans la communauté, y'a eu des petits, des petits méfaits, des voies de fait. Des vols, des vols à l'étalage. La violence conjugale. Pis, dans les critères [d'embauche], c'est zéro dossier [criminel]. (IHT9)

3.4.3. *Langue*

Les participant·e·s ont souligné que l'usage de l'innu-aimun en milieu de travail est valorisant et naturel entre collègues issus d'une même communauté. Toutefois, il peut devenir source de tensions, particulièrement dans les communications radio où la sécurité

impose une langue commune, généralement le français. Dans certains cas, l'interdiction ou la réprimande publique de l'usage de l'innu-aimun a été vécue difficilement, car elle rappelle des blessures historiques liées aux pensionnats et aux politiques d'effacement linguistique. Plusieurs ont ajouté que le réflexe de s'exprimer en innu-aimun entre collègues autochtones pouvait être mal interprété par des non-Autochtones, accentuant un sentiment d'isolement. Enfin, la barrière linguistique du français (souvent une deuxième langue pour les Innu·e·s) et celle de l'anglais (exigé dans certaines entreprises minières comme troisième langue) compliquent l'accès à l'emploi. Plusieurs ont aussi souligné le manque de proximité et d'engagement de la part de certaines entreprises qui ne sont pas présentes dans les communautés et qui communiquent uniquement en anglais, ce qui a réduit l'intérêt pour leurs offres d'emploi.

Y'avait comme des Innus dans les machineries, t'sais, il y a des radios, t'sais, il faut que les gens parlent en français dans les radios, parce que c'est une question de sécurité. Puis des Innus quand on se voit, on aime ça se parler en innu[-aimun], t'sais, c'est normal hein? C'est notre langue! (IFD56)

Des fois c'est quand qu'on essaie de parler dans notre langue, c'est *plate* comme pour, avec, les Allochtones qui parlent pas, fait que nous, on a tendance à parler en innu[-aimun], c'est un réflexe de parler dans notre langue. C'est ça qui est un défi. (NFS41)

Parce que des fois, l'Autochtone a plus de misère à s'exprimer en français. Ça aussi ça peut être problématique. C'est comme [une entreprise minière], on est partenaires avec eux autres, mais eux autres c'est juste des anglophones. Mais pour aller travailler là-bas il faut que tu maîtrises l'anglais un peu. (IHD5)

En contrepartie, des efforts ont été faits dans certaines entreprises pour reconnaître et valoriser la langue innue. L'innu-aimun est parfois autorisé dans les communications internes, et des initiatives comme l'affichage bilingue sur les sites de travail sont perçues comme des gestes concrets de reconnaissance et de fierté. Selon plusieurs, ces mesures contribuent à renforcer le sentiment d'appartenance et de confort des employé·e·s en milieu de travail.

Nous autres, on permet entre les Innus de discuter dans la radio en innu[-aimun] [...]. J'ai vu que certains gestionnaires voulaient couper ça là, mais t'sais, c'est ça fait partie de la fierté. L'autre affaire qu'on a fait, c'est qu'on a changé les stops, maintenant on le met en stop, puis on met aussi, nakai, ça veut dire stop en innu[-aimun], fait que tranquillement on est en train de changer aussi tout ce qui est affichage sur le site. (IHG54)

Enfin, les participant·e·s ont exprimé plusieurs mesures pour améliorer l'intégration linguistique. Plusieurs ont suggéré que l'accueil et certaines formations soient offerts en innu-aimun afin de faciliter la compréhension et de créer un climat de confiance. D'autres ont insisté sur la nécessité de rendre les processus de recrutement culturellement pertinents, par exemple en retirant les tests psychométriques jugés inadaptés à une langue seconde. Ces ajustements, déjà mis en place dans certaines entreprises, ont été bien accueillis puisqu'ils facilitent l'accès à l'emploi.

S'il y aurait [sic] un accueil avec quelqu'un qui parle la langue, que, il lui explique un peu, les affaires des Autochtones, comment que ça marche ici, ça, ça serait plus intéressant. (IHT20)

La communication [...]. Moi je m'exprime très bien. Mais les gens aiment pas... ils aimeraient mieux se faire expliquer les choses par un Innu[-aimun]. (IHS4)

3.4.4. Contextes familiale et communautaire

Plusieurs ont rappelé que les valeurs familiales et communautaires demeurent prioritaires pour les Innu·e·s. L'éloignement prolongé inhérent au secteur minier empêche de participer à certains moments importants ou de répondre aux urgences, comme une maladie, un décès, un anniversaire d'enfant ou encore une élection au Conseil de bande. Certain·e·s ont aussi mentionné les difficultés liées à la garde d'enfants ou au respect des traditions de deuil loin de leur communauté. Ces priorités entraînent parfois en contradiction avec les exigences professionnelles et pouvaient même entraîner des sanctions disciplinaires. Lorsque les entreprises faisaient preuve de souplesse — en autorisant un retour exceptionnel à la maison ou en soutenant les familles — ces mesures étaient perçues comme facilitant l'insertion professionnelle.

Les problèmes familiaux [sic], ces affaires-là, y'a tout le temps des problèmes. Chaque fois que tu montes là-bas, y'a tout le temps un problème avec ta blonde [...]. En tout cas, moi j'trouve ça pas mal dur pour ça. (IHT11)

La peur qu'ils ont la plupart des Innus, c'est de s'ennuyer de leur famille, aussi. J'ai vu ça dernièrement, la personne est venue travailler, elle était sur le 14-14, elle a *toughé* une semaine, elle a dit « non, je m'ennuie trop de ma famille ». Quand tu leur parles pis tu leur dis « es-tu prêt à t'exiler pendant 14 jours? ». « Oui, oui, il y a pas de problème ». Un coup qu'ils sont rendus là, c'est pas la même chose. (IHG53)

J'tais tanné de Fermont, j'tais tanné d'être loin de ma famille. Pis, j'ai décidé d'appliquer chez [une entreprise minière], j'ai eu le poste [...]. C'est comme ça j'suis revenu à Sept-Îles [...]. Chaque soir j'suis chez nous. (IHT43)

Un employé [...] y'était supposé rentrer un mercredi, mais pour lui c'était clair que c'était son petit garçon de sept ans, c'était sa fête, c'était comme un férié pis, « ah tu sais que tu seras pas payé? ». « C'est pas grave, c'est la fête de mon garçon ». (XHG62)

J'travailais au lac Bloom pis on avait un collègue qui était rendu vraiment, mettons au niveau de l'absentéisme, y'avait des enjeux. Son dossier disciplinaire était rendu, prochain manquement ou prochaine chose qui arrivait ben y perdait son emploi. Puis c'était dans le cadre, y'avait une élection au niveau du Conseil à [une communauté autochtone] [...]. Tu comprends que si tu t'en vas aujourd'hui, premièrement j'te paye pas ton billet d'avion pis deux, ça va se terminer, t'es vraiment rendu-là. Pis y dit « non, non, pour moi c'est ça le plus important, aller voter pour les élections du Conseil ». (XHG62)

C'est plus un problème pour moi, mais c'est plus, genre, quand tu reçois des mauvaises nouvelles, je trouve ça dur, un peu, des fois, c'est comme il y a eu, ça va faire deux ans que j'ai perdu ma deuxième maman là, puis je l'ai su ici, puis j'ai trouvé ça dur un peu là. Ils m'ont fait un billet d'avion là, puis je suis partie, fait qu'ils sont compréhensifs. (IFS37)

Moi, criss, j'ai rien à dire, je sais où je travaille, c'est ma deuxième run, un de mes frères, j'ai grandi avec lui, il est décédé, fait que là j'ai demandé d'aller aux funérailles, je suis même pas syndiqué encore, criss, ils m'ont donné, ils m'ont donné estie, ils doivent m'apprécier quelque part je me suis dit. (IHS27)

4. Conclusion

Les Innu·e·s de la Côte-Nord représentent une population jeune et en croissance, dont plusieurs souhaitent occuper un emploi dans l'industrie minière et métallurgique. L'objectif de cette recherche était de documenter les facteurs qui favorisent leur recrutement, leur insertion professionnelle et leur rétention dans ce secteur stratégique régional. Les résultats indiquent que, malgré la conclusion d'ERA avec les entreprises minières, la proportion d'employé·e·s innu·e·s demeure faible (2,34 %). Cette réalité contraste fortement avec la situation observée chez les fournisseurs de services, où leur présence atteint 33,6 %. Cette différence illustre que les Innu·e·s occupent davantage des postes dits « d'entrée dans l'industrie », comme ceux liés à la cuisine ou à l'entretien ménager, plutôt que des postes mieux rémunérés et spécialisés, tels que ceux d'opérateurs.

Bien que les objectifs d'emploi prévus dans les ERA ne soient pas encore atteints, ces ententes ont néanmoins permis de créer des leviers importants. Les initiatives récentes, telles que les postes de liaison et les activités de sécurisation culturelle, laissent entrevoir des avancées positives. Toutefois, leur mise en œuvre demeure inégale d'une entreprise à l'autre. Les conventions collectives viennent parfois freiner leur application, notamment en matière d'accès à la formation et d'avancement, ou encore par l'exigence d'un

déménagement permanent à Fermont. Or, la majorité des employé·e·s innu·e·s expriment une préférence pour le modèle *fly-in fly-out*, qui leur permet de maintenir un lien étroit avec leur communauté.

Les données recueillies soulignent que la rétention repose sur des conditions de travail culturellement pertinentes, telles que la reconnaissance de la langue et de la culture innue, le soutien aux obligations familiales et communautaires, ainsi de réelles occasions de progression de carrière. Le leadership exercé par les superviseur·euse·s, la qualité des relations entre collègues et la présence d'un nombre accru d'Innu·e·s dans les équipes apparaissent également comme des conditions essentielles pour instaurer un climat de travail positif et renforcer l'intérêt des Innu·e·s à s'investir durablement dans l'industrie minière et métallurgique.

4.1. Limites

Les résultats de cette étude doivent être interprétés en tenant compte de certaines particularités. D'abord, parmi les personnes rencontrées occupant des postes de gestion, plusieurs étaient elles-mêmes Autochtones, ce qui peut favoriser une meilleure compréhension des réalités autochtones que celle d'autres gestionnaires de ces entreprises. De plus, la majorité des employé·e·s des minières rencontré·e·s provenaient d'une entreprise reconnue pour ses pratiques particulièrement proactives en matière d'employabilité innue, ce qui peut donner une image plus favorable que la réalité du secteur dans son ensemble.

4.2. Remerciements

Cette étude a été financée par le ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie du Québec (Programme de soutien aux organismes de recherche et d'innovation). Merci à Innu Takuaikan Uashat mak Mani-utenam (ITUM), Minerais de fer Québec et ArcelorMittal pour leur appui logistique lors de la collecte de données, ainsi qu'à Isabelle L'Heureux pour sa contribution au traitement des données. Une reconnaissance particulière est aussi adressée à la professeure Émilie Deschênes, à l'origine du partenariat entre l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue et ITUM.

Références

- Asselin, H. et Basile, S. (2012). Éthique de la recherche avec les Peuples autochtones : qu'en pensent les principaux intéressés? *Éthique publique*, 14(1), 333-345.
- Asselin, H. et Basile, S. (2018). Concrete ways to decolonize research. *ACME*, 17, 643-650.
- Bankes, N. (2018). Clarifying the parameters of the Crown's duty to consult and accommodate in the context of decision-making by energy tribunals. *Journal of Energy and Natural Resources Law*, 36(2), 163-180.
- Baril, D., Caron, J. et Asselin, H. (2024). *Meilleures pratiques de sécurisation culturelle autochtone des programmes de formation postsecondaire menant à des emplois dans le secteur minier*. Pôle d'enseignement supérieur secteur minier, Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue et Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue. <https://www.uqat.ca/pertinence-culturelle-autochtone/>
- Bisaillon, M. (2014). *Les Métallos du Québec : tome 2, 1981-2014*. Syndicat des Métallos. https://www.metallos.org/site/assets/files/1030/metallos_tome2.pdf
- Boutet, J.-S. (2010). Développement ferrifère et mondes autochtones au Québec subarctique, 1954-1983. *Recherches amérindiennes au Québec*, 40(3), 35-52.
- Boutet, J.-S. (2015). The revival of Québec's iron ore industry: perspectives on mining, development, and history. Dans A. Keeling et J. Sandlos (dir.), *Mining and communities in northern Canada: history, politics, and memory* (p. 169-206). Université de Calgary.
- Brereton, D. et Parmenter, J. (2008). Indigenous employment in the Australian mining industry. *Journal of Energy & Natural Resources Law*, 26(1), 66-90.
- Caron, J., Asselin, H. et Beaudoin, J.-M. (2019a). Attitudes and behaviors of mining sector employers towards the Indigenous workforce. *Resources policy*, 61, 108-117.
- Caron, J., Asselin, H., Beaudoin, J.-M. et Muresanu, D. (2019b). Promoting perceived insider status of Indigenous employees: a review within the psychological contract framework. *Cross Cultural & Strategic Management*. 5(4), 609-638.
- Caron, J. (2020). *Facteurs de succès liés au recrutement, à l'intégration et à la rétention de la main-d'œuvre autochtone au sein de l'industrie minière* [Thèse de doctorat]. Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue.
- Caron, J., Asselin, H. et Beaudoin, J.-M. (2020). Perception of Indigenous employees towards the strategies deployed by mining employers to promote their recruitment, integration and retention. *Resources Policy*, 68, 101793.

- Caron, J. et Asselin, H. (2020). Evaluation of Indigenous employability programs in the Canadian mining industry. *The Extractive Industries and Society*, 7(4), 1424-1437.
- CBC News. (2011, 11 janvier). *Consolidated Thompson takeover bid worth \$4.9B*. <https://www.cbc.ca/news/business/consolidated-thompson-takeover-bid-worth-4-9b-1.1027154>
- Charest, P. (2001). The land claims negotiations of the Montagnais, or Innu, of the Province of Quebec and the management of natural resources. Dans C. H. Scott (dir.), *Aboriginal Autonomy and Development in Northern Quebec and Labrador* (p. 255- 276). UBC Press.
- Charest, P. (2003). Qui a peur des Innus? Réflexions sur les débats au sujet du projet d'entente de principe entre les Innus de Mashteuiatsh, Essipit, Betsiamites et Nutashkuan et les gouvernements du Québec et du Canada. *Anthropologie et Sociétés*, 27(2), 185–206.
- Conseil RHiM. (2024). *État du marché du travail dans l'industrie minière canadienne*. <https://mihr.ca/wp-content/uploads/2024/04/MiHR-Workplace-FR-2024-Final.pdf>
- Comité consultatif des Premières Nations et des Inuit relatif au marché du travail (CCPNIMT). (2023). *Rapport 2023 : le marché du travail des Premières Nations et des Inuit du Québec*. https://www.ccpnimt-fnilmac.com/wp-content/uploads/2023/09/Le-marche-du-travail-des-premieres-nations-et-inuit-du-quebec-rapport-2023-CCPNIMT_RA23_FR.pdf
- CSMO Mines. (2023). *Estimation des besoins de main-d'œuvre du secteur minier au Québec*. https://exploreslesmines.com/wp-content/uploads/2023/12/EBMO_2023_rev.pdf
- Deanna, K. et John, R. O. (2017). Corporate readiness and the human rights risks of applying FPIC in the global mining industry. *Business and Human Rights Journal*, 2(1), 163-169.
- Fourboul, C. V. (2012). Ce que « analyse de données qualitatives » veut dire. *Revue internationale de psychosociologie*, 18(44), 71-88.
- Galbraith, L., Bradshaw, B. et Rutherford, M. B. (2007). Towards a new supraregulatory approach to environmental assessment in Northern Canada. *Impact Assessment and Project Appraisal*, 25(1), 27-41.
- Gamborg, C., Parsons, R., Puri, R. K. et Sandøe, P. (2012). Ethics and research methodologies for the study of traditional forest-related knowledge. Dans Parrotta, J. A. et Trosper, R. L. (dir.), *Traditional Forest-Related Knowledge* (p. 535-562). Springer.

- Gérin-Lajoie, J. (1982). *Les Métallos 1936-1981*. Boréal express.
- Gouvernement du Canada. (2025). *Loi sur le règlement des revendications des autochtones de la Baie James et du Nord québécois*. <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/J-0.3/TexteCompleet.html>
- Gouvernement du Québec. (2011). *Amérindiens et Inuits Portrait des Nations autochtones du Québec 2e édition*. <https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/conseil-executif/publications-adm/srpni/administratives/brochures/document-11-nations-2e-edition.pdf>
- Gouvernement du Québec. (2023). *Stratégie québécoise de recherche et d'investissement en innovation 2022-2027 – Près de 600 000 \$ accordés à l'UQAT pour résoudre des défis sociaux par l'innovation*. <https://www.quebec.ca/nouvelles/actualites/details/strategie-quebecoise-de-recherche-et-dinvestissemment-en-innovation-2022-2027-pres-de-600-000-accordes-a-luqat-pour-resoudre-des-defis-sociaux-par-linnovation-50020>
- Gouvernement du Québec. (2024). *Portrait socio-économique de la Côte-Nord : recensement 2021*. https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/emploi-solidarite-sociale/publications-adm/imt/portrait-socioeconomique/09-cote-nord/PR_SOCIO_Cote-Nord_2021.pdf
- Grant, J. A., Panagos, D., Hughes, M. et Mitchell, M. I. (2014). A historical institutionalist understanding of participatory governance and Indigenous Peoples: the case of policy change in Ontario's mining sector. *Social Science Quarterly*, 95(4), 978-1000.
- Guillaume, Y. R. F., Dawson, J. F., Priola, V., Sacramento, C. A., Woods, S. A., Higson, H. E., Budhwar, P.S et West, M. A. (2014). Managing diversity in organizations: an integrative model and agenda for future research. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(5), 783-802.
- Holcombe, S. et Kemp, D. (2019). Indigenous peoples and mine automation: an issues paper. *Resources Policy*, 63, 1-9.
- Institut de la statistique du Québec. (2024). *L'investissement minier au Québec en 2023*. <https://statistique.quebec.ca/fr/produit/publication/investissemment-minier-quebec-2023>
- Innu Takuaikan Uashat mak Mani-utenam (ITUM). (2023). *Réflexion politique d'Innu Takuaikan Uashat mak Mani-utenam sur la restitution des terres aux communautés des Premières Nations, des Inuits et des Métis*. Chambre des communes. <https://www.ourcommons.ca/Content/Committee/441/INAN/Brief/BR12707668/b-r-external/InnuTakuaikanUashatMakMani-Utenam-f.pdf>

- ITUM. (2024). *Rapport annuel 2023 / 2024 1er avril 2023 au 31 mars 2024*.
<https://www.itum.qc.ca/wp-content/uploads/2025/01/ITUM-Rapport-Annuel-2023--2024.pdf>
- Kapakunaishenanut. (2025). *L'industrie au cœur de la communauté*.
<https://www.kapakunaishenanut.ca>
- Lepage, P. (2019). *Mythes et réalités sur les peuples autochtones*. Institut Tshakapesh et Commission des droits de la personne et les droits de la jeunesse.
<https://www.cdpedj.qc.ca/fr/publications/mythes-et-realites-peuples-autochtones>
- L'Heureux, C. D. (2018). *Les voix politiques des femmes innues face à l'exploitation minière*. Presses de l'Université du Québec.
- Minerai de fer Québec. (2017). *Minerai de fer Québec et les Innus de Uashat mak Mani-utenam concluent une entente sur les répercussions et les avantages pour la mine du lac Bloom*. <https://mineraiferquebec.com/minerai-de-fer-quebec-et-les-innus-de-uashat-mak-mani-utenam-concluent-une-entente-sur-les-repercussions-et-les-avantages-pour-la-mine-du-lac-bloom/>
- Minerai de fer Québec (2022). *Rapport de développement durable*.
<https://mineraiferquebec.com/wp-content/uploads/2022/09/rapport-de-developpement-durable-2021-champion-iron-fr.pdf>
- Ministère des Ressources naturelles et des Forêts. (2025). *Mines actives et en maintenance*.
<https://mrnf.gouv.qc.ca/wp-content/uploads/MinesActives.pdf>
- Motard, G. (2019). Les dimensions collectives des ententes sur les répercussions et les avantages: bémol sur le discours du contrat privé. *Les Cahiers de droit*, 60(2), 395-450.
- O'Faircheallaigh, C. (2006). Mining agreements and Aboriginal economic development in Australia and Canada. *Journal of Aboriginal Economic Development*, 5(1), 74-91.
- Otis, G. (2005). *Droit, territoire et gouvernance des peuples autochtones*. Presses de l'Université Laval.
- Otis, G. (2021a). Les droits ancestraux des peuples autochtones n'ayant pas signé la Convention de la Baie-James : la thèse de l'extinction unilatérale à l'épreuve des droits fondamentaux. *Revue générale de droit*, 51(1), 5-65.
- Otis, G. (2021b). L'extinction des droits ancestraux des non-signataires de la *Convention de la Baie-James* : le test de la condition 14. *McGill Law Journal / Revue de droit de McGill*, 67(1), 25-70.

- Ottis, G. (2025). The extinguishment of Aboriginal rights and the James Bay Agreement: the condition 14 test. *Alberta Law Review*, 62(3), 602-632.
- Papillon, M., et Rodon, T. (2017). Proponent-Indigenous agreements and the implementation of the right to free, prior, and informed consent in Canada. *Environmental Impact Assessment Review*, 62, 216-224.
- Paradis, S. (2012, 29 février). ArcellorMittal: entente conclue avec le conseil de bande. *Le Soleil*. <https://www.lesoleil.com/2012/02/29/arcellormittal-entente-conclue-avec-le-conseil-de-bande-a077f3a179fb70d01d0c7897880ba8f9/>
- Parmenter, J. et Trigger, D. (2018). Aboriginal cultural awareness training for mine employees: good intentions, complicated outcomes. *The Extractive Industries and Society*, 5(2), 363-370.
- Pearson, C. A. et Daff, S. (2013). Indigenous workforce participation at a mining operation in Northern Australia. *Australian Bulletin of Labour*, 39(1), 42-63.
- Proulx, M.-U. et Gauthier, J. (2012). *Regards sur l'économie des collectivités autochtones du Québec*. Presses de l'Université du Québec.
- Provencher, C. et Galbraith, N. (2024). *La fécondité au Canada de 1921 à 2022*. Statistique Canada. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/91f0015m/91f0015m2024001-fra.htm>
- Rodon, T., Keeling, A. et Boutet, J. S. (2022). Schefferville revisited: the rise and fall (and rise again) of iron mining in Québec-Labrador. *The Extractive Industries and Society*, 12, 101008.
- Services aux Autochtones Canada. (2025). *Les communautés autochtones au Québec*. <https://www.sac-isc.gc.ca/fra/1634312499368/1634312554965>
- Théberge, D., Beaudoin, J-M, Asselin, H., Ben Mansour, J., Bouthillier, L., St-Jean, É. et B. Fabi. (2019). *Regards sur les attitudes et comportements des employeurs à l'égard de la diversité de la main-d'œuvre autochtone (rapport global)*. Fonds de recherche du Québec – Société et culture (FRQSC) et ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS). Université Laval. https://frq.gouv.qc.ca/app/uploads/2021/05/mra-rapport_jean-michel.beaudoin.pdf
- Thériault, S., Bourgeois, S., et Boirin-Fargues, Z. (2022). Indigenous peoples' agency within and beyond rights in the mining context: The case of the Schefferville region. *The Extractive Industries and Society*, 12, 100979.
- Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT). (2023, 2 juin). *L'UQAT crée un espace de rencontre et de partage pour la main-d'œuvre innue*. <https://www.uqat.ca/nouvelles-et-evenements/nouvelle/?id=2930>

- Vallière, M. (2012). *Des mines et des hommes : histoire de l'industrie minière québécoise des origines à aujourd'hui*. Gouvernement du Québec.
<https://gq.mines.gouv.qc.ca/documents/examine/GT201301/GT201301.pdf>
- Vanguers, J. (2021). *Comparaison internationale des pratiques et politiques mises en œuvre pour l'intégration et la rétention des Autochtones sur le marché du travail au Canada et en Australie* [Mémoire de maîtrise]. Université de Montréal.
- Yung, D. (2022). Les dessous d'une entente entre les Innus et la minière IOC. *ICI Radio-Canada*. <https://ici.radio-canada.ca/espaces-autochtones/1882088/mine-rio-tinto-ioc-matimekush-uashat-dessous-contrat-signé-innus-miniére>