



RENFORCER LES EFFECTIFS DE L'INDUSTRIE MINIÈRE

Explorer  
**l'inclusion** des  
**Autochtones**



Financée en partie par le gouvernement du Canada par l'entremise du Programme d'appui aux initiatives sectorielles.

Les opinions et les interprétations figurant dans la présente publication sont celles de l'auteur et ne représentent pas nécessairement celles du gouvernement du Canada.

Tous droits réservés © Conseil des ressources humaines de l'industrie minière (Conseil RHIM), 2016

L'utilisation de toute partie de la présente publication à des fins de reproduction, de conservation dans un système d'extraction ou de transmission sous toute forme ou de quelque manière que ce soit (par voie électronique ou mécanique, par photographie, par photocopie ou par enregistrement) sans avoir préalablement obtenu la permission écrite du Conseil RHIM constitue une violation de la *Loi sur le droit d'auteur*.

Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec :  
Conseil des ressources humaines de l'industrie minière  
260, chemin Hearst, bureau 401  
Kanata (Ontario) K2L 3H1

Tél. : 613 270-9696

Télécopieur : 613 270-9399

Courriel : [research@mihrc.ca](mailto:research@mihrc.ca)

Vous pouvez également consulter le site Web :  
[www.conseilrhim.ca](http://www.conseilrhim.ca)

Publiée en 2016

# Table des matières

<b>Liste des figures</b> .....	ii
<b>Remerciements</b> .....	iii
<b>Sommaire</b> .....	1
<b>Présentation et information</b> : Étude qui pose un nouveau regard. ....	3
<b>Méthodologie de recherche</b> : Voir la situation sous tous ses angles .....	6
<b>Profil des participants</b> : un échantillon possédant une expérience approfondie. ....	7
<b>Constatations</b> .....	9
Les employeurs sont désireux d'augmenter la participation des peuples autochtones ...	9
Les employeurs risquent de perdre leurs travailleurs autochtones. ....	12
Les Autochtones estiment que des obstacles nuisent à leur réussite professionnelle ....	17
L'importance des modèles autochtones .....	20
<b>Résumé et conclusion</b> .....	24
<b>Stratégies recommandées à l'industrie</b> .....	25
<b>Annexe</b> .....	27
Méthodologie de recherche .....	27
Tableaux de données du sondage .....	31
Références. ....	34

# Liste des figures

<b>Figure 1 :</b> Réponses au sondage 2015 sur le marché du travail canadien à l'intention des employeurs (Conseil RHiM, 2015, p. 33) . . . . .	9
<b>Figure 2 :</b> Avis des répondants au sondage quant aux mesures prises par l'employeur pour favoriser la diversité (pourcentages; n = 215-278) . . . . .	10
<b>Figure 3 :</b> Représentation autochtone dans le secteur minier, celui des sables bitumineux et autres secteurs des ressources . . . . .	11
<b>Figure 4 :</b> Probabilités de quitter le secteur minier au cours des cinq prochaines années. . . . .	12
<b>Figure 5 :</b> Pourcentage des Autochtones participant au sondage qui ont raté un événement familial ou communautaire important en raison du travail. . . . .	15
<b>Figure 6 :</b> Pourcentage de participants au sondage indiquant que la réussite professionnelle est plus facile, semblable ou plus difficile pour les employés autochtones. . . . .	19
<b>Figure 7 :</b> Endroit de résidence des répondants au sondage (pourcentages; n = 279) . . . . .	32
<b>Figure 8 :</b> Province de travail des répondants au sondage (pourcentages; n = 279) . . . . .	34



## Remerciements

Le Conseil RHiM tient à remercier les hommes et les femmes qui ont pris le temps de répondre au sondage, de partager leurs expériences et points de vue dans le cadre d'entrevues et de participer aux groupes de discussion. Sans leur participation, cette étude n'aurait pas été possible.

Le Conseil RHiM tient également à remercier le comité de direction de la recherche qui, grâce à ses conseils, son expertise et ses connaissances, a joué un rôle capital dans l'élaboration de cette étude.

- Janis Shandro, Université du Queensland, Université de Victoria, Université de la Colombie-Britannique
- Rachel Pineault, Detour Gold
- Krystel Mayrand, Agnico Eagle
- Russel Mercredi, Cameco Corporation
- Bryan Hendry, Assemblée des Premières Nations
- Maria Wilson, Inuit Tapiriit Kanatami
- David Boisvert, Ralliement national des Métis



## Sommaire

Le Conseil des ressources humaines de l'industrie minière (Conseil RHIM) a entrepris une étude ciblée pour aider le secteur à combler les besoins de main-d'œuvre, plus particulièrement grâce à la participation accrue des principaux groupes de travailleurs ciblés. Un de ces groupes, celui des Autochtones, représente une avenue intéressante. À l'heure actuelle, les employés autochtones composent 5 % de la main-d'œuvre dans l'industrie minière, comparativement à 3 % dans toutes les autres industries, et les employeurs confirment que l'embauche dans les populations autochtones représente une solution de premier choix à leurs besoins en matière de personnel.

Cette étude vise à jeter un nouvel éclairage sur les obstacles, occasions et expériences en lien avec la participation des Autochtones dans le secteur des mines et des minéraux du Canada, en vue d'alimenter une discussion réfléchie. Elle propose également des recommandations pour approfondir ces questions. L'étude se fonde sur une analyse contextuelle d'une recherche antérieure et de pratiques reconnues, sur un sondage et des entrevues menées auprès d'employés du secteur minier, ainsi que sur des consultations avec des intervenants de l'industrie. Grâce à l'information ainsi recueillie, les intervenants de l'industrie pourront améliorer leurs méthodes de recrutement, de perfectionnement et de maintien en poste des Autochtones afin de répondre aux besoins à venir en matière de main-d'œuvre.

Différentes solutions seront nécessaires pour attirer et maintenir en poste un plus grand nombre d'Autochtones, qu'il s'agisse de trouver des moyens innovants d'intégrer la culture des diverses communautés autochtones ou d'augmenter les occasions de défi, de croissance et de succès de divers parcours professionnels. Les employés autochtones ayant participé à cette étude ont partagé leurs expériences et leurs perspectives de carrière dans l'industrie minière. Plusieurs personnes ont commenté de façon positive leur emploi dans l'industrie, certaines ont cependant indiqué qu'une pénurie d'employés autochtones dans des postes professionnels et de gestion peut constituer un obstacle à l'augmentation du nombre d'Autochtones dans le secteur. Bien que les Autochtones ayant atteint un certain niveau de succès dans leur carrière puissent devenir des modèles et fournir aux autres un soutien important, il reste que d'importantes questions ont été soulevées durant l'étude. D'une part, il n'y a pas consensus sur la définition du mot « succès ». D'autre part, il ne faut pas présupposer que tous les employés sont heureux de servir de modèle.

Les Autochtones ayant participé à la recherche ont rapporté, dans une proportion de 42 %, qu'il était « probable » ou « très probable » qu'ils quittent le secteur minier au cours des cinq prochaines années. Trois facteurs déterminants concernant le maintien en poste ressortent clairement des résultats du sondage, des entrevues et des consultations avec l'industrie, soit :

- Concurrence entre employeurs pour attirer les travailleurs — plusieurs des Autochtones participant au sondage ont été approchés par d'autres entreprises du secteur minier ou autres secteurs et ont reçu des offres d'emploi.
- Fin des emplois — des employés autochtones ont indiqué que si et lorsque leur emploi actuel se terminera (par exemple en raison de la fermeture du site, de la fin d'un contrat ou à la suite d'un ralentissement économique), ils chercheront un emploi dans un autre secteur plutôt que de devoir quitter leur communauté pour travailler dans les mines.
- Raisons personnelles et familiales — particulièrement pour les travailleurs volants.

Plus de la moitié des Autochtones interrogés croient qu'il est plus difficile pour les Autochtones de réussir sur le plan professionnel, alors que près d'un tiers des participants non autochtones indiquent qu'il est plus facile pour les Autochtones de réussir. Cette étude ainsi que des études antérieures ont démontré clairement que les employés ne comprennent souvent pas le contexte des initiatives en matière d'emploi des Autochtones. Les gestes bien intentionnés des employeurs, découlant souvent des clauses confidentielles d'une Entente sur les répercussions et les avantages (ERA), peuvent parfois créer l'impression que les Autochtones bénéficient d'un traitement préférentiel. Les employeurs auraient avantage à cerner les différents points de vue au sein de leurs effectifs, à clarifier les malentendus, à aborder les causes fondamentales et à comprendre le contexte historique des relations entre le secteur minier et les communautés autochtones.

Les employeurs de l'industrie des mines et des minéraux ne restent cependant pas inactifs face à ces défis. Une majorité des répondants au sondage, Autochtones et autres, ont indiqué que leur employeur prenait « souvent » ou « toujours » des mesures pour augmenter le nombre de personnes autochtones et provenant des communautés locales à leur emploi. Des recommandations stratégiques supplémentaires pour l'industrie sont fournies à la fin de ce rapport. Un rapport connexe présentant les meilleures pratiques et des études de cas, intitulé *Renforcer les effectifs de l'industrie minière : Pratiques d'inclusion* (Conseil RHIM, à paraître en 2016), est également disponible.



Reproduit avec l'autorisation du Northern College

## Présentation et information

### Étude qui pose un nouveau regard

Le Conseil des ressources humaines de l'industrie minière (Conseil RHiM) entreprend des initiatives pour soutenir l'industrie des mines et des minéraux, notamment en ce qui concerne la pénurie de main-d'œuvre et de ressources compétentes. Un programme constitué de trois études a été mis sur pied en appui à ces efforts afin de mieux comprendre les obstacles rencontrés par trois groupes de travailleurs en particulier (les Autochtones, les femmes et les immigrants) et d'établir des stratégies pour augmenter leur représentation dans le secteur minier. Le Conseil RHiM travaille à la diversification de la main-d'œuvre pour augmenter la participation des Autochtones depuis la création de sa Stratégie d'attraction, de recrutement et de rétention pour l'industrie minière (projet SARIM 2006-2009).

Les Autochtones représentent un petit pourcentage de la main-d'œuvre canadienne (un peu plus de 3 %), toutes industries confondues. Comparativement, 5 % des travailleurs du secteur minier canadien se disent autochtones. Au niveau professionnel, le secteur minier comprend plus de gens de métier et de personnel en production, de contremaîtres, de coordonnateurs et de superviseurs d'origine autochtones que les autres industries. Cependant, l'industrie minière éprouve plus de difficultés à attirer des travailleurs autochtones dans des postes en lien avec les finances, les ressources humaines et les sciences physiques que toutes les autres industries (Conseil RHiM, à paraître en 2016<sup>1</sup>). L'industrie aimerait poursuivre sur sa lancée et augmenter le nombre de travailleurs autochtones dans le secteur. Le document intitulé *Industrie minière canadienne 2015 : emploi, besoins en matière d'embauche et personnes compétentes disponibles — aperçu pour la prochaine décennie*, reprend les données d'un sondage où 82 % des employeurs avaient indiqué accorder la priorité à l'embauche d'Autochtones pour répondre à leurs besoins en matière de main-d'œuvre (Conseil RHiM, 2015, p. 33).

<sup>1</sup> À paraître dans le rapport national 2016 du Conseil RHiM

La recherche effectuée sur la participation des peuples autochtones dans l'industrie minière a révélé des obstacles particuliers et récurrents, certains étant à la base même de la présente étude.

De nombreuses études indiquent que divers groupes de travailleurs sont peu informés des carrières disponibles dans le secteur minier ou en ont une perception négative. Concernant les travailleurs autochtones en particulier, la présente étude donne un aperçu des perceptions des travailleurs actuels ou ayant récemment quitté le secteur, ainsi que d'employeurs et d'intervenants clés.



L'accès aux travailleurs autochtones issus des communautés rurales et urbaines sera essentiel pour répondre aux besoins de main-d'œuvre qualifiée dans l'industrie minière. Comme de nombreuses entreprises mènent leurs activités dans des régions éloignées, beaucoup de travailleurs utilisent un service de navette aérienne pour aller travailler ou doivent se conformer à d'autres modalités de travail en région éloignée. Les questions du sondage, les entrevues et les consultations avec l'industrie explorent l'incidence du travail en région éloignée pour les travailleurs autochtones et ouvrent la voie à l'élaboration de mesures de soutien et de ressources pour en limiter l'ampleur sur les employés, les familles et les communautés.

Malgré que les travailleurs autochtones soient bien représentés dans l'industrie minière comparativement aux autres secteurs, ils y occupent principalement des postes de soutien ou de production de première ligne. Lorsqu'on examine le nombre d'Autochtones employés dans le secteur minier, on constate qu'ils sont sous-représentés dans les professions libérales et du domaine des sciences physiques, les postes de supervision et de gestion. Il est important pour le secteur d'élaborer des stratégies de perfectionnement et de formation à long terme pour s'assurer que les carrières des personnes autochtones dans le secteur minier ne stagnent pas et que des occasions d'avancement professionnel leur sont proposées. Il est nécessaire de cerner les expériences des professionnels d'origine autochtone dans le secteur minier et dans des domaines connexes pour éliminer les obstacles à une plus grande participation des Autochtones dans des professions libérales et fondées sur le savoir.

Les entrepreneurs autochtones sont bien établis dans les secteurs primaires (agriculture, foresterie, chasse et pêche, activités minières, extraction pétrolière et gazière), avec 13 % d'entre eux travaillant dans ces secteurs et de nombreux autres exerçant des activités dans les secteurs des services et axés sur le savoir, notamment l'éducation, les services techniques et scientifiques, de la santé ou sociaux (28 %) (Conseil canadien pour le commerce autochtone, 2011). Compte tenu de la croissance rapide de ces entreprises autochtones, nombre d'entre elles sont maintenant devenues des fournisseurs et des partenaires essentiels à la viabilité des projets miniers (p. ex. pour la construction, les infrastructures, l'approvisionnement). Pour évaluer les occasions qui s'y rattachent, la présente étude porte non seulement sur des personnes travaillant actuellement dans des entreprises minières, mais également dans des entreprises fournissant des services au secteur minier.

De nombreuses études ont révélé que la culture du milieu de travail du secteur minier et le climat qui y prévaut ne favorisent pas toujours la diversité; cela diffère cependant selon les entreprises ou les emplacements dans une grande entreprise, notamment le camp et la mine par rapport aux sièges sociaux (Conseil RHiM et ACPE, 2013). Qu'il s'agisse du résultat de cas flagrants de discrimination ou des effets subtils de préjugés inconscients, les malentendus en matière de culture ont des répercussions négatives. La présente étude explore les expériences et les perspectives particulières de certaines personnes d'origine autochtone travaillant dans le secteur canadien des mines et des minéraux. Bien qu'il ne s'agisse pas d'un aperçu complet des expériences de tous les travailleurs autochtones de l'industrie minière, l'étude offre un nouveau regard sur de nombreux sujets repris ci-dessus. Ce nouvel aperçu aidera les intervenants de l'industrie à créer des stratégies pour intéresser davantage de travailleurs autochtones à des carrières dans le secteur minier.



Reproduit avec l'autorisation du Northwest Community College



## Méthodologie de recherche

### Voir la situation sous tous ses angles

Les nombreuses méthodes de recherche utilisées dans cette étude fournissent un aperçu unique sur les expériences et les perspectives de certains travailleurs autochtones employés dans l'industrie. Parallèlement, le projet examine plusieurs *pratiques d'inclusion*<sup>2</sup> qui sont déployées par les employeurs. Se basant sur une recherche précédente du Conseil RHiM, cette étude alimentera les discussions de l'industrie à l'échelle nationale sur la diversité et l'inclusion ainsi que sur l'élaboration de stratégies, par l'industrie, pour rehausser la diversité des effectifs au sein du secteur minier canadien.

Cette étude possède des éléments de recherche primaires et secondaires, notamment une analyse contextuelle fondée sur des ressources et des documents pertinents à l'industrie, un sondage en ligne et des entrevues avec des travailleurs miniers ainsi que la consultation de représentants et d'intervenants de l'industrie. Plus particulièrement :

- 33 travailleurs autochtones ont répondu au sondage;
- 246 travailleurs non autochtones ont donné leur point de vue sur la situation dans le même sondage;
- 21 travailleurs autochtones ont participé à des entrevues téléphoniques pour fournir plus de détails sur leurs expériences;
- 5 agents de liaison avec les Autochtones et les communautés de l'industrie ont participé à une table ronde virtuelle;
- 7 représentants d'employeurs et d'agences aux pratiques éprouvées (spécialistes des ressources humaines, responsables du recrutement) ont participé à des entrevues téléphoniques en profondeur pour des études de cas;
- 8 employeurs et intervenants ont participé à une séance de consultation en personne.

Les méthodes et les protocoles de recherche ont été autorisés après un examen éthique du Conseil RHiM et un processus d'approbation. Des détails concernant les méthodes de recherche sont fournis en annexe.

<sup>2</sup> Les stratégies sont comprises dans un rapport d'étude de cas connexe intitulé Renforcer les effectifs de l'industrie minière : Pratiques d'inclusion.



## Profil des participants

### Un échantillon possédant une expérience approfondie

Les participants à l'étude possédaient une vaste expérience, ce qui a enrichi le processus de recherche. Les travailleurs autochtones et non autochtones qui ont répondu au sondage ou participé aux entrevues téléphoniques occupaient différents postes dans toute une série d'activités minières. Les agents de liaison avec les Autochtones et autres représentants d'entreprises et intervenants du secteur minier ont partagé leurs impressions, fondées sur de nombreuses années passées à cibler les problèmes d'inclusion des Autochtones dans l'industrie.

Des 33 répondants au sondage qui se sont déclarés d'origine autochtone :

- 18 provenaient des Premières Nations, 14 étaient Métis et 1 Inuit;
- 14 étaient des hommes et 19 des femmes;
- la plupart occupaient des postes d'ouvrier ou en production et maintenance (34 %) et dans les domaines techniques et scientifiques (17 %);
- 33 % étaient âgés de 45 à 64 ans et 15 % avaient moins de 25 ans;
- 85 % ont déclaré avoir fait des études collégiales ou universitaires.

Les caractéristiques démographiques clés des répondants (Autochtones et non autochtones) au sondage sont présentées à l'annexe.

Des 21 personnes ayant participé aux entrevues, 10 étaient des hommes et 11, des femmes. Ces personnes étaient toutes employées dans l'industrie, majoritairement dans des professions libérales (technique ou scientifique), et dans différents territoires et provinces.

Les représentants des employeurs et des intervenants formaient un mélange d'hommes et de femmes issus de divers secteurs et régions de l'industrie minière.

## Limites de l'étude

Ce processus de recherche impliquait certaines approches volontaires : un sondage, des entrevues et des séances de discussion. L'intention était de recueillir les perspectives d'un large éventail de personnes autochtones et non autochtones dans l'industrie, l'étude n'était pas conçue pour assurer un échantillon statistiquement représentatif de la main-d'œuvre canadienne du secteur des mines. Les répondants au sondage différaient de la main-d'œuvre du secteur minier en général puisqu'ils étaient plus qualifiés et que les ouvriers, les ouvriers spécialisés et les employés de production et d'entretien étaient sous-représentés dans l'échantillon de participants au sondage.

En ce qui a trait précisément aux participants d'origine autochtone, des similarités et des différences ont été observées par rapport à l'échantillon complet et relativement à la représentation des travailleurs autochtones dans le secteur minier. Comme pour les effectifs miniers globaux d'origine autochtone, les Autochtones ayant répondu au sondage ont indiqué qu'ils occupaient des postes d'employé d'entretien, de production ou d'ouvrier. En revanche, les participants autochtones interviewés exerçaient majoritairement des professions libérales dans les domaines techniques ou scientifiques, ce qui ne reflète pas la représentation des Autochtones au sein des effectifs miniers en général. Lorsqu'on analyse les résultats et qu'on les applique plus généralement au secteur, il importe de tenir compte des similarités et différences sur le plan professionnel entre l'échantillon du sondage et les effectifs miniers en général.



Des renseignements utiles et importants ont été générés par cette étude. Il est toutefois important d'être prudent et de ne pas généraliser les résultats à l'ensemble des effectifs.

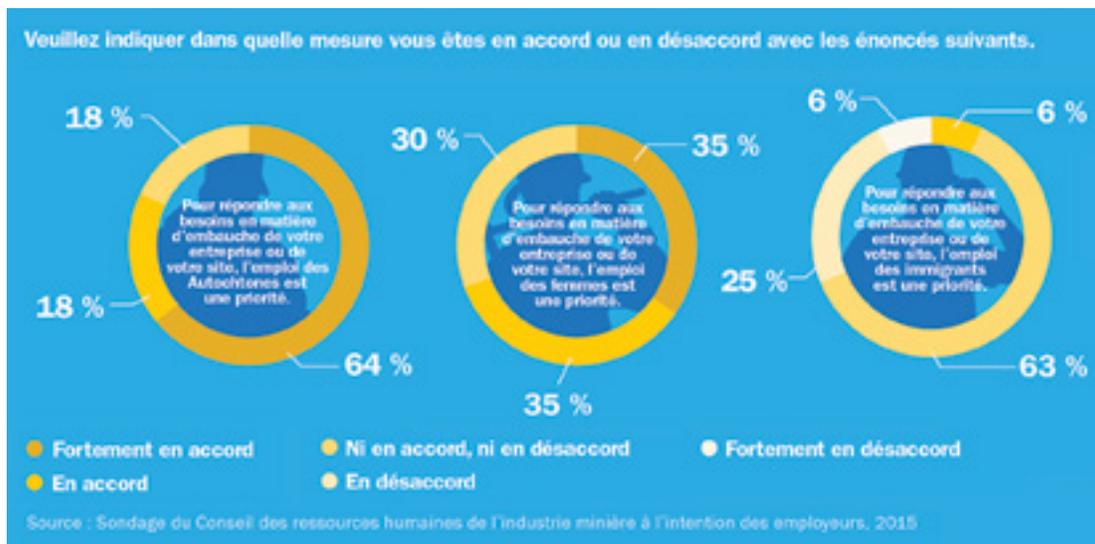


## Constatations

### Les employeurs sont désireux d'augmenter la participation des peuples autochtones

Dans le dernier sondage à l'intention des employeurs mené par le Conseil RHiM, 82 % des employeurs participants étaient en accord ou fortement en accord avec l'affirmation selon laquelle l'emploi des Autochtones était une priorité pour répondre aux besoins en matière d'embauche de leur entreprise ou de leur site (Conseil RHiM, 2015, p. 33). Comme indiqué à la figure 1, ce niveau d'engagement était bien supérieur à celui accordé à l'embauche de femmes ou d'immigrants pour répondre aux besoins de main-d'œuvre.

**Figure 1 : Réponses au sondage 2015 sur le marché du travail canadien à l'intention des employeurs (Conseil RHiM, 2015, p. 33)**

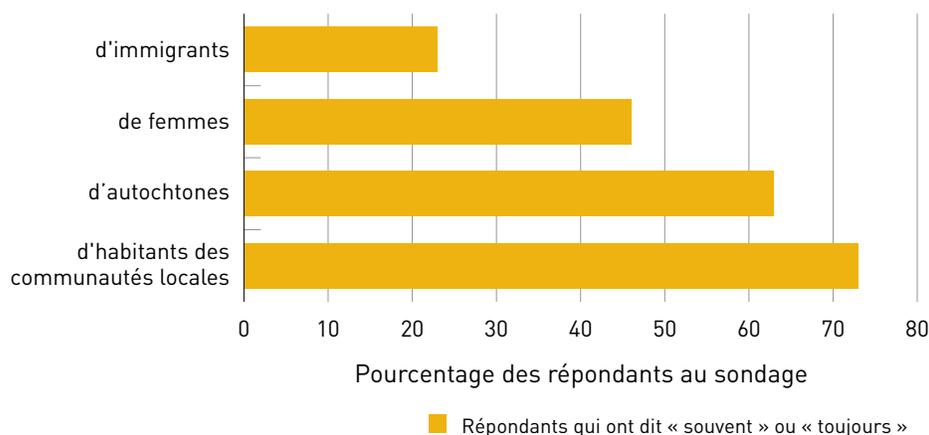


De nombreux sites d'exploitation et d'exploration minière se trouvant à proximité des communautés autochtones, celles-ci constituent une source de main-d'œuvre importante pour l'industrie. À l'heure actuelle, les Autochtones ne représentent que 3 % de la main-d'œuvre à l'échelle du pays; ils forment cependant la frange de la population canadienne la plus jeune et à la croissance la plus rapide (Conseil RHiM, 2013), et ils possèdent une connaissance de l'environnement, de la communauté et de la culture qui est essentielle pour réussir un partenariat.

De plus, en raison de la proximité des sites miniers avec les terres traditionnelles, les entreprises minières ont tout intérêt à établir des relations positives avec les communautés autochtones. Offrir des occasions d'emploi intéressantes aux Autochtones devient important afin de conserver un « permis social » d'exploitation, les programmes d'emploi étant souvent au cœur des ententes négociées avec les communautés autochtones.

Il est prouvé que les entreprises élaborent des stratégies pour offrir des occasions d'emploi plus intéressantes aux Autochtones. Une majorité des répondants au sondage, Autochtones et autres, ont indiqué que leur employeur prenait « souvent » ou « toujours » des mesures pour avoir plus de personnes autochtones et provenant des communautés locales à leur emploi (voir la figure 2).

**Figure 2 : Avis des répondants au sondage quant aux mesures prises par l'employeur pour favoriser la diversité (pourcentages; n = 215-278)**



Les représentants des employeurs et les intervenants qui ont participé aux entrevues, aux groupes de discussions et aux séances de consultation ont confirmé le niveau d'engagement important. Ils ont rapporté que les entreprises essayaient différentes nouvelles approches pour attirer, perfectionner et maintenir en poste la main-d'œuvre autochtone.

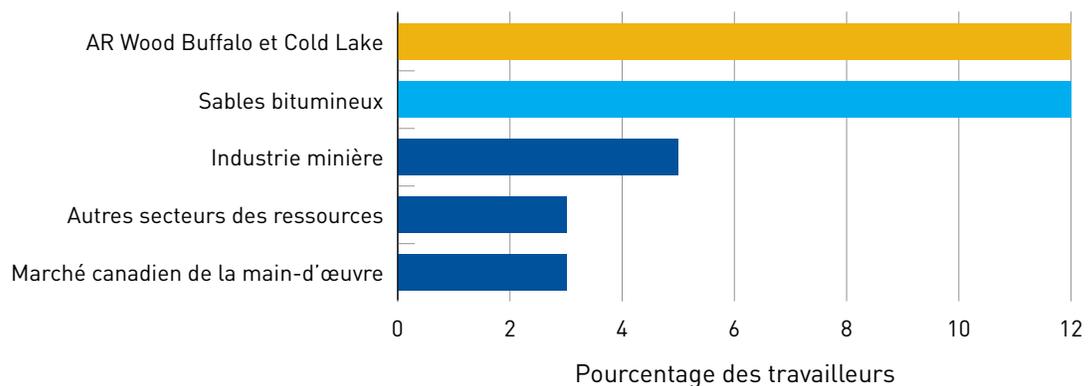
Ils ont insisté sur un point : le besoin de comprendre les particularités des communautés dans lesquelles les employeurs tentent de recruter du personnel. Dans certaines régions du pays, il existe une longue histoire d'exploitation des mines et, par conséquent, la main-d'œuvre autochtone connaît bien le domaine minier. Dans d'autres régions, les chercheurs d'emploi sont très peu sensibilisés à l'industrie minière. Par ailleurs, des ententes conclues avec

une communauté (comme les ERA) peuvent nuire au processus d'embauche d'Autochtones provenant d'autres communautés qui, elles aussi, ont une histoire avec l'industrie minière et possèdent un bassin de travailleurs expérimentés (Gibson & O'Faircheallaigh, 2010).

Même de subtiles différences entre les communautés d'une région peuvent avoir une incidence importante. En effet, des communautés différentes situées à proximité d'une mine peuvent avoir des perceptions et des expériences divergentes de l'exploitation minière. Les impacts et les avantages pour les communautés, qu'ils soient structurés dans le cadre d'une ERA ou non, peuvent différer en fonction du niveau de communication entre la mine et les différentes communautés, créant ainsi des perceptions opposées de l'industrie au sein de la main-d'œuvre potentielle. D'autres différences peuvent résulter de capacités inégales en matière d'infrastructure et d'accès : par exemple, on notera différents niveaux de scolarité dans deux communautés si l'une profite d'un accès routier à des établissements scolaires durant toute l'année et l'autre pas.

Malgré ces défis, l'industrie possède de nombreux exemples de réussite à partager. En 2012, le Conseil RHiM a entrepris une étude sur certains aspects de l'exploitation des sables bitumineux. Comme illustré à la figure 3, les travailleurs autochtones représentent environ 12 % des effectifs totaux du secteur des sables bitumineux, ce qui est supérieur au taux de l'industrie minière en général et des autres secteurs de ressources naturelles. Ce succès est dû aux solides partenariats entre les employeurs et les communautés créés dans une région comprenant une population autochtone relativement importante. Le rapport connexe intitulé *Renforcer les effectifs de l'industrie minière : Pratiques d'inclusion* procure plusieurs autres exemples de pratiques prometteuses et de stratégies novatrices qui ont donné d'excellents résultats.

**Figure 3: Représentation autochtone dans le secteur minier, celui des sables bitumineux et d'autres secteurs des ressources**



Sources : Conseil des ressources humaines de l'industrie minière, 2013; Statistique Canada, 2006-2012; Conference Board du Canada, 2012

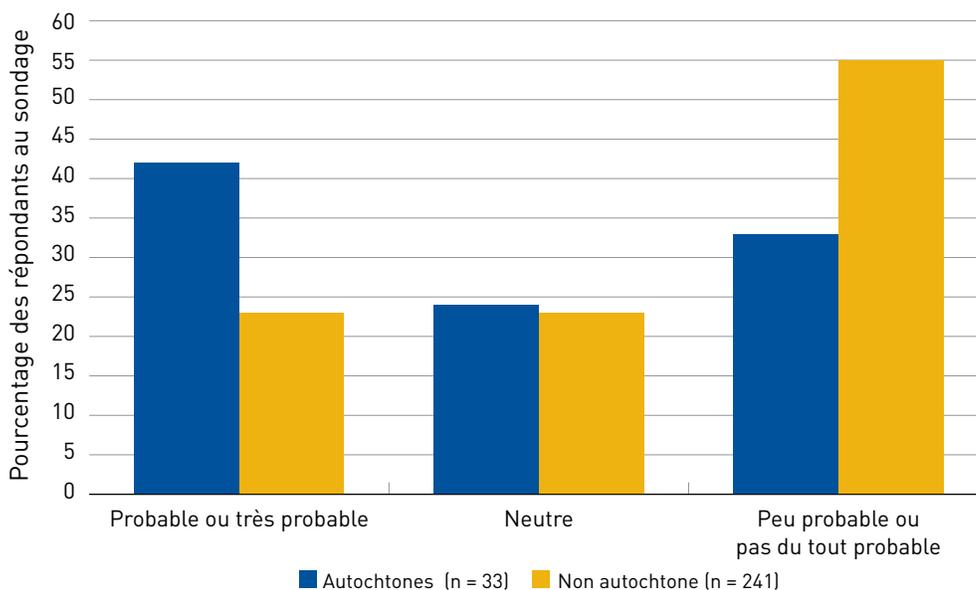
\* Remarque : les pourcentages pour les agglomérations de recensement (AR) de Wood Buffalo et Cold Lake et pour les sables bitumineux sont ceux issus du recensement de 2006 de Statistique Canada; les autres estimations sont basées sur les données de l'Enquête sur la population active 2012 de Statistique Canada et se trouvent dans le rapport du Conseil RHiM paru en 2013 : *Industrie minière canadienne : emploi, besoins en matière d'embauche et personnes compétentes disponibles — aperçu pour la prochaine décennie*.

## Les employeurs risquent de perdre leurs travailleurs autochtones

Dans l'échantillon du sondage, les employés autochtones étaient beaucoup plus susceptibles de quitter le secteur que les employés non autochtones.

Plus particulièrement, 42 % des participants autochtones ont déclaré qu'il était « probable » ou « très probable » qu'ils cherchent un emploi à l'extérieur de l'industrie minière canadienne au cours des cinq prochaines années, comparativement à 23 % de participants non autochtones (voir la figure 4).

**Figure 4 : Probabilités de quitter le secteur minier au cours des cinq prochaines années**



Les commentaires des employés autochtones ayant participé au sondage ont permis d'examiner la question de plus près. On a établi trois facteurs de risque lié au changement d'emploi, dont deux visent plus particulièrement les personnes travaillant sur le terrain : le désir de rester dans la communauté et les défis que suppose la conciliation travail-vie personnelle pour les travailleurs volants. Les offres d'emploi provenant d'autres employeurs, mentionnées fréquemment par les personnes autochtones interrogées et examinées de plus près ci-dessous, représentent le troisième facteur de risque.

### **Lorsque leur emploi se termine ou que leur carrière stagne, beaucoup de travailleurs préfèrent changer d'industrie afin de pouvoir rester dans leur communauté.**

Certains Autochtones ayant participé au sondage ont expliqué que bien qu'ils préféreraient rester dans l'industrie minière, ils pensaient la quitter parce que leur emploi allait vraisemblablement prendre fin. Il faut noter que pendant la période de collecte des données en 2015, le secteur des mines et des minéraux était confronté à un ralentissement économique, ce qui a provoqué un sentiment d'incertitude dans une grande partie de l'industrie<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Les commentaires sont ceux des participants au sondage, modifiés comme nécessaire à des fins de concision, de clarté ou de préservation de l'anonymat. Le terme « profession libérale » (non technique ou en administration) fait notamment référence aux postes en ressources humaines, aux finances ou au service des achats.

*Je ne sais pas si la mine où je travaille restera encore ouverte longtemps.*

(Femme autochtone, poste administratif)

*J'ai besoin de travailler. J'aime travailler dans les mines, mais je postule aussi pour des emplois ailleurs.*

(Femme autochtone occupant un poste spécialisé en production)

*Je préfère travailler pour la Première Nation dont je suis membre, aider ma communauté à devenir autonome.*

(Femme autochtone, ouvrière en production)

*Il est probable que le prix du pétrole augmentera au cours des cinq prochaines années, ce qui provoquera une augmentation des postes disponibles dans l'industrie gazière et pétrolière, et un emploi dans cette industrie sera alors possible.*

(Homme autochtone, poste de supervision)

*Un milieu de travail malsain, une mentalité de « club de vieux copains », aucun plan de relève, le désir de faire avancer ma carrière sans devoir déménager me forcent à aller voir dans d'autres secteurs.*

(Femme autochtone, profession libérale non technique)



Une nouvelle étude pourrait examiner la question plus en profondeur. Il est important que l'industrie comprenne les différentes caractéristiques démographiques qui peuvent influencer les décisions en matière de carrière. De plus, d'autres travaux pourraient explorer la faisabilité et l'impact possible des différentes stratégies liées à la main-d'œuvre en analysant le transfert des compétences d'un secteur à l'autre et les compétences nécessaires pour occuper des postes de direction.

### **Certains s'attendent à quitter le secteur pour des raisons familiales ou personnelles en lien avec le mode de vie.**

Les avis des participants divergeaient relativement à la conciliation travail-vie personnelle. Plusieurs personnes interviewées étaient des travailleurs volants, effectuant deux semaines de travail suivies de deux semaines de congé. Certaines ont affirmé que les deux semaines de congé leur permettaient de vaquer à leurs occupations, comme pêcher ou chasser, maintenir leurs pratiques culturelles, faire du bénévolat dans la communauté ou passer du temps de qualité avec leur famille. Pour ces personnes, cet horaire était un avantage intéressant du travail dans l'industrie minière.

*Je suis travailleuse volante et cela me convient. Je peux encore chasser et trapper, et mon travail me permet d'avoir un impact positif sur ma communauté.*

(Femme autochtone interrogée, profession libérale non technique)

En revanche, d'autres personnes dans des situations différentes trouvent difficile de se retrouver loin de leur famille. Le fait de ne pas pouvoir être à la maison pendant les vacances (Noël) ou pour des événements familiaux importants a souvent été mentionné comme un désavantage de l'horaire de travail. De plus, plusieurs personnes interviewées ont expliqué qu'il est difficile de communiquer régulièrement avec leur famille à partir d'un camp situé dans une région éloignée. Les appels téléphoniques sont chers et le service Internet est lent et peu fiable. Les déplacements vers le site sont également dispendieux et difficiles.

*Je changerai de travail pour être plus près de chez moi ou pour avoir une allocation de voyage. Je dois déboursier près de 7 000 \$ de ma poche par année pour me rendre au travail. En plus, les horaires des vols de l'entreprise ne me conviennent pas particulièrement. Juste me rendre au travail c'est difficile.*

(Femme autochtone participant au sondage, profession libérale technique)

Bien qu'elles puissent rester un certain temps à la maison sans travailler, quelques personnes interrogées ont fait remarquer que lorsque les membres de la famille ou les amis travaillent à plein temps, il est difficile de passer du temps avec eux.

Dans certaines entreprises, les congés sont octroyés par ancienneté, ce qui signifie qu'un employé embauché récemment a moins d'occasions de voir sa famille lors d'événements importants. Une personne interrogée a déclaré que cela dépendait également du cycle économique : lorsque les prix des produits miniers sont en baisse, il est facile d'obtenir un congé, mais lorsque les prix sont à la hausse, tout le monde doit travailler. Elle s'est exprimée en ces mots :

*Nous voyons nos collègues plus souvent que notre femme et nos enfants. Nous devons nous adapter à la situation parce que c'est parfois déprimant. Toutes les personnes ici veulent gagner de l'argent pour leur famille.*

(Homme autochtone interrogé, poste opérationnel)

Le défi, pour les travailleurs volants, quel que soit leur groupe, est d'équilibrer leur horaire avec leur vie de famille. Il existe cependant des problèmes particuliers en lien avec la culture dans les communautés autochtones. Les politiques d'entreprise ne correspondent pas toujours aux normes culturelles. Les personnes interrogées ont fourni plusieurs exemples en lien avec les demandes de congés de deuil ou pour des événements communautaires :

*Souvent, je ne peux pas participer à des événements dans ma communauté, comme des mariages, des anniversaires, des funérailles et des potlachs. Chaque personne a un rôle à jouer lors de ces événements, ce n'est pas juste d'y participer. Selon les règlements, on ne peut quitter le travail que pour des événements en lien avec la famille immédiate. L'entreprise essaie de s'adapter, mais il faut de la sensibilisation. Le manuel ne correspond pas*

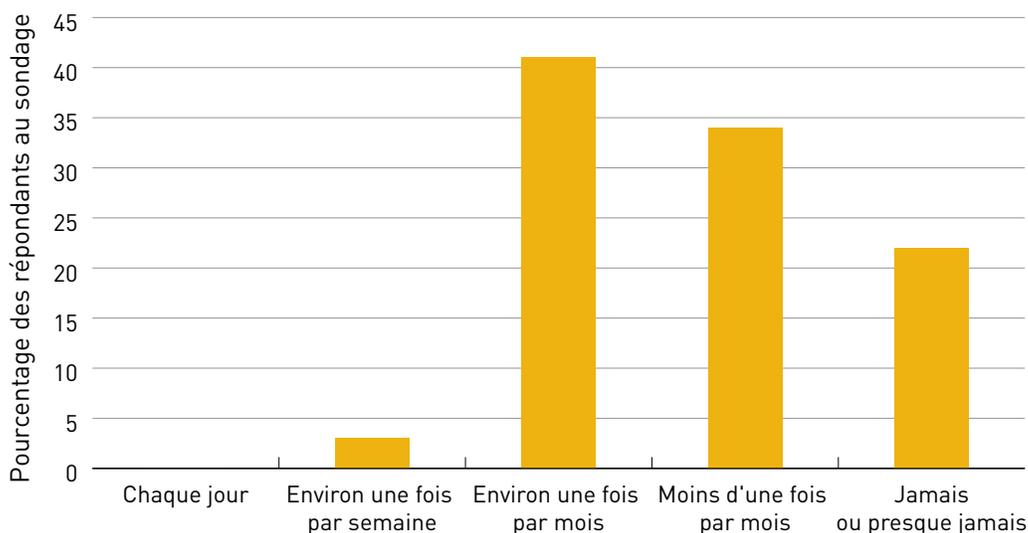


*à la réalité. Par exemple, dans ma communauté, les cousins germains sont considérés comme des frères, les frères et les sœurs de nos parents sont considérés comme des grands-parents, etc.*

(Femme autochtone interrogée, profession libérale non technique)

Comme le montre la figure 5, 41 % (13 sur 32) des Autochtones participant au sondage rapportent avoir raté un événement familial ou communautaire important au moins une fois par mois en raison de leur travail. Chez les participants non autochtones, la proportion était de 26 %.

**Figure 5: Pourcentage des Autochtones participant au sondage qui ont raté un événement familial ou communautaire important en raison du travail**



Lors de séances de consultation, des spécialistes des emplois autochtones dans le secteur minier ont présenté un point de vue supplémentaire qui souligne encore davantage la dynamique de défis que représente la conciliation travail-vie personnelle. Alors que le sondage auprès des employés leur demandait s'ils prévoient quitter l'industrie, les représentants des employeurs et les intervenants ont indiqué que de nombreux événements personnels ou familiaux qui ne sont pas prévus par les employés créent des risques relatifs au maintien en poste.

*De nombreux Autochtones quittent le secteur pour des raisons familiales. Par exemple, les changements à la situation familiale en raison d'une maladie ou d'un décès peuvent être particulièrement éprouvants pour les femmes des Premières Nations et augmentent le besoin de fournir du soutien ou des soins à la famille.*

(Participants à la séance de discussion entre employeurs et intervenants)

*Lorsqu'ils prennent un emploi dans le secteur minier, de nombreux Autochtones doivent faire face à des problèmes personnels. Les camps rappellent à certaines personnes les pensionnats, ce qui les empêche de s'adapter au milieu de travail.*

(Participants à la séance de discussion entre employeurs et intervenants)

En général, l'étude démontre l'importance de comprendre les nuances personnelles, communautaires et culturelles qui entraînent des défis en lien avec la conciliation travail-vie personnelle pour les employés autochtones. Les employeurs mettent sur pied de nombreuses pratiques positives pour aider leurs employés à surmonter ces défis et à atteindre leur plein potentiel, en vue de réduire le taux de roulement (Conseil RHIM, études de cas à paraître en 2016).

### **Les employeurs se font concurrence pour trouver des travailleurs qualifiés.**

Le secteur minier et les autres secteurs se livrent à une féroce concurrence pour trouver des travailleurs autochtones hautement qualifiés. Plusieurs personnes interrogées ont indiqué qu'elles avaient reçu des offres d'emploi d'autres employeurs, souvent d'un autre secteur que le secteur minier. À ce jour, les personnes faisant partie de l'échantillon ont refusé ces offres, pour diverses raisons allant du salaire et du mode de vie à l'épanouissement personnel qu'apporte le travail dans les mines.

*Oui, j'ai reçu des offres d'entreprises privées qui cherchent à exercer leurs activités dans la région. C'est pour cette raison que je n'ai pas quitté le secteur des mines, je veux continuer d'aider ma communauté.*

Femme autochtone interrogée, profession libérale non technique



Reproduit avec l'autorisation de l'Inuvialuit Regional Corporation

*Oui, j'ai reçu des offres d'entreprises, principalement celles qui fournissent des services à l'industrie. Je resterais dans l'industrie minière si je savais qu'il s'agit d'une occasion à long terme.*

(Homme autochtone interrogé, profession libérale non technique)

*Oui, quelques-unes. Je travaille dans le secteur minier depuis 17 ans, et je trouve que c'est assez. J'avais pour objectif de devenir superviseur. Je pense quitter l'industrie dans quelques années. L'horaire de travail est plus dur maintenant que j'ai des enfants.*

(Homme autochtone interrogé, poste opérationnel de supervision)

*J'ai reçu une offre d'un bureau d'ingénierie lorsque j'étais entre deux emplois dans le secteur. Je suis resté dans l'industrie parce que j'aime mon métier et je pense que mes collègues apprécient mon travail.*

(Homme autochtone interrogé, profession libérale technique)

*Oui, j'ai reçu des offres de quelques entreprises, mais je voulais vraiment travailler deux semaines et avoir deux semaines de congé ensuite, et conserver mon salaire.*

(Femme autochtone interrogée, profession libérale non technique)

*Des entreprises ont essayé d'entrer en contact avec moi sur LinkedIn à propos d'emplois, mais c'est une expérience tellement enrichissante pour moi que je ne veux pas travailler ailleurs. Tout mon parcours de carrière s'est avéré une expérience extraordinaire. Je ne changerais rien.*

(Femme autochtone interrogée, profession libérale non technique)

Le fait que tant de personnes interrogées, particulièrement celles exerçant une profession libérale, ont reçu des offres souligne l'augmentation de la concurrence pour obtenir des travailleurs qualifiés d'origine autochtone dans de nombreuses industries.

## Les Autochtones estiment que des obstacles nuisent à leur réussite professionnelle

Le manque d'occasions d'avancement professionnel dans l'industrie représente un défi selon les participants au sondage, les personnes interrogées, les représentants des employeurs et les intervenants. Plus de la moitié (53 %) des employés autochtones qui ont répondu au sondage croient que, souvent ou habituellement, il est plus difficile pour les Autochtones de réussir dans leur travail. Ils citent différents facteurs, allant de la discrimination manifeste aux subtiles différences culturelles.

*J'aimerais continuer de travailler dans l'industrie minière si la race n'était pas reliée à l'avancement professionnel. Si vous n'êtes pas de la bonne couleur, vous n'obtiendrez pas l'emploi. Même les politiques d'embauche ne fonctionnent pas. Les Autochtones sont engagés, mais ils restent dans des emplois subalternes. C'est très dur d'obtenir de l'avancement. La race est un problème dans toutes les mines où j'ai travaillé.*

(Homme autochtone interrogé, poste opérationnel de production)

*Parfois, j'ai l'impression que les employeurs pensent que les Autochtones ne sont pas intelligents.*

(Homme autochtone participant au sondage, poste d'ouvrier)

*Les Autochtones sont réservés et ne se mettent pas à l'avant-plan. On nous a enseigné à ne pas nous vanter. Cette différence culturelle est importante.*

(Femme autochtone interrogée, profession libérale non technique)

*Je planifierais rester dans l'industrie si j'étais sûr qu'il s'agissait d'un emploi à long terme avec des possibilités d'avancement, si au moins j'avais cette assurance.*

(Homme autochtone interrogé, profession libérale non technique)

Le nombre d'employés autochtones qui occupent des postes de gestion dans l'industrie est très restreint. Selon l'analyse du Conseil RHiM effectuée en 2015, 83 % des travailleurs autochtones occupent des postes d'ouvrier ou d'ouvrier spécialisé, environ 8 % travaillent comme superviseur, coordonnateur ou contremaître et très peu occupent des postes de haute direction. De nombreux participants à l'étude ont également souligné la faible représentation des Autochtones dans des postes de gestion.

Parmi les répondants au sondage, on a remarqué une divergence d'opinions importante entre les employés autochtones et non autochtones. Alors que de nombreux employés non autochtones ont reconnu les défis auxquels devaient faire face les Autochtones, près d'un tiers (31,5 %) d'entre eux ont indiqué qu'il était souvent ou habituellement *plus facile* pour les employés autochtones de réussir. Cette tendance est confirmée par la constatation que les employeurs semblent prendre des mesures pour encourager l'embauche d'un plus grand nombre d'Autochtones et d'habitants des communautés locales.



Reproduit avec l'autorisation de la Mine Training Society

*Il est plus difficile d'engager et de promouvoir une personne qui ne vient pas du même milieu et qui manque de formation ou d'éducation. D'une manière générale, c'est pourquoi c'est plus difficile pour un Autochtone.*

(Homme non autochtone participant au sondage, cadre supérieur)

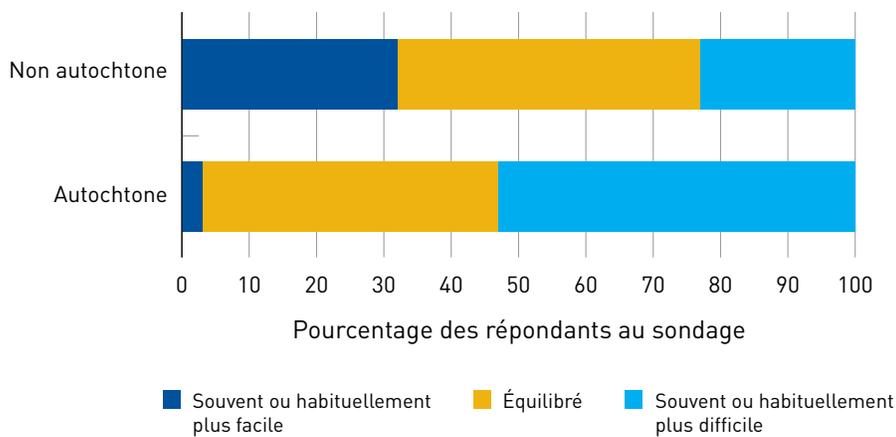
*C'est triste, mais c'est vrai, la discrimination au travail est toujours présente. Certaines personnes ne peuvent pas passer outre la couleur de la peau ou les origines ethniques d'une personne pour découvrir ses vrais talents.*

(Homme non autochtone participant au sondage, poste de production)

*Il est à la fois plus facile et plus difficile de réussir pour les Autochtones. Ils ont plus de facilité à être engagés et sont souvent dans des postes avec des exigences de rendement moindres, mais il est plus difficile pour eux d'obtenir de l'avancement parce qu'ils ne possèdent pas de qualifications ou de formation.*

(Femme non autochtone participant au sondage, profession libérale technique)

**Figure 6 : Pourcentage de participants au sondage indiquant que la réussite professionnelle est plus facile, semblable ou plus difficile pour les employés autochtones**



Les intervenants et les représentants des employeurs ont remarqué que les employés sont rarement informés du contexte dans lequel sont créées les initiatives visant l’emploi autochtone, ce qui donne une impression d’iniquité. Plusieurs commentaires d’employés non autochtones vont dans ce sens et reflètent une incompréhension de ces initiatives, les qualifiant d’injustes et de « discrimination positive ».

*Habituellement, les candidats autochtones ont un meilleur accès aux emplois.*

(Femme non autochtone participant au sondage, profession libérale technique)

*Souvent, les Autochtones ont de meilleures occasions d’emploi [et de meilleurs avantages financiers]. C’est une pratique pour le moins injuste et corrompue.*

(Homme non autochtone participant au sondage, poste de production)

*Il y avait une offre pour un apprenti mécanicien de chantier où je travaille, mais parce que je ne suis pas Autochtone, je n’avais aucune chance.*

(Homme non autochtone participant au sondage, poste de production)

En raison des clauses de confidentialité auxquelles sont assujetties les ERA et les décisions concernant le personnel, il peut être difficile pour les employeurs d’être transparents au sujet de l’emploi et de l’avancement professionnel des Autochtones. Quoi qu’il en soit, les expériences partagées par les participants à l’étude suggèrent que les malentendus surviennent fréquemment dans les effectifs et dans les communautés locales. C’est pourquoi nous conseillons aux employeurs de faire preuve de transparence quant à leurs liens avec la communauté et leurs projets de responsabilité sociale d’entreprise, et de fournir plus de renseignements et de formation sur les intentions et l’équité des processus décisionnels.

## L'importance des modèles autochtones

Cette étude a démontré clairement qu'il y a beaucoup à apprendre des employés autochtones ayant réussi dans le secteur des mines et des minéraux au Canada. Dans l'échantillon de l'étude:

- La moitié des personnes interrogées et 31 % des participants autochtones au sondage possèdent plus de 10 ans d'expérience dans l'industrie.
- La plupart des 21 personnes interrogées accueillent avec enthousiasme les occasions de formation et les défis offerts par le secteur minier.
- Bon nombre de personnes interviewées avaient des objectifs de carrière bien définis, l'habitude de rechercher des occasions et avaient souvent travaillé dans d'autres industries.
- Beaucoup d'entre elles ont reçu des offres d'emploi ou ont été approchées par d'autres employeurs.
- L'occasion de pouvoir redonner à la communauté est importante pour plusieurs participants autochtones à l'étude.

Le point de vue des personnes interviewées, qu'il soit tiré d'expériences fructueuses ou exigeantes, peut aider les autres employés autochtones et les entreprises minières. Des exemples de réussite permettront à l'industrie et aux employeurs d'attirer un plus grand nombre d'employés autochtones.

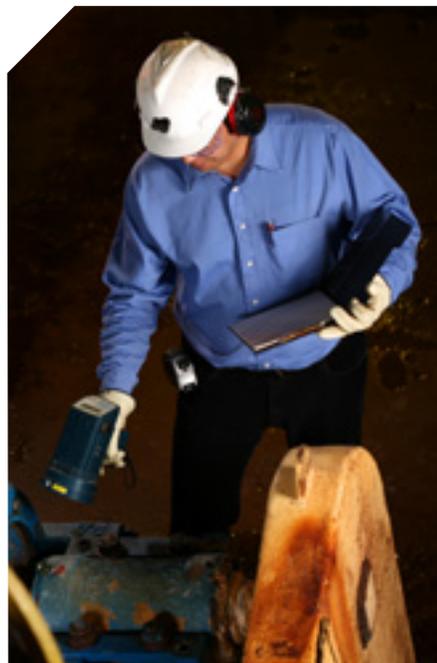
Les agents de liaison avec les Autochtones et les gestionnaires des ressources humaines de l'industrie ont partagé leurs perspectives et leurs approches :

*Vous regardez les autres employés autour de vous et vous constatez que les yeux et la peau ne sont pas foncés. [Il est important de pouvoir s'imaginer dans un poste auquel on aspire.]*

(Participant à la séance de discussion entre employeurs et intervenants)

*Nous essayons de privilégier et de cibler l'avancement professionnel des Autochtones, en nous concentrant sur eux et en les appuyant comme modèles.*

(Participant à la séance de discussion entre employeurs et intervenants)



*Des aînés travaillent pour nous et leur influence est beaucoup plus importante que nous le pensons.*

(Participant à la séance de discussion entre employeurs et intervenants)

*Quelques Autochtones ont un potentiel élevé et ils sont fiers d'avoir réussi.*

(Participant à la séance de discussion entre employeurs et intervenants)

Des mises en garde ont été signalées durant la séance de discussion avec les employeurs et les intervenants. Tout d'abord, le fait de devenir un « modèle de succès » ne doit pas être imposé aux employés autochtones; ils doivent plutôt participer aux décisions quant à la manière dont ils seront présentés dans l'entreprise et ailleurs. Ensuite, il peut être plus efficace de laisser les employés devenir des modèles informels bénéficiant d'un soutien accru de l'entreprise à titre de personnalité influente plutôt que de devoir porter une étiquette. Enfin, il est important de reconnaître qu'il existe un risque d'échec réel, car si une personne est considérée comme un exemple alors qu'elle n'est pas prête à jouer ce rôle, cela peut avoir des conséquences négatives pour cette personne, mais également pour les efforts de l'entreprise en matière d'emploi pour les Autochtones.



Reproduit avec l'autorisation d'Anishinabek Employment and Training Services

#### **La définition commune du succès est vague.**

L'étude ne définit pas explicitement le succès, mais a plutôt été élaborée pour obtenir et respecter une série de points de vue individuels.

La définition du mot « succès » varie selon les genres, les cultures autochtones, les communautés, les familles et les individus. Voici le conseil d'un intervenant :

*Il peut y avoir des conflits ou des différences au sein d'une communauté concernant le maintien d'un mode de vie traditionnel et s'il s'agit d'un élément important du succès.*

(Participant à la séance de discussion entre employeurs et intervenants)

Les participants aux séances de discussion ont clairement indiqué que tout effort pour favoriser les modèles ou les « exemples de succès » dans le secteur minier doit refléter les différences culturelles et individuelles au niveau des perspectives de carrière. Les cas de réussite sont présents à tous les niveaux et dans divers profils d'emploi. Pour certains employés, le travail saisonnier répété chaque année est un succès, pour d'autres, obtenir un certificat d'équivalence ou un poste de superviseur ou encadrer des géologues débutants est gratifiant.

Les commentaires des Autochtones participant au sondage concernant le fait de rester dans l'industrie et ce qui les pousserait à la quitter permettent de créer un exemple de succès correspondant à ces différents points de vue :

#### ■ Le temps avec la famille

*Si j'avais le même salaire qu'ici, je quitterais tout de suite. L'argent, c'est une chose, mais le mode de vie est important.*

(Homme autochtone interrogé, poste opérationnel de production)

*Je ne veux plus aller travailler loin.  
Je gagne bien ma vie sur le site et ma femme reste à la maison avec les enfants.  
J'attends juste de trouver un bon emploi près de chez moi.*

(Homme autochtone interrogé, poste technique)

#### ■ Les occasions, les défis et la formation

*J'aimerais avoir plus de formation. Je fais le même travail depuis cinq ou six ans. J'ai vu des travailleurs qui sont dans la même mine depuis huit ans, et qui n'ont jamais eu d'avancement. Lorsqu'un poste s'ouvre, ils engagent quelqu'un d'autre plutôt que d'aider leurs employés à l'obtenir.*

(Homme autochtone interrogé, poste opérationnel de production)

#### ■ Le bon salaire offert par le secteur minier, comparativement aux autres secteurs et industries dans leur région

*Je dois subvenir aux besoins de ma famille. Je veux rester dans l'industrie parce qu'elle offre les meilleurs emplois.*

(Homme autochtone interrogé, poste opérationnel de production)

#### ■ La nature de l'emploi et de l'industrie

*Je veux rester dans l'industrie minière parce que j'aime le travail, c'est quelque chose qui ne changera jamais (on essaiera toujours d'exploiter des mines). J'aime la mine, mon travail, le type d'emploi. C'est ce que j'ai toujours voulu faire.*

(Homme autochtone interrogé, poste d'ouvrier)



### ■ Les travailleurs volants

*L'horaire me convient. Je peux encore chasser et trapper, et mon travail me permet d'avoir un impact positif sur ma communauté.*

(Femme autochtone interrogée, profession libérale non technique)

### ■ La contribution à la communauté et le respect des valeurs personnelles

*Je veux rester parce que je sais que nous avons une influence positive sur les communautés locales, des normes élevées en matière de sécurité et d'environnement.*

(Homme autochtone interrogé, profession libérale non technique)

### ■ Le mode de vie que le secteur propose, p. ex. la possibilité de donner à sa famille des occasions et des expériences auxquelles on n'a pas eu accès.

*Tout le monde sait que l'industrie minière paie très bien. Toutes les personnes ici veulent gagner de l'argent pour leur famille. Ça vaut la peine, car on est en mesure de donner à nos enfants ce qu'on n'a jamais pu avoir plus jeune.*

(Homme autochtone interrogé, poste opérationnel de production)



Reproduit avec l'autorisation d'Anishinabek Employment and Training Services

Afin de créer et de mettre en place des stratégies pour attirer et embaucher des employés autochtones, il est important de bien comprendre les concepts de « succès » et de « carrière » et comment ces concepts peuvent être compris dans diverses cultures autochtones et non autochtones, ainsi que par les employeurs de l'industrie minière. Cet aspect constitue une piste de recherche prometteuse pour une prochaine étude.



## Résumé et conclusion

Grâce aux nouvelles perspectives apportées par cette étude, nous pouvons mieux comprendre certains des défis et des occasions en lien avec la participation des personnes et des communautés autochtones dans l'industrie canadienne des mines et des minéraux. Alors que certains problèmes identifiés auparavant ont été examinés de plus près grâce aux points de vue des Autochtones et des employeurs, d'autres problèmes n'ont été qu'effleurés et de nouvelles questions ont été soulevées.

### **Les quatre principales constatations de l'étude alimentent un sentiment d'urgence et fournissent une orientation positive pour les étapes à venir.**

1. Les employeurs s'engagent à augmenter leurs effectifs d'origine autochtone.
2. Il existe un risque de perdre les travailleurs autochtones qualifiés.
3. Les Autochtones estiment que des obstacles nuisent à leur réussite professionnelle.
4. Les travailleurs autochtones peuvent devenir des « exemples de succès ».

Au moment de la rédaction de ce rapport, au début de l'année 2016, l'industrie est confrontée à une baisse des prix des minéraux. Les résultats de cette étude démontrent qu'il existe de nombreux moyens de faire des progrès importants sans dépenses considérables. Créer un milieu de travail respectueux et accueillant, permettre aux travailleurs autochtones d'atteindre la « réussite professionnelle », quoi que cela puisse vouloir dire pour eux, et appuyer les employés qui veulent inspirer et encourager les autres sont des mesures qui peuvent être prises quelle que soit la phase du cycle économique.



## Stratégies recommandées à l'industrie

Dans le cadre de cette étude, plusieurs avenues prometteuses ont été découvertes. Bien que certaines de ces avenues puissent être examinées de façon approfondie dans les projets du Conseil RHiM, d'autres semblent pouvoir être mises en place rapidement par les employeurs ou l'industrie en général.

Rien dans les recommandations suivantes ne suggère de « réinventer la roue ». Le secteur minier dispose d'excellents outils et ressources. Dans certains cas, ils peuvent s'appliquer directement, dans d'autres, les meilleures pratiques d'autres industries peuvent être adaptées et personnalisées pour correspondre aux caractéristiques particulières des milieux de travail du secteur minier.

### **Recommandation 1 : Créer un forum pour les agents de liaison avec les Autochtones afin qu'ils puissent réseauter et partager les connaissances et les meilleures pratiques.**

Les employeurs et intervenants participant aux séances de discussion dans le cadre de cette étude ont soutenu avoir appris les uns des autres, même durant ces courtes séances. Ils se sont tous dits intéressés par d'autres occasions de partage des connaissances avec l'ensemble de l'industrie. D'autres initiatives du Conseil RHiM, notamment le Forum sur l'éducation autochtone dans le secteur minier et Prendre des mesures à l'égard de la diversité (terminés en 2013) ont démontré l'ampleur des connaissances obtenues lorsque des employeurs et des intervenants se réunissent dans un même but. Il convient de profiter de ces succès en créant un réseau durable et à long terme. Les objectifs de ce réseau seraient les suivants :

- favoriser un leadership éclairé au sein de l'industrie pour augmenter l'embauche et l'inclusion des Autochtones dans le secteur minier;
- diffuser les réussites, les apprentissages et les meilleures pratiques pour aider les employeurs à atteindre un plus haut niveau d'inclusion des travailleurs autochtones;
- mettre de l'avant l'engagement de l'industrie à l'égard de l'inclusion des Autochtones afin de générer un élan stratégique et collectif.

### **Recommandation 2 : Prendre des mesures pour favoriser une culture en milieu de travail accueillante et inclusive.**

Fournir de la formation aux employeurs et à leur personnel sur les éléments d'une culture en milieu de travail inclusive. Une attention particulière devrait être portée sur :

- la compréhension de la culture autochtone concernant la famille, la communauté et les pratiques traditionnelles;
- la compréhension du lien historique qui unit les peuples autochtones et l'industrie minière canadienne;
- la sensibilisation aux préjugés inconscients et aux micro-inegalités qui découlent des différences entre la culture autochtone et la culture d'entreprise non autochtone prédominante.

### **Recommandation 3 : Examiner les politiques et les procédures de l'entreprise pour relever et éliminer les obstacles systémiques involontaires.**

Explorer des solutions novatrices à la conciliation travail-vie personnelle, notamment les politiques en matière de congés pour raisons personnelles ou pour deuil, les horaires des travailleurs volants et les méthodes de communications personnelles (téléphone, Internet, etc.) pour communiquer avec les membres de la famille. En même temps, examiner les avantages pour certains employés autochtones de devenir travailleurs volants.

### **Recommandation 4 : Élaborer des approches de soutien qui répondent aux besoins individuels des employés autochtones en milieu de travail.**

Créer des mécanismes efficaces pour fournir du soutien personnel aux employés dans les régions éloignées qui font face à des défis liés à la séparation avec leur famille ou qui font la transition dans le secteur minier.

### **Recommandation 5 : Effectuer une évaluation des besoins pour améliorer le soutien au maintien en poste et au perfectionnement professionnel à l'échelle de l'industrie. Ce soutien pourrait notamment comprendre :**

1. Des méthodes pragmatiques pour évaluer des compétences importantes, notamment techniques ou mécaniques, des aptitudes de résolution de problème, la connaissance des conditions d'exploitation, etc. Bien qu'il semble que les employeurs apprécient ces compétences, il est difficile de les évaluer et de les reconnaître adéquatement.
2. Du soutien pour les employeurs afin d'améliorer leur processus d'intégration et de recrutement.
3. Des stratégies pour encourager le maintien en poste au cours des premiers mois grâce à une approche globale et à la sensibilisation des jeunes à l'industrie, la vie de camp, les avantages et inconvénient d'être travailleur volant et autres réalités opérationnelles.
4. Des exemples de profils professionnels et de cheminement de carrière qui soulignent le lien fait par les Autochtones entre le travail et des valeurs personnelles importantes, comme la durabilité environnementale, l'implication sociale ou la vie familiale.
5. La collaboration avec les intervenants du secteur minier, les associations professionnelles et d'autres secteurs connexes afin d'examiner les possibilités de cheminement de carrière intersectoriel pour permettre aux travailleurs possédant des compétences transférables de travailler dans un autre secteur durant un ralentissement économique et de revenir dans le secteur minier lorsque les besoins de main-d'œuvre seront de nouveau présents.
6. L'élaboration de programmes d'acquisition de compétences et de sensibilisation pour appuyer des processus d'avancement plus inclusifs et de sensibilisation aux préjugés.



## Annexe

### Méthodologie de recherche

#### Analyse documentaire

Ce rapport repose sur les conclusions et les recommandations de la première phase de l'analyse contextuelle. Ce travail antérieur, incluant une analyse documentaire et des entrevues avec des personnes-ressources clés, a façonné la méthodologie de recherche, incluant les questions clés et les sources possibles de pratiques d'inclusion.

#### Sondage

Un sondage complet en ligne a été réalisé pour améliorer la compréhension des points de vue des Autochtones et des non autochtones. Ce sondage a été proposé à un large éventail de travailleurs du secteur, ceux actuellement employés par l'industrie des mines et des minéraux, ainsi que ceux qui ont été employés par le secteur au cours des cinq dernières années.

Le sondage en ligne, intitulé Discussion nationale sur l'industrie : Sondage auprès des travailleurs de l'industrie minière canadienne, était accessible sur la plateforme FluidSurveys entre le mois de janvier et le mois de mars 2015. Le sondage était offert en français et en anglais. D'autres méthodes pour répondre au sondage, notamment des copies imprimées ou des entrevues téléphoniques, étaient disponibles sur demande.

Afin de participer au sondage, les critères suivants devaient être respectés :

- Travailler ou avoir travaillé récemment (au cours des cinq dernières années) dans l'industrie des mines et des minéraux du Canada, incluant les entrepreneurs indépendants et les employés d'entreprises fournissant des services au secteur.
- Donner un consentement informé en répondant à une confirmation de consentement au début du sondage. Les participants avaient accès à des renseignements complémentaires en ligne avant de remplir le sondage.

Un montant incitatif a été offert aux participants. S'ils consentaient, ils pouvaient gagner une des dix cartes cadeaux VISA de 50 \$, ils n'avaient pas besoin de répondre au sondage pour faire partie du tirage.

Pour obtenir un taux de réponse acceptable, plusieurs méthodes de promotion du sondage ont été utilisées :

- Matériel de soutien informatique et attirant :

- image pour afficher dans les réseaux sociaux;
- affiche ciblant les travailleurs, une spécialement conçue pour les travailleurs autochtones;
- feuille d'information sur le projet en général;
- communiqué de presse;
- cartes postales pour distribution durant les conférences (populations générale et autochtone).

- Différentes approches médiatiques :

- communiqués de presse distribués par l'entremise de tous les canaux de communication du Conseil RHiM.
- affichage sur les médias sociaux du Conseil RHiM : page Facebook des étudiants du domaine minier au Canada, LinkedIn;
- documents distribués au cours de quatre congrès : Immigrant Women in Mining, C.-B., novembre 2014, Mineral Exploration Roundup et Northern Exposure, janvier 2015 et ACPE, mars 2015;
- portail en ligne pour s'inscrire au sondage avant janvier 2015. Cette méthode a été conçue principalement pour appuyer la distribution de l'information lors des congrès et autres événements avant la période du sondage. Les personnes qui se sont inscrites de cette manière ont été avisées par courriel de la date d'accessibilité du sondage;
- trois tweets quotidiens du Conseil RHiM avant et durant la période du sondage; partage de tweets, favoris et nouveaux tweets de plusieurs partenaires, notamment l'ACPE, HireImmigrants, Ingénieurs Canada, l'Ontario Mining Association, Women in Resource Development Corporation, l'Association minière du Canada, des sociétés minières, la Chambre des mines des Territoires du Nord-Ouest et du Nunavut, Immigrant Women in Mining – C.-B., Explorez vos ressources – C.-B., Graybridge Malkam et des particuliers;
- pour les employés autochtones, NationTalk a organisé une campagne de publipostage par télécopieur destinée aux différentes communautés autochtones. Des conseillers ont appelé les associations autochtones, la Stratégie de formation pour les compétences et l'emploi destinée aux autochtones, les centres d'amitié autochtone et les communautés, pour ensuite envoyer des documents par courriel;



Reproduit avec l'autorisation d'Anishinabek Employment and Training Services

- les interventions auprès des populations immigrantes ont été appuyées par des groupes comme le Centre of Excellence for Research on Immigration and Settlement, Settlement.Org, Immigrant Women in Mining — C.-B., Explorez vos ressources — C.-B., Graybridge Malkam, des organismes de services aux immigrants et des particuliers.
- Un effort collectif de sensibilisation et de distribution du lien au sondage s'est fait par l'intermédiaire des réseaux suivants :
  - Conseil RHIM : aux membres du conseil d'administration, aux particuliers qui ont participé à des projets antérieurs sur des sujets semblables, aux membres des comités et autres partenaires;
  - conseillers de projet : aux réseaux, intervenants en matière d'éducation, associations professionnelles, agences de services aux membres des groupes d'employés ciblés, organismes autochtones et agences de développement économique dans les régions minières. Un suivi a été fait auprès des immigrants et des Autochtones ayant participé au sondage et qui se sont dits prêts à participer à la phase suivante de l'étude, en leur demandant de distribuer le lien.

Les données ont été analysées à l'aide du logiciel SPSS afin de produire des statistiques déductives et descriptives permettant d'examiner la tendance dans les données, notamment les recoupements de divers facteurs au sein de l'échantillon d'employés autochtones (comme l'âge, le sexe, la catégorie professionnelle, etc.). Les statistiques déductives dans les conclusions du sondage (comme les différences des scores moyens entre les groupes) qui sont présentées dans cette étude ont une valeur de  $p < 0,05$ , sauf indication contraire.

Les questions ouvertes ont été soumises à une analyse qualitative, pour cerner les thèmes et les tendances qui pourraient permettre l'interprétation des données de sondage quantitatives. Ces résultats ont également permis de créer le cadre de l'entrevue et de cibler les questions de groupe.

Au total, 357 personnes ont fourni certaines réponses au sondage; l'ensemble de données utilisé pour cette étude comprend les réponses complètes de 279 participants.

### **Entrevues téléphoniques**

Les entrevues téléphoniques ont été effectuées auprès de 21 Autochtones travaillant actuellement dans l'industrie des mines et des minéraux canadienne. La plupart des personnes interrogées s'étaient portées volontaires pour participer aux entrevues de suivi après le sondage, d'autres ont été jointes par l'entremise des intervenants de l'industrie.

L'objectif des entrevues était d'examiner les thèmes émergents du sondage en ligne, en ciblant plus particulièrement la culture en milieu de travail et l'historique de carrière des personnes interrogées. Les entrevues ont été faites au téléphone et ont duré environ 45 minutes.

Les transcriptions des entrevues ont été offertes aux participants pour validation et pour en confirmer l'exactitude. Elles ont ensuite été compilées avec les transcriptions des groupes de consultation dans un ensemble de données qualitatives, puis analysées à l'aide de l'outil d'analyse qualitative NVivo pour identifier les thèmes et les tendances clés.

### **Groupe de consultation formé d'employeurs**

Une séance de consultation a été organisée pour mieux comprendre les thèmes émergents du sondage en ligne, pour compléter les entrevues et pour identifier les meilleures pratiques mises en place dans l'industrie. Cette séance en ligne d'une durée d'environ 90 minutes a réuni cinq employeurs.

La transcription de cette séance a été intégrée à celles des entrevues et le tout a ensuite été analysé à l'aide de l'outil d'analyse qualitative NVivo pour identifier les thèmes et les tendances clés. Les questions et les thèmes examinés dans les entrevues et les groupes de consultation étaient semblables. Pour cette raison, il était approprié de combiner les transcriptions pour l'analyse. Les commentaires ont été conservés de manière à pouvoir identifier et consigner les tendances ou différences d'opinions importantes, le cas échéant.

### **Entrevues, étude de cas — Pratiques d'inclusion des Autochtones dans l'industrie minière**

La recherche précédente et l'analyse documentaire du Conseil RHiM, appuyées par l'expérience et les conclusions du comité directeur, ont permis de dégager plusieurs programmes, politiques et pratiques prometteurs ou réussis dans le but de documenter les succès et les principales leçons dans une série d'études de cas. L'objectif de documenter les études de cas était d'inciter les intervenants de l'industrie à mettre en place des mesures semblables pour favoriser l'inclusion des travailleurs autochtones dans leur entreprise et dans l'industrie en général. La méthodologie de recherche est décrite dans le rapport connexe Renforcer les effectifs de l'industrie minière : Pratiques d'inclusion.

### **Validation des résultats**

Pour conclure l'étude, le Conseil RHiM a organisé une séance de validation qui regroupait les membres du comité directeur du projet et d'autres personnes-ressources clés de l'industrie et qui coïncidait avec le congrès annuel de la Canadian Aboriginal Minerals Association. La discussion d'une durée d'environ deux heures a permis d'examiner les constatations du rapport préliminaire et les principales recommandations. Elle avait pour but de s'assurer que les résultats étaient fondés sur les réalités opérationnelles de l'industrie et du bassin de travailleurs, et qu'ils étaient donc pertinents et utiles pour les intervenants de l'industrie.

### **Outils de collecte de données**

Au total, cinq outils ont été créés pour appuyer la recherche primaire dans le cadre de ce projet :

- un sondage en ligne, en français et en anglais;
- un protocole d'entrevue et des scénarios pour les entrevues téléphoniques avec des Autochtones travaillant actuellement ou ayant travaillé récemment dans le secteur des mines et des minéraux au Canada;
- des protocoles pour les groupes de discussion et des scénarios pour la séance de consultation en ligne avec les employeurs; la séance a été présentée en anglais et traduite en français sur demande;
- un scénario et un protocole d'entrevue des personnes-ressources clés pour documenter les études de cas;
- des communiqués et des programmes d'animation pour la séance de validation avec l'industrie.

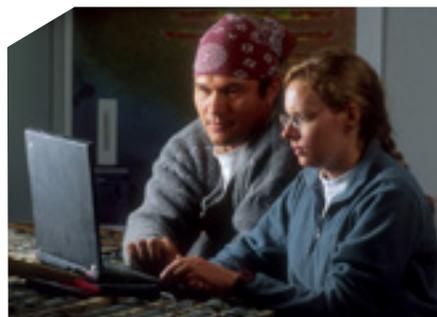
Les copies de ces outils sont offertes par le Conseil RHiM, sur demande.

## Tableaux de données du sondage

### Sondage

Au total, 281 personnes ont répondu entièrement au sondage en ligne. Deux personnes n'ont pas répondu à la question concernant l'identité autochtone et ont été exclues de l'analyse, ramenant l'échantillon final retenu à 279 personnes.

Le sondage s'adressait aux personnes œuvrant dans l'industrie ainsi qu'à celles l'ayant quitté récemment, qui avaient travaillé dans l'industrie au cours des cinq dernières années et qui ne travaillent plus dans l'industrie, de façon permanente ou temporaire. Dans l'échantillon, 90 % des participants étaient employés actuellement dans le secteur minier, et 10 % venaient de le quitter.



Dans l'échantillon de l'étude, 33 participants ont indiqué qu'ils étaient d'origine autochtone. De ce nombre, 18 provenaient des Premières Nations, 14 étaient Métis et 1 Inuit. Les principales caractéristiques démographiques de l'échantillon complet et du sous-échantillon comprenant les Autochtones sont présentées ci-dessous. En résumé :

<b>Origines ethniques :</b>	Les Autochtones représentaient 12 % de l'échantillon du sondage, un peu plus de 6 % des répondants se décrivaient comme faisant partie d'une minorité visible et environ 11 %, comme des immigrants.
<b>Profession :</b>	Dans leur poste actuel ou récent, les répondants au sondage ont indiqué qu'ils étaient, pour la plupart, des professionnels dans des services techniques ou scientifiques (21 %), des cadres ou gestionnaires intermédiaires ou superviseurs (18 %) ou des employés en production ou en maintenance (16 %). Dans le sous-échantillon autochtone, les postes les plus communs étaient des postes d'ouvrier ou en production et maintenance (34 %) et dans les domaines techniques et scientifiques (17 %).
<b>Employeur :</b>	Deux tiers de l'échantillon travaillaient dans d'importantes sociétés minières, comptant plus de 500 employés.
<b>Sexe :</b>	Les hommes représentaient 59 % des répondants au sondage, 41 % étaient des femmes. Dans le sous-échantillon autochtone, 14 étaient des hommes et 19, des femmes.
<b>Âge :</b>	L'âge de 78 % des participants se situait entre 25 et 54 ans (distribué également dans des cohortes de 10 ans). Le reste des participants avait moins de 25 ans ou plus de 55 ans. Les Autochtones faisant partie de l'échantillon étaient généralement plus jeunes, avec un pourcentage plus élevé de jeunes employés (15 % étaient âgés de moins de 25 ans comparativement à 3 % chez les personnes non autochtones) et les personnes âgées entre 45 et 64 ans étaient moins nombreuses (33 % comparativement à 45 % pour les personnes non autochtones).
<b>Situation familiale :</b>	La plupart des répondants (76 %) étaient mariés ou vivaient en union de fait.

**Études :** Les répondants au sondage possédaient un bon niveau d'éducation, les deux tiers ayant obtenu un diplôme collégial ou universitaire. Parmi les participants d'origine autochtone, 85 % ont déclaré avoir terminé des études collégiales ou universitaires.

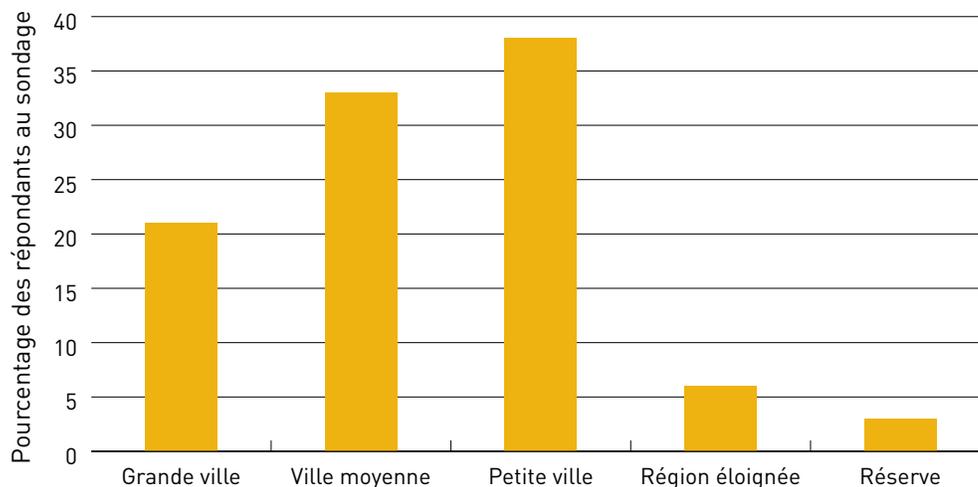
**Nombre d'années dans l'industrie :** Plus de la moitié des répondants entamaient leur carrière dans le secteur minier, avec moins de dix ans passés dans l'industrie. Un peu plus d'un cinquième des répondants (21 %) ont rapporté être dans l'industrie depuis plus de 25 ans.

**Lieu de travail :** Respondents' work locations were drawn from eleven provinces or territories, with BC accounting for 43 per cent of the overall sample.

**Table 1 : Caractéristiques démographiques des répondants, Autochtones et autres**

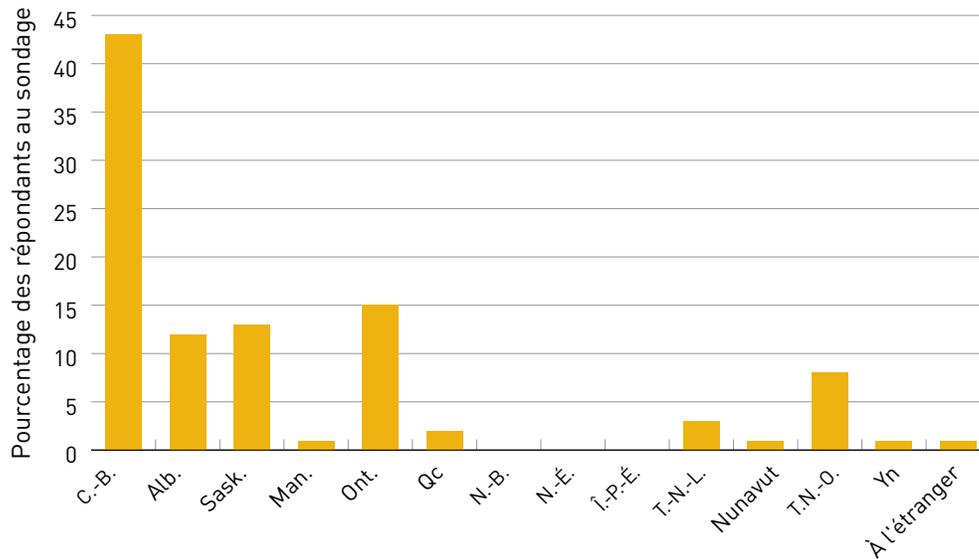
	Autochtone (n = 33)	Non autochtone (n = 245)	Total
<b>Sexe</b>			
Hommes	42 %	62 %	59,5 %
Femmes	58 %	38 %	40,5 %
<b>Âge des répondants</b>			
18-24 ans	15 %	3 %	5 %
25-34 ans	18 %	26 %	25 %
35-44 ans	30 %	25 %	25 %
45-54 ans	24 %	29 %	28 %
55-64 ans	9 %	16 %	15 %
65 ans et plus	3 %	2 %	2 %

**Figure 7 : Endroit de résidence des répondants au sondage (pourcentages; n = 279)**



**Tableau 2 : Caractéristiques démographiques en lien avec le travail des répondants, Autochtones et autres**

	<b>Autochtone (n=34)</b>	<b>Non autochtone (n=246)</b>	<b>Total</b>
<b>Diplôme d'études postsecondaires dans un domaine relié aux activités minières</b>			
Oui	21 %	24 %	24 %
<b>Nombre d'années dans le secteur minier</b>			
Moins d'un an	13 %	4 %	5 %
1-5 ans	28 %	24 %	24 %
6-10 ans	28 %	27 %	27 %
11-15 ans	6 %	11 %	10 %
16-20 ans	13 %	7 %	7 %
21-25 ans	6 %	5 %	5 %
Plus de 25 ans	6 %	23 %	21 %
<b>Emploi actuel (ou le plus récent)</b>			
Emploi de bureau ou de soutien	6 %	1 %	2 %
Ouvrier	18 %	3 %	5 %
Production et maintenance	18 %	16 %	16 %
Emplois techniques et métiers spécialisés	0 %	7 %	7 %
Chef d'équipe ou contremaître	0 %	5 %	5 %
Professionnel — Technique et scientifique	12 %	21 %	20 %
Professionnel — Administration, RH, juridique, finances, etc.	12 %	11 %	11 %
Cadre intermédiaire et cadre hiérarchique, superviseur	12 %	18 %	18 %
Cadre supérieur	9 %	10 %	10 %
Autres	12 %	6 %	7 %
<b>Employeur actuel (ou le plus récent)</b>			
Travailleur indépendant, contractant, consultant	0 %	6 %	5 %
Compagnie fournissant des services au secteur minier	12 %	10 %	10 %
Petite compagnie du secteur des mines et des minéraux (moins de 500 employés)	12 %	16 %	16 %
Grande compagnie du secteur des mines et des minéraux (plus de 500 employés)	73 %	65 %	66 %
Autre industrie, PAS dans les mines ou les minéraux	0 %	1 %	1 %
Autres	3 %	1 %	1 %

**Figure 8 : Province de travail des répondants au sondage (pourcentages; n = 279)**

## Références

Conseil canadien pour le commerce autochtone. (2011). *Promise and Prosperity: The Aboriginal Business Survey*. CCCA.

Conseil RHIM. (2013). *Industrie minière canadienne : emploi, besoins en matière d'embauche et personnes compétentes disponibles — aperçu pour la prochaine décennie*. Ottawa : Conseil des ressources humaines de l'industrie minière.

Conseil RHIM. (2015). *Industrie minière canadienne : emploi, besoins en matière d'embauche et personnes compétentes disponibles — aperçu pour la prochaine décennie*. Ottawa : Conseil des ressources humaines de l'industrie minière.

Conseil RHIM. (à paraître en 2016). *Renforcer les effectifs de l'industrie minière : Pratiques d'inclusion*. Ottawa : Conseil des ressources humaines de l'industrie minière.

Conseil RHIM et ACPE. (2013). *Effects of Field Experience on Recruitment and Retention of Geoscientists in Canadian Mineral Exploration*. Ottawa.

Gibson, G., & O'Faircheallaigh, C. (2010). *IBA Community Toolkit: Negotiation and Implementation of Impact and Benefit Agreements*. Walter & Duncan Gordon Foundation.



[www.conseilrhim.ca](http://www.conseilrhim.ca)