AVANT-PROPOS

Première remarque générale :

Cet ouvrage s'inscrit dans la poursuite des efforts de la Commission de développement des ressources humaines des Premières Nations du Québec (CDRHPNQ) afin de mettre en place et de soutenir toutes les initiatives nécessaires au développement de la main-d'œuvre et du marché du travail, et ce, dans un contexte culturellement adapté, afin que les Premières Nations atteignent la prospérité, notamment par le biais d'un emploi enrichissant.

Fondée en 1996 par l'Assemblée des Premières Nations Québec-Labrador (APNQL), la CDRHPNQ représente un ensemble de 31 centres de service en emploi et formation, situés dans 27 communautés de Premières Nations et dans quatre villes, soit Montréal, Québec, Val-d'Or et Sept-Îles.

Ainsi, nous faisons référence à plusieurs reprises au *Guide de référence pour l'intégration et le maintien en emploi des Premières Nations* (2019) rédigé par la CDRHPNQ. Notamment, les six étapes qu'il propose pour l'intégration et le maintien en emploi des travailleurs sont incluses dans la démarche proposée. Nous utilisons toutefois l'expression « insertion sociale et professionnelle » plutôt qu' « intégration en emploi ». Cette décision a été prise compte tenu de l'étymologie des mots ***intégration*** et ***insertion***[1] :

- Intégration : consiste à faire entrer quelqu'un dans un ensemble, avec le sens de l'assimilation, de la fusion, afin de former un ensemble uniforme.
- Insertion : signifie introduire quelqu'un dans un groupe ou un ensemble, celui-ci gardant sa ou ses particularités.

De façon générale, cet ouvrage permettra donc éventuellement d'atteindre les mêmes objectifs que la CDRHPNQ. Un travail de collaboration étroite a été réalisé avec ses représentants.

Deuxième remarque générale :

Nous avons fait le choix de minimiser le nombre de références à des auteurs directement dans le texte, afin de rendre la lecture plus fluide. Quand nous utilisons directement les idées et des extraits d'ouvrages ou d'articles scientifiques, nous citons les sources en notes de bas de page. De plus, nous avons placé en fin de document une section sur des références bibliographiques qui nous ont inspirés à un moment ou à un autre de nos recherches sur ce sujet, même si nous ne les avons pas utilisées explicitement pour la rédaction de cet ouvrage. Étant donné le peu de recherches sur le sujet de l'insertion sociale et professionnelle des travailleurs autochtones, nous avons pensé que ces références permettraient aux lecteurs d'aller chercher des connaissances complémentaires aux résultats de nos recherches.

Enfin, nous sommes toujours à la recherche de bonnes pratiques et de savoir-faire organisationnels communautaires ou locaux pour ajuster le modèle. Les organisations qui voudront réagir au *Modèle d'insertion sociale et professionnelle des travailleurs autochtones* présenté dans cet ouvrage ou qui le mettraient en œuvre sont invitées à nous contacter (emiliedeschenes@yahoo.fr). Merci !

Pour citer ce livre :

Deschênes, Émilie. (2021). *L'insertion sociale et professionnelle des travailleurs autochtones : des pistes claires pour contribuer concrètement et efficacement*. Éditions JFD.

INTRODUCTION

L'insertion sociale et professionnelle désigne dans cet ouvrage le processus par lequel une personne réussit à intégrer un espace social, des habitudes, des normes, des règles et des manières de travailler d'une organisation. Elle correspond aussi à la phase d'appropriation des nouvelles fonctions par le travailleur autochtone, au cours de laquelle il acquiert les connaissances, les habiletés, les aptitudes et les valeurs requises pour s'adapter à son nouveau milieu (CDRHPNQ, 2019, p. 27). L'intégration d'autant de dimensions se réalise souvent grâce à un discours et des valeurs organisationnelles, à la culture d'accueil et à des idéologies des travailleurs et des leaders, et à des politiques et à des pratiques mises en œuvre par l'organisation. Or, tout comme la rétention, elle n'est pas possible sans les efforts, la motivation, la capacité d'adaptation et la persévérance, d'abord de la personne qui vise à s'insérer, puis de tous les acteurs de l'organisation qui concentreront leurs énergies pour que l'insertion fonctionne et que le travailleur demeure à l'emploi de l'organisation.

Pour les travailleurs autochtones, l'insertion est un chemin à parcourir qui peut comporter un certain nombre de défis. Cet ouvrage présente un ensemble d'outils pour les organisations qui embauchent des travailleurs autochtones dans leurs équipes. Il tente d'apporter une réponse aux besoins de plus en plus nombreux des milieux qui les accueillent, tout en minimisant les défis de l'insertion pour tous.

Pour qui cet ouvrage a-t-il été écrit ?

Les premiers destinataires de cet ouvrage sont les gestionnaires d'organisations situées à proximité de communautés et de territoires autochtones qui embauchent ou qui souhaitent embaucher des travailleurs autochtones. Ils œuvrent principalement dans des secteurs industriels, dont ceux de l'exploitation des ressources naturelles. Ils trouveront dans ces lignes des repères sur lesquels ils peuvent s'appuyer dans leurs démarches. Comme outil, chaque partie du livre peut être lue séparément des autres et le contenu est graphique, afin de permettre l'acquisition plus rapide de connaissances pratiques, pour des gestionnaires qui sont très sollicités et qui ont moins de temps.

Pourquoi écrire et partager cet ouvrage ?

La population autochtone au sein des territoires qui font notamment l'objet d'exploration et d'exploitation de ressources naturelles est en émergence, avec une démographie en forte croissance qui constitue une main-d'œuvre disponible. Il s'agit d'une population clé dont le développement professionnel devient prioritaire et qui est située à proximité des sites d'exploitation, ce qui constitue une valeur ajoutée et une économie pour les organisations, de même qu'une solution à des taux de roulement élevés.

> *Pour la CDRHPNQ, la diversité et l'inclusion [des travailleurs autochtones] ne sont plus une question de conformité, de quotas ou de cases à cocher. Désormais, ils sont un moyen :*
>
> - *D'éliminer les obstacles entre les employeurs et des sources vitales de talents rares ;*
> - *De mettre en œuvre toute la puissance des connaissances, des expériences et des points de vue diversifiés et personnels pour comprendre les [acteurs du terrain], créer de la valeur et stimuler l'innovation ;*
> - *De permettre de se préparer à un avenir où les changements démographiques modifieront radicalement la dynamique de la main-d'œuvre.*
>
> **– CDRHPNQ, 2019, p.17**

Le développement socioéconomique des communautés autochtones dépend en partie de la formation et de l'insertion en emploi des personnes et de leur intégration dans l'économie de leur région. Les politiques publiques, combinées à la responsabilité sociale des organisations qui exploitent des ressources naturelles sur ou près des territoires autochtones, encouragent ce développement nécessaire[2]. Or, des difficultés de deux ordres émergent.

D'une part, les travailleurs autochtones ont besoin de soutien et d'accompagnement lorsqu'ils arrivent en emploi, et les défis auxquels ils font face sont importants[3]. Malgré une bonne capacité d'adaptation, l'insertion peut demeurer difficile si des ressources personnelles et des outils leur manquent. Leurs insertion peut se heurter à des difficultés importantes.

D'autre part, les organisations qui accueillent des travailleurs autochtones manquent de connaissances et font face à des difficultés liées à leur insertion sociale et professionnelle. Des outils utilisés habituellement avec d'autres travailleurs fonctionnent moins bien, les taux de rétention sont plus faibles, des équipes de travail sont parfois moins performantes, des relations de travail peuvent être touchées et des travailleurs autochtones risquent de s'absenter plus souvent ou de vivre des problématiques moins connues dans ces milieux organisationnels. De nouveaux besoins émergent, dont le développement de compétences transversales, notamment des compétences culturelles et interculturelles. Des questions fusent quant à des comportements qu'on s'explique moins bien, comme des taux d'absentéisme plus élevés chez ces travailleurs[4].

Malgré de belles avancées des organisations de différents secteurs, ce chemin parcouru des travailleurs autochtones pour s'insérer socialement et professionnellement est encore à défricher.

Bref, les deux difficultés étant interreliées, cela rend clair le besoin d'un changement collectif et organisationnel. Il faut viser le changement, l'ouverture face à la différence, la collaboration, l'introspection individuelle et la prise de conscience collective des biais mutuels ou la diminution des stéréotypes au sein des organisations, et ce, vers l'enrichissement mutuel. Cet ouvrage est un premier pas dans cette direction : créer l'intérêt envers l'autre et envers son histoire, afin de rapprocher les travailleurs au-delà de ce qu'ils représentent en apparence, de part et d'autre.

> *La folie, c'est de faire toujours la même chose et de s'attendre à un résultat différent.*
>
> **– Albert Einstein**

Gracieuseté de Hydro-Québec

Quels sont les objectifs de l'ouvrage ?

Les objectifs de cet ouvrage consistent à :

- Expliquer brièvement les termes utilisés pour parler des personnes autochtones ;
- Présenter des valeurs, des éléments clés caractéristiques et des représentations de travailleurs autochtones qui permettent de mieux comprendre leur réalité ;
- Comprendre l'impact potentiel de ces éléments sur leur insertion sociale et professionnelle ;
- Informer les différents acteurs impliqués dans l'insertion sociale et professionnelle des travailleurs autochtones des barrières potentielles liées à leur insertion sociale et professionnelle ;
- Présenter un modèle d'intervention pratique pour l'insertion sociale et professionnelle des travailleurs autochtones et donner des exemples ;
- Fournir des résultats de recherches de façon concrète pour tous les acteurs impliqués dans l'insertion sociale et professionnelle des travailleurs autochtones ;
- Fournir des outils pratiques et accessibles à tous les acteurs afin de renforcer l'insertion sociale et professionnelle des travailleurs autochtones et éventuellement leur rétention ;
- Faciliter la mise en œuvre d'actions en collaboration avec l'ensemble des acteurs impliqués auprès des travailleurs autochtones en insertion.

Sur quelles données est basé cet ouvrage ?

Cet ouvrage est d'abord le résultat de plusieurs années d'expérience au sein de milieux autochtones ou avec des personnes autochtones, notamment chez les Cris, les Inuit, les Innus, les Atikamekw, les Anishinabeg et les Hurons-Wendats. Il rapporte plus particulièrement les résultats de deux recherches, en organisation autochtone et en milieu industriel québécois, au sein desquels des travailleurs autochtones sont embauchés. Lors de ces recherches[5], des professionnels impliqués à tous les niveaux hiérarchiques de leur organisation dans l'insertion sociale et professionnelle des Autochtones et des travailleurs autochtones ont été rencontrés ou consultés, en particulier : des hauts dirigeants, des cadres, des gestionnaires de proximité, des chefs d'équipe, des collègues et des mentors de travailleurs autochtones, des conseillers en emploi et en intégration, des consultants travaillant auprès des travailleurs autochtones, notamment des conseillers ou spécialistes en psychothérapie. De plus, des organismes autochtones ont participé ou initié des parties de ces recherches ou ont été consultés pour confronter, puis pour valider des données. En somme, c'est presque 160 personnes, dont plus de 50 travailleurs autochtones, qui ont été rencontrées dans le but de comprendre leurs réalités dans leur démarche d'insertion sociale et professionnelle et dans le développement des outils pour les soutenir. Enfin, plusieurs collaborateurs travaillant dans le secteur industriel ont collaboré à la rédaction de cet ouvrage ; ils l'ont relu et ils ont apporté des modifications et de nombreux exemples inspirés de leur expérience avec des travailleurs autochtones. Ainsi, le modèle d'intervention proposé est issu de données théoriques et de données pratiques. Or, l'intention première était de proposer un modèle qui émergeait des besoins et des attentes des travailleurs autochtones. C'est donc principalement à partir de leurs expériences que cet ouvrage a été écrit.

En ce qui concerne les recherches desquelles les données sont originaires, elles ont pris en compte des considérations méthodologiques[6] majeures liées à la recherche avec des personnes autochtones, et ce, parce qu'elles ont directement interpellé des dizaines de travailleurs autochtones. Dans ce contexte, des méthodes ont été prévues : elles respectent divers protocoles de recherche auprès des Autochtones[7]

et elles sont en cohérence avec ceux-ci. Aussi, des paramètres précis ont été prévus, dont l'obtention de la permission d'autorités autochtones, la consultation, la collaboration, puis la concertation de personnes et d'organismes autochtones (chercheurs, consultants, professionnels) dès les premiers pas des recherches et tout au long des processus, l'établissement d'un protocole dans le cas de l'intégration des femmes autochtones aux recherches et la réciprocité des bénéfices résultant des recherches par le partage des résultats. À ces considérations s'ajoutent la perspective d'ouverture et l'analyse des données dans une approche incluant la réflexion avec des personnes autochtones, afin de permettre l'émergence d'idées nouvelles et créatrices, de mieux répondre aux besoins des milieux, de rester tout près du terrain et afin d'éviter de s'enfermer dans un cadre qui prend en compte des visions héritées de celles des colonisateurs et de la société dominante uniquement.

Enfin, le modèle d'intervention proposé ne constitue pas une tentative de généralisation des réalités rencontrées par des travailleurs autochtones lors de leur insertion sociale et professionnelle ou par des organisations. Plutôt, nous insistons sur le fait que **toutes les réalités sont uniques et propres à des personnes et à des milieux**. Ainsi, l'objectif du modèle d'intervention et son intérêt sont de proposer un cadre adaptable à diverses situations. Les stratégies suggérées peuvent être appliquées partiellement ou complètement. La finalité pour les organisations, petites et grandes, est de faire un premier pas pour amorcer le mouvement qui peut aussi être fait progressivement ou en partie seulement.

> *« Chaque communauté est spécifique en matière d'histoire, de spiritualité, de traditions, d'utilisation du territoire, de langue, et même de gastronomie. »*
>
> ***– CDRHPNQ, 2019, p. 15***

Comment est divisé l'ouvrage ?

Dans la ***première partie*** de l'ouvrage sont présentés et expliqués des termes utilisés pour parler des cultures autochtones (section 1), des fondements à adopter pour la réussite du projet d'insertion sociale et professionnelle (section 2), des valeurs, des éléments caractéristiques des cultures autochtones et des représentations du travail et de la vie de travailleurs autochtones (section 3) et, enfin, des barrières à l'insertion sociale et professionnelle auxquelles les travailleurs autochtones font face (section 4).

La ***deuxième partie*** se concentre entièrement à la présentation d'un modèle d'intervention pour l'insertion sociale et professionnelle des travailleurs autochtones. Elle se divise en quatre sections : planifier (section 1), sécuriser culturellement (section 2), accompagner (section 3) et former (section 4).

Enfin, un guide de quatre questionnaires (papier et en ligne) correspondant à chaque dimension du modèle est présenté à la suite de la dernière partie. Ces questionnaires permettent d'évaluer, dans une certaine mesure, l'adéquation entre les stratégies qui sont proposées dans cet ouvrage et celles qui sont proposées au sein de son organisation.

Dans chacune des sections, des exemples sont proposés.

Bonne lecture !

Gracieuseté de Hydro-Québec

PARTIE 01

UN PREMIER PAS VERS LE TRAVAILLEUR AUTOCHTONE

Gracieuseté de Fournier et Fils

Dans cette première partie, les objectifs sont de :

- Présenter quelques éléments de la terminologie et des cultures autochtones ;
- Présenter des fondements qui guident l'insertion sociale et professionnelle des travailleurs autochtones ;
- Présenter et expliquer des valeurs, des éléments caractéristiques des cultures autochtones et des représentations de la vie et du travail des travailleurs autochtones qui ont le potentiel d'avoir un impact sur leur insertion sociale et professionnelle ;
- Présenter et expliquer des barrières à l'insertion sociale et professionnelle des travailleurs autochtones.

Cette première partie propose des éléments de compréhension sur lesquels se base le guide des interventions en insertion sociale et professionnelle des travailleurs autochtones. À la suite de l'explication de certains éléments de vocabulaire, des fondements qui guident les acteurs impliqués dans la démarche d'insertion sociale et professionnelle sont présentés. Par la suite, dPar la suite, des valeurs, des éléments caractéristiques de leurs cultures, et des représentations de travail et de vie des travailleurs autochtones, sont présentées. Le chapitre se termine par la présentation des barrières à l'insertion sociale et professionnelle auxquelles font face des travailleurs autochtones, et ce, afin de connaître de quelle manière ces éléments peuvent affecter les travailleurs autochtones et leur insertion sociale et professionnelle.

> *« L'univers dans lequel évolue la main-d'œuvre autochtone est fondamentalement différent de celui des Allochtones. Ces différences se manifestent d'ailleurs de nombreuses façons, que ce soit au niveau culturel, politique, spirituel, historique ou social. Plus une entreprise comprend cet univers, plus elle sera en mesure d'adapter ses pratiques de façon qu'elles soient pleinement efficaces auprès de la main-d'œuvre autochtone. »*
>
> **– CDRHPNQ, 2019, p. 15**

1. TERMINOLOGIE BRÈVE, CULTURES, FAMILLES ET LANGUES AUTOCHTONES AU QUÉBEC

1.1 La terminologie

La distinction est importante entre chacun des mots utilisés pour parler des Autochtones, de leurs cultures et de leurs environnements. Ce type de connaissances est à la base d'une première bonne impression et d'une communication plus facile. Quelques définitions sont proposées ci-après. Le réseau de la communauté autochtone à Montréal explique dans sa *Trousse d'outils pour les alliés aux luttes autochtones* (reseaumtlnetwork.com) que les diverses définitions visent à donner un point de référence, sans être figées, et ce, surtout lorsqu'il s'agit de terminologies relatives à l'identité : elles sont très complexes, évoluent sans cesse et n'existent pas dans des catégories fixes.

À considérer :

- Le terme « **Autochtone**(s) » ou l'expression « **Nations autochtones** » désigne les Premières Nations, les Inuit et les Métis[8]. Le nom prend une majuscule : un Autochtone. L'adjectif prend une minuscule : une personne autochtone.
- L'expression « **Premiers Peuples** » et le terme « **Amérindiens** » sont vus comme des synonymes de l'expression « **Premières Nations** ». Tous désignent les descendants des peuples fondateurs du Canada qui sont arrivés sur le continent américain entre 12 000 et 15 000 ans avant notre ère[9].
- L'expression « **Premières Nations** » est un générique qui inclut toutes les Nations fondatrices du Canada (et d'ailleurs). Aussi, chacune des Nations se définit comme appartenant à une nation particulière. Par exemple, un Atikamekw ne se dira pas membre d'une Première Nation, mais plutôt membre de la Nation atikamekw, une appellation plus spécifique. Au Québec, on dénombre 10 Premières Nations, aux croyances et aux langues distinctes.
- Le terme « **Métis** » concerne un peuple d'ascendance européenne et autochtone provenant principalement de l'Ouest canadien s'identifiant lui-même comme Métis. Il est l'un des trois grands peuples autochtones reconnus au Canada. L'utilisation de ce terme est à la fois complexe et sujette à controverse. Il comporte différentes significations historiques et contemporaines[10]. Au Québec, il est très peu reconnu. Les Métis possèdent une culture unique, inspirée de leurs origines ancestrales diverses qui peuvent être, par exemple, écossaises, françaises, ojibwés et cris[11].

> **!** Il importe de ne pas considérer les travailleurs des Premières Nations comme étant issus de la diversité culturelle. Les Premières Nations sont des Peuples fondateurs du Canada et non des immigrants. Le point de vue à adopter est différent.

- Le terme « **Inuit** » fait référence aux personnes qui vivent dans l'Arctique, autant au Canada qu'en Russie. Les Inuit ne sont pas des Premières Nations, puisqu'ils sont arrivés bien après les peuples fondateurs du Canada (entre 3000 et 5000 ans avant notre ère)[12]. La *Loi sur les Indiens* ne s'applique pas aux Inuit. Au Québec, la nation inuite vit dans la région du Nunavik (Nord-du-Québec).
- Les Inuit sont partagés au sein de villages, et les Premières Nations sont réparties en communautés sur le territoire des Nations (synonyme du mot « bandes », moins utilisé).
    - Les communautés conventionnées au Québec sont celles qui ont signé la Convention de la Baie-James et Nord québécois et la Convention du Nord-Est québécois[13] (Cris, Inuit et Naskapis).
    - Les autres Premières Nations du Québec sont non conventionnées.
- Des Autochtones vivent en communautés, regroupées en nations et désignées en « bandes » par les gouvernements, tandis que d'autres vivent et intègrent un milieu urbain. En milieu urbain, les Autochtones gardent leur statut. Toutefois, ils perdent certains droits et privilèges y étant liés (par exemple, des avantages fiscaux ne s'appliquent que s'ils vivent en communauté) (voir l'annexe A pour mieux comprendre ces droits et privilèges)[14].

Des expressions à éviter.

- Le terme « Indiens » désignait les Premières Nations, mais il est fortement connoté et il n'est plus utilisé que dans l'expression de la *Loi sur les Indiens* et d'autres titres de documents officiels datant d'une autre époque. Il est préférable de ne plus utiliser ce terme[15]. Cela dit, des personnes autochtones plus âgées peuvent avoir le réflexe encore aujourd'hui d'utiliser le mot « indien ».
- Le terme « réserve » désigne les communautés créées par le gouvernement fédéral à l'origine de la *Loi sur les Indiens,* c'est-à-dire, la « parcelle de terrain dont la Couronne détient le titre »[16], mais il est connoté négativement et ne devrait plus être utilisé. Il est préférable d'utiliser le mot « territoire » ou « communauté ».
- Le terme « Esquimau » a longtemps été utilisé pour parler des Inuit. Aujourd'hui, il est considéré comme péjoratif[17] et il correspond à une image fortement stéréotypée des Inuit.

1.2 Les familles linguistiques et culturelles

Chaque Nation autochtone au Québec possède une culture et une langue qui lui est propre. Il existe de nombreuses différences entre chacune d'elles. Aussi, même d'une communauté à l'autre, des différences peuvent exister, notamment parce qu'elles ont longtemps été séparées par des centaines ou des milliers de kilomètres. Il s'agit donc bien de cultures autochtones (au pluriel) et non de la culture autochtone (au singulier). Au Québec, on compte 11 Nations autochtones (10 Premières Nations et la Nation inuite) réparties dans 55 villages ou communautés[18].

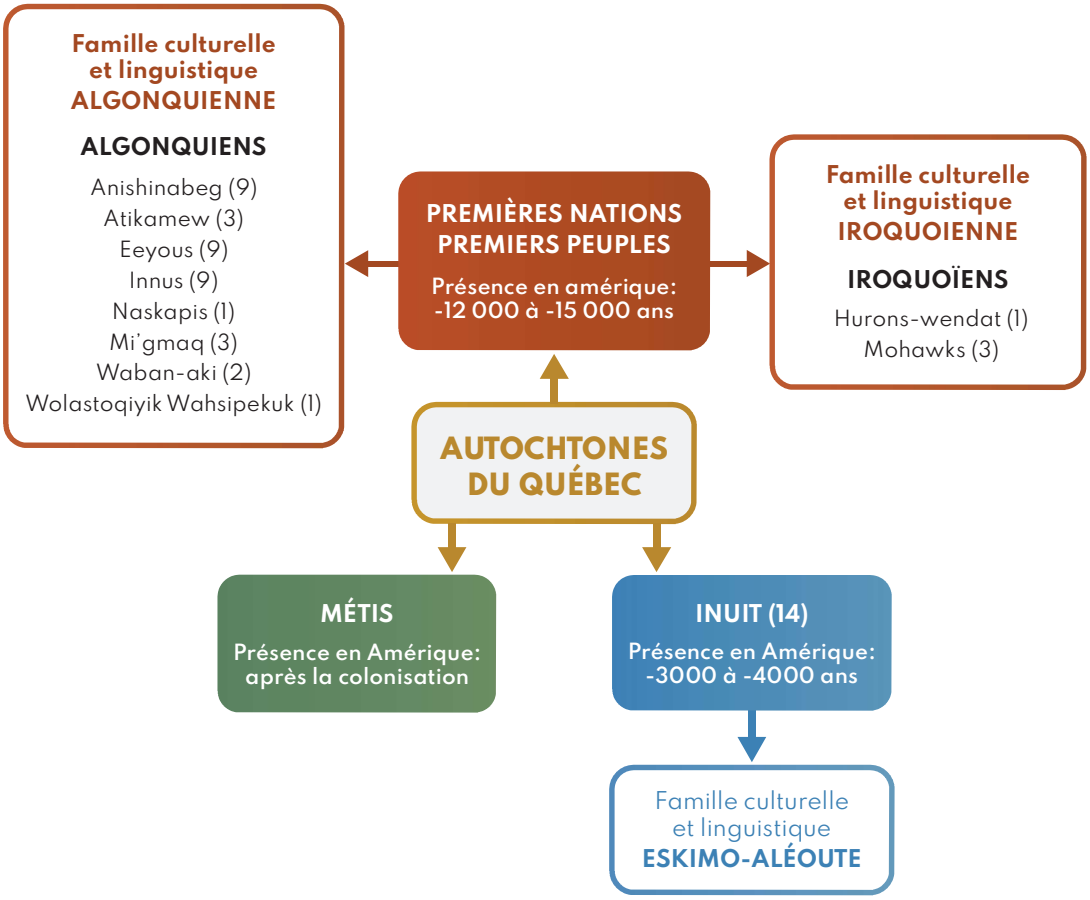
Gracieuseté de Mine Raglan

Ces Nations se divisent en trois familles linguistiques et culturelles[19] :

- Les ***nations algonquiennes*** : les Anishinabeg (Algonquins), Abénakis (Abénaquis), Naskapis, Innus, Mi'gmaq (Micmacs), Wolastoqiyik (Malécites), Eeyous (Cris) et Atikamekw (Attikameks) ;
- Les ***nations iroquoiennes*** : les Hurons-Wendats, Kanien'kehá :ka (Mohawk) ;
- La ***nation Eskimo-Aléoute*** : les Inuit.

Ci-après sont présentés un schéma qui permet de comprendre les liens expliqués précédemment, et une carte, afin de donner une représentation géographique des Nations et des communautés autochtones dispersées sur les territoires ancestraux jamais conquis ou cédés, désignés par les gouvernements comme la province de Québec.

Figure 1 **Les groupes et nations autochtones au Québec, leurs familles linguistiques et culturelles respectives, le nombre de communautés pour chaque nation (entre parenthèses) et la date approximative de la présence en Amérique**



Services aux Autochtones Canada | Indigenous Services Canada

Canada

2. FONDEMENTS DE L'INSERTION SOCIALE ET PROFESSIONNELLE DES TRAVAILLEURS AUTOCHTONES

Des fondements sont à la base de la **compréhension que nous avons de l'autre**. L'autre, c'est le travailleur autochtone qui arrive et c'est celui qui l'accueille. Une insertion sociale et professionnelle réussie ne dépend pas uniquement de l'organisation et de ses membres et ne repose pas non plus uniquement sur les épaules du travailleur autochtone. La relation qui s'établit est **réciproque** et s'inscrit pour tous dans la volonté de connaître l'autre et de reconnaître ses différences comme enrichissantes mutuellement, c'est-à-dire pour soi et pour l'organisation. Les efforts sont également réciproques, tout comme les **apprentissages**.

> *« Quand vous commencez à travailler [avec des Autochtones], ils vous considèrent et ils vous respectent, et vous, vous les respectez, c'est la même chose, c'est réciproque. »*
>
> ***– Collègue non autochtone d'un travailleur autochtone***

La relation à établir avec le travailleur autochtone se base sur la **confiance**. Une grande attention est portée à la construction de ce lien, plus affectif que cognitif dans ce contexte. Le **respect** et l'**équité** sont les principaux éléments sur lesquels s'appuie cette relation de confiance.

De plus, la **responsabilité** de l'insertion sociale et professionnelle des travailleurs autochtones est **partagée**. Non seulement le travailleur autochtone lui-même est entièrement **engagé** dans son insertion, mais tous ses collègues, son chef et les gestionnaires de l'organisation y participent (une liste des personnes impliquées et de leurs rôles est présentée au début de la deuxième partie. Aussi, un rappel est présenté à la page 5 « les acronymes »), de même que sa famille et sa communauté.

L'insertion sociale et professionnelle des travailleurs autochtones est une volonté des organisations qui mettent en place des actions de façon **consciente** en gardant l'esprit ouvert, afin de permettre l'**innovation** des pratiques d'insertion sociale et professionnelle, ainsi que leur **adaptation.** Même si elles sortent un peu de leur zone de confort, elles ont l'**audace** d'essayer. La **collaboration** entre tous et à tous les niveaux prend la forme d'un **partenariat** dans lequel l'**interdépendance** et la **complémentarité** participent à la réussite de l'insertion sociale et professionnelle des travailleurs autochtones.

En plus d'une **réflexion** sur les valeurs et sur la manière dont les organisations peuvent intervenir dans l'insertion sociale et professionnelle, les travailleurs autochtones et les autres acteurs de l'organisation reconnaissent les ressemblances et les

> **!** La relation de confiance à créer est antérieure à l'arrivée du travailleur autochtone. L'organisation établit préalablement une relation partenariale avec les communautés situées sur ou à proximité des sites d'exploitation. L'objectif est multiple : faire connaître ses bonnes intentions et sa bonne foi, établir des bases d'un partenariat égalitaire, connaître les besoins et les attentes de la population locale et créer un lien de personne à personne. Avant les affaires, dont l'emploi fait partie, la confiance doit être présente. Les travailleurs viendront quand ils seront prêts ; au-delà de la mise en place de ces relations au bénéfice mutuel, l'organisation doit être patiente.

différences culturelles avec l'autre. Puis, ces différences sont perçues non pas comme un obstacle ou une obligation de les adopter, mais plutôt comme une source de **richesse** et **d'apprentissage** pour la personne et pour l'organisation.

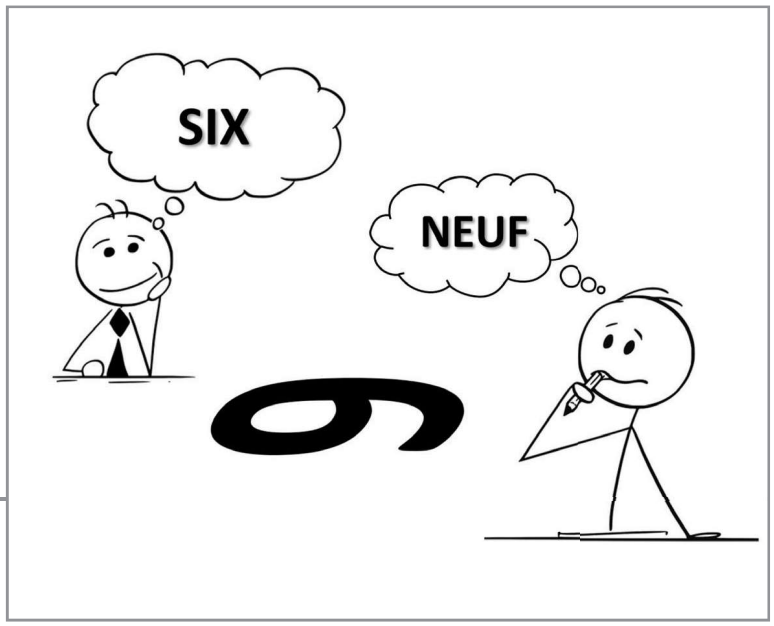
Pour y parvenir, la **décentration culturelle**, comme compétence individuelle et collective, permet un regard plus nuancé de l'autre. Il s'agit d'un savoir-faire qui implique de se mettre dans les chaussures de l'autre pour ainsi comprendre les complexités des différentes cultures et pour favoriser le dialogue. Elle participe de façon importante à la **transformation organisationnelle** nécessaire pour une insertion sociale et professionnelle réussie.

? La **décentration culturelle** consiste à se positionner en dehors de sa culture et à la regarder en se plaçant dans la perspective d'une autre personne en essayant de comprendre son point de vue. La personne admet que d'autres façons de penser, de dire ou de faire existent, et qu'elles sont aussi tout à fait possibles et justes.

Par exemple, un travailleur peut penser que son collègue autochtone a de la difficulté à prendre des décisions. Or, en se décentrant, il observe qu'au sein des cultures organisationnelles, de façon générale au Québec, les décisions définitives sont prises par une personne unique, tandis que dans des cultures autochtones, des personnes ont tendance à prendre des décisions de façon collective, une fois que tout le monde a donné son avis et s'est mis d'accord, ce qui prend plus de temps.

D'une certaine façon, la décentration culturelle, chez les Autochtones, est devenue un réflexe avec le temps. L'histoire révèle qu'ils ont eu à maintes reprises à se situer en dehors de leur culture et à adopter des comportements et des attitudes d'une autre culture et en étant forcés de comprendre d'autres perspectives. Il ne s'agissait pas d'un choix. Or, il y a une différence majeure entre ce qu'ils ont vécu et ce principe tel qu'il est présenté ici : la décentration culturelle n'implique pas d'abandonner sa culture et ses origines. Les travailleurs, autochtones ou non, peuvent admettre que la culture de l'autre, ses façons de penser, de dire ou de faire sont tout aussi valables que les siennes, sans ne devoir rien renier de ses origines ou de soi.

Enfin, ces fondements, illustrés à la figure suivante, sont à la base des actions et interventions des personnes et des organisations. Ils les guident dans la réalisation de leurs objectifs d'insertion sociale et professionnelle des travailleurs autochtones et demeurent en arrière-plan de toutes les décisions prises en ce sens.



Tous les travailleurs regardent la même réalité, mais parfois dans une perspective différente. Tous doivent tenter de voir et de comprendre la perspective de l'autre, qui peut mener au même résultat.

3. VALEURS, ÉLÉMENTS CARACTÉRISTIQUES DES CULTURES AUTOCHTONES, ET REPRÉSENTATIONS DU TRAVAIL ET DE LA VIE DES TRAVAILLEURS AUTOCHTONES QUI INFLUENCENT LEUR INSERTION SOCIALE ET PROFESSIONNELLE

Des valeurs, des éléments caractéristiques des cultures autochtones et des représentations du travail et de la vie sont particuliers aux travailleurs autochtones et peuvent potentiellement influencer leur insertion sociale et professionnelle, voire leur rétention. Ces éléments, qui sont présentés et décrits dans cette section, ne concernent pas toutes les personnes autochtones et toutes les nations, et ne sont pas caractéristiques de toutes les cultures autochtones. Plutôt, les informations présentées ont pour point d'origine des observations en recherche ou des partages d'informations de certains organismes, comme la CDRHPNQ ou des travailleurs autochtones eux-mêmes. Elles permettent, entre autres, de mieux comprendre des aspects de ces cultures, sans prétendre à une quelconque exhaustivité. À titre d'exemple, et afin de mieux comprendre l'impact potentiel de quelques éléments caractéristiques des cultures des travailleurs autochtones sur leur insertion sociale et professionnelle, la CDRHPNQ mentionne que, chez les peuples autochtones :

- La discrétion est souvent un signe de respect ;
- Les Autochtones seront généralement plus modestes et introvertis ;
- Le rire ne constitue pas un manque de sérieux ;
- Un manque de ponctualité ne constitue pas un manque de respect ;
- Les valeurs familiales sont prioritaires ;
- Les activités traditionnelles et le rôle des aînés dans la communauté sont très importants ;
- Les communautés sont confrontées à des défis socioéconomiques uniques.

Dans les paragraphes suivants sont présentés des valeurs, des éléments caractéristiques des cultures autochtones, puis des représentations du travail et de la vie de travailleurs autochtones. Ces éléments peuvent aussi être présents chez des travailleurs non autochtones, mais la nature interculturelle de la relation semble conduire à des incompréhensions interpersonnelles lorsque ces éléments sont portés par une personne de culture différente.

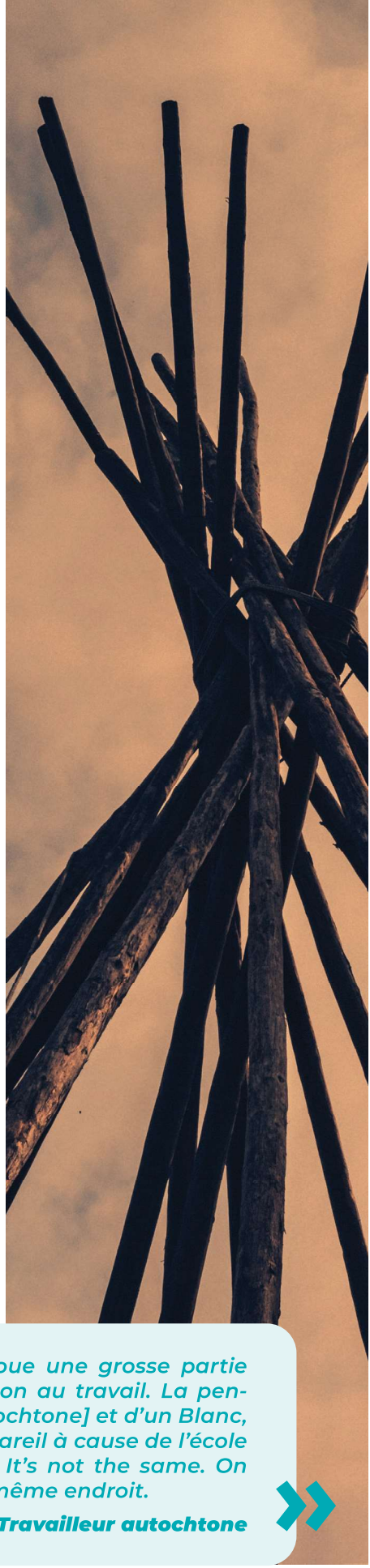
3.1 Des valeurs

Certaines valeurs sont semblables dans plusieurs nations autochtones. Parmi elles, la CDRHPNQ reconnaît particulièrement la famille, l'esprit communautaire et le collectivisme, l'entraide et la présence pour l'autre, la liberté et la simplicité dans l'organisation de la vie. Les personnes autochtones ont tendance à vouloir prendre leur temps pour faire les choses et à suivre un rythme plus proche de celui de la nature, des saisons, des mois et des jours qui passent. Le moment présent est important, davantage que celui qui viendra et qu'on ne connaît pas encore. Ces valeurs teintent de façon générale les relations entre les personnes et les décisions individuelles et collectives, communautaires ou organisationnelles. Elles sont pour la plupart imbriquées dans les éléments rapportés dans les prochains paragraphes.

3.2 Des éléments caractéristiques des cultures autochtones

Les caractéristiques des nations autochtones sont diverses et peu généralisables à l'ensemble des personnes. Or, de façon à brosser un tableau général et afin d'apporter des éléments de compréhension permettant aux organisations d'intervenir de façon concrète, certaines caractéristiques sont présentées ci-après :

- Des personnes ont un **attachement important à leur famille proche et élargie, à leur communauté, à leur nation et à leur territoire** avec lesquels elles forment un lien fort. Plusieurs viennent de milieux isolés, coupés de façon générale du reste du Québec jusque dans les années 70 et ont peu vécu à l'extérieur de ceux-ci, seules ou en milieu urbain. Elles ont la particularité de vivre dans des collectivités pour qui la communion, la collaboration et l'harmonie étaient historiquement fondamentales pour leur survie, ce qui les distingue fortement d'un mode de vie plus individualiste.
- Les **modes d'apprentissage** (notamment holistiques et axés sur l'interaction, sur des gestes concrets ou sur l'ensemble) sont différents pour le travailleur autochtone (voir partie 2, section 4).
- Leur **mode de fonctionnement est moins hiérarchique et les décisions du collectif se prennent souvent par consensus**, c'est-à-dire la meilleure piste d'action pour toutes les personnes impliquées. Le niveau de complexité de leur organisation sociale est différent, de même que le sont leurs habitudes alimentaires, spirituelles, culturelles, etc.
- Leur **histoire scolaire et leur formation professionnelle suivent des parcours uniques, différents du parcours usuel** emprunté habituellement par le reste de la population québécoise ou canadienne. Jeunes, la plupart ont dû s'habituer à parler une langue seconde ou tierce pour fréquenter l'école. L'entrée au secondaire, pour plusieurs, signifie qu'il faut quitter la communauté. La scolarisation est le résultat de tentatives succinctes d'assimilation culturelle, et plusieurs ont perdu confiance au fait que l'école était construite de façon à les soutenir dans leurs apprentissages. Puisqu'il s'agit d'une des premières institutions non autochtones qu'ils ont connues, ce manque de confiance a des répercussions sur leurs expériences lorsqu'ils font face à de nouvelles institutions. Même si la situation des jeunes générations a changé, les générations précédentes vivent encore des contrecoups de leur scolarisation, notamment et surtout celles qui ont traversé les pensionnats, et certains en gardent un souvenir traumatisant.
- La **capacité d'adaptation des travailleurs autochtones est grande**. Or, quand ils arrivent au travail et lorsqu'ils doivent déménager ou vivre des cycles sur le lieu de travail (horaires en alternance), on leur demande de



> *« L'éducation joue une grosse partie sur l'adaptation au travail. La pensée d'un [Autochtone] et d'un Blanc, ce n'est pas pareil à cause de l'école où il est allé. It's not the same. On n'est pas au même endroit. »*
>
> ***– Travailleur autochtone***

s'adapter à tant de situations nouvelles en même temps que des difficultés naissent et doivent être gérées, avec comme besoin une grande quantité d'énergie et comme résultat, de multiples efforts fournis. Les **adaptations touchent aux différents environnements qui les entourent**. Par exemple, sont souvent concernés :

- L'**environnement familial** (déménagement et nouvelle organisation à la maison, moins grand cercle familial pour prendre en charge avec eux l'éducation des enfants, des écoles et des garderies auxquelles leurs enfants doivent aussi s'adapter, etc.) ;
- L'**environnement culturel, social et communautaire**, la façon de vivre et l'organisation des citoyens dans une ville, le nouveau milieu de vie, puis les nouveaux voisins et les différents citoyens avec qui ils échangent (épicerie, etc.) ;
- L'**environnement professionnel et institutionnel** du lieu de travail, c'est-à-dire le nouveau métier exercé et les dimensions administratives, hiérarchiques ou syndicales du milieu ;
- L'**environnement culturel au travail**, dont la culture ethnique de la majorité des autres travailleurs, de même que la culture organisationnelle.

- S'habituer à de nouveaux environnements demande aussi de trouver un nouvel équilibre entre eux. La compréhension et la mise en relation de nouveaux codes sociaux et culturels à l'intérieur de chacun de ces environnements conduisent des travailleurs autochtones à se questionner sur leurs appartenances, qui sont multiples, voire multipliées par rapport à leur vie en communauté. Chacune de ces appartenances est représentée par des groupes et des individus, et le travailleur trouve progressivement sa place au sein d'eux. L'approche de sécurisation culturelle, qui est abordée dans la deuxième partie, permet d'offrir au travailleur autochtone du temps et de l'espace pour se reconnaître dans ces différents groupes d'appartenance, puis pour trouver cet équilibre fondamental sur lequel reposera la réussite de son projet professionnel. Pour ce faire, le travailleur autochtone doit se resituer par rapport à :

  - ***Son appartenance sociale, communautaire et familiale :*** le travailleur quitte sa famille et sa communauté. Son environnement immédiat change beaucoup. Quelle appartenance entretiendra-t-il avec cet environnement (par exemple, la garderie pour les enfants, le cercle social, les nouveaux voisins, etc.) ?
  - ***Son appartenance ethnique et culturelle :*** le travailleur autochtone doit intégrer des éléments de sa culture dans sa nouvelle réalité et des éléments de cette nouvelle réalité dans sa culture. Par quels nouveaux éléments culturels sera-t-il influencé et quel impact cette influence aura-t-elle sur lui ? Le travailleur s'insère aussi dans une équipe et au sein d'une organisation non autochtones, dans lesquelles il peut être difficile de se reconnaître ou qui peut donner l'impression que cette appartenance ethnique est invisible.
  - ***Son appartenance au métier :*** le travailleur autochtone intègre un nouveau métier, a des rôles et des responsabilités professionnelles. Quel lien entretiendra-t-il avec cette image de lui comme professionnel ?

- En somme, l'équilibre entre les nouveaux environnements qui se dessinent autour du travailleur autochtone, de même que l'appropriation de ces nouvelles appartenances au sein de nouveaux groupes sociaux peuvent être garants de la réussite de son insertion sociale et

professionnelle. Elle devient ainsi tributaire, dans ce sens, de la stabilité qu'il trouve au sein de ces environnements et de l'harmonie entre ces différentes appartenances, qui le mènent à se construire une nouvelle identité professionnelle. Pour y parvenir, il peut avoir besoin de soutien et d'accompagnement dans une bonne partie de ces démarches, même lorsqu'elles sont en dehors du lieu de travail.

3.3 Des représentations de la vie et du travail

Des valeurs et des éléments qui caractérisent les cultures des travailleurs autochtones donnent lieu à des représentations différentes du travail et de la vie pour ces derniers. La connaissance de ces éléments rend plus facile la compréhension de la réalité d'un travailleur autochtone qui s'insère au sein d'une organisation non autochtone.

- La **vision du monde** de personnes autochtones est globale et, pour elles, de façon générale, toutes les choses sont interconnectées et jouent un rôle important dans le fonctionnement du tout : le travail et la famille, les loisirs et l'apprentissage, etc. De même, la spiritualité est présente dans toutes les « choses », vivantes ou non. Les personnes autochtones reconnaissent l'interdépendance physique, intellectuelle, émotionnelle et spirituelle des êtres humains. Cette représentation de la vie influence la vision de l'apprentissage et du travail.

  Concrètement, il s'agit d'aborder l'insertion sociale et professionnelle comme une partie de la vie du travailleur, imbriquée dans toutes les autres. Tous les objectifs de travail et de vie sont à considérer avec le travailleur ; ils sont souvent complémentaires avec le projet professionnel. Parfois en opposition, des objectifs seront discutés avec le travailleur tout en l'outillant pour lui permettre de trouver des solutions pour en arriver à un équilibre.

- Chez la plupart des Autochtones, une grande **importance est généralement donnée au collectif et à la collectivité** qui occuperont une place prioritaire dans leurs choix faits au jour le jour. Par exemple, des personnes donneront priorité à un membre de la famille ou de la communauté qui a besoin d'un service, plutôt qu'à une tâche à accomplir. L'organisation sociale et communautaire fait en sorte que l'aide apportée assure à la personne de recevoir à son tour de l'aide lorsqu'elle en aura besoin. Dans ce contexte, c'est une question de « survie » sociale.

- La **relation au territoire** est complexe. Si, en général, il peut représenter une préoccupation économique pour les organisations (le territoire fournit les ressources premières qu'elles exploitent), le territoire constitue plutôt pour le travailleur autochtone :

  > ! Pour certaines nations autochtones, la terre est l'ancre de la vie, comme l'enfant est ancré à sa mère biologique par le cordon ombilical. Dans plusieurs Nations, on enterre le placenta pour s'assurer de rester ancré au lieu.

  - Un espace géographique qui définit une structure sociale et familiale ;
  - Un espace commun dont les ressources servent à tous ;
  - Un espace spirituel qui satisfait des besoins de lien avec la terre « nourricière » où reposent les racines de la vie ;
  - Un espace d'apprentissage de connaissances essentielles (médecines, chasse, etc.) et d'enseignement pour tous ;
  - Un espace politique de socialisation et de rencontres qui permet autant la « survie » collective que sociale (des idées, des savoirs, etc.).