INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE ET MAINTIEN EN EMPLOI DES JEUNES DES PREMIÈRES NATIONS ET INUIT

Enjeux et défis, besoins et intérêts, stratégies et pratiques

Institut Ashukan
Rédigé par Émilie Deschênes, PhD

Comité consultatif jeunes

COMITÉ CONSULTATIF DES PREMIÈRES NATIONS ET DES INUIT

INSTITUT ASHUKAN

TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES 1

LISTE DES ENCADRÉS 3

REMERCIEMENTS 4

SOMMAIRE EXÉCUTIF 5

AVANT-PROPOS 13

INTRODUCTION GÉNÉRALE 17

ÉLÉMENTS DE MÉTHODOLOGIE 19

SECTION A : ENJEUX EXPÉRIMENTÉS PAR LES JEUNES 31

INTRODUCTION 31
1. DES ENJEUX TRANSVERSAUX 31
2. DES ENJEUX PROPRES À L'INSERTION ET AU MAINTIEN EN EMPLOI DES JEUNES 39
CONCLUSION SUR LES ENJEUX EN INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE ET MAINTIEN EN EMPLOI EXPÉRIMENTÉS PAR LES JEUNES PNI 51

SECTION B : BESOINS ET INTÉRÊTS DES JEUNES EN MATIÈRE D'INSERTION ET DE MAINTIEN EN EMPLOI 52

INTRODUCTION 52
1. BESOINS GÉNÉRAUX PRÉALABLES À L'EMPLOI 53
2. BESOINS SPÉCIFIQUES EN MATIÈRE D'INSERTION ET DE MAINTIEN EN EMPLOI LIÉS À LA CULTURE ET À L'IDENTITÉ 56
3. BESOINS SPÉCIFIQUES EN MATIÈRE D'INSERTION ET DE MAINTIEN EN EMPLOI SELON LES GROUPES D'ACTEURS SUSCEPTIBLES DE LES SATISFAIRE 65
CONCLUSION SUR LES BESOINS ET LES INTÉRÊTS DES JEUNES PNI 80

SECTION C : ADÉQUATION ENTRE LE MARCHÉ DU TRAVAIL ET BESOINS ET INTÉRÊTS DES JEUNES 82

INTRODUCTION 82
1. ADÉQUATION DU MARCHÉ DU TRAVAIL 83
2. PRÉSENTATION DES PISTES DE SOLUTIONS 88
CONCLUSION SUR L'ADÉQUATION ENTRE LE MARCHÉ DU TRAVAIL ET LES BESOINS DES JEUNES PNI 99

SECTION D : STRATÉGIES ET PRATIQUES PROMETTEUSES POUR SOUTENIR L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE ET LE MAINTIEN EN EMPLOI DES JEUNES PNI 100

INTRODUCTION 100
1. AMÉLIORER LES PROGRAMMES ET SERVICES EXISTANTS 101
2. ASSURER LE FINANCEMENT ET DES INVESTISSEMENTS COMME LEVIERS POUR SOUTENIR L'INSERTION ET LE MAINTIEN EN EMPLOI 135
3. AMÉLIORER LA COLLABORATION ET ADAPTER LES PRATIQUES DES EMPLOYEURS 140
4. RENFORCER LA PARTICIPATION ET LE LEADERSHIP COMMUNAUTAIRE CHEZ LES JEUNES 147
5. METTRE EN PLACE, ADAPTER OU MODIFIER LE CADRE LÉGISLATIF, LES POLITIQUES ET LES STRUCTURES INSTITUTIONNELLES OU DE GOUVERNANCE 150
6. DÉVELOPPER L'ENTREPRENEURIAT 152
7. INTÉGRER DES ASPECTS LIÉS À LA CULTURE, À L'IDENTITÉ ET AU TERRITOIRE 156
CONCLUSION SUR LES STRATÉGIES ET PRATIQUES PROMETTEUSES 159

SECTION E : SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS 161

1. INTRODUCTION 161
2. PRINCIPES DIRECTEURS 161
3. RECOMMANDATIONS SPÉCIFIQUES 161

CONCLUSION GÉNÉRALE 166

ORGANISATIONS CONSULTÉES 167

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES 168

LISTE DES ENCADRÉS

ENCADRÉ A : QUELQUES STATISTIQUES[1]
ENCADRÉ B : LA MOBILITÉ ENTRE LES COMMUNAUTÉS ET LES CENTRES URBAINS
ENCADRÉ C : QUELQUES CONSIDÉRATIONS SUR LES INTÉRÊTS DES JEUNES
ENCADRÉ D : LA PLACE DES JEUNES AUJOURD'HUI EN COMMUNAUTÉ
ENCADRÉ E : PRESSION SOCIALE ET TOKENISATION
ENCADRÉ F : FACTEURS QUI INFLUENCENT LE CHOIX DU MÉTIER
ENCADRÉ G : UN MOT SUR L'ENTREPRENEURIAT
ENCADRÉ H : UN MOT SUR LE TÉLÉTRAVAIL
ENCADRÉ I : UNE OFFRE DE FORMATION ET UN ACCÈS À DES FORMATIONS ADAPTÉES ET PERTINENTES CULTURELLEMENT
ENCADRÉ J : L'ACCÈS AUX PROGRAMMES PAR LES JEUNES
ENCADRÉ K : DES INDICATEURS POUR LA MESURE ET L'ÉVALUATION DES PROGRAMMES ET DES SERVICES
ENCADRÉ L : DÉVELOPPER L'AUTONOMIE DES JEUNES

[1] Ces données, même si pertinentes et intéressantes, doivent être considérées avec nuance, puisque ce ne sont pas l'ensemble des PNI qui participent aux recensements permettant d'en arriver à ces analyses. En effet, plusieurs personnes choisissent de ne pas répondre aux différents recensements, tandis que d'autres ne peuvent pas le faire pour différentes raisons d'ordre administratif ou logistique.

REMERCIEMENTS

Nous souhaitons exprimer notre sincère gratitude aux membres du comité de pilotage pour leur précieuse contribution à ce projet.

Un merci tout particulier à :

- Andréane Johnston, comité consultatif jeunes (CCJ)
- Réal Martin, coordonnateur, Comité consultatif des Premières Nations et Inuit sur le marché du travail (CCPNIMT)
- Solange Loiselle, Administration régionale Kativik (ARK)
- Hermel Begin, Conseil scolaire des Premières Nations en éducation des adultes (CSPNÉA)
- Éric Gourde, Direction du développement des compétences et de l'intervention sociale (DDCIS)
- Anne Leblanc, Commission de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec et du Labrador (CSSSPNQL)

Nous tenons également à souligner la contribution de Maxime-Auguste Wawanoloath, décédé le 25 septembre 2024, de la Commission du développement des ressources humaines des Premières Nations du Québec (CDRHPNQL). Nous sommes reconnaissants pour son implication dans ce projet et honorons sa mémoire.

Votre expertise, vos conseils avisés et votre soutien ont été essentiels à l'avancement de ce projet. Merci!

Enfin, ce travail a été possible grâce à une aide financière du Comité consultatif des Premières Nations et des Inuit et de la Commission des partenaires du travail.

Québec

SOMMAIRE EXÉCUTIF

SECTION A : ENJEUX EXPÉRIMENTÉS PAR LES JEUNES

Cette section du rapport examine les multiples enjeux qui entravent l'insertion socioprofessionnelle et le maintien en emploi (voir la définition au début du rapport) des jeunes PNI âgés de 15 à 35 ans au Québec. Reconnaissant l'importance de contextualiser les réalités vécues par ces jeunes, dont les trajectoires sont souvent marquées par des facteurs historiques, sociaux, culturels et économiques singuliers, cette analyse préliminaire vise à établir une base de compréhension commune pour la suite de l'étude.

Les enjeux transversaux identifiés incluent :

- L'héritage historique et les traumatismes intergénérationnels : Les répercussions persistantes des pensionnats autochtones se manifestent par une méfiance envers le système éducatif, une perturbation de la transmission des savoirs traditionnels et une vulnérabilité accrue face aux difficultés sociales.
- Les parcours de vie personnels et familiaux complexes : Les défis en matière d'éducation, d'habitudes de vie, de conditions familiales et d'état de santé, souvent interreliés, contribuent aux difficultés d'accès et de maintien à l'emploi.
- Les facteurs socioéconomiques, communautaires et familiaux : Le chômage, la pauvreté, le manque de ressources essentielles et l'absence de modèles positifs entravent le développement du potentiel individuel et limitent les perspectives d'emploi.
- Le racisme, les microagressions, les préjugés et la discrimination : Ces phénomènes, qui se manifestent sous diverses formes, créent des environnements de travail hostiles et inhospitaliers, nuisant à l'intégration et à la progression des jeunes PNI.
- L'éducation et le rapport à l'éducation : L'inadéquation entre les programmes scolaires et les aspirations professionnelles des jeunes PNI, combinée à un manque d'inclusion et de valorisation de leurs perspectives, contribue à une baisse de la motivation et à des difficultés d'apprentissage.
- Les défis liés à la mobilité géographique et à l'isolement : La nécessité de quitter leur milieu de vie pour accéder à l'éducation et à la formation postsecondaire entraîne souvent un isolement, une rupture avec le réseau de soutien familial et communautaire, et une déconnexion culturelle.

Les enjeux propres à l'insertion et au maintien en emploi des jeunes PNI comprennent :

- L'utilisation de la langue maternelle et les difficultés en français ou en anglais : La maîtrise des langues officielles peut constituer un obstacle majeur à la réalisation des tâches liées à l'emploi et aux perspectives d'avancement professionnel.
- Les réalités actuelles des jeunes PNI : La conciliation entre les traditions et les cultures avec les exigences du monde moderne et du marché du travail représente un défi important.
- Les conditions préalables à l'emploi : L'accès à des ressources de base, telles que le logement, l'alimentation et les services de santé, est essentiel pour permettre aux jeunes PNI de participer pleinement au marché du travail.
- L'expérience professionnelle : Le manque d'occasions de formation et d'expérience pertinente place les jeunes PNI dans une position défavorable face aux exigences du marché du travail.
- Les caractéristiques culturelles ou liées aux valeurs : Les valeurs culturelles et les perceptions du travail des jeunes PNI, qui diffèrent parfois des normes dominantes, influencent leurs choix de carrière et leurs attentes professionnelles.
- L'emploi au sein de la communauté : Bien que plusieurs jeunes PNI préfèrent travailler au sein de leur communauté, ils peuvent être confrontés à des obstacles liés au népotisme et à la préférence accordée aux allochtones pour certains postes.
- La vie en milieu urbain : L'accès limité à des logements abordables et à des services de garde d'enfants abordables, combiné au déracinement culturel, crée des contraintes importantes pour les jeunes PNI.

- Le travail au sein d'organisations allochtones : La déconnexion culturelle et linguistique, le manque de sensibilisation de la part des employeurs et l'absence de relations de mentorat et de soutien peuvent engendrer un stress important et un sentiment d'échec.
- Les caractéristiques du marché du travail : La pénurie de certains types d'emplois, la méconnaissance des services et des programmes disponibles, et les exigences de certains emplois qui ne tiennent pas compte des réalités culturelles des jeunes PNI constituent des obstacles importants.
- L'accès à l'emploi : La distance géographique, les coûts de transport, les obstacles culturels et linguistiques, et le manque de services de soutien à l'emploi adaptés limitent les opportunités des jeunes PNI.
- Le financement des services et des programmes : L'accès insuffisant à des ressources financières entraîne des conséquences directes sur la capacité des organismes et des communautés à offrir des programmes et des services de qualité adaptés aux besoins spécifiques des jeunes PNI.
- La connaissance du marché du travail : La méconnaissance des réalités et des opportunités du marché du travail, combinée à un manque de mentorat et de soutien individualisé, entrave l'insertion socioprofessionnelle des jeunes PNI.
- La nature des services et des programmes offerts : L'approche adoptée dans la prestation de ces services ne tient pas toujours compte des réalités et des besoins spécifiques des jeunes PNI, limitant l'efficacité des interventions.
- Le rôle et la place des différents acteurs : La méconnaissance du monde du travail à l'égard des cultures des PNI, combinée à un manque de collaboration entre les différents acteurs impliqués dans leur insertion socioprofessionnelle, accentue les difficultés.

En conclusion, cette section souligne la nécessité d'adopter des stratégies plus englobantes, tenant compte des parcours de vie individuels, des valeurs culturelles et des besoins spécifiques de chaque Nation, voire chaque communauté ou village, afin de favoriser une pleine participation des jeunes PNI au marché du travail.

SECTION B : BESOINS ET INTÉRÊTS DES JEUNES EN MATIÈRE D'INSERTION ET DE MAINTIEN EN EMPLOI

CETTE SECTION DU RAPPORT ANALYSE LES BESOINS SPÉCIFIQUES DES JEUNES PNI EN MATIÈRE D'INSERTION ET DE MAINTIEN EN EMPLOI, EN METTANT EN LUMIÈRE LES FACTEURS CULTURELS, IDENTITAIRES ET CONTEXTUELS QUI INFLUENCENT LEUR PARCOURS DE VIE PROFESSIONNEL. UNE PARTIE DE CETTE ANALYSE EST STRUCTURÉE AUTOUR DES GROUPES D'ACTEURS CLÉS (COMMUNAUTÉS, GOUVERNEMENTS, ORGANISATIONS, ENTREPRISES, ETC.) AFIN DE FACILITER LA FORMULATION DE RECOMMANDATIONS CIBLÉES ET RÉALISTES.

BESOINS GÉNÉRAUX PRÉALABLES À L'EMPLOI :

- **SOUTIEN AUX CONDITIONS DE VIE DE BASE : ACCÈS À UN LOGEMENT STABLE, À UNE ALIMENTATION SAINE ET AU DÉVELOPPEMENT D'HABITUDES DE VIE SAINES.**
- **SOUTIEN EN SANTÉ PHYSIQUE ET MENTALE : ACCÈS À DES SERVICES DE SANTÉ ADAPTÉS, CULTURELLEMENT PERTINENTS ET ACCESSIBLES.**
- **SOUTIEN À L'ORGANISATION DE LA VIE HORS COMMUNAUTÉ : ACCOMPAGNEMENT DANS L'OBTENTION DE DOCUMENTS ADMINISTRATIFS, ACCÈS À DES SERVICES DE GARDE D'ENFANTS ABORDABLES ET SOUTIEN AU TRANSPORT.**
- **ÉDUCATION DE QUALITÉ À TOUS LES STADES : ACCÈS À UNE ÉDUCATION ADAPTÉE, INTÉGRANT LES CONNAISSANCES ET LES VALEURS DES PNI.**
- **FINANCEMENT À TOUS LES NIVEAUX : ACCÈS À UN SOUTIEN FINANCIER ADÉQUAT POUR COUVRIR LES BESOINS FONDAMENTAUX, L'ÉDUCATION ET LA FORMATION.**

BESOINS SPÉCIFIQUES EN MATIÈRE D'INSERTION ET DE MAINTIEN EN EMPLOI LIÉS À LA CULTURE ET À L'IDENTITÉ :

- **BESOINS LIÉS À L'IDENTITÉ PERSONNELLE : DÉVELOPPEMENT DE LA CONNAISSANCE DE SOI, DES APTITUDES ET DES COMPÉTENCES.**
- **BESOINS LIÉS À L'IDENTITÉ CULTURELLE : RECONNEXION AVEC L'HÉRITAGE CULTUREL, RENFORCEMENT DE L'ESTIME DE SOI CULTURELLE ET PARTICIPATION À DES PROJETS COLLECTIFS ANCRÉS DANS LES VALEURS COMMUNAUTAIRES.**
- **BESOINS LIÉS À LA GUÉRISON : TRAVAIL SUR SOI, DÉVELOPPEMENT DE L'ESTIME DE SOI ET CONNEXION IDENTITAIRE.**
- **BESOINS LIÉS AU RAPPROCHEMENT AVEC SA CULTURE : RÉAPPROPRIATION ET REVITALISATION CULTURELLE, AMÉLIORATION DES CONNAISSANCES ET DES SAVOIR-FAIRE TRADITIONNELS, ET PARTICIPATION À LA PRÉSERVATION ET À LA TRANSMISSION DE LA CULTURE.**

BESOINS SPÉCIFIQUES EN MATIÈRE D'INSERTION ET DE MAINTIEN EN EMPLOI SELON LES GROUPES D'ACTEURS :

- **BESOINS QUE LES COMMUNAUTÉS PEUVENT SATISFAIRE : IMPLICATION DE LA FAMILLE ET DE LA COMMUNAUTÉ, PRÉSENCE DE MODÈLES, SOUTIEN DANS LA TRANSITION ENTRE LA COMMUNAUTÉ ET LE MILIEU URBAIN, RENFORCEMENT DE L'ASPECT COMMUNAUTAIRE ET DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES COMMUNAUTÉS.**
- **BESOINS QUE LES INSTITUTIONS D'ENSEIGNEMENT PEUVENT SATISFAIRE : ADAPTATION DES MÉTHODES PÉDAGOGIQUES, SOUTIEN ACCRU AUX JEUNES AYANT DES DIFFICULTÉS D'APPRENTISSAGE, INTÉGRATION DES PERSPECTIVES HISTORIQUES ET CULTURELLES DES PNI DANS LES PROGRAMMES SCOLAIRES, ADAPTATION DU SYSTÈME SCOLAIRE AUX RÉALITÉS DES JEUNES PNI ET OFFRE DE FORMATIONS COMPLÉMENTAIRES.**
- **BESOINS QUE LES ORGANISMES DE SOUTIEN PEUVENT SATISFAIRE : OFFRE DE PROGRAMMES ET DE SERVICES EN PRÉEMPLOYABILITÉ ET EN EMPLOYABILITÉ ADAPTÉS, ACCOMPAGNEMENT ET SOUTIEN INDIVIDUALISÉS.**
- **BESOINS QUE LES EMPLOYEURS PEUVENT SATISFAIRE : MENTORAT, ENCADREMENT ET ACCOMPAGNEMENT, ACCÈS À DES POSTES AVEC DES RESPONSABILITÉS, ADAPTATIONS CULTURELLES DES MILIEUX ET DES CONDITIONS D'EMPLOI, CRÉATION D'UN LIEN POSITIF AVEC L'EMPLOYEUR ET L'ORGANISATION, SÉCURITÉ CULTURELLE ET CHANGEMENTS ORGANISATIONNELS VERS LA RÉCONCILIATION ET L'ADAPTATION CULTURELLE.**

EN CONCLUSION, CETTE SECTION SOULIGNE LA NÉCESSITÉ D'UNE APPROCHE VÉRITABLEMENT INCLUSIVE DE L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE DES JEUNES PNI, QUI TIENNE COMPTE DE LA COMPLEXITÉ DE LEURS BESOINS ET DE L'INTERDÉPENDANCE DES ACTIONS À MENER PAR LES DIFFÉRENTS ACTEURS. UNE APPROCHE TENANT COMPTE DES TRAUMATISMES ET CENTRÉE SUR LA GUÉRISON EST ESSENTIELLE POUR FAVORISER LEUR ÉPANOUISSEMENT ET LEUR PLEINE PARTICIPATION À LA SOCIÉTÉ.

SECTION C : ADÉQUATION ENTRE LE MARCHÉ DU TRAVAIL ET LES BESOINS ET INTÉRÊTS DES JEUNES PNI

CETTE SECTION DU RAPPORT ÉVALUE L'ADÉQUATION ENTRE LE MARCHÉ DU TRAVAIL ET LES BESOINS ET INTÉRÊTS DES JEUNES PNI, TANT EN COMMUNAUTÉ QU'HORS-COMMUNAUTÉ. L'ANALYSE RÉVÈLE UN TABLEAU COMPLEXE, MARQUÉ PAR DES PARADOXES ET DES INÉGALITÉS ANCRÉES, SOULIGNANT LA NÉCESSITÉ DE SOLUTIONS CONCRÈTES ET INNOVANTES.

CONTRAINTES ET OPPORTUNITÉS DU MARCHÉ DU TRAVAIL EN COMMUNAUTÉ OU VILLAGES

- **INADÉQUATION DE L'OFFRE DE FORMATION PROFESSIONNELLE AUX BESOINS DU MARCHÉ LOCAL**
- **PÉNURIE D'EMPLOIS ET RARETÉ DE POSTES À RESPONSABILITÉS**

- **DIFFICULTÉS D'ACCÈS À L'INFORMATION SUR LES OPPORTUNITÉS D'EMPLOI ET DE FORMATION**
- **INFLUENCE DES LIENS FAMILIAUX ET DES RÉSEAUX SOCIAUX SUR L'ACCÈS À L'EMPLOI**
- **CONCENTRATION DE L'EMPLOI AU SEIN DU CONSEIL DE BANDE**
- **PRÉCARITÉ DE L'EMPLOI (EMPLOIS SAISONNIERS OU TEMPORAIRES)**

LE MARCHÉ DU TRAVAIL HORS COMMUNAUTÉ OU VILLAGE

- **VOLONTÉ CROISSANTE DES ENTREPRISES D'EMBAUCHER DES JEUNES PNI, MAIS PROGRÈS INSUFFISANTS**
- **PROCESSUS D'ACCUEIL ET D'INTÉGRATION NON SUFFISAMMENT ADAPTÉ SUR LE PLAN CULTUREL**
- **EXIGENCE D'EXPÉRIENCE ET DE DIPLÔMES CONSTITUANT UNE FORME DE DISCRIMINATION**
- **ENJEUX DE SÉCURISATION CULTURELLE (DISCRIMINATION, RACISME, STÉRÉOTYPES)**
- **MANQUE DE POSTES À RESPONSABILITÉS POUR LES JEUNES PNI**
- **MANQUE D'ARRIMAGE ENTRE LES BESOINS DES EMPLOYEURS ET CEUX DES JEUNES**
- **MANQUE DE COMMUNICATION ET DE COLLABORATION ENTRE EMPLOYEURS ET ORGANISMES DE SOUTIEN**
- **ATTENTES NON RÉCIPROQUES ET RIGIDITÉ DES MILIEUX DE TRAVAIL**

LE MARCHÉ DU TRAVAIL GLOBAL (THÈMES TRANSVERSAUX ET DÉFIS SYSTÉMIQUES)

- **DÉCALAGE ENTRE LES ASPIRATIONS DES JEUNES PNI ET LES OFFRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL**
- **NÉCESSITÉ DE REPENSER LE SYSTÈME DANS SON ENSEMBLE (STRUCTURES SOCIALES ET ÉCONOMIQUES)**
- **MANQUE D'ADAPTATION TERRITORIALE DES OFFRES D'EMPLOI**
- **MANQUE DE COMMUNICATION ET DE COLLABORATION ENTRE LES PARTIES PRENANTES**

PRÉSENTATION DES PISTES DE SOLUTIONS

- **STRATÉGIES ET SOLUTIONS CIBLÉES POUR LE CONTEXTE COMMUNAUTAIRE :**
    - **DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL (INVESTISSEMENTS, SOUTIEN À L'ENTREPRENEURIAT)**
    - **ADAPTATION DES PROGRAMMES DE FORMATION PROFESSIONNELLE AUX BESOINS DU MARCHÉ LOCAL**
    - **AMÉLIORATION DE L'ACCÈS À L'INFORMATION ET DES SERVICES D'ORIENTATION**
    - **CRÉATION DE POSTES DE RESPONSABILITÉ POUR LES JEUNES AU SEIN DES ORGANISATIONS COMMUNAUTAIRES**

- **STRATÉGIES CIBLÉES POUR LES EMPLOYEURS (CONTEXTE HORS COMMUNAUTÉ) :**
    - **ÉCOUTE ACTIVE ET ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ**
    - **ENCADREMENT ET SOUTIEN EN MILIEU DE TRAVAIL**
    - **PRATIQUES D'ACCUEIL ET DE FORMATION SPÉCIFIQUES**
    - **ADAPTATION DES PRATIQUES ORGANISATIONNELLES ET COLLABORATION AVEC LES PARTENAIRES**
    - **GESTION DES DIFFÉRENCES LINGUISTIQUES**

- **MENTORAT ET MODÈLES CULTURELS**
- **FORMATION DES EMPLOYEURS**
- **PRATIQUES DE SENSIBILISATION CULTURELLE**
- **ADAPTATION DES FORMES D'EMPLOI (FLEXIBILITÉ DES HORAIRES, TÉLÉTRAVAIL)**

EN CONCLUSION, CETTE SECTION SOULIGNE LA NÉCESSITÉ D'UNE APPROCHE INTÉGRÉE POUR AMÉLIORER L'ADÉQUATION ENTRE LE MARCHÉ DU TRAVAIL ET LES BESOINS DES JEUNES PNI. LA COLLABORATION ENTRE LES DIFFÉRENTS ACTEURS, LA RECONNAISSANCE DES COMPÉTENCES ET DES VALEURS DES PNI, L'ADAPTATION DES PROGRAMMES ET DES PROCESSUS, AINSI QU'UN SUIVI RÉGULIER ET UNE ÉVALUATION RIGOUREUSE DES RÉSULTATS SONT ESSENTIELS POUR FAVORISER UNE INCLUSION SOCIOÉCONOMIQUE DURABLE.

SECTION D : STRATÉGIES ET PRATIQUES PROMETTEUSES POUR SOUTENIR L'INSERTION ET LE MAINTIEN EN EMPLOI DES JEUNES DES PNI

Cette section du rapport examine les stratégies et pratiques prometteuses pour favoriser l'insertion et le maintien en emploi des jeunes PNI, en s'appuyant sur une analyse des écrits des données disponibles, ainsi que sur les témoignages des participants à l'étude. L'objectif principal est d'informer le développement de politiques et d'interventions plus efficaces.

Améliorer les programmes et services existants

- Services en éducation et en formation :
  - Flexibilité des services et soutien financier
  - Adaptation des méthodes pédagogiques (intégration des conceptions culturelles PNI, apprentissage sur le terrain, etc.)
  - Développement de centres de formation professionnelle communautaires
  - Amélioration de l'accès à l'information, à l'orientation, au soutien et à l'accompagnement des apprenants

- Programmes et services liés à la transition entre la formation et l'emploi :
    - Offre d'un soutien structuré durant la transition, incluant des programmes d'aide à l'intégration au travail
    - Orientation professionnelle de qualité dès le début du secondaire

- Programmes et services en préemployabilité et en employabilité :
    - Amélioration générale de l'accès aux programmes et services (communication proactive, promotion multicanal)
    - Simplification des démarches (formulaires, processus d'embauche)
    - Amélioration de la forme et de la structure des programmes et services (approche intégrée et globale, adaptation de la durée et des critères d'inclusion)
    - Amélioration de la synergie et de la communication entre les acteurs
    - Accompagnement des jeunes PNI selon une approche personnalisée et itérative
    - Offre de services de soutien psychosocial pour le mieux-être des jeunes.
    - Développement des compétences (techniques, générales et culturelles)
    - Intégration des considérations culturelles
    - Soutien aux organismes communautaires et aux employeurs qui collaborent avec eux

Assurer le financement et des investissements comme leviers pour soutenir l'insertion et le maintien en emploi :

- Optimiser le financement de la formation (accès financier à la formation postsecondaire, soutien financier direct aux apprenants)
- Assurer le soutien financier des programmes et des services en préemployabilité et en employabilité (adaptation et augmentation du soutien financier, financement de l'accompagnement et des programmes progressifs, financement récurrent pour la pérennité des programmes)
- Proposer des mesures de financement de l'emploi et du développement personnel (soutien financier pour faciliter l'accès à l'emploi, financement ciblé et individualisé, financement des conditions de vie préalables à l'emploi)
- Adopter des principes généraux de financement (valorisation des pédagogies adaptées culturellement, investissement en recherche, financement de la sensibilisation des employeurs et de la population en général)

Améliorer la collaboration et adapter les pratiques des employeurs :

- Adapter les pratiques de recrutement et d'embauche (stratégies de recrutement proactives et ciblées, processus d'embauche culturellement sécuritaire, reconnaissance des acquis en emploi)
- Adapter les stratégies d'accueil, de soutien et d'accompagnement en milieu de travail (accueil personnalisé, mentorat, soutien par les pairs)
- Assurer la sensibilisation et la formation des employeurs (formation aux réalités des PNI et sur la sécurisation culturelle)
- Partenariats et collaborations avec les communautés PNI
- Créer un climat de travail culturellement sécurisant et inclusif

Renforcer la participation et le leadership communautaire chez les jeunes :

- Comprendre le besoin de renforcer la participation et le leadership communautaire des jeunes (voix des jeunes comme espoir, guérison et vecteur de changement, participation authentique)
- Stratégies pour favoriser le leadership communautaire et la participation des jeunes (implication des communautés et villages, valorisation de la voix des jeunes, reconnaissance de l'agencéité des jeunes)

Mettre en place, adapter ou modifier le cadre législatif, les politiques et les structures institutionnelles ou de gouvernance :

- Centraliser les services
- Transformer les instances politiques et adapter les structures sur le plan culturel
- Changer de discours et reconnaître les spécificités
- Inclure le territoire
- Développer des politiques socioéconomiques favorables et à l'image des jeunes
- Développer des politiques linguistiques spécifiques

Développer l'entrepreneuriat :

- Cultiver l'esprit entrepreneurial
- Assurer le financement des initiatives
- Mettre l'accent sur l'accompagnement
- Mettre en place des initiatives d'incubateurs et de mentorat
- Développer les compétences

Valoriser des aspects liés à la culture, à l'identité et au territoire :

- Valoriser les savoirs traditionnels et les compétences culturelles
- Créer des environnements de travail culturellement sécurisants
- Promouvoir l'entrepreneuriat culturel et territorial
- Faciliter l'accès à l'emploi sur le territoire
- Renforcer l'identité culturelle et le sentiment d'appartenance

En conclusion, cette section souligne l'importance d'une approche ancrée culturellement pour favoriser l'insertion et le maintien en emploi des jeunes PNI. Cette approche implique une transformation profonde des pratiques, des politiques et des structures pour reconnaître et valoriser l'identité, les valeurs et les aspirations des jeunes PNI.

SECTION E : RECOMMANDATIONS

L'étude approfondie sur l'insertion socioprofessionnelle et le maintien en emploi des jeunes des Premières Nations et Inuit (PNI) a permis de dégager des recommandations clés, fondées sur une analyse rigoureuse des enjeux systémiques, des besoins spécifiques, des défis d'adéquation du marché du travail et des pratiques prometteuses. Ces recommandations, guidées par les principes du respect des droits et de l'autodétermination des PNI, de la reconnaissance de la diversité culturelle et linguistique, d'une approche globale et de la participation active des jeunes, visent à transformer les approches, les politiques et les structures pour favoriser une inclusion socioéconomique durable et équitable.

Les principales recommandations s'articulent autour des axes suivants :

1. Agir sur les enjeux systémiques : lutter contre le racisme et la discrimination, réduire les inégalités socioéconomiques, transformer le système d'éducation et combattre les traumatismes intergénérationnels.
2. Répondre aux besoins et aux intérêts des jeunes : soutenir le développement de l'identité personnelle et culturelle, faciliter la transition vers le marché du travail et promouvoir des emplois valorisants et significatifs.
3. Améliorer l'adéquation du marché du travail : diversifier l'offre d'emploi dans les communautés, lutter contre la discrimination et les stéréotypes en milieu de travail, adapter les conditions de travail aux réalités des jeunes PNI et améliorer la communication et la collaboration entre les acteurs.
4. Améliorer le financement des programmes et des services

5. Mettre en œuvre des stratégies et des pratiques prometteuses : prioriser l'ancrage culturel et l'autodétermination, favoriser la collaboration et la coordination multipartite, adopter une approche centrée sur les jeunes et sensibles aux traumatismes intergénérationnelles, transformer les cadres législatif, politique et institutionnel et soutenir l'entrepreneuriat et le développement économique communautaire.

La mise en œuvre de ces recommandations, qui nécessitent un engagement soutenu de tous les acteurs concernés, permettra de créer un environnement plus favorable à l'épanouissement professionnel des jeunes PNI et de contribuer à la construction d'une société québécoise plus juste et plus inclusive.

AVANT-PROPOS

CONTEXTE DE L'ÉTUDE

L'importance d'identifier et de comprendre les pratiques optimales en matière d'insertion socioprofessionnelle et de maintien en emploi des jeunes des Premières Nations et Inuit (PNI) (voir la définition ci-après) se justifie par plusieurs facteurs convergents. D'abord, l'intégration et la rétention en emploi de ces jeunes exercent une influence directe sur la stabilité et le bien-être des communautés[2] des PNI. En effet, l'accès à un emploi durable contribue non seulement à l'épanouissement individuel, mais également au développement socioéconomique de la collectivité. Par ailleurs, en favorisant l'employabilité de cette population, il est possible de développe r une main-d'œuvre qualifiée et diversifiée, ce qui représente un avantage concurrentiel tant pour les employeurs que pour l'économie locale et nationale. L'emploi constitue un déterminant essentiel de la santé mentale et du bien-être psychologique, et les jeunes PNI ne font pas exception à cette règle. L'accès à un emploi valorisant est associé à une amélioration de la santé mentale, à une réduction du stress financier et à une meilleure qualité de vie globale. De surcroît, cette population représente une force de travail en expansion démographique, une tendance qui devrait s'accentuer au cours des prochaines décennies.

DÉFINITION D'INSERTION PROFESSIONNELLE ET DE MAINTIEN EN EMPLOI

Dans le contexte de ce rapport, l'insertion socioprofessionnelle et le maintien en emploi des jeunes PNI sont définis comme un processus qui va au-delà de la simple obtention d'un emploi. Il s'agit d'un parcours personnalisé et adapté qui vise à :

Favoriser l'autonomie économique : Offrir aux jeunes les outils et les opportunités nécessaires pour développer des compétences, accéder à des emplois décents et construire une carrière durable qui leur permette de subvenir à leurs besoins et à ceux de leurs familles.
Soutenir l'épanouissement personnel et culturel : Créer un environnement de travail inclusif et respectueux de l'identité culturelle des jeunes, qui valorise leurs connaissances traditionnelles et leur permette de s'épanouir pleinement sur les plans personnel et professionnel.
Lutter contre les inégalités et la discrimination : Mettre en place des mesures spécifiques pour surmonter les obstacles à l'emploi auxquels sont confrontés les jeunes PNI, notamment en matière de formation, de recrutement et de progression de carrière.
Contribuer au développement des communautés : Encourager les jeunes à s'impliquer dans leur communauté et à mettre leurs compétences au service du développement économique, social et culturel de leur nation.

Nous reconnaissons que les notions d'insertion socioprofessionnelle et de maintien en emploi peuvent être instrumentalisées à des fins d'assimilation. C'est pourquoi nous affirmons que le bien-être et l'autodétermination des jeunes PNI doivent être au cœur de toute intervention dans ce domaine. Notre approche vise à soutenir leur émancipation par le biais d'un marché de l'emploi qui leur offre de réelles occasions d'autonomie économique, tout en respectant leur identité culturelle et en contribuant au développement de leurs communautés.

Cependant, les jeunes PNI sont fréquemment confrontés à des inégalités socioéconomiques significatives, se manifestant par des taux de chômage plus élevés, des niveaux de revenus inférieurs, une forte mobilité professionnelle et un accès limité aux ressources éducatives et aux opportunités d'emploi. L'identification et la mise en œuvre de pratiques d'insertion socioprofessionnelle et de maintien en emploi efficaces et culturellement pertinentes représentent une stratégie prometteuse pour atténuer ces disparités.

[2] L'expression « communauté » inclut les communautés des Premières Nations et les villages du Nunavik. Nous avons fait ce choix pour favoriser une lecture plus fluide.

Il apparaît donc impératif d'examiner les pratiques en vigueur, de valider leur efficacité et d'évaluer leur pertinence culturelle, dans le but de mieux refléter les réalités vécues par les jeunes PNI, plutôt que d'imposer des modèles issus de la société majoritaire. Ces considérations dépassent le cadre des analyses quantitatives et statistiques, et nécessitent une réflexion approfondie, des échanges constructifs et une approche novatrice impliquant divers acteurs. En plus des jeunes, les communautés, les employeurs, les instances gouvernementales, les organismes de soutien et les organisations non gouvernementales sont tous concernés par cette démarche collaborative visant à améliorer la situation.

En définitive, la connaissance et l'application des pratiques optimales en matière d'insertion socioprofessionnelle et de maintien en emploi des jeunes PNI contribuent à promouvoir l'égalité des chances, à stimuler le développement économique, à renforcer les communautés, à favoriser le bien-être individuel et collectif, et à créer des perspectives durables pour cette population. Cette situation idéale revêt une importance capitale pour la justice sociale, l'équité et la prospérité des PNI à travers le Québec et le Canada. Cette problématique a incité les comités consultatifs des PNI ainsi que ses partenaires du marché du travail à confier un mandat à l'Institut Ashukan, afin de faire le point sur la situation.

INSTITUT ASHUKAN

L'Institut Ashukan est une entreprise certifiée Premières Nations qui offre des services de formation, de recherche et de conseils stratégiques sur les réalités autochtones. Composée d'une équipe multidisciplinaire, l'organisation accompagne les institutions et entreprises souhaitant renforcer leurs relations avec les Peuples autochtones, dans une perspective de réconciliation et de collaboration durable.
Inspiré du mot algonquien Ashukan, qui signifie « pont », l'Institut Ashukan place au cœur de son approche la création de liens entre les cultures, les savoirs et les milieux. Son expertise s'appuie sur une démarche interdisciplinaire ancrée dans la valorisation des systèmes de savoirs autochtones, en partenariat avec des experts issus des milieux scientifiques et communautaires.
Dans un contexte où de plus en plus d'organisations s'intéressent aux enjeux autochtones et souhaitent identifier des pistes d'actions concrètes pour leurs dirigeants et employés, l'Institut Ashukan propose un accompagnement rigoureux et humain, pour comprendre, mesurer et agir ensemble.

MANDAT CONFIÉ

Les comités consultatifs des Premières Nations et Inuit ainsi que ses partenaires du marché du travail ont décidé de travailler conjointement et en collaboration avec le Comité consultatif Jeune et divers organismes pour la réalisation d'une étude visant à documenter les meilleures pratiques d'insertion socioprofessionnelle et de maintien en emploi pour les jeunes PNI (15-35 ans) auprès de la Commission des Partenaires du Marché du Travail (CPMT). Afin d'identifier ces pratiques, deux phases ont été mises en place : une recension des écrits et une enquête de terrain auprès des principaux acteurs, dont les jeunes. Cette enquête a rapidement révélé l'importance de documenter les enjeux expérimentés par les jeunes, puis leurs besoins. La documentation de leurs besoins grâce à l'enquête par entrevue est apparue fort pertinente, et considérée comme un apport important à la recherche, puisque la recension des écrits n'a pas permis de dégager plusieurs pistes de réponses. Il s'agit donc selon nous d'un point fort et innovant de cette étude. L'identification des pratiques prometteuses a été rédigée directement en lien avec la documentation de ces besoins.

OBJECTIFS

Les objectifs de l'étude portent sur :

- Mieux comprendre des enjeux spécifiques auxquels font face les jeunes PNI, incluant par exemple des facteurs culturels, socioéconomiques ou historiques.
- Identifier les besoins et les intérêts des jeunes PNI en matière de préemployabilité et d'employabilité, puis déterminer l'adéquation du marché du travail à ces besoins et intérêts.

- Documenter et identifier les meilleures pratiques passées et actuelles, puis celles souhaitées et souhaitables, afin de les regrouper dans un même document.
- Déterminer de quelle manière adapter les pratiques aux contextes culturels spécifiques de ces jeunes, et être sensibles à leur diversité culturelle en respectant des valeurs communautaires, notamment.

ORGANISATION DU DOCUMENT

Le document est organisé en cinq sections principales, à la suite de l'introduction générale et de la section portant sur des éléments de méthodologie : (A) les enjeux des jeunes, (B) leurs besoins et leurs intérêts, (C) l'adéquation entre ces besoins et intérêts, et le marché du travail au sein des communautés et hors communautés, puis (D) les stratégies et pratiques d'insertion et de maintien en emploi des jeunes estimées efficaces ou souhaitables par les participants rencontrés, et enfin (E) les principales recommandations qui ressortent du rapport. Cet enchainement reflète une démarche progressive visant à offrir une compréhension globale et nuancée des défis et des opportunités rencontrés par les jeunes PNI dans leur parcours vers l'autonomie professionnelle.

La section (A), consacrée aux enjeux des jeunes, constitue le point de départ essentiel de cette analyse. En identifiant et en décrivant les obstacles auxquels sont confrontés les jeunes PNI en matière d'insertion socioprofessionnelle et de maintien en emploi, cette section permet de contextualiser les besoins et les intérêts qui seront explorés par la suite. Elle offre un portrait réaliste des difficultés rencontrées, qu'elles soient d'ordre économique, social, culturel ou géographique, et met en évidence les facteurs systémiques qui contribuent à ces inégalités.

La section (B), axée sur les besoins et les intérêts des jeunes, s'inscrit dans une perspective centrée sur l'individu. En explorant les aspirations, les motivations et les valeurs des jeunes PNI, tant personnelles que culturelles, cette section permet de mieux comprendre leurs priorités et leurs attentes en matière d'emploi et de carrière. Elle met en lumière la diversité des parcours et des aspirations, et souligne l'importance de tenir compte des spécificités culturelles et des réalités locales.

La section (C), qui analyse l'adéquation entre les besoins et les intérêts des jeunes et le marché du travail, constitue un pont entre les aspirations individuelles et les réalités économiques. Cette section permet d'identifier les écarts entre l'offre et la demande, et de mettre en évidence les obstacles à l'accès à l'emploi pour les jeunes PNI en communauté et hors communauté. Elle souligne l'importance de développer des compétences et des qualifications adaptées aux besoins du marché du travail, tout en tenant compte des enjeux et des besoins et valeurs des jeunes.

Ensuite, la section (D), consacrée aux stratégies et pratiques d'insertion et de maintien en emploi, propose des pistes d'action concrètes pour améliorer la situation des jeunes PNI. Il s'agit de la partie la plus importante du rapport. En recensant les initiatives jugées efficaces ou souhaitables par les participants rencontrés, cette section met en lumière les approches qui ont fait leurs preuves et les innovations prometteuses, et ce, en se basant de façon importante sur les besoins des jeunes. Elle souligne l'importance de la collaboration entre les différents acteurs (organismes communautaires, employeurs, gouvernements, etc.) et de l'adaptation des interventions aux réalités locales.

Enfin, la section (E), consacrée aux recommandations, constitue le point culminant de cette analyse. S'appuyant sur les constats établis dans les sections précédentes, cette section propose des pistes d'action concrètes et ciblées pour améliorer l'insertion socioprofessionnelle et le maintien en emploi des jeunes PNI. Ces recommandations, adressées aux différents acteurs concernés (gouvernements, organismes communautaires, employeurs, établissements d'enseignement, etc.), visent à répondre aux enjeux identifiés, à soutenir les besoins et les intérêts des jeunes, à favoriser l'adéquation avec le marché du travail, et à promouvoir des stratégies et des pratiques efficaces. Elles sont formulées de manière à être à la fois ambitieuses et réalistes,

en tenant compte des contraintes et des opportunités spécifiques à chaque contexte. Elle vise à transformer les connaissances acquises en actions concrètes, et à contribuer à l'amélioration des conditions de vie des jeunes PNI.

Tout au long de ce rapport, des encadrés thématiques viennent enrichir l'analyse principale en présentant des informations contextuelles et des perspectives spécifiques émanant directement des participants à l'étude. Ces encadrés, à l'exception du premier qui fournit un aperçu statistique, sont issus d'une analyse inductive des données qualitatives. Ils mettent en lumière des éléments saillants du discours des participants, souvent soulevés de manière spontanée, sans sollicitation directe de la part de l'intervieweuse. Cette émergence spontanée confère à ces informations une valeur particulière, suggérant leur pertinence et leur importance intrinsèque dans la compréhension des enjeux liés à l'insertion socioprofessionnelle et au maintien en emploi des jeunes PNI. En d'autres termes, la récurrence et la spontanéité de ces thèmes dans les récits des participants indiquent qu'ils constituent des dimensions fondamentales de leur expérience, méritant une attention particulière et une mise en évidence spécifique au sein de l'analyse globale.

En somme, cette organisation progressive et logique permet de construire un récit cohérent et complet, qui part des enjeux rencontrés par les jeunes, explore leurs besoins et leurs intérêts, analyse l'adéquation avec le marché du travail, et propose des stratégies concrètes pour améliorer leur situation. Elle offre une vision englobante et nuancée des défis et des opportunités liés à l'insertion socioprofessionnelle et au maintien en emploi des jeunes PNI, et contribue à éclairer les décisions des acteurs concernés.

INTRODUCTION GÉNÉRALE

L'insertion socioprofessionnelle des jeunes PNI présente des particularités significatives par rapport à celle de leurs pairs allochtones et même par rapport aux générations précédentes de PNI. Comprendre ces différences nécessite d'analyser le rapport complexe qu'entretiennent ces jeunes avec le travail et l'emploi, un rapport influencé par des facteurs notamment culturels, historiques et sociaux. Contrairement à une vision purement économique du travail, souvent dominante dans les modèles d'insertion classiques, l'approche des jeunes PNI intègre une dimension spirituelle et identitaire. Entre autres, comme le rapporte un intervenant rencontré, les jeunes PNI subissent diverses pressions de conserver et de renforcer leur identité culturelle et communautaire, mais également de s'insérer et de répondre aux exigences du marché du travail, parfois fort éloigné de leurs cultures respectives.

Ainsi, selon notre étude, la recherche d'une connexion significative à leur identité culturelle, à leur communauté et à leur spiritualité constitue un élément central de leur quête d'épanouissement personnel et professionnel. Ce besoin de cohérence interne, de retrouver un sens parfois perdu, se manifeste par une recherche d'emplois qui leur permettent non seulement de subvenir à leurs besoins matériels, mais aussi de contribuer activement à la revitalisation de leurs cultures et au développement de leurs communautés. Le travail devient alors un vecteur d'affirmation identitaire, puis un moyen de rétablir un lien parfois brisé avec leur héritage, et une façon de transmettre des valeurs ancestrales. Cette dimension spirituelle et communautaire influe profondément sur leurs choix professionnels et sur leurs attentes envers le marché du travail. Ils ne cherchent pas uniquement un salaire, mais un emploi qui ait du sens, qui leur permette de s'épanouir en tant qu'individu et en tant que membre de leur nation. Il faut donc se pencher sur le processus d'engagement des jeunes, et tenir compte de leurs expériences qui touchent différentes facettes de leur vie et de leur communauté, particulièrement en lien avec l'accès à leur territoire et aux savoirs liés à celui-ci.

La citation d'un jeune participant innu à l'étude, «J'ai l'impression qu'il me manque un morceau de casse-tête pour être complet et savoir ce que je peux apporter à la société », illustre parfaitement cette quête de sens. Ce « morceau manquant» représente la déconnexion souvent ressentie entre l'individu et son identité culturelle, une déconnexion qui peut être le fruit de l'histoire coloniale et des politiques d'assimilation qui ont longtemps marginalisé les cultures des PNI. Pour ces jeunes, retrouver ce sens implique une réappropriation de leur histoire, une affirmation de leur identité et une participation active à la construction d'un avenir où leurs valeurs, leurs besoins et leurs aspirations sont pleinement reconnus et intégrés.

Ce changement de perspective sur le travail implique comme conséquences de mieux comprendre ce que vivent les jeunes PNI, afin de mettre en place des programmes et des services qui correspondent de façon optimale à leurs besoins et intérêts, et des stratégies d'insertion socioprofessionnelle qui tiennent compte de leurs spécificités culturelles et de leurs aspirations.

Or, il y a bien plus encore qui justifient la réalisation de cette étude dont nous présentons les résultats dans ce rapport. En effet, l'étude sur l'insertion et le maintien en emploi des jeunes PNI se justifie par la nécessité d'une intervention urgente et ciblée face à des réalités complexes et persistantes. Les jeunes PNI recherchent un sens profond dans leur travail, un alignement entre leurs valeurs culturelles et leurs aspirations professionnelles, un sentiment d'appartenance et de contribution à leur communauté. Ignorer cette dimension essentielle compromettrait l'efficacité de toute intervention.

L'étude vise entre autres à combler un manque de données spécifiques et de recherches ciblées sur les expériences des jeunes PNI. En effet, il n'y a pas beaucoup d'études sur le sujet, et les jeunes expriment très bien leur besoin que soient reconnues leurs réalités : «Ça n'a rien à voir avec la personne, mais nous sommes tannés de toujours avoir à expliquer qui nous sommes et de quoi nous avons besoin. » (Jeune Crie, 20 ans). Les

statistiques actuelles, souvent agrégées et non spécifiques, masquent la complexité des obstacles auxquels ces jeunes font face. Une analyse approfondie, intégrant les perspectives des jeunes eux-mêmes, est cruciale pour une compréhension véritable et nuancée de la situation. Cette étude permet donc entre autres de qualifier les disparités, de documenter les barrières à l'emploi, d'estimer l'efficacité des programmes existants, et de documenter les stratégies et les pratiques qui fonctionnent, ou qui fonctionneraient, selon les discours des personnes rencontrées.

En effet, un aspect crucial de cette étude réside dans l'identification de bonnes pratiques et la formulation de recommandations concrètes et applicables pour les acteurs impliqués. Il s'agit de traduire les conclusions de la recherche en actions concrètes et accessibles, en proposant des outils et des stratégies à mettre en œuvre dans les communautés, et dans les milieux urbains. L'objectif est de fournir aux intervenants des organismes de soutien, agents de liaison, travailleurs sociaux, conseillers d'orientation, employeurs, agents du gouvernement et autres, des pistes d'action concrète pour mieux accompagner les jeunes PNI dans leur parcours professionnel, et personnel, soulignant, comme nous le verrons, l'importance d'un équilibre interne. Cet objectif inclut la promotion de programmes d'emploi adaptés, tenant compte des spécificités culturelles et des aspirations des jeunes, ainsi que la valorisation des compétences et connaissances culturelles.

De plus, cette étude espère sensibiliser les décideurs politiques et les gouvernements à l'urgence d'intervenir, notamment en matière de financement. Elle apporte des données probantes pour soutenir des politiques publiques plus inclusives et efficaces, et elle permet de démontrer l'importance d'investir dans des programmes d'emploi adaptés, dans la formation et dans le soutien aux communautés. En qualifiant le coût social et économique d'une situation non optimale d'insertion socioprofessionnelle et de maintien en emploi des jeunes PNI, l'étude renforce l'argument pour une intervention imminente et substantielle.

Notre étude contribue aussi à l'objectif plus large de réconciliation et d'équité. En fournissant des informations cruciales sur les obstacles à l'emploi et en proposant des solutions concrètes, elle contribue à la construction d'une société plus juste et plus inclusive où les jeunes PNI ont les mêmes chances de succès que leurs pairs allochtones. L'amélioration de leur insertion socioprofessionnelle est non seulement un impératif social, mais aussi un investissement stratégique pour le développement économique des communautés des PNI, et du Québec tout entier. Cette recherche vise donc à informer, à sensibiliser et à déclencher des actions concrètes pour transformer positivement les perspectives de ces jeunes.

Enfin, ces justifications qui soutiennent l'importance de cette étude soulignent aussi l'importance d'une approche globale de l'insertion socioprofessionnelle et du maintien en emploi, qui prend en compte non seulement les aspects économiques, mais aussi les dimensions sociales, culturelles et spirituelles. Il s'agit d'innover dans des pratiques et des stratégies inclusives et respectueuses, qui permettent aux jeunes PNI de s'épanouir pleinement et de contribuer à la société tout en restant connectés à leurs racines. L'inclusion ne se limite pas à l'accès à l'emploi, mais exige une véritable reconnaissance et une valorisation de leur identité et de leurs cultures. Il faut s'assurer que les programmes et services offerts ou les stratégies mises en place tiennent compte des besoins spécifiques des jeunes PNI, de leur culture et de leurs réalités; c'est d'ailleurs un droit reconnu dans la *Déclaration des Nations Unies sur les droits des Peuples autochtones* (Nations Unies, 2007), ainsi que dans la *Convention relative aux droits de l'enfant* (Nations Unies, 1989). Nous y croyons fermement, et c'est sur ces fondements que le rapport a été rédigé.

ÉLÉMENTS DE MÉTHODOLOGIE

DÉROULEMENT DE LA RECHERCHE

Notre étude a utilisé une approche mixte, combinant une recension des écrits et une enquête de terrain. Cette décision se justifiait par la complémentarité de méthodes, afin de répondre le mieux possible aux objectifs de la recherche. Par exemple, la recension des écrits a permis d'identifier des lacunes et de guider la conception de l'enquête de terrain, afin de les combler.

Dans le cadre de la première phase, nous avons recherché dans deux langues (français et anglais) des articles scientifiques et professionnels reconnus, des livres, des thèses et mémoires, des rapports et autres documents gouvernementaux et d'organismes autochtones, des sites web universitaires et des publications de centres de recherche. Plusieurs mots-clés relatifs à l'insertion et au maintien en emploi[3] ont été utilisés dans les bases de données suivantes : *Indigenous Studies Portal*, ERIC, *Sociological Abstract*, *Google Scholar*, les portails de l'APN, de l'Inuit Tapiriit Kanatami et du RCAAQ, Statistiques Canada, le *Canadian Research Index*, en plus des moteurs de recherches de la bibliothèque de l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue. Les données proviennent principalement du Canada, des États-Unis, de l'Australie et de la Nouvelle-Zélande. Notre corpus initial comprend environ 600 documents, dont 203 sources ont été utilisées pour rédiger la recension des écrits. Pour cibler les études les plus pertinentes, en plus des stratégies habituelles (utilisation de termes plus spécifiques, de synonymes et de termes apparentés, d'opérateurs de troncature et de proximité, d'opérateurs booléens, etc.), nous avons affiné nos recherches grâce à l'utilisation de filtres par dates de publication (15 dernières années, avec une focalisation sur les 10 dernières), par disciplines (surtout sociologie, études autochtones, ressource humaines, économie et sciences de l'éducation), par types de publication (ceux mentionnés plus haut), et par pays, considérant de façon plus importante les documents canadiens et québécois. Cela dit, nous avons aussi examiné les références bibliographiques des articles les plus pertinents pour bonifier nos listes. Enfin, la rédaction s'est effectuée à la suite de l'émergence de catégories.

Dans le cadre de la deuxième phase, il s'agissait d'interviewer (lors d'entrevues individuelles semi-directives et de groupes de discussion) des jeunes et d'autres acteurs qui jouent un rôle dans leur insertion socioprofessionnelle et leur maintien en emploi. Notre population cible était l'ensemble des personnes et des organismes étant ou ayant été impliqués dans l'insertion et le maintien en emploi de jeunes des PNI (intervenants de divers organismes, agents d'emploi, employeurs, etc.), puis les jeunes des diverses communautés des PNI, et ceux de milieux urbains. L'échantillon a été choisi en fonction de l'adéquation de la mission de l'organisme avec les thèmes de la recherche, le niveau d'implication des personnes et des organismes dans les milieux urbains et au sein des communautés, mais surtout, selon la volonté et la disponibilité des personnes. En effet, c'est surtout ce dernier critère qui a, au départ, orienté le nombre de participants, et influencé le recrutement et le mode de collecte de données (entrevues vs groupes de discussion). Ensuite, nous avons poursuivi des entrevues jusqu'à saturation des données, c'est-à-dire jusqu'à ce que la collecte de nouvelles données n'ait plus produit d'informations inédites ou de nouvelles perspectives significatives. La liste des organisations qui ont participé est présentée à l'annexe A.

Aussi, nous avons décidé, notamment parce que ce n'est pas l'ensemble des participants qui voulaient être identifiés, de conserver l'anonymat de l'ensemble des participants. Dans le texte, nous faisons référence à des « participants ou participantes» et à des «intervenants ou intervenantes» quand les propos rapportés sont ceux des acteurs qui jouent un rôle auprès des jeunes. En ce qui concerne les jeunes, pour des fins de précision

[3] Dont (en français) : Autochtones, Premières Nations, Inuit, emploi, jeunes, préemployabilité, employabilité, pratiques, stratégies, programmes, main-d'œuvre autochtone, attraction, rétention, maintien en emploi, insertion socioprofessionnelle, insertion socioprofessionnelle, inclusion ; et dont (en anglais) : Indigenous people, First Nations, Inuit, Aboriginal, young, employment, pre-employability, employability, practices, strategies, programs, Indigenous workforce, attraction, retention, job retention, professional integration, socio-professional integration, inclusion.

par rapport à la nation d'appartenance, mais aussi pour savoir à quel groupe d'âge appartient la personne dont le discours est rapporté, nous avons choisi d'indiquer la nation et l'âge de chacun des jeunes. Cette décision est motivée par l'intérêt que suscite la connaissance du groupe d'âge, sans pourtant pouvoir identifier de grandes conclusions dans les résultats qui feraient le lien entre des éléments et des groupes d'âge spécifiques. De tels résultats nécessiteraient une recherche quantitative dans laquelle un nombre beaucoup plus important de jeunes auraient été rencontrés, et où il aurait été possible d'associer des groupes de personnes et des orientations générales, entre autres grâce au poids des déductions établies sur la base du nombre.

Ainsi, au total, 71 personnes ont été interviewées, dont 26 jeunes, de 8 nations différentes. Bien que les jeunes interviewés ne proviennent pas de l'ensemble des onze nations au Québec, et qu'ils ne couvrent pas le 15 à 35 ans des objectifs de l'étude, nous considérons que les entrevues réalisées avec les intervenants pallient cette limite. En effet, les 45 personnes avec lesquelles nous avons échangé sont membres ou travaillent avec des personnes des 11 nations qui ont notamment entre 15 et 35 ans. Aussi, nous estimons que ces données couvrent largement l'ensemble des objectifs initiaux de représentativité, c'est-à-dire que la recherche des participants s'est effectuée avec en tête la volonté de notre équipe d'assurer la représentativité de l'ensemble des 11 nations, des pratiques visant des jeunes de 15 à 35 ans, des femmes et des hommes dans une proportion relative, des milieux urbains et communautaires, des communautés éloignées et à proximité des centres urbains, et des milieux publics et privés.

Notre posture en ce qui a trait aux entrevues (rédaction des questionnaires et analyses des données) est compréhensive (non causale et non hypothético-déductive), et notre approche est mixte, fondée d'une part sur les expériences des personnes et des organismes et, d'autre part, sur un bilan descriptif des situations individuelles et collectives. Tant dans la recherche des participants que lors des entrevues, nous avons respecté les différents protocoles de recherche universitaires, et ceux spécifiques aux PNI[4]. À noter d'ailleurs que notre organisme s'identifie comme un organisme autochtone (ID1N — Identification Premières Nations — Identification First Nations). Ainsi, des personnes autochtones ont participé aux différentes étapes de la recherche.

Les données collectées sont qualitatives (descriptives, informatives, analytiques et interprétatives) ; nous les avons obtenues grâce à des questionnaires qui ont été rédigés en équipe. Quatre catégories de questionnaires ont été utilisés : les organismes des PNI qui soutiennent les jeunes, les employeurs qui embauchent des jeunes des PNI, les jeunes qui travaillent au sein des organismes ou qui ont été accompagnés par eux, et les membres du comité de pilotage, qui ont tous une expérience variable de l'emploi et du travail chez les jeunes PNI. Les questions portaient sur les différents thèmes suivants : intérêts et besoins des jeunes, accès à l'emploi, programmes, pratiques et stratégies d'insertion en emploi, rôles des communautés, place du territoire et des activités traditionnelles, collaborations, retombées pour le marché du travail, développement professionnel, activités de soutien et d'accompagnement. Compte tenu du type de recherche qualitative compréhensive, d'autres thèmes ont émergé pendant la recherche qui nous ont permis de recenser d'autres des données complémentaires (par exemple, sur les enjeux liés à l'accès à l'emploi).

Les données ont été synthétisées, puis analysées, grâce à un système de codage thématique. À la suite du codage initial des notes des entrevues, une phase de regroupement des codes a été entreprise afin d'identifier des catégories plus larges reflétant les expériences partagées et les perspectives uniques des participants. Cette démarche, guidée par une sensibilité aux nuances et aux complexités notamment culturelles des récits, a permis de faire émerger des thèmes centraux. Ces thèmes, loin d'être des catégories préétablies, ont été

[4] Voir la bibliographie pour les références exactes : Protocole de recherche des Premières Nations au Québec et au Labrador (2014); Lignes directrices pour la recherche du groupe de travail des Premiers Peuples de l'Institut nordique du Québec (2017); Lignes directrices en matière de recherche avec les femmes autochtones de Femmes autochtones du Québec (2012); Les principes PCAP© du Centre de gouvernance de l'information des Premières Nations (2019); La Boîte à outils des principes de recherche en contexte autochtone; Le chapitre 9 de l'Énoncé de politique des trois conseils du CRSH (2018).

construits de manière inductive, en s'appuyant sur la récurrence de certains codes et sur les liens significatifs établis par les participants eux-mêmes. L'objectif de cette phase n'était pas de réduire la richesse des données à des catégories rigides, mais plutôt de mettre en lumière les dimensions clés de l'expérience des participants et de révéler les dynamiques sous-jacentes à l'insertion socioprofessionnelle et au maintien en emploi. L'interprétation des thèmes a été menée dans une perspective compréhensive, cherchant à saisir le sens que les participants attribuent à leurs expériences et aux défis qu'ils rencontrent. Plutôt que de chercher des relations causales ou de tester des hypothèses préétablies, l'analyse s'est concentrée sur la compréhension des processus et des mécanismes qui influencent l'insertion socioprofessionnelle et le maintien en emploi des jeunes PNI. Les résultats sont présentés de manière à rendre compte de la diversité des expériences et des points de vue exprimés par les participants. Des extraits de verbatim sélectionnés donnent une voix aux participants, permettant ainsi au lecteur de se connecter directement à leurs réalités.

AUTRES CONSIDÉRATIONS D'ORDRE MÉTHODOLOGIQUE

La rédaction de ce rapport nécessitait une approche rigoureuse et éthique, qui nous a poussés à faire un choix méthodologique différent de ce que nous estimions pertinent avant la collecte et l'analyse des données. En effet, bien que ce ne soient ni les mêmes enjeux, besoins et intérêts pour tous les jeunes, ni les mêmes stratégies ou pratiques qui fonctionnent de façon optimale, les données collectées n'ont pas mené à la décision de placer les jeunes au sein de catégories. Ainsi, au départ, nous pensions pouvoir ou devoir «classer» les jeunes dans des catégories (situation géographique, communauté ou nation d'appartenance, niveau d'éducation, statut socioéconomique de la famille, groupe d'âge plus précis, expérience de travail, etc.). Or, compte tenu des résultats obtenus à la suite des analyses des données qualitatives collectées, une des décisions méthodologiques les plus importantes que nous avons prises a été de renoncer à toute catégorisation des jeunes PNI. En d'autres mots, le type de recherche et les données collectées ne permettaient pas de déduire que des jeunes appartenant à des catégories spécifiques avaient un profil déterminé (par exemple, que l'emploi était plus accessible pour les jeunes avec un baccalauréat, que les 15-20 ans avaient plus de facilité à occuper un emploi, etc.). En fait, tout porte à croire que l'inverse est vrai et qu'il était très hasardeux de faire ce genre de constatations.

Cette option, loin d'être une lacune méthodologique, représente une approche délibérée et argumentée, motivée par différentes considérations. Elle vise à rendre compte de la complexité des expériences vécues, et ne vise en aucun cas la généralisation des données. Aussi, si des différences existent, par exemple, entre les jeunes PNI diplômés universitaires et ceux ayant un niveau de scolarité différent, ce type de distinctions ne sont pas suffisamment significatives à nos yeux, au regard de la globalité des données, pour justifier une catégorisation séparée. Plutôt, les ressemblances en matière d'enjeux, de besoins, d'intérêts ou de stratégies facilitantes liés à l'emploi, malgré les différences de parcours et de profils, étaient suffisamment importantes pour justifier une analyse conjointe.

L'absence de catégorisation repose donc sur trois considérations principales : méthodologiques, culturelles et contextuelles. Sur le plan méthodologique, la richesse et la profondeur des données qualitatives recueillies — entretiens semi-directifs et groupes de discussion — ont permis une compréhension nuancée des expériences individuelles. La complexité des parcours, des obstacles et des aspirations des jeunes PNI dépasse les catégories sociodémographiques classiques. Forcer une catégorisation aurait conduit à une simplification excessive et à une perte d'informations. L'approche retenue permet de conserver la diversité des expériences vécues, offrant ainsi une représentation plus fidèle de la réalité. Ce choix méthodologique, initialement perçu comme un défi, a tout de même permis une analyse qui a révélé l'interdépendance des facteurs qui influencent l'insertion socioprofessionnelle et le maintien de ce groupe et qui a ouvert la voie à des solutions plus englobantes. Cette approche reconnaît ainsi la complexité inhérente aux réalités des jeunes PNI et évite les risques de tokenisation et de stéréotypisation inhérents à des catégorisations plus rigides.

DÉFINITON DE TOKÉNISATION

La « tokénisation » décrit le fait de réduire une personne à un simple symbole ou à un cliché représentant sa culture ou son identité (ici PNI), au lieu de la reconnaître comme un individu complexe et unique. C'est un peu comme transformer une personne en un « token » (un « jeton ») qui sert à cocher une case de diversité ou à illustrer un point de vue prédéfini sur les PNI. Cela peut se manifester par : une focalisation excessive sur les aspects traditionnels ou folkloriques de leur culture, en ignorant les réalités contemporaines et les défis auxquels ils sont confrontés, une attente à ce qu'ils se conforment à des stéréotypes ou à des images idéalisées de ce que devrait être une personne PNI ; ou une instrumentalisation de leur identité à des fins politiques, sociales ou économiques, sans tenir compte de leur propre point de vue ou de leurs intérêts. En résumé, la tokénisation des personnes PNI est une forme de déshumanisation qui nie leur individualité et réduit leur identité à un simple symbole.

D'ailleurs, les cultures des PNI sont souvent englobantes, où la personne est vue dans son contexte familial, professionnel, communautaire et spirituel. Une catégorisation réductrice aurait ignoré ces liens cruciaux. En somme, l'approche individualiste occidentale sous-jacente à plusieurs modèles de catégorisation peut être incompatible avec ces visions du monde. De plus, dans de nombreuses communautés, l'identité et le mieux-être de l'individu sont étroitement liés à la « communauté ». Une catégorisation qui isole les jeunes de leur contexte communautaire peut mener à une mauvaise compréhension de leurs besoins et de leurs aspirations. D'ailleurs, les relations entre les individus et les groupes sont centrales dans les cultures des PNI. Une catégorisation qui se concentre uniquement sur des caractéristiques individuelles aurait donc aussi risqué de négliger l'importance des réseaux de soutien et des relations communautaires dans l'insertion et le maintien en emploi. Bref, selon nous, toute catégorisation, à moins d'être très nuancée, risquait de perpétuer des stéréotypes et des généralisations sur les jeunes PNI. Et ces stéréotypes auraient nui à la compréhension de leurs expériences individuelles et de leurs besoins spécifiques.

Enfin, sur le plan contextuel, l'absence de catégories de jeunes s'explique par la volonté de mettre en lumière les facteurs systémiques qui influencent l'accès à l'emploi pour l'ensemble des jeunes PNI, indépendamment de leurs caractéristiques individuelles ou personnelles. Ces facteurs sont multiples et interconnectés : l'histoire coloniale, les politiques gouvernementales, les inégalités économiques, le racisme systémique, l'accès aux services, l'isolement géographique, etc. Une catégorisation risquait de masquer ces réalités systémiques, en se concentrant uniquement sur des caractéristiques individuelles. L'approche adoptée permet de mettre en lumière la situation plus large dans laquelle s'inscrivent les expériences des jeunes, contextualisant ainsi les défis rencontrés.

De façon complémentaire, d'autres arguments, notamment appuyés par des discours des intervenants et des jeunes PNI que nous avons rencontrés, puis déduits de nos analyses, justifient aussi notre décision de ne pas travailler avec des catégories, et confirment la pertinence de notre approche. D'abord, placer les jeunes dans des catégories peut être inapproprié et même offensant selon des cultures des PNI. Des participants ont confirmé que les expériences des jeunes en matière d'insertion et de maintien en emploi sont complexes et multidimensionnelles, et que les placer en catégories peut réduire cette complexité et masquer certaines nuances. Notre approche permet de présenter la diversité des expériences vécues et évite la simplification. Puis, nous ne croyons pas que les enjeux, besoins, intérêts ou stratégies présentés se découpent en fonction d'un « type » de jeune. Ainsi, notre analyse se concentre plutôt sur l'identification de spécificités (par exemple, des besoins ou des enjeux spécifiques), permettant éventuellement de dégager des solutions plus personnalisées plutôt que de l'étiquetage. Cela dit, nous avons privilégié dans nos analyses une posture réflexive face aux biais et préconceptions possibles. Nous avons ainsi voulu éviter qu'une perspective occidentale puisse influencer l'interprétation des données, ce qu'une catégorisation de ce type aurait pu encourager.

Enfin, bien que nous ayons évité de placer les jeunes dans des catégories, certaines distinctions ont tout de même émergé des données, pour des éléments en particulier. Par exemple, les jeunes Inuit et ceux provenant de communautés isolées, sans lien routier avec les centres urbains, ont présenté des caractéristiques particulières. Cela dit, contrairement à ce que le contexte pouvait laisser penser, et malgré le nombre de personnes inuites interrogées, il n'y a pas tant de différences qui sont apparues en matière d'insertion socioprofessionnelle et de maintien en emploi entre les Premières Nations et les Inuit. Des différences importantes existent, sans en douter, mais même elles ne portent pas particulièrement, selon les résultats, sur ces aspects de leur développement. De même, des nuances apparaissent pour les jeunes diplômés universitaires, ceux vivant en milieu urbain, ou ceux ayant une expérience de travail significative. Dans ces cas, ces nuances ou distinctions plus évidentes sont présentées afin de ne pas compromettre l'approche générale.

LIMITES DE L'ÉTUDE

Bien que cette recherche ait permis d'approfondir la compréhension des enjeux liés à l'insertion socioprofessionnelle et au maintien en emploi des jeunes PNI, il est essentiel de reconnaître certaines limites inhérentes à sa conception et à sa mise en œuvre. Ces limites, loin de remettre en question la valeur des résultats obtenus, permettent de contextualiser les conclusions et d'orienter de futures recherches.

La première limite concerne l'échantillonnage. Le recrutement des participants, basé notamment sur la disponibilité et la volonté de collaborer, a conduit à un échantillon non probabiliste. Bien que cette approche ait permis de recueillir des données riches et approfondies auprès d'acteurs clés du domaine, elle soulève des questions quant à la représentativité de l'ensemble des jeunes PNI au Québec. Les personnes et les organismes ayant participé à l'étude peuvent avoir des expériences ou des perspectives différentes de ceux qui n'ont pas été inclus, introduisant ainsi un biais de sélection potentiel. De plus, la couverture des onze nations au Québec n'est pas uniforme, et certains groupes d'âge sont moins représentés que d'autres. Bien que les entrevues avec les intervenants aient permis de pallier ce manque de représentativité, il est important de reconnaître que les perspectives des jeunes de certaines nations et de quelques groupes d'âge spécifiques — surtout les 15-18 ans — peuvent être sous-représentées. Ainsi, notons que les paramètres identifiés au départ (lors du devis) ont évolué compte tenu du contexte et de la réalité du terrain lorsqu'est venu le temps de solliciter les milieux de pratique et les jeunes. Par exemple, le nombre de *focus groups* et d'entrevues individuelles n'est pas le même que celui ciblé lors du devis de recherche. Ce type d'évolution des paramètres initiaux en recherche est un phénomène courant. Elle s'explique par l'adaptation continue du projet aux réalités du terrain et aux besoins exprimés par les partenaires. Ces ajustements, réalisés dans le respect des principes éthiques et des protocoles de recherche en contexte autochtone (APNQL, FAQ, Asselin & Basile), visent à maintenir la pertinence, la validité et la cohérence culturelle de la démarche. Ils traduisent une approche réflexive et participative où la recherche s'ajuste de manière responsable aux apprentissages et aux contextes émergents.

Une autre limite concerne la subjectivité inhérente à l'analyse qualitative. L'interprétation des données issues des entrevues et des groupes de discussion repose sur l'expertise et le jugement des chercheurs, et peut être influencée par leurs propres biais et perspectives. Bien que des mesures aient été prises pour assurer la rigueur et la validité de l'analyse (ex : codage thématique, réflexivité, inclusion de personnes autochtones dans l'équipe de recherche), il est impossible d'éliminer complètement la subjectivité. De plus, le choix de ne pas recourir à une catégorisation préconçue des jeunes, bien que motivé par des considérations méthodologiques et culturelles valables, peut avoir entraîné une perte de nuances et de spécificités. Il est possible que certaines différences significatives entre les groupes de jeunes (par exemple, selon le niveau de scolarité, le lieu de résidence, etc.) aient été masquées par cette approche plus globale.

La portée géographique et contextuelle de l'étude constitue également une limite. En se concentrant principalement sur le contexte québécois, les résultats peuvent ne pas être directement transposables à d'autres régions du Canada ou à d'autres pays, où les réalités socioéconomiques et culturelles peuvent être différentes. De plus, les enjeux liés à l'insertion socioprofessionnelle et au maintien en emploi sont en

constante évolution, et les résultats de cette étude peuvent ne plus être entièrement pertinents dans quelques années.

Enfin, il est important de reconnaître les limites liées à la recension des écrits. La recherche documentaire, bien que rigoureuse, peut être biaisée en faveur des études publiées et en défaveur des études non publiées. De plus, la focalisation sur les sources en français et en anglais peut avoir exclu des perspectives importantes issues de publications dans d'autres langues, dont l'espagnol.

En somme, ces limites soulignent la complexité de la recherche sur les enjeux autochtones et la nécessité d'adopter une approche humble et réflexive. Elles invitent à interpréter les résultats avec prudence et à poursuivre les efforts de recherche afin de combler les lacunes identifiées. De futures études pourraient notamment s'efforcer d'inclure des échantillons plus larges et encore plus représentatifs, ou d'explorer les pratiques spécifiques utilisées pour certains groupes de jeunes PNI. Il est également essentiel de poursuivre le dialogue avec les communautés afin de s'assurer que la recherche est menée de manière respectueuse et pertinente, et qu'elle contribue à améliorer les conditions de vie des jeunes PNI.

CONCLUSION

En conclusion, cette section a exposé les fondements méthodologiques de notre recherche, soulignant l'articulation entre une recension des écrits approfondie et une enquête de terrain qualitative riche et diversifiée. L'approche adoptée a permis de saisir la complexité des enjeux liés à l'insertion socioprofessionnelle et au maintien en emploi des jeunes PNI. Le choix délibéré de ne pas recourir à une catégorisation préconçue des jeunes, motivé par des considérations méthodologiques, culturelles et contextuelles, témoigne d'une volonté de rendre compte de la diversité des expériences vécues et d'éviter les écueils de la simplification et de la stéréotypisation. Cette décision, bien que pouvant sembler contre-intuitive, s'est avérée essentielle pour mettre en lumière les facteurs systémiques qui influencent l'accès à l'emploi pour l'ensemble des jeunes PNI, indépendamment de leurs caractéristiques individuelles. Tout en reconnaissant l'existence de nuances et de spécificités pour certains groupes (par exemple, les jeunes Inuit ou les jeunes diplômés universitaires), nous avons privilégié une approche qui met en valeur l'interdépendance des facteurs et la nécessité de solutions adaptées aux réalités complexes de ces jeunes.

Les résultats présentés dans les sections suivantes sont le fruit de cette démarche rigoureuse et respectueuse, et visent à contribuer à une meilleure compréhension des enjeux et des opportunités rencontrés par les jeunes PNI dans leur parcours vers l'autonomie et l'épanouissement professionnel. Or, avant de passer directement à ces résultats (cinq sections principales), nous proposons un encadré portant sur des statistiques concernant les jeunes PNI et l'emploi.

La présentation d'un encadré statistique au début de ce rapport se justifie par la nécessité d'établir un cadre contextuel rigoureux et factuel pour l'analyse des enjeux liés à l'insertion socioprofessionnelle et au maintien en emploi des jeunes. Ces données chiffrées permettent de quantifier l'ampleur des défis auxquels sont confrontés ces jeunes, en mettant en évidence les disparités persistantes en matière de taux d'emploi, de revenus, et de représentation sectorielle. Nous avons choisi d'y inclure des données du Québec et du Canada, puisque les principales sources de données sont canadiennes. Des données désagrégées du Québec sont très rares. L'encadré statistique sert ainsi de point de référence objectif, permettant de dépasser les impressions subjectives et de fonder l'analyse sur des indicateurs mesurables. De plus, ces statistiques offrent un point de comparaison essentiel avec d'autres groupes de population, notamment les jeunes allochtones, révélant ainsi les inégalités systémiques qui entravent l'accès à l'emploi pour les jeunes PNI. En illustrant concrètement ces disparités, l'encadré statistique renforce la pertinence et l'urgence de la recherche, et justifie la nécessité d'interventions ciblées et adaptées aux réalités spécifiques des jeunes PNI. Enfin, cet aperçu quantitatif sert de tremplin pour l'exploration qualitative des expériences et des perspectives des jeunes PNI, en fournissant un contexte global qui enrichit l'interprétation des données issues des entrevues et des groupes de discussion.

Toutefois, il est important de préciser les lacunes liées à ce portrait statistique : il est difficile de le dire juste et précis. En effet, ces données, même si pertinentes et intéressantes, doivent être considérées avec nuance, puisque ce ne sont pas l'ensemble des PNI qui participent aux recensements permettant d'en arriver à ces analyses. En effet, plusieurs personnes choisissent de ne pas répondre aux différents recensements, tandis que d'autres ne peuvent pas le faire pour différentes raisons d'ordre administratif ou logistique. Bref, il faut garder une réserve pendant la lecture de ces informations.

ENCADRÉ A : QUELQUES STATISTIQUES

PROPORTION DES JEUNES DANS LES POPULATIONS DES PNI

Défi de la dynamique démographique des populations des PNI

Les populations des PNI présentent une structure démographique distincte de celle de la population canadienne et québécoise, caractérisée par une proportion significativement plus élevée de jeunes. En 2006, l'âge médian des personnes s'identifiant comme PNI était de 27 ans, avec 30 % de la population âgée de moins de 15 ans (Statistique Canada, 2008). Cette structure démographique, déjà marquée par une jeunesse prépondérante, a légèrement évolué en 2021, avec un âge médian de 31 ans et une proportion de 25 % de moins de 15 ans (Statistique Canada, 2023). Malgré un vieillissement observé, celui-ci demeure moins prononcé que dans le reste de la population. Une différence notable persiste entre les Premières Nations et les Inuit, ces derniers affichant un âge médian inférieur (25 ans en 2021) comparé aux Premières Nations (29 ans en 2021). À titre de comparaison, l'âge médian de la population canadienne était de 41 ans en 2021, avec seulement 16 % de la population âgée de moins de 15 ans (Statistique Canada, 2023). Au Québec, la situation présente des nuances. En 2021, l'âge médian des Premières Nations (38 ans) était supérieur à celui du reste du Canada, alors que celui des Inuit (25 ans) demeurait comparable aux données nationales. L'âge médian de la population québécoise était quant à lui de 42 ans (Statistique Canada, 2023). Cette disparité démographique, marquée par une forte proportion de jeunes chez les Premières Nations et les Inuit comparativement à la population générale, pose un défi majeur en matière de planification économique et sociale, soulignant la nécessité d'anticiper la croissance de la population active au sein de ces communautés au cours des prochaines décennies (Palesh, 2016). L'ampleur de ce défi est accentuée par les taux d'emploi actuels et les obstacles significatifs à l'insertion socioprofessionnelle.

Structure démographique des jeunes PNI : une réalité contrastée avec la population générale

L'analyse de la distribution des jeunes (15-34 ans) au sein des populations des PNI révèle des différences notables par rapport à la population canadienne et québécoise. Au Canada, en 2021, on comptait 170915 jeunes (15-24 ans) appartenant à une Première Nation, représentant 16 % de la population totale de ce groupe (1048040 individus) (Statistique Canada, 2023). Cette proportion est significativement plus élevée que celle observée au sein de la population canadienne générale (11 %) pour cette tranche d'âge (Statistique Canada, 2023). La tranche d'âge 25-34 ans présentait une proportion similaire (15 % de la population des Premières Nations). Chez les Inuit, on observait en 2021 des proportions comparables de jeunes dans ces deux tranches d'âges (17 % pour la tranche 15-24 ans et 16 % pour la tranche 25-34 ans), représentant respectivement 12170 et 10935 individus sur une population totale de 70540 Inuit (Statistique Canada, 2023). Ces proportions sont sensiblement supérieures à celles observées chez la population canadienne générale (13 % pour la tranche 25-34 ans). Globalement, les jeunes PNI (15-34 ans) représentaient environ 1 % de la population canadienne et 4 % de la population jeune de cette tranche d'âge en 2021. Au Québec, les proportions de jeunes PNI dans la tranche d'âge 15-34 ans sont encore plus marquées, atteignant 26 % chez les Premières Nations et 33 % chez les Inuit, contre 23 % pour l'ensemble de la population québécoise (Statistique Canada, 2023). Au Québec, les jeunes PNI (15-34 ans) représentaient 0,4 % de la population totale et 1,8 % de la

population jeune de ce groupe d'âge (Statistique Canada, 2023). Ces données soulignent une surreprésentation significative des jeunes PNI par rapport à la population générale, soulignant le défi crucial que représente leur insertion socioéconomique et l'importance d'une croissance économique et de la création d'emplois sur les territoires des Premières Nations et dans l'Inuit Nunangat. L'arrivée massive de ces jeunes sur le marché du travail dans les prochaines décennies nécessite des stratégies d'insertion socioprofessionnelle efficaces et adaptées (Palesch, 2016).

POPULATION ACTIVE CHEZ LES JEUNES DES PNI AU CANADA ET AU QUÉBEC SELON L'ÂGE, LE SEXE ET LE NIVEAU DE SCOLARITÉ

Taux d'activité des jeunes PNI selon l'âge
Écarts significatifs avec la population générale
L'analyse des taux d'activité des jeunes PNI au Canada révèle des écarts importants par rapport à la population générale. Pour les 15 ans et plus, le taux d'activité des Premières Nations s'établissait à 55,6 % (taux d'emploi : 46,3 %) en 2022 (Statistique Canada, 2022), comparativement à 63,7 % (taux d'emploi : 57,1 %) pour la population canadienne (Statistique Canada, 2023). Chez les Inuit, le taux d'activité global était de 56,6 % (taux d'emploi : 46,4 %) (Statistique Canada, 2022). Une analyse par groupe d'âge montre des disparités significatives. Pour les 25-34 ans, les taux d'activité sont plus élevés, atteignant 67 % (taux d'emploi : 54,5 %) chez les Premières Nations et 66,1 % (taux d'emploi : 52,4 %) chez les Inuit (Statistique Canada, 2022), cependant demeurant inférieurs aux taux de la population canadienne de même âge (85,1 % taux d'activité, 76,7 % taux d'emploi). En revanche, pour les 15-24 ans, les taux d'activité sont considérablement plus faibles, s'établissant à 43,6 % (taux d'emploi : 32,5 %) chez les Premières Nations et 44,9 % (taux d'emploi : 34,2 %) chez les Inuit (Statistique Canada, 2022), contre 60,3 % (taux d'emploi : 48,5 %) pour la population canadienne du même groupe d'âge (Statistique Canada, 2023). Ces données mettent en évidence un écart significatif entre les taux d'activité des jeunes PNI et ceux de la population générale, particulièrement chez les plus jeunes (15-24 ans).

Situation contrastée du taux d'activité des jeunes PNI selon l'âge au Québec
Au Québec, l'écart entre les taux d'activité des jeunes PNI et ceux de la population générale se confirme, avec des variations selon le groupe ethnique et le groupe d'âge. En 2022, le taux d'activité des Premières Nations de 15 ans et plus était de 58,6 % (taux d'emploi : 53 %), comparé à 64,1 % (taux d'emploi : 59,3 %) pour l'ensemble de la population québécoise (Statistique Canada, 2023). Chez les Inuit, le taux d'activité était légèrement supérieur, s'établissant à 59,3 % (taux d'emploi : 52 %) (Statistique Canada, 2022). Similairement aux données canadiennes, on observe une hausse du taux d'activité chez les 25-34 ans, atteignant 74,9 % (taux d'emploi : 68 %) chez les Premières Nations et 69,8 % (taux d'emploi : 60,8 %) chez les Inuit (Statistique Canada, 2022), mais toujours inférieurs aux taux de la population québécoise de même âge (87,5 % taux d'activité, 81,7 % taux d'emploi). Chez les 15-24 ans, le taux d'activité est plus faible chez les PNI, s'établissant à 52,9 % (taux d'emploi : 44,5 %) pour les Premières Nations et 52,2 % (taux d'emploi : 44,1 %) pour les Inuit (Statistique Canada, 2022), contre 65,4 % (taux d'emploi : 57,6 %) pour la population québécoise du même groupe d'âge (Statistique Canada, 2023). Ces données confirment l'existence de disparités significatives dans les taux d'activité entre les jeunes PNI et leurs homologues allochtones au Québec, soulignant la nécessité d'une analyse plus approfondie des facteurs contextuels qui influencent l'insertion socioprofessionnelle de ces jeunes.

Influence du lieu de résidence sur les taux d'emploi des jeunes PNI au Québec
L'interprétation des données sur les taux d'activité et d'emploi des jeunes PNI au Québec nécessite une analyse nuancée, tenant compte de l'influence déterminante du lieu de résidence.

Selon Longo et coll. (2021), les taux d'emploi varient considérablement selon que les jeunes vivent dans une communauté ou en milieu urbain. Pour les jeunes des Premières Nations âgés de 15 à 24 ans, le taux d'emploi est sensiblement plus faible pour ceux résidant dans une communauté comparativement à ceux vivant hors communauté. Au Québec, la répartition géographique des jeunes des Premières Nations est relativement équilibrée entre les communautés (47,2 %) et les centres urbains (52,8 %). Chez les jeunes Inuit (15-24 ans), la concentration au Nunavik entraîne des taux d'emploi similaires, qu'ils résident au Nunavik (50,5 %) ou ailleurs au Québec (51,2 %). Cependant, le faible nombre de jeunes Inuit résidant hors du Nunavik (11,8 %) ne permet pas une analyse statistique fiable de leur taux d'emploi en milieu urbain. La majorité des jeunes Inuit au Québec (88,2 %) vivent dans les 14 villages du Nunavik, et l'exclusion de ces villages de l'enquête sur la population active et la faible présence de jeunes Inuit dans les autres villes au Québec empêchent toute estimation précise pour ce groupe. Ces données soulignent la nécessité de collecter des données plus complètes et désagrégées pour mieux comprendre la réalité de l'emploi des jeunes PNI dans les différentes régions du Québec.

Taux d'activité des jeunes PNI selon le sexe
Disparités persistantes
L'analyse des taux d'activité selon le sexe révèle des disparités importantes chez les jeunes PNI au Canada. Chez les 25-34 ans, les hommes affichent des taux d'activité significativement plus élevés que les femmes (Statistique Canada, 2022). Pour les Premières Nations, les hommes de ce groupe d'âge présentaient un taux d'activité de 71 %, contre 34,2 % pour les femmes (Statistique Canada, 2022). Cette différence est également observée chez les 15-24 ans, avec un taux d'activité de 44,1 % pour les hommes et de 43,1 % pour les femmes (Statistique Canada, 2022). Il est important de noter une apparente baisse du taux d'activité chez les femmes de 25-34 ans, qui pourrait être liée à la conciliation travail-famille, un enjeu majeur pour les femmes dans cette tranche d'âge (Anderson, 2019). Toutefois, le taux d'activité des femmes des Premières Nations augmente significativement après 35 ans, atteignant 69 % chez les 35-44 ans (Statistique Canada, 2022), alors qu'il tend à se stabiliser chez les hommes. Chez les Inuit, les disparités entre hommes et femmes sont moins prononcées, avec des taux d'activité de 68,3 % pour les hommes de 25-34 ans et 64,1 % pour les femmes de la même tranche d'âge (Statistique Canada, 2022). Pour les 15-24 ans, les taux sont également proches, soit 44,8 % pour les hommes et 44,9 % pour les femmes (Statistique Canada, 2022).

Inégalités persistantes
Au Québec, les données de 2021 révèlent une persistance des inégalités entre les hommes et les femmes au sein des populations des Premières Nations et des Inuit. Pour les Premières Nations, les hommes de 15-24 ans affichent un taux d'activité de 54,3 % contre 51,5 % pour les femmes, tandis que pour la tranche 25-34 ans, les taux sont respectivement de 77,7 % et de 72,2 % (Statistique Canada, 2022). Chez les Inuit du Québec, les hommes de 15-24 ans ont un taux d'activité de 54,2 %, contre 50,2 % pour les femmes, et les taux pour les 25-34 ans sont de 75,9 % pour les hommes et de 65 % pour les femmes (Statistique Canada, 2022). Dans tous les groupes étudiés, les femmes sont systématiquement moins susceptibles d'être actives sur le plan économique que les hommes. Il est à noter une certaine stabilité, voire une augmentation du taux d'activité entre 35 et 54 ans, pour les femmes comme pour les hommes. Cette apparente stabilité pourrait masquer des phénomènes complexes, où des départs du marché du travail seraient compensés par l'entrée de personnes qui n'y participaient pas auparavant (Anderson, 2019). Cette observation souligne la complexité des facteurs qui influencent la participation économique des femmes, et la nécessité d'une analyse approfondie pour mieux comprendre ces dynamiques et identifier les interventions qui pourraient favoriser une plus grande participation des femmes au marché du travail.

Taux d'activité des jeunes PNI selon le niveau de scolarité
Impact déterminant de l'éducation

Le niveau de scolarité exerce une influence considérable sur les taux d'activité et d'emploi des jeunes PNI. Dans toutes les catégories observées, l'absence de diplôme d'études secondaires ou d'équivalence est corrélée à des taux d'activité et d'emploi significativement inférieurs (Statistique Canada, 2022, 2023). Plus le niveau de scolarité est élevé, plus la probabilité d'être actif et employé augmente. Une exception notable concerne les hommes des Premières Nations âgés de 15 à 24 ans détenant un baccalauréat (Statistique Canada, 2022), où l'on observe des taux d'activité plus bas que la moyenne. Cette observation nécessite une analyse plus approfondie pour déterminer les facteurs contributifs. Les femmes semblent plus désavantagées que les hommes par l'absence de diplôme, quelle que soit la tranche d'âge (15-24 ans ou 25-34 ans). Au Québec, en 2021, les femmes des Premières Nations sans diplôme présentaient des taux d'activité de 33 % (15-24 ans) et 42,2 % (25-34 ans) (taux d'emploi : 26,1 % et 35,8 %), comparativement à 39,7 % et 62,1 % pour les hommes (taux d'emploi : 31,5 % et 52,5 %) (Statistique Canada, 2023). Des écarts similaires, quoique moins prononcés, sont observés chez les femmes inuites (Statistique Canada, 2022).

L'obtention d'un diplôme d'études secondaires ou d'une équivalence modifie significativement cette situation. Au Québec, chez les 15-24 ans des Premières Nations ayant un diplôme d'études secondaires, l'écart entre les taux d'activité des hommes et des femmes est minime (0,3 % de différence), et le taux d'emploi est même supérieur chez les femmes (Statistique Canada, 2022). Une tendance similaire est observée chez les 25-34 ans, avec un faible écart entre les sexes. Chez les Inuit, l'écart persiste, mais est moins important que chez les jeunes sans diplôme (Statistique Canada, 2022). L'obtention d'un diplôme postsecondaire (certificat, diplôme ou grade) modifie à nouveau la situation, avec une légère augmentation des écarts entre les hommes et les femmes chez les 15-24 ans des Premières Nations, puis une stabilisation chez les 25-34 ans (Statistique Canada, 2022). Chez les Inuit, l'écart demeure plus prononcé pour les 15-24 ans, mais diminue chez les 25-34 ans, où les femmes présentent même un taux d'emploi supérieur malgré un taux d'activité légèrement inférieur (Statistique Canada, 2022). Au Québec, pour les 15-24 ans des Premières Nations détenant un baccalauréat, les taux d'activité et d'emploi diminuent légèrement chez les hommes et augmentent légèrement chez les femmes (Statistique Canada, 2022). Pour les 25-34 ans, les taux dépassent 90 % pour les deux sexes. Chez les Inuit, les taux atteignent ou dépassent 90 % pour les femmes ayant un diplôme universitaire équivalent à un baccalauréat ou inférieur, alors qu'aucun homme ne détenait un tel diplôme dans l'échantillon (Statistique Canada, 2022). Ces données illustrent l'impact déterminant du niveau de scolarité sur l'activité économique des jeunes PNI, tout en soulignant des nuances importantes selon le sexe, le groupe ethnique et le niveau de diplôme.

Analyse multidimensionnelle de l'impact du niveau de scolarité sur l'activité économique des jeunes PNI

L'analyse des données révèle une corrélation significative entre le niveau de scolarité et l'activité économique des jeunes PNI. Un constat majeur se dégage : l'absence de diplôme d'études secondaires ou d'équivalence est systématiquement associée à des taux d'activité et d'emploi nettement inférieurs dans tous les groupes étudiés (Statistique Canada, 2022, 2023). Cette observation souligne l'importance cruciale de l'éducation comme facteur déterminant de l'insertion socioprofessionnelle. Plus précisément, on observe une relation positive entre le niveau de scolarité atteint et la probabilité de participation au marché du travail. Plus le niveau de scolarité est élevé, plus le taux d'activité et d'emploi tend à augmenter. Cependant, cette relation

n'est pas linéaire, et des nuances importantes apparaissent selon le groupe d'âge et le sexe, notamment.

Une exception notable à cette tendance générale concerne les hommes des Premières Nations âgés de 15 à 24 ans détenant un baccalauréat (Statistique Canada, 2022). Ce groupe affiche des taux d'activité et d'emploi inférieurs à la moyenne des hommes du même groupe d'âge. Cette observation inattendue suggère la présence de facteurs contextuels spécifiques qui méritent une investigation plus approfondie. Il est possible que des difficultés d'insertion socioprofessionnelle dans des domaines exigeant un diplôme universitaire, ou des barrières à l'accès à des emplois qualifiés dans leur communauté, contribuent à cette situation. Des recherches additionnelles sont nécessaires pour comprendre les raisons de cet écart.

Un autre aspect important à considérer est la différence entre les sexes. Les données révèlent que les femmes sont systématiquement plus désavantagées par l'absence de diplôme que les hommes, quelle que soit la tranche d'âge (15-24 ans ou 25-34 ans). Au Québec, en 2021, la différence entre les taux d'activité des femmes et des hommes des Premières Nations sans diplôme est particulièrement marquée, surtout chez les 25-34 ans (Statistique Canada, 2023). Cette disparité pourrait être attribuée à plusieurs facteurs, dont les responsabilités familiales accrues pour les femmes et les biais sexistes dans le marché du travail. Des écarts similaires, quoique moins importants, sont observés chez les femmes inuites (Statistique Canada, 2022), soulignant la persistance des inégalités entre les sexes.

L'obtention d'un diplôme d'études secondaires ou d'une attestation d'équivalence améliore considérablement la situation, réduisant significativement l'écart entre les taux d'activité des hommes et des femmes. Au Québec, chez les jeunes des Premières Nations ayant obtenu un diplôme d'études secondaires, l'écart entre les sexes est quasi nul pour la tranche d'âge 15-24 ans, et même inversé pour le taux d'emploi (Statistique Canada, 2022). Cette observation suggère que l'acquisition d'un niveau de scolarité minimal est un facteur déterminant pour favoriser la participation des femmes au marché du travail. Chez les Inuit, malgré l'obtention d'un diplôme d'études secondaires ou d'équivalence, l'écart entre les taux d'activité des hommes et des femmes persiste, mais il est moins prononcé que chez les jeunes sans diplôme (Statistique Canada, 2022).

L'analyse des données concernant l'obtention d'un diplôme postsecondaire (certificat, diplôme ou grade) révèle des tendances plus nuancées. Un écart plus important entre les hommes et les femmes des Premières Nations est observé chez les 15-24 ans, puis une stabilisation chez les 25-34 ans (Statistique Canada, 2022). Chez les Inuit, une différence significative persiste chez les 15-24 ans, mais l'écart se réduit chez les 25-34 ans, où les femmes affichent un taux d'emploi supérieur, malgré un taux d'activité légèrement inférieur (Statistique Canada, 2022). Au Québec, pour les 15-24 ans des Premières Nations détenant un baccalauréat, on observe une diminution du taux d'activité chez les hommes et une légère augmentation chez les femmes (Statistique Canada, 2022), alors que chez les 25-34 ans, les taux dépassent 90 % pour les deux sexes. Chez les femmes inuites de cette même tranche d'âge avec un diplôme universitaire équivalent ou inférieur à un baccalauréat, les taux atteignent ou dépassent même 100 %, alors qu'aucun homme ne détenait un tel diplôme dans l'échantillon (Statistique Canada, 2022). Ces données, complexes et nuancées, mettent en évidence l'impact multidimensionnel du niveau de scolarité sur l'activité économique des jeunes PNI, soulignant la nécessité d'une analyse approfondie des facteurs qui contribuent aux disparités observées entre les sexes, les groupes ethniques et les niveaux de scolarité.

Précarité de l'emploi et travail à temps plein chez les jeunes PNI pour un éclairage sur les inégalités

Une analyse approfondie de l'insertion socioprofessionnelle des jeunes PNI ne se limite pas à l'examen des taux d'activité et d'emploi. Il est crucial d'intégrer une perspective qui inclut la précarité de l'emploi, évaluée ici par la proportion de travailleurs à temps plein par rapport au nombre total de travailleurs. Ce facteur, étroitement lié à d'autres variables comme le niveau de scolarité et le contexte géographique, permet de mieux cerner les inégalités persistantes qui affectent les jeunes PNI, même lorsqu'ils ont un emploi. Un faible niveau de scolarité, par exemple, est souvent corrélé à un plus grand risque de précarité, les jeunes moins qualifiés étant susceptibles d'occuper des emplois à temps partiel ou des contrats temporaires. De plus, les contextes géographiques isolés peuvent limiter l'accès à des emplois à temps plein. L'analyse qui suit examine donc la proportion de personnes ayant travaillé à temps plein pendant une année complète, afin de mieux éclairer la situation de la précarité de l'emploi et ses implications pour les jeunes PNI.

Analyse de la précarité de l'emploi au Québec (2020)

Malgré des taux d'activité globalement similaires à ceux de la population québécoise, les données concernant le travail à temps plein révèlent des nuances importantes quant à la précarité de l'emploi chez les jeunes PNI. En 2021, 53,4 % des Québécois bénéficiant d'un revenu d'emploi avaient travaillé au moins 49 semaines, alors que ce taux était de 52,6 % chez les Premières Nations et de 62,6 % chez les Inuit (Statistique Canada, 2023). Ces chiffres, basés sur un nombre relativement faible de bénéficiaires d'un revenu d'emploi (51880 Premières Nations et 5 715 Inuit) (Statistique Canada, 2023), doivent être interprétés avec prudence. Cependant, une analyse par groupe d'âge est particulièrement révélatrice de la précarité chez les jeunes. Chez les 15-24 ans, seulement 22 % des Premières Nations avaient travaillé à temps plein pendant toute l'année 2020, comparé à 49,4 % pour les Inuit et 16,9 % pour les Québécois (Statistique Canada, 2023). La différence notable entre les Premières Nations et les Inuit pourrait s'expliquer par l'engagement précoce dans des emplois peu qualifiés, liés à un faible niveau de scolarité (Statistique Canada, 2018a, 2018b). Chez les 25-54 ans, les taux sont plus élevés, avec 60,5 % pour les Premières Nations, 66,7 % pour les Inuit et 61,9 % pour la population québécoise ayant travaillé à temps plein toute l'année 2020 (Statistique Canada, 2023). Ces données, recueillies pendant la pandémie de COVID-19, doivent être interprétées en tenant compte du contexte économique particulier de cette période. Les industries primaires (mines, foresterie, pêches), souvent importantes dans les communautés PNI, ont été relativement moins affectées par les mesures de confinement, ce qui pourrait expliquer la différence entre les secteurs.

Analyse de la précarité de l'emploi selon le sexe au Québec (2020)

L'analyse comparative des taux de travail à temps plein selon le sexe révèle une légère tendance défavorable aux femmes, tant chez les Premières Nations que chez les Inuit, en 2020. Chez les 15-24 ans, 23,6 % des hommes des Premières Nations bénéficiant d'un revenu d'emploi avaient travaillé au moins 49 semaines, contre 20,3 % des femmes (Statistique Canada, 2023). Chez les Inuit, cet écart est plus important, avec 52,3 % des hommes et 46 % des femmes ayant travaillé à temps plein pendant toute l'année (Statistique Canada, 2023). Dans la population québécoise, la différence est de 4,7 % (19,2 % pour les hommes contre 14,5 % pour les femmes) (Statistique Canada, 2023). Ces données confirment une fois de plus la persistance des inégalités entre les sexes dans le marché du travail, mettant en évidence un plus grand risque de précarité pour les femmes des Premières Nations et des Inuit, soulignant la nécessité d'interventions spécifiques pour promouvoir une plus grande équité et une meilleure sécurité d'emploi pour cette partie de la population.

SECTION A : ENJEUX EXPÉRIMENTÉS PAR LES JEUNES

« On ne voit pas beaucoup de monde comme nous au top de la montagne, on voit les gens débouler, et personne ne nous tend la main en haut…» (Jeune Crie, 20 ans)

INTRODUCTION

Pour comprendre les besoins et intérêts des jeunes, puis mieux appréhender les stratégies et les pratiques à mettre en œuvre pour soutenir leur insertion socioprofessionnelle et leur maintien en emploi, il est nécessaire de rappeler le contexte dans lequel ils évoluent. En effet, la considération de ces enjeux spécifiques constitue un préalable essentiel à l'examen de leurs besoins et à la conception de pratiques et de stratégies d'insertion et de maintien en emploi. Cette démarche se justifie par la nécessité de contextualiser les réalités vécues par ces jeunes, dont les trajectoires sont fréquemment marquées par des facteurs historiques, sociaux, culturels et économiques singuliers. L'omission de ces contextes spécifiques risquerait d'engendrer des solutions inadaptées, voire contre-productives, qui ne tiendraient pas compte des obstacles particuliers auxquels sont confrontés les jeunes PNI.

Bref, la prise en compte préalable des enjeux auxquels sont confrontés les jeunes PNI, avant d'aborder leurs besoins et les pratiques d'insertion et de maintien en emploi, constitue un impératif éthique, méthodologique et politique. Il s'agit d'une approche fondée sur le respect, la pertinence, l'efficacité et la justice sociale qui permet selon nous de garantir que les interventions proposées par la suite soient culturellement adaptées, sensibles aux traumatismes, axées sur l'autodétermination et, par conséquent, plus susceptibles de favoriser la pleine inclusion des jeunes PNI au sein de la société.

Pour ces raisons, cette section explore les multiples enjeux qui entravent l'insertion socioprofessionnelle et le maintien en emploi des jeunes des PNI âgés de 15 à 35 ans au Québec. Ces enjeux sont bien connus et maintenant bien documentés. Ainsi, et puisque l'objectif principal de ce rapport ne porte pas sur leur explication profonde, ils sont mentionnés et expliqués brièvement. Ils constituent en fait une base commune de compréhension pour la suite de la présentation des résultats de notre étude. Plusieurs enjeux présentés peuvent être considérés comme des enjeux transversaux, c'est-à-dire non spécifiques à l'emploi, mais touchant des conditions de vie générales des jeunes, qui influencent directement ou indirectement leur insertion ou leur maintien en emploi. Toutefois, ils concernent principalement les enjeux en préemployabilité et en employabilité, puis, également, ils touchent aux enjeux transversaux, et ceux en éducation et en formation. Les particularités propres aux communautés ou aux milieux hors communautés, le cas échéant, sont présentées au fur et à mesure. Un tableau synthèse est proposé à la fin de cette section.

1. DES ENJEUX TRANSVERSAUX

1.1 L'héritage historique et les traumatismes intergénérationnels

Les répercussions négatives des pensionnats autochtones demeurent une réalité marquante pour les générations actuelles des PNI (CVR, 2015 ; Merrill, Bruce et Marlin, 2010), même si les blessures semblent moins vives selon eux aujourd'hui : «On n'a pas les mêmes barrières que nos parents (avoir été aux écoles résidentielles, par exemple). Cela dit, on vit encore les traumas intergénérationnels, mais on est davantage ouverts et capables d'en parler… » (Jeune Crie, 20 ans). Le traumatisme intergénérationnel vécu se manifeste de plusieurs manières, affectant durablement la perception et l'expérience de l'éducation. En effet, l'école, souvent expérimentée comme un instrument d'assimilation culturelle forcée, génère une méfiance envers le

système éducatif et une diminution de la confiance en soi (CVR, 2015 ; Stewart, 2009). Cette méfiance institutionnelle est renforcée par le sentiment d'isolement et d'aliénation éprouvé par de nombreux jeunes PNI au sein des institutions scolaires, les empêchant de s'épanouir pleinement (Stewart, 2009). Le contexte d'injustice et de violence historique laisse des traces profondes, perturbant la transmission intergénérationnelle des valeurs et des savoirs traditionnels, ce qui rend plus difficile la conciliation entre l'identité culturelle et l'intégration au système éducatif (CVR, 2015). L'impact psychologique se traduit par une vulnérabilité accrue face à la discrimination et aux difficultés sociales, ce qui peut mener à des difficultés d'apprentissage et une plus faible persévérance scolaire. Les études sur le traumatisme intergénérationnel soulignent d'ailleurs les répercussions négatives sur la santé mentale et physique, augmentant le risque de maladies chroniques et de problèmes comportementaux qui peuvent influencer la persévérance ou la réussite scolaire (CVR, 2015).

L'insertion et le maintien en emploi des jeunes PNI sont également marqués par cet héritage historique de colonialisme entraînant des conséquences durables sur leurs perspectives d'emploi (D'Antimo, 2021, Marshall *et coll.* 2013). Cet héritage se manifeste par un déséquilibre fondamental du pouvoir, reflétant des siècles de politiques et de pratiques visant à marginaliser et à contrôler ces communautés (D'Antimo, 2021). Ce déséquilibre se retrouve dans les structures économiques et sociales, limitant l'accès des PNI à des emplois stables et bien rémunérés, les confinant souvent à des emplois précaires, sous-payés et dépourvus de perspectives d'avancement. Les politiques d'assimilation forcée, notamment par le biais des pensionnats, ont non seulement détruit les structures sociales et culturelles des communautés, mais ont également infligé des traumatismes profonds entraînant des répercussions intergénérationnelles sur la santé mentale, l'estime de soi et les capacités de socialisation, affectant ainsi les habiletés nécessaires à la recherche d'emploi et au maintien d'un poste (CVR, 2015). La transmission de ce traumatisme se manifeste par une plus grande vulnérabilité face à la pauvreté, à la discrimination, à la dépendance et à des problèmes de santé mentale et physique, autant de facteurs qui complexifient l'accès à un emploi stable. Le manque de confiance en soi, le sentiment d'impuissance et la difficulté à établir des relations positives et durables sur le marché du travail sont des conséquences directes de ce contexte historique. De plus, même si on en voit de plus en plus, l'absence de modèles positifs et de mentors dans une grande variété d'emploi au sein des communautés et hors des communautés accentue ces difficultés. Le manque d'accès aux réseaux professionnels et à la formation pertinente pour les emplois désirés dans leur communauté, ou à des emplois compatibles avec leurs responsabilités familiales, aggrave les difficultés d'insertion. L'impact du colonialisme se manifeste aussi par un manque de ressources et d'infrastructures dans les communautés, ce qui limite le développement économique local et par conséquent les possibilités d'emploi (gouvernement du Canada, 2019).

1.2 Des parcours de vie personnels

L'insertion et le maintien en emploi des jeunes PNI sont affectés par la complexité de leurs parcours de vie personnels et familiaux, une réalité indissociable de leur situation d'emploi (Fontaine-Dumais et Pinsonneault, 2021). Cette complexité se manifeste par des parcours de vie familiale et relationnelle souvent difficiles à naviguer, et par une grande diversité de contextes géographiques, culturels et occupationnels qui influencent profondément les expériences individuelles (Longo, Blanchet-Cohen et Ibarra-Lemay, 2021). Ces jeunes font face à un ensemble de défis personnels, notamment en matière d'éducation, d'habitudes de vie, de conditions familiales et d'état de santé (Cloutier, 2021 ; Goodleaf, 2021), qui sont souvent interreliés et qui contribuent à des difficultés d'accès et de maintien à l'emploi. La présence de jeunes enfants dans plusieurs familles, par exemple, rend l'intégration et la rétention en emploi plus difficiles, notamment dans des secteurs comme l'industrie minière, exigeant des horaires irréguliers et des déplacements (Caron, 2020 ; Deschênes, 2022). Ces défis peuvent être aggravés par la présence de problèmes préexistants ou actuels tels que la dépendance aux jeux, drogues ou alcool, la pauvreté extrême (incluant l'insécurité alimentaire et l'itinérance), des antécédents judiciaires, des expériences de violence et des problèmes de santé (Fontaine-Dumais et Pinsonneault, 2021). Ces difficultés personnelles et familiales interagissent avec d'autres obstacles, notamment des barrières

individuelles, culturelles et linguistiques, et une faible estime de soi (CDRHPNQ, 2023), créant un ensemble de facteurs qui rendent l'accès à l'emploi et la stabilité professionnelle extrêmement difficiles à atteindre.

1.3 Les facteurs socioéconomiques, communautaires et familiaux

Les difficultés socioéconomiques constituent un obstacle important, car le chômage et la pauvreté, facteurs de vulnérabilité importants (Conseil national du bien-être social, 2007 ; Malatest, 2004), limitent l'accès à des ressources essentielles comme le logement adéquat, une alimentation saine et des soins de santé. Ce manque de ressources se traduit par des conditions de vie précaires, notamment le surpeuplement ou le manque de logement décent, qui nuisent directement à l'éducation et à l'emploi. De plus, l'instabilité familiale et les problèmes sociaux qui en découlent peuvent gravement perturber le parcours éducatif et professionnel. Dans ce contexte difficile, une faible estime de soi, souvent alimentée par un cumul de pauvreté, de discrimination et d'un manque de modèles positifs, entrave le développement du potentiel individuel (Jackson et Smith, 2001 ; Merrill, Bruce et Marlin, 2010). L'absence de soutien familial adéquat, elle-même parfois causée par le manque de ressources ou les effets du traumatisme historique, aggrave encore ces difficultés. Enfin, l'absence ou l'insuffisance de modèles et de mentors communautaires, capables de guider et d'encourager ces jeunes dans leur parcours éducatif, amplifie les enjeux, conduisant potentiellement à l'abandon scolaire précoce, à des difficultés à poursuivre des études supérieures et, par conséquent, à des perspectives d'emploi limitées (Bruce et Marlin, 2012 ; Kroes, 2008 ; Stewart, 2009).

1.4 Le racisme, les microagressions, les préjugés et la discrimination

Le racisme, les préjugés, les microagressions et la discrimination constituent encore aujourd'hui des obstacles majeurs à l'insertion et au maintien en emploi des jeunes des PNI, affectant leur parcours professionnel à tous les niveaux (CDRHPNQ, 2023 ; Merrill, Bruce et Marlin, 2010). Ce phénomène, qui se manifeste sous diverses formes, de l'échange de paroles blessantes au racisme systémique explicite, crée parfois des environnements de travail hostiles et inhospitaliers, nuisant à la fois à leur intégration et à leur progression (CDRHPNQ, 2023). Elle ne se manifeste pas seulement par des actes individuels, mais s'inscrit dans des inégalités systémiques profondément enracinées, affectant l'accès aux ressources, aux programmes et aux occasions d'apprentissage et d'emploi (CVR, 2015). Les stéréotypes et les préjugés jouent un rôle fondamental dans le profilage racial, impactant directement les possibilités d'embauche et les perspectives de carrière des jeunes PNI (Axtra, 2019). Ce profilage racial commence souvent dès les institutions scolaires, conduisant de nombreux jeunes PNI à abandonner leurs études et à limiter ainsi le développement de leur capital humain (Biddle et coll., 2013). Ce phénomène est amplifié par le manque de représentativité au sein des institutions éducatives et des professions ciblées, renforçant ainsi le sentiment d'exclusion et de non-appartenance. La discrimination se manifeste également dans l'accès aux stages, limitant l'acquisition d'expérience pratique et de compétences essentielles à l'insertion socioprofessionnelle (Conseil national du bien-être social, 2007 ; Malatest, 2004). En effet, ce racisme qu'on peut qualifier de systémique (Pidgeon et coll., 2019) se perpétue dans le monde professionnel, limitant l'accès à des postes à responsabilité et à des opportunités de perfectionnement professionnel. Les candidats PNI, perçus comme différents culturellement par rapport à l'organisation, peuvent se sentir reclus, incompris et victimes d'un phénomène de « ghettoïsation», restreints à certains types de rôles ou à certains secteurs au sein de l'entreprise (Sinclair, 2003). Puis, la discrimination vécue dans l'accès aux connaissances et aux postes à responsabilité, particulièrement pour les jeunes issus de communautés éloignées qui doivent se déplacer vers les milieux urbains (Vallières et coll., 2021), démontre la persistance des inégalités d'accès aux occasions professionnelles et les défis importants à surmonter pour assurer une véritable égalité des chances. Les stéréotypes et les préjugés influencent beaucoup les relations, et les Inuit semblent encore plus touchés par certains stéréotypes, notamment ceux liés à la consommation excessive d'alcool et à l'itinérance. Enfin, l'impact cumulatif de ces formes de discrimination engendre un sentiment d'exclusion profond qui nuit gravement à l'estime de soi et à la motivation des jeunes, affectant la reconnaissance de ses propres compétences, la persévérance scolaire et les chances de réussite professionnelle.

1.5 L'éducation et le rapport à l'éducation

Le système d'éducation actuel pose des défis spécifiques aux jeunes PNI, notamment en raison d'une inadéquation entre les programmes scolaires et leurs aspirations professionnelles, contribuant à une baisse de la motivation et à des difficultés d'apprentissage (Bran-Lopez et Moïse, 2017). Cette inadéquation se manifeste particulièrement dans les domaines des sciences et des mathématiques, ce qui, combiné à un faible niveau de compétence en numératie chez une proportion importante de jeunes PNI (35 % des 15-24 ans selon Statistique Canada, 2018b), limite considérablement leurs perspectives d'accès à des carrières exigeant un niveau d'études supérieur. Pour ceux qui aspirent à des métiers spécialisés, l'exigence d'un niveau d'études élevé, souvent détenu majoritairement par la population allochtone, crée une barrière supplémentaire (Bran-Lopez et Moïse, 2017), accentuant ainsi les inégalités d'accès à ces professions. Cette situation, illustrée par la surreprésentation des PNI dans l'enseignement et la formation professionnels par rapport à leur sous-représentation dans les domaines exigeant un niveau d'éducation supérieur (OCDE, 2018), reflète des obstacles systémiques à la progression scolaire et au développement des compétences nécessaires pour accéder à des emplois qualifiés. En effet, les PNI se retrouvent plus cantonnés dans des emplois ou secteurs qui ne requièrent pas de haut niveau de qualifications ou d'instruction (OECD, 2018). On les retrouve en majorité dans les administrations publiques (18 % vs 7,4 % pour les allochtones), dans le domaine de la construction (7,2 % vs 5,6 % pour les allochtones), au sein de l'industrie forestière, de la pêche, dans le secteur minier, les soins communautaires, les soins de santé ou encore l'assistance sociale (13,8 % vs 12,5 %) (Statistique Canada, 2015). De plus, les parcours scolaires non linéaires et les interruptions d'études fréquentes (Bruce et Marlin, 2012) rendent difficile l'adaptation à la structure rigide du système éducatif (Blanchet-Cohen et coll., 2022; Deschênes, 2024), une difficulté exacerbée par le manque d'un système de transition cohérent entre les études et le marché du travail (Bruce et Marlin, 2012). Puis, le manque de financement des infrastructures et des ressources pour la formation aggrave ces difficultés, limitant l'accès à une éducation de qualité et contribuant à maintenir les inégalités (Longo, Blanchet-Cohen et Ibarra-Lemay, 2021).

Ainsi, il est possible d'affirmer que l'éducation et la formation des jeunes PNI représentent des enjeux complexes, influencés par différents facteurs socioéconomiques et culturels qui diffèrent de ceux de la population majoritaire. Alors que le modèle de la société majoritaire valorise fortement les études postsecondaires comme voie principale d'accès à l'emploi, les jeunes PNI expriment des perspectives de formation alternatives, moins axées sur les diplômes traditionnels et davantage sur des voies d'apprentissage pratiques et contextualisées, dont l'apprentissage en organisation. Cette perception ne signifie pas un manque d'intérêt pour la formation, mais plutôt une appréhension différente de son rôle et de sa pertinence dans leur parcours professionnel. Cela dit, l'accès à l'éducation et à la formation constitue une barrière significative à l'insertion socioprofessionnelle pour un nombre important de jeunes PNI, notamment à cause des perceptions des membres de la société majoritaire. Les données de la *Commission canadienne des droits de la personne* (2013) confirment que cette perception est également présente chez les jeunes : en 2013, une forte proportion de jeunes PNI (48 % des femmes et 45,5 % des hommes de 15 à 24 ans) estimaient que le manque d'éducation et de formation constituait pour eux un obstacle à l'emploi, proportion encore plus importante pour les tranches d'âge plus élevées (52,3 % des femmes et 58,7 % des hommes de 25 à 44 ans).

À noter que, au sein de la société majoritaire, le niveau de scolarisation demeure un déterminant majeur de l'employabilité, tant pour les PNI que pour le reste de la population : le marché du travail exige une main-d'œuvre de plus en plus qualifiée et instruite (Kroes, 2008 ; Merrill, Bruce et Marlin, 2010 ; Posca, 2018). En 2016 au Québec, le taux de non-détention de certificat ou de diplôme (tous niveaux) était significativement plus élevé chez les PNI (30,5 % pour les Premières Nations et 54,2 % pour les Inuit âgés de 25 à 64 ans) comparativement au reste de la population (13 %) (Posca, 2018). Cette disparité souligne un obstacle majeur au recrutement et à la rétention des PNI sur le marché du travail, tel que documenté par de nombreuses études (Palesch, 2016 ; Pauktuutit Inuit Women of Canada, 2016; Ciceri et Scott, 2006 ; Conference Board du Canada, 2002; Caron et coll., 2019; Brown et Fraehlich, 2012 ; Howard et al., 2012; Proulx et coll., 2020; Vallières et coll., 2021).

L'écart se creuse davantage au niveau postsecondaire. En 2022 au Québec, seuls 7,8 % des Premières Nations et 2 % des Inuit détenaient un diplôme universitaire, comparativement à 20,5 % pour le reste de la population (Blanchet-Cohen et coll., 2022). Au niveau national, en 2021, les taux étaient légèrement supérieurs (12,9 % pour les Premières Nations et 6,2 % pour les Inuit), mais persistent à illustrer un écart important par rapport à la moyenne nationale (Melvin, 2023). Cette sous-représentation dans les professions exigeant un niveau de scolarité élevé contribue probablement aux taux d'activité et d'emploi plus faibles, et aux taux de chômage plus élevés observés chez les PNI (Su et Jin, 2023).

La nature des emplois occupés par les PNI reflète souvent ce manque de qualifications formelles, les plaçant, malgré de l'expérience, des compétences et des acquis non reconnus, dans des postes nécessitant un niveau d'études minimal (OCDE, 2018). Cette situation ne reflète pas nécessairement un manque de compétences, mais peut plutôt témoigner d'un manque d'accès à des emplois plus qualifiés, ou d'une orientation professionnelle et d'intérêts vers des secteurs traditionnels et des métiers manuels, comme la pêche (Vallières et coll., 2021), la foresterie (Proulx et coll., 2020), la construction ou autres.

Bref, l'amélioration de l'accès à une éducation et à une formation pertinentes et adaptées aux réalités et aux aspirations des jeunes PNI, ainsi que le développement de stratégies favorisant l'acquisition d'expérience pratique sont des éléments cruciaux pour réduire les disparités en matière d'emploi et assurer leur pleine participation au marché du travail. Or, plusieurs obstacles se dressent devant ces jeunes en matière d'éducation et de formation, notamment parce que l'accès à la formation pour les jeunes PNI est fort complexe, et façonné par l'interaction de facteurs systémiques, socioéconomiques, géographiques, culturels, familiaux et historiques (Bruce et Marlin, 2012 ; Deschênes, 2022 ; Stewart, 2009).

1.6 Manque d'inclusion et de valorisation des perspectives des PNI dans le système d'éducation

L'absence de représentation des perspectives des PNI au sein du système d'éducation contribue significativement aux difficultés qu'ils rencontrent. Les modèles d'enseignement et de formation, souvent calqués sur les normes occidentales (Battiste, 2013 ; Campeau, 2021 ; Castellano, Davis et Lahache, 2000 ; Deschênes, 2024 ; First Nation Education Steering Committee, 2015 ; Toulouse, 2016), ne tiennent pas toujours compte des modes de connaissance et d'apprentissage propres aux cultures PNI. Cette inadéquation pédagogique crée un décalage entre les méthodes d'enseignement et les styles d'apprentissage des apprenants, contribuant aux difficultés d'apprentissage et au décrochage scolaire. L'absence de programmes adaptés aux besoins et aux aspirations culturelles des jeunes PNI, reflétant un manque de considération pour leurs savoirs traditionnels et leur vision du monde, contribue à un sentiment d'aliénation et d'inadéquation au système. L'incorporation des savoirs traditionnels et des approches pédagogiques autodéterminées dans le cursus scolaire est essentielle pour promouvoir une véritable inclusion et favoriser une meilleure réussite scolaire chez les jeunes PNI (Deschênes, 2024). L'absence de personnel enseignant et administratif issu des communautés PNI peut également contribuer à ce manque d'inclusion, en limitant la compréhension des réalités culturelles et des besoins spécifiques de ces apprenants. Une représentation adéquate des cultures PNI dans les programmes scolaires à tous les ordres d'enseignement est nécessaire, afin que les apprenants puissent se reconnaître et s'identifier aux modèles positifs et s'approprier leurs apprentissages. Ainsi, un système éducatif réellement inclusif doit non seulement intégrer les connaissances des PNI, mais aussi valoriser les perspectives, les valeurs et les modes d'apprentissage propres à leurs cultures et à leurs langues (Deschênes, 2024).

1.7 Les défis liés à la mobilité géographique et à l'isolement

Pour les jeunes PNI vivant dans des communautés éloignées, l'accès à l'éducation et à la formation postsecondaire, et dans certains cas secondaire, exige souvent de quitter leur milieu de vie, générant une mobilité géographique importante et de multiples conséquences (Longo, Blanchet-Cohen et Ibarra-Lemay, 2021; Palesch, 2016 ; Pauktuutit Inuit Women of Canada, 2016; Statistique Canada, 2018a ; Thomas, 2016 ;

Ciceri et Scott, 2006 ; Conference Board du Canada, 2002) (voir l'encadré suivant pour une explication complémentaire des défis liés à la mobilité entre les communautés et les milieux urbains). Cette mobilité forcée est fréquemment synonyme d'isolement, de rupture avec le réseau de soutien familial et communautaire, et d'une déconnexion culturelle (D'Antimo, 2021 ; Spowart et Marshall, 2015), créant un contexte de stress important qui peut contribuer à l'abandon des études. Ce sentiment d'éloignement est exacerbé par les pressions familiales contradictoires, les jeunes devant choisir entre rester auprès des leurs et poursuivre des études (Jackson et Smith, 2001). De plus, les changements fréquents d'établissements scolaires liés à cette mobilité ont des effets négatifs avérés sur les résultats scolaires (Kroes, 2008). Puis, ces difficultés ne s'arrêtent pas à la fin des études, car l'accès limité aux stages (Jeunesse de Montréal, 2016) accentue les difficultés d'insertion pour ces jeunes qui ont dû s'éloigner de leur communauté. Ce manque d'opportunités est aggravé par le manque d'accès à des formations combinant formation en classe et apprentissage en milieu de travail, une approche particulièrement pertinente pour les PNI (Deschênes, 2022).

ENCADRÉ B : LA MOBILITÉ ENTRE LES COMMUNAUTÉS ET LES CENTRES URBAINS

La mobilité des jeunes PNI entre les communautés et les milieux urbains est un phénomène complexe qui ne peut être appréhendé de manière binaire. Il ne s'agit pas simplement d'un exode rural vers des centres urbains, mais plutôt d'une mobilité circulaire, où les séjours dans les communautés et les villes constituent des phases distinctes, mais interdépendantes, d'un parcours de vie personnelle et professionnelle (Asselin et Drainville, 2020). Comprendre cette dynamique nécessite d'analyser les facteurs qui motivent ces déplacements, ainsi que les conditions qui favorisent une intégration réussie en milieu urbain et un retour éventuel dans la communauté.

La communauté, et plus précisément le territoire traditionnel, représente un « foyer culturel » essentiel pour plusieurs jeunes PNI, un lieu de réconfort et de soutien. Cette attache culturelle est souvent plus forte pour les territoires de chasse familiaux que pour le territoire communautaire dans son ensemble (Asselin et Drainville, 2020). Cependant, des facteurs socioéconomiques importants peuvent pousser les jeunes à quitter leur communauté. Asselin et Drainville (2020) identifient un manque d'accès au logement et des conditions de promiscuité dans les maisons surpeuplées comme des motifs importants. À cela s'ajoutent des possibilités d'emploi limitées, un accès restreint aux services spécialisés (santé, éducation), la présence facile de drogues et des problèmes d'intimidation. Ces facteurs contribuent à la création d'environnements défavorables à l'épanouissement et à la réussite des jeunes dans leur communauté.

Toujours selon Asselin et Drainville (2020), la ville, en revanche, offre des opportunités qui peuvent sembler inaccessibles en communauté. L'accès à l'éducation postsecondaire, à une plus grande diversité d'emplois et à des services spécialisés représente un attrait majeur pour les jeunes adultes. Ce déplacement peut également permettre de développer une plus grande autonomie et d'élever ses enfants dans un environnement plus sécuritaire, loin des pressions sociales et de l'intimidation qui peuvent exister au sein de la communauté. De plus, la vie urbaine offre des occasions d'exploration, de rencontres et d'expériences nouvelles, un aspect important pour le développement personnel. Toutefois, cette mobilité vers les centres urbains ne doit pas être perçue comme une solution définitive. Pour qu'elle soit bénéfique, elle doit être accompagnée de mesures de soutien.

Ainsi, la mobilité entre la communauté et la ville peut être un atout, à condition que les milieux urbains offrent un soutien adéquat et des services appropriés permettant aux jeunes d'optimiser leur séjour (Clatworthy et Norris, 2007). Ce soutien doit inclure des mesures incitatives et des opportunités pour favoriser leur retour dans la communauté, comme des possibilités d'emploi et

des services adaptés. Par exemple, il est crucial de développer les institutions des PNI dans les zones urbaines pour maintenir la culture et l'identité (Clatworthy et Norris, 2007 ; Ramirez, 2007). D'ailleurs, la création de «pôles autochtones», des espaces et des activités où les identités culturelles peuvent être renforcées, est intéressante (Asselin et Drainville, 2020 ; Ramirez, 2007). Ces espaces permettent de créer un sentiment d'appartenance et de communauté en milieu urbain, contrebalançant ainsi l'isolement et la perte d'identité qui peuvent survenir lors d'un déracinement.

Enfin, les communautés devraient aussi faciliter la mobilité des jeunes PNI entre les communautés, les territoires traditionnels et les milieux urbains. Plutôt que de lutter contre cette mobilité (parfois perçue comme une problématique d'exode), il convient de faciliter les déplacements des jeunes vers les lieux où s'offrent certaines formations et pour se rendre dans les milieux de travail (Asselin et coll., 2021).

Analyse : vers une compréhension nuancée de la mobilité et de ses implications
L'analyse de la situation de la mobilité soulève un paradoxe : la mobilité peut être une source d'opportunités, mais elle peut aussi exacerber les inégalités existantes si elle n'est pas accompagnée de politiques publiques adéquates. L'accent mis sur le « retour» dans la communauté, bien que louable, pourrait masquer une question plus fondamentale : comment créer des conditions de vie équitables et durables *à la fois* dans les communautés et dans les centres urbains, permettant aux jeunes PNI de choisir leur lieu de résidence et de travail en fonction de leurs aspirations personnelles, sans que ce choix soit dicté par des contraintes socioéconomiques ?

Une véritable solution passe par une approche systémique qui intègre les dimensions culturelles, économiques et sociales. Elle implique un investissement significatif dans le développement économique des communautés, l'amélioration de l'accès au logement et aux services essentiels, et le renforcement des institutions des PNI tant en communauté qu'en milieu urbain. En outre, des études longitudinales sont nécessaires pour suivre les trajectoires de mobilité à long terme et évaluer l'efficacité des différentes interventions mises en place. Sans une transformation profonde des politiques publiques et une volonté politique claire de combler les inégalités, la mobilité des jeunes PNI demeurera un symptôme d'un système qui ne répond pas équitablement aux besoins de cette population.

TABLEAU SYNTHÈSE DES ENJEUX TRANSVERSAUX

CAUSES PRINCIPALES	MANIFESTATIONS	CONSÉQUENCES
Enjeu transversal : Héritage historique et traumatismes intergénérationnels		
Colonialisme, pensionnats autochtones, politiques d'assimilation forcée, perte des structures sociales et culturelles.	Méfiance envers les institutions, sentiment d'isolement, aliénation, perturbation de la transmission des savoirs traditionnels, vulnérabilité accrue face à la discrimination et aux difficultés sociales, problèmes de santé mentale et physique.	Difficultés d'apprentissage, faible persévérance scolaire, vulnérabilité face à la pauvreté, discrimination, dépendances, problèmes de santé mentale et physique, manque de confiance en soi, difficultés à établir des relations positives, manque de modèles positifs, accès limité aux réseaux professionnels, manque de ressources et d'infrastructures dans les

CAUSES PRINCIPALES	MANIFESTATIONS	CONSÉQUENCES
		communautés, perspectives d'emploi limitées.
Enjeu transversal : Parcours de vie personnels		
Complexité des parcours familiaux et relationnels, diversité des contextes géographiques, culturels et occupationnels, défis personnels (éducation, habitudes de vie, conditions familiales, état de santé), problèmes de dépendance, pauvreté extrême, antécédents judiciaires, expériences de violence.	Difficultés à naviguer au sein des parcours de vie familiaux et relationnels, défis personnels en matière d'éducation, d'habitudes de vie, de conditions familiales et d'état de santé, présence de problèmes préexistants ou actuels (dépendances, pauvreté, antécédents judiciaires, violence, problèmes de santé), faible estime de soi.	Difficultés d'accès et de maintien à l'emploi, instabilité professionnelle, barrières individuelles, culturelles et linguistiques.
Enjeu transversal : Facteurs socioéconomiques, communautaires et familiaux		
Chômage, pauvreté, manque de ressources essentielles (logement, alimentation, soins de santé), instabilité familiale, absence de soutien familial adéquat, manque de modèles et de mentors communautaires.	Conditions de vie précaires, surpeuplement ou manque de logement décent, instabilité familiale, faible estime de soi.	Entrave au développement du potentiel individuel, abandon scolaire précoce, difficultés à poursuivre des études supérieures, perspectives d'emploi limitées.
Enjeu transversal : Racisme, microagressions, préjugés et discrimination		
Racisme systémique, inégalités enracinées, stéréotypes, profilage racial, manque de représentativité au sein des institutions et des professions.	Environnements de travail hostiles et inhospitaliers, profilage racial, limitations dans l'accès aux ressources, aux programmes, aux occasions d'apprentissage et d'emploi, sentiment d'exclusion et de non-appartenance, ghettoïsation, impact sur les relations interpersonnelles, stéréotypes (ex. consommation d'alcool, itinérance).	Difficultés d'intégration et de progression, abandon scolaire, limitation du développement du capital humain, sentiment d'exclusion, atteinte à l'estime de soi et à la motivation, reconnaissance limitée des compétences, qui affectent la persévérance scolaire et les chances de réussite professionnelle.
Enjeu transversal : Éducation et le rapport à l'éducation		
Inadéquation des programmes scolaires et des aspirations professionnelles, faibles compétences en numératie, exigences élevées pour les métiers spécialisés, parcours scolaires non linéaires, interruptions d'études, manque de financement des infrastructures et des ressources.	Baisse de la motivation, difficultés d'apprentissage, surreprésentation dans l'enseignement professionnel, sous-représentation dans les domaines exigeant un niveau d'éducation supérieur, parcours scolaires non linéaires, manque d'un système de transition cohérent entre les études et le marché du travail.	Accès limité aux carrières exigeant un niveau d'études supérieur, taux de non-détention de diplôme élevé, disparités au niveau postsecondaire, participation limitée au marché du travail, emplois moins qualifiés.

CAUSES PRINCIPALES	MANIFESTATIONS	CONSÉQUENCES
Enjeu transversal : Manque d'inclusion et de valorisation des perspectives des PNI dans le système d'éducation		
Modèles d'enseignement calqués sur les normes occidentales, absence de programmes adaptés aux besoins et aux aspirations culturelles, manque de personnel enseignant et administratif issu des communautés PNI, représentation inadéquate des cultures PNI dans les programmes scolaires.	Inadéquation pédagogique, décalage entre les méthodes d'enseignement et les styles d'apprentissage, sentiment d'aliénation et d'inadéquation au système.	Difficultés d'apprentissage, décrochage scolaire, réussite scolaire limitée.
Enjeu transversal : Défis liés à la mobilité géographique et à l'isolement		
Nécessité de quitter le milieu de vie pour accéder à l'éducation et à la formation, éloignement des communautés, manque de soutien et d'accompagnement.	Isolement, rupture avec le réseau de soutien familial et communautaire, déconnexion culturelle, stress, pressions familiales contradictoires, changements fréquents d'établissements scolaires, accès limité aux stages.	Abandon des études, effets négatifs sur les résultats scolaires, difficultés d'insertion, manque d'opportunités, manque d'accès à des formations combinant formation en classe et apprentissage en milieu de travail.

2. DES ENJEUX PROPRES À L'INSERTION ET AU MAINTIEN EN EMPLOI DES JEUNES

L'insertion socioprofessionnelle et le maintien en emploi des jeunes PNI sont influencés par différents enjeux majeurs qui exigent une compréhension nuancée des facteurs complexes et interreliés de leur parcours. Cette section explore ces enjeux significatifs auxquels font face ces jeunes, mettant en lumière les obstacles systémiques et contextuels qui entravent leur accès à l'emploi, puis leur insertion et leur maintien en emploi. La présentation qui suit décompose les enjeux en plusieurs catégories distinctes, sans minimiser leur interaction complexe et leur impact cumulatif sur les opportunités d'emploi. Elle vise à éclairer les stratégies et pratiques des différents acteurs impliqués, afin de favoriser une insertion et un maintien en emploi équitable et durable pour ces jeunes.

2.1 L'utilisation de la langue maternelle, et les difficultés en français ou en anglais

L'accès à l'emploi et le maintien en poste pour les jeunes PNI sont significativement affectés par les enjeux linguistiques, notamment la maîtrise du français et de l'anglais, langues officielles au Canada (Bran-Lopez et Moïse, 2017 ; Deschênes, 2022 ; Jeunesse de Montréal, 2016 ; Côté, 2009; St-Cyr et Twahirwa, 2019). La difficulté à lire et à écrire dans ces langues officielles peut constituer un obstacle majeur à la réalisation des tâches liées à l'emploi, affectant ainsi la productivité et les perspectives d'avancement professionnel (Bran-Lopez et Moïse, 2017 ; Côté, 2009). Dans le secteur des pêches, par exemple, l'amélioration du niveau d'alphabétisation est également un enjeu associé à la réussite des apprenants des PNI pour l'obtention du brevet de capitaine de bâtiment de pêche (Vallières, Beaudoin et Asselin, 2019). Plusieurs jeunes PNI sont plus à l'aise dans leur langue maternelle, et la transition vers les langues officielles peut représenter un défi important, nécessitant un soutien linguistique adéquat et une reconnaissance de la valeur des langues

autochtones. L'impact du projet de loi 96 au Québec, par exemple, met en lumière la complexité de ces enjeux, soulignant la nécessité de trouver un équilibre entre la promotion de la langue française et le soutien des communautés allophones afin d'assurer leur pleine participation à la société québécoise et à son marché du travail (CDRHPNQ, 2023). La barrière linguistique peut se traduire par un accès limité aux formations professionnelles, à l'information sur le marché du travail et aux réseaux de soutien nécessaires à la recherche d'emploi. Par exemple, des offres d'emploi non traduites peuvent parfois être incompréhensibles, ou présenter un nombre de mots trop importants ou trop complexes pour un locuteur dont le français est la langue seconde. En effet, un manque de clarté dans les informations ou des difficultés de compréhension liées à des barrières linguistiques peuvent empêcher les jeunes PNI de bien comprendre les exigences des postes, les procédures de candidature, ou les attentes des employeurs. De plus, la dominance des langues officielles dans les milieux de travail peut engendrer un sentiment d'exclusion et de marginalisation pour les jeunes PNI, affectant leur confiance en soi et leur capacité à s'intégrer pleinement. Enfin, l'absence de reconnaissance et de valorisation de leurs langues maternelles dans le milieu professionnel amplifie ces difficultés.

2.2 Les réalités actuelles des jeunes PNI

Les jeunes PNI font face à des réalités singulières qui influencent profondément leur parcours d'insertion et de maintien en emploi, les distinguant significativement de leurs homologues allochtones (CRJ volet Jeunes Autochtones, 2021a). Par exemple, contrairement aux préoccupations souvent exprimées par les jeunes leaders allochtones, par exemple l'aménagement d'un *skate park*, les jeunes leaders autochtones doivent souvent se mobiliser pour des enjeux vitaux et fondamentaux, comme l'accès à l'eau potable et la préservation de l'environnement pour les générations futures (CRJ volet Jeunes Autochtones, 2021a). Ce type de responsabilité, s'ajoutant aux défis habituels de la jeunesse, représente une pression supplémentaire et significative pour ces jeunes leaders communautaires. En plus de ces préoccupations sociales et environnementales, ils doivent naviguer entre deux mondes, conciliant leurs traditions et leurs cultures avec les exigences du monde moderne et du marché du travail (D'Antimo, 2021). Cette navigation complexe exige une grande capacité d'adaptation et de résilience, confrontant les jeunes PNI à de grandes transitions personnelles et sociétales, les obligeant à intégrer de nouvelles connaissances tout en gérant simultanément les changements et les défis de leur environnement (CRJ volet Jeunes Autochtones, 2021a). De plus, la conciliation travail-études ou travail-famille (ou les deux) représente un défi important qui nécessite une organisation et une planification rigoureuses (CDRHPNQ, 2023). Souvent, les responsabilités familiales et communautaires occupent une place prépondérante dans la vie des jeunes PNI, influençant leurs choix professionnels et leur disponibilité sur le marché du travail. La conciliation entre la vie personnelle, familiale ou communautaire et la vie professionnelle exige donc des approches innovantes pour répondre aux besoins spécifiques de ces jeunes et favoriser une meilleure intégration (Longo, Blanchet-Cohen et Ibarra-Lemay, 2021).

2.3 Des conditions préalables à l'emploi

L'accès à l'emploi pour les jeunes PNI est conditionné par un ensemble de facteurs qui vont au-delà des compétences et de l'expérience professionnelle. Plusieurs conditions préalables essentielles doivent être réunies pour permettre à ces jeunes de participer pleinement au marché du travail. Un premier élément crucial est l'accès à des ressources de base, incluant un logement adéquat, une alimentation suffisante et des ressources financières (Pidgeon et coll., 2019). Le manque de ces ressources de base crée un état de précarité qui limite considérablement la capacité des jeunes à se concentrer sur la recherche d'emploi et à répondre aux exigences du marché du travail. L'insécurité alimentaire, par exemple, entraîne des conséquences directes sur la santé physique et mentale, impactant la concentration, la motivation et la capacité à participer à des entrevues d'emploi et à effectuer des tâches professionnelles. De même, le manque de logement adéquat peut engendrer de l'instabilité et du stress, rendant difficile l'organisation de la recherche d'emploi et l'assiduité au travail. L'accès aux services de santé physique et mentale est aussi un facteur déterminant. Plusieurs jeunes PNI vivent avec des problèmes de santé mentale, incluant l'anxiété, les problèmes d'adaptation et la dépression, ce qui peut constituer un obstacle important à la recherche d'emploi et à l'intégration au milieu

professionnel (Longo, Blanchet-Cohen et Ibarra-Lemay, 2021). L'anxiété face à la recherche d'emploi, par exemple, est une réalité vécue par plusieurs jeunes (Mathers, 2021), et ce stress peut être exacerbé par des difficultés financières ou des problèmes de logement. De plus, des disparités importantes dans les communications liées à l'employabilité (utilisation de termes bureaucratiques complexes, processus de recrutement, d'intégration, etc.) peuvent augmenter le stress vécu, et constituer une barrière supplémentaire à l'accès à l'emploi (CDRHPNQ, 2023).

Dans un autre ordre d'idées, La *Loi sur les Indiens* et son impact sur la fiscalité influencent directement les conditions socioéconomiques des jeunes PNI et leur capacité à accéder à des ressources essentielles, comme le logement, la nourriture et les soins de santé (CDRHPNQ, 2023). Ces conditions préalables à l'emploi sont fondamentales et directement impactées par les enjeux politiques mentionnés.

D'ailleurs, plusieurs organismes de soutien offrent des services, des mesures ou des programmes de préemployabilité qui aident les jeunes à se préparer et à contrer ces obstacles à l'emploi. Aussi, l'offre de services et de programmes culturellement sécurisants est de plus en plus évoquée comme un élément essentiel au déploiement de services adéquats pour les PNI (Blanchet-Cohen et Richardson, 2017 ; Blanchet-Cohen, Pinsonneault, Fontaine-Dumais, 2022 ; Desrochers-Arsenault, Beaudoin et Dufour, 2022 ; Gerlach, Browne et Greenwood, 2017). Elle passe par la conscience, la sensibilité, et la compétence culturelles des parties prenantes. Elle implique une reconnaissance du rôle de l'histoire coloniale et de l'impact des iniquités sur la prestation de services et permet d'établir une relation respectueuse des valeurs et des savoirs des PNI en reconnaissant l'identité culturelle et la capacité de mieux-être d'un individu, tout en soutenant les changements systémiques nécessaires pour corriger les inégalités et éliminer la discrimination (Blanchet-Cohen, Pinsonneault, Fontaine-Dumais, 2022). L'opérationnalisation du principe de sécurisation culturelle en matière de services en emploi demeure peu documentée (St-Cyr et Twahirwa, 2019). Or, il apparaît insuffisamment développé et constitue ainsi un enjeu important de l'insertion et du maintien en emploi des jeunes des PNI.

Enfin, malgré une période de latence entre la mise en place des programmes pour les soutenir et la possibilité d'en observer les effets, les plus récents programmes et services semblent mieux répondre à certains besoins déjà exprimés par des jeunes, notamment en ce qui concerne le soutien administratif (demande ou remplacement de cartes d'identité, résolution de situation en lien avec le système de justice, etc.), l'apprentissage des techniques de rédaction d'un curriculum vitæ, l'acquisition d'une première expérience de travail comme éléments de bases pour trouver un emploi et le soutien à la recherche concrète d'un travail (Statistique Canada, 2018b). Toutefois, d'autres éléments sont à considérer afin de parfaire l'offre d'accompagnement en recherche d'emploi chez les jeunes des PNI, car le manque de soutien (souvent causé par un manque de ressources humaines et financières) constitue un enjeu important qui joue un rôle majeur dans la réussite des jeunes, surtout lorsqu'il s'agit des programmes de préemployabilité.

2.4 L'expérience professionnelle

L'expérience professionnelle représente un autre défi significatif pour les jeunes PNI. Le manque d'occasions de formation et d'expérience pertinente les place dans une position défavorable face aux exigences du marché du travail, ce qui peut mener à des conséquences graves, telles que l'exclusion, l'instabilité économique, la dépendance aux aides sociales, et l'isolement (Côté, 2009). La confrontation directe à ces réalités met en lumière le rôle crucial des stages en formation comme levier d'accès à des emplois stables et bien rémunérés, compatibles avec leurs aspirations et leurs styles de vie. Le manque d'expérience est d'ailleurs perçu par les jeunes PNI comme une entrave à leur épanouissement professionnel : 52,9 % des femmes et 53 % des hommes âgés de 15 à 24 ans le rapportaient (Commission canadienne des droits de la personne, 2013).

2.5 Des caractéristiques culturelles ou liées aux valeurs

L'insertion socioprofessionnelle et le maintien en emploi des jeunes PNI sont significativement influencés par leurs valeurs culturelles et leurs perceptions du travail, qui diffèrent parfois des normes dominantes (Longo, 2018; Longo, Blanchet-Cohen et Ibarra-Lemay, 2021). Comprendre ces valeurs est crucial pour développer des stratégies d'intervention efficaces. Pour plusieurs jeunes PNI, le travail est intrinsèquement lié à la contribution communautaire et à la préservation des traditions, influençant leurs choix de carrière et leurs attentes professionnelles. Ils peuvent privilégier des emplois favorisant le maintien de liens communautaires, même si cette situation implique des conditions moins avantageuses. Cette perspective, marquée par un fort sentiment d'appartenance, n'est pas systématiquement considérée dans les politiques d'emploi.

De plus, un sentiment d'illégitimité et un syndrome de l'imposteur sont fréquents chez les jeunes PNI, remettant en question leur place sur le marché du travail (CRJ volet Jeunes Autochtones, 2021a). Ce sentiment, souvent lié à des expériences de discrimination, les amène à douter de leur droit à certains postes, se sous-estimant et limitant leurs aspirations. Par exemple, lors d'entretiens menés auprès des jeunes participants à des activités de l'organisme Fusion Jeunesse, les intervenants ont relaté que les jeunes éprouvaient de la difficulté à nommer leurs qualités (Bran-Lopez et Moïse, 2017). Les hypothèses avancées pour expliquer ce phénomène concernaient l'humilité associée à l'un des sept enseignements traditionnels autochtones (ministère de l'Éducation du Manitoba, 2012), ou encore au manque d'estime de soi ou à la perception négative que les jeunes avaient d'eux-mêmes ou de leur communauté. Ce phénomène peut se traduire par une hésitation à postuler à des emplois plus qualifiés et une acceptation d'emplois précaires ou sous-payés, malgré leurs compétences. La présence de ce syndrome d'imposteur souligne la nécessité de créer des environnements de travail inclusifs qui reconnaissent et respectent leurs valeurs culturelles, et qui offrent un encadrement favorisant leur intégration et leur réussite.

Enfin, d'autres facteurs culturels sont incompris des employeurs et font en sorte que les approches au travail chez les allochtones peuvent ne pas convenir aux PNI. Ces facteurs comprennent le rôle des connaissances culturelles, les priorités communautaires, le sentiment d'appartenance ou les liens avec la terre, les systèmes familiaux et de parenté, ainsi que les valeurs spirituelles (Marshall *et coll.* 2013). De même, des valeurs souvent mises de l'avant par des PNI, comme la tendance à prioriser le collectif, les processus décisionnels consensuels, le partage, et la famille élargie, sont moins ou peu respectées dans différents milieux de travail, ce qui entre également en ligne de compte pour l'insertion réussie et le maintien en emploi (Deschênes, 2022 ; Proulx, 2012).

2.6 L'emploi au sein de la communauté

Plusieurs jeunes ont souligné leur réticence à quitter leur communauté ou à s'éloigner de leur territoire pour l'emploi (Bruce et Marlin, 2012 ; Côté, 2009 ; Davey *et coll.* 2020; Grammond et Guay, 2016 ; Marshall *et coll.* 2013; OCDE, 2018 ; Vallières, 2021). Les liens au territoire, à la famille élargie, aux activités traditionnelles et à la culture demeurent effectivement des éléments fondamentaux pour les PNI de moins de 25 ans et feraient partie intégrante de leur identité et de leur mieux-être (Grammond et Guay, 2016). Les jeunes PNI partis étudier à l'extérieur sont d'ailleurs nombreux à préférer trouver un emploi dans leur communauté d'origine (Côté, 2009 ; Bruce et Marlin, 2012). Or, il faut noter qu'au sein des communautés, d'autres barrières se dressent contre l'emploi des jeunes.

Par exemple, des jeunes de 16 à 20 ans (Marshall *et coll.* 2013) ont révélé des obstacles associés à l'obtention d'un emploi dans des organisations dirigées par des membres de leur communauté. Selon eux, les personnes qui n'appartenaient pas au bon cercle dans la communauté, ou qui n'avait pas le bon réseau, pouvaient se retrouver désavantagées au moment d'accéder à certaines occasions de travail. Dans le contexte de l'éducation au sein des communautés des Premières Nations, Deschênes (2020) a relevé la même problématique.

De plus, d'autres jeunes ont mentionné que des Allochtones, qui possèdent généralement des niveaux d'études postsecondaires compétitifs et élevés, occupaient souvent les emplois dans le secteur de la santé et

des services sociaux au sein des communautés, même s'ils ne possédaient pas les connaissances ou la sensibilité culturelles requises pour donner un service adéquat (Marshall *et coll.* 2013).

Enfin, l'attachement à la communauté et au territoire affecte inévitablement le type ou le secteur d'emploi que les PNI peuvent espérer obtenir. Par exemple, dans l'Inuit Nunangat, si une personne n'est pas intéressée par l'industrie des ressources naturelles, il ne lui reste souvent que le secteur public, c'est-à-dire les administrations fédérales, territoriales et municipales, la santé, l'assistance sociale ou encore l'éducation (Arriagada et Bleakney, 2019). Les choix sont donc réduits.

2.7 La vie en milieu urbain

L'expérience de la vie en milieu urbain pour les jeunes PNI présente des défis spécifiques qui influencent leur insertion et leur maintien en emploi. L'accès à des logements et à des services de garde d'enfants abordables est souvent limité dans les centres urbains, créant des contraintes importantes pour les jeunes qui doivent concilier travail, études et responsabilités familiales (gouvernement du Canada, 2019 ; Longo, Blanchet-Cohen et Ibarra-Lemay, 2021 ; Statistique Canada, 2018a; Palesch, 2016 ; Pauktuutit Inuit Women of Canada, 2016; Thomas, 2016). Notamment, le manque de logements abordables peut entraîner une instabilité résidentielle, générant du stress et de l'incertitude qui nuisent à la recherche d'emploi et à la stabilité professionnelle. L'absence de services de garde adéquats pose un défi supplémentaire pour les jeunes parents, limitant leurs possibilités d'emploi et augmentant le risque de précarité économique. Ces difficultés sont aggravées par la complexité de la navigation dans un environnement urbain souvent déroutant et par le déracinement qui s'ensuit, entraînant la perte de repères culturels et un sentiment d'isolement (CDRHPNQ, 2023). Ce déracinement culturel peut avoir un impact significatif sur l'estime de soi et la confiance en soi, affectant ainsi la capacité des jeunes à s'intégrer au marché du travail et à développer un réseau de soutien professionnel. L'accès aux services de base liés à l'employabilité, tels que les programmes de formation, le soutien à la recherche d'emploi et les services de placement, est également un enjeu crucial dans le contexte urbain (CDRHPNQ, 2023). Le manque de services adaptés aux réalités et aux besoins spécifiques des jeunes PNI peut les désavantager sur le marché du travail, accentuant les inégalités d'accès aux opportunités. La distance géographique et le manque de familiarité avec les institutions et les procédures administratives dans les milieux urbains créent des obstacles supplémentaires. L'absence de réseaux de soutien adéquats et de modèles culturels positifs dans l'environnement urbain peut aussi contribuer à une plus grande vulnérabilité à la discrimination et à la précarité. Il en résulte une situation où, malgré leurs compétences et leurs aspirations, les jeunes PNI doivent naviguer dans un système complexe, confrontés à plusieurs défis qui affectent directement leurs possibilités d'insertion et de maintien en emploi.

2.8 Le travail au sein d'organisations allochtones

Pour les jeunes PNI, travailler au sein d'organisations allochtones présente des défis spécifiques qui vont au-delà des compétences techniques et de l'expérience professionnelle. Ces défis sont souvent liés à une inadéquation culturelle et à un manque de compréhension de la part des employeurs (Barnett, 2008 ; Pidgeon et coll., 2019; Sinclair, 2003), entraînant parfois du racisme ou de la discrimination (Marshall *et coll.* 2013). Une première difficulté majeure réside dans la déconnexion culturelle et linguistique qui peut exister entre les jeunes PNI et l'environnement de travail dominant (Pidgeon et coll., 2019). L'absence de liens avec les Aînés, la famille et la communauté, ainsi que l'impossibilité de s'exprimer ou d'agir selon leurs valeurs culturelles au travail, conduisent souvent à un sentiment d'isolement et d'aliénation (Pidgeon et coll., 2019). Cette déconnexion culturelle peut être exacerbée par une incompréhension de la part des collègues et des gestionnaires allochtones, souvent due à un manque de sensibilisation aux réalités et aux besoins spécifiques des jeunes PNI (Pidgeon et coll., 2019). Le refus d'accommodements raisonnables et le manque d'efforts des employeurs pour créer un environnement inclusif contribuent également à la marginalisation des jeunes PNI (Sinclair, 2003). D'ailleurs, dans les faits, les employeurs québécois seraient peu nombreux à fournir des efforts ciblés pour recruter des PNI, même si la plupart se montraient intéressés à ce bassin de main-d'œuvre (St-Cyr et Twahirwa, 2019).

De plus, l'absence fréquente de relations de mentorat et de soutien de la part des entreprises, couplée à des attentes de rapidité d'adaptation et d'harmonisation à la culture organisationnelle dominante, peut engendrer un stress important et un sentiment d'échec (Sinclair, 2003). Cette pression sociale à s'assimiler rapidement, présentée comme un signe de performance, peut en réalité mener à une perte de confiance en soi, à la démotivation et à un abandon du poste (Sinclair, 2003; Burgess et Dyer, 2009). De plus, la faiblesse des compétences culturelles des organisations, couplée à une compréhension limitée de l'histoire et de la culture des PNI (Barnett, 2008), crée un environnement qui peut nier ou dévaloriser leur patrimoine culturel, conduisant à un conflit d'identité et à des difficultés d'adaptation (Sinclair, 2013; Burgess et Dyer, 2009). Puis, des difficultés psychologiques, liées à la conciliation entre leur identité culturelle et les exigences d'un milieu de travail parfois inhospitalier, peuvent entraîner des conséquences importantes sur leur mieux-être et leur capacité à maintenir un emploi.

À noter que des auteurs mentionnent qu'un climat de méfiance est présent entre les entreprises de certains secteurs qui entretiennent des relations conflictuelles historiques ou actuelles avec les communautés et les membres des PNI (Desrochers-Arsenault, Beaudoin et Dufour, 2021 ; Howard, Edge et Watt, 2012). Les jeunes travailleurs sont effectivement souvent réticents à se former pour un emploi dans un secteur perçu comme menaçant sur le plan environnemental (par exemple dans le secteur minier) ou comme offrant peu de perspectives de carrière à long terme (Howard, Edge et Watt, 2012). C'est le cas de l'industrie des produits forestiers qui est souvent considérée par les jeunes PNI comme une industrie en déclin avec un avenir incertain. À l'inverse, certains employeurs du secteur forestier feraient peu confiance aux à ces jeunes qui ne seraient alors pas recrutés (Desrochers-Arsenault, Beaudoin et Dufour, 2021).

2.9 Les caractéristiques du marché du travail

L'insertion socioprofessionnelle des jeunes PNI est également influencée par les caractéristiques structurelles du marché du travail lui-même. La pénurie de certains types d'emplois dans certaines régions, combinée à un manque d'opportunités dans les secteurs où les jeunes PNI pourraient être mieux outillés, constitue un obstacle significatif à leur participation économique (Statistique Canada, 2018a ; Palesch, 2016 ; Pauktuutit Inuit Women of Canada, 2016; Thomas, 2016). Cette pénurie d'emplois peut être particulièrement prononcée dans les communautés rurales et éloignées, où les possibilités d'emploi sont souvent limitées et concentrées dans des secteurs traditionnels, offrant peu de perspectives de croissance ou de développement professionnel. Le manque d'accès à des emplois qualifiés et bien rémunérés contribue à maintenir un cycle de pauvreté et de précarité pour plusieurs jeunes. De plus, la méconnaissance par les jeunes PNI des services et des programmes disponibles pour favoriser leur insertion socioprofessionnelle constitue un obstacle important (CDRHPNQ, 2023). Le manque d'information et de sensibilisation aux programmes gouvernementaux, aux services de placement et aux ressources communautaires dédiées à l'emploi freine leur accès à des outils essentiels pour la recherche d'emploi et l'intégration au marché du travail. Cette méconnaissance peut résulter d'un manque de diffusion adéquate de l'information, de barrières linguistiques, ou d'un manque de confiance dans les institutions traditionnelles. Le manque de réseaux professionnels et de mentorat dans certains secteurs d'activités entrave également la progression des jeunes PNI, les empêchant de développer des contacts et des relations essentielles pour leur avancée professionnelle. De plus, les exigences de certains emplois peuvent ne pas tenir compte des réalités culturelles et des compétences traditionnelles des jeunes PNI. Les critères de sélection et les processus de recrutement, déjà complexes (CDRHPNQ, 2023), peuvent alors être biaisés, créant des obstacles supplémentaires à leur intégration.

2.10 L'accès à l'emploi

L'accès à l'emploi pour les jeunes PNI est marqué par des inégalités significatives par rapport au reste de la population québécoise (CDRHPNQ, 2023). Ces inégalités ne sont pas simplement le reflet de différences de compétences ou de qualifications, mais plutôt le résultat d'une combinaison de facteurs systémiques et contextuels qui limitent leurs opportunités. La distance géographique entre certaines communautés et les

centres urbains où se concentrent les emplois constitue un obstacle majeur à l'accès à l'emploi (CDRHPNQ, 2023). Cette distance physique se traduit par des coûts, notamment en transport, importants (gouvernement du Canada, 2019), une difficulté d'accès aux réseaux professionnels et à la formation, et un isolement qui complique la recherche d'emploi et l'intégration au marché du travail. Pour les jeunes vivant dans des communautés éloignées, particulièrement les jeunes au Nunavik, l'éloignement géographique peut rendre difficile, voire impossible, la participation à des entrevues d'emploi, à des formations professionnelles ou à des activités de réseautage essentielles pour l'insertion socioprofessionnelle. De plus, les contraintes liées au transport et à la mobilité peuvent limiter la disponibilité des jeunes PNI, rendant difficile la conciliation entre les exigences de certains emplois et les responsabilités familiales et communautaires. L'absence d'infrastructures adéquates de transport, combinée à des coûts élevés, constitue une barrière importante à la mobilité géographique nécessaire pour accéder à des emplois plus diversifiés et mieux rémunérés (gouvernement du Canada, 2019). Cette inégalité d'accès aux opportunités professionnelles contribue à maintenir un cycle de pauvreté et de précarité dans certaines communautés. L'éloignement géographique se conjugue souvent à des obstacles culturels et linguistiques, ainsi qu'à un manque de services de soutien à l'emploi adaptés aux réalités spécifiques des communautés, renforçant ainsi les inégalités d'accès à des emplois de qualité. Enfin, certaines certifications sont obligatoires dans certains types d'emploi, et excluent plusieurs PNI directement. Pourtant, plusieurs personnes ont acquis cette expérience en communauté, notamment en construction : « Beaucoup d'hommes inuit que je connais peuvent te construire une cabine *live*, là, ils ont vraiment l'expérience, mais n'ont pas les cartes. C'est dommage, car ils sont bons et ça les coupe de pouvoir faire quelque chose qu'ils aiment, en plus. » (Intervenante inuite).

2.11 Le financement des services et des programmes

Le financement adéquat des services et des programmes en formation, en préemployabilité et en employabilité, est un facteur déterminant pour l'insertion socioprofessionnelle des jeunes PNI. L'accès insuffisant à ces ressources financières entraîne des conséquences directes sur la capacité des organismes et des communautés à offrir des programmes et des services de qualité adaptés aux besoins spécifiques de ces jeunes (CDRHPNQ, 2023). Un manque de financement se traduit par un nombre limité de services et de programmes de formation professionnelle, de services de placement et de soutien à la recherche d'emploi, ou par leur inadaptabilité due au manque de ressources pour assurer leur adéquation avec les besoins des jeunes, ce qui limite aussi l'accès des jeunes PNI aux outils et aux ressources nécessaires pour intégrer le marché du travail. L'insuffisance de financement entraîne également un manque de personnel qualifié et sensibilisé aux réalités culturelles et aux défis spécifiques des jeunes PNI. Le manque de ressources humaines spécialisées affecte la qualité des services offerts et la capacité à fournir un accompagnement individualisé et adapté aux besoins de chacun. La demande croissante de services en employabilité de la part des membres des Premières Nations et Inuit (CDRHPNQ, 2023) démontre clairement le besoin criant d'un financement accru pour répondre à cette demande croissante et combler les lacunes actuelles. L'augmentation de la demande, non accompagnée d'une hausse correspondante des ressources, engendre un effet de congestion des services existants, diminuant la qualité des services offerts et allongeant les délais d'attente, impactant négativement l'efficacité des interventions. Ce manque de ressources financières se répercute directement sur le soutien direct accordé aux jeunes (aide administrative pour compléter leurs dossiers, soutien dans leurs recherches, etc.) et leur capacité à accéder à des emplois stables et bien rémunérés, contribuant à maintenir les inégalités d'accès au marché du travail et à pérenniser le cycle de pauvreté et de précarité dans certaines communautés. L'insuffisance de financement limite non seulement le nombre de programmes offerts, mais également leur portée et leur efficacité, ayant un impact direct sur le taux de réussite des interventions et sur la capacité des jeunes PNI à intégrer le marché du travail de façon durable.

Enfin, d'autres éléments liés au financement des services et des programmes sont rapportés par des organismes de soutien des jeunes PNI, qui limitent indirectement les jeunes PNI. Il s'agit de la lourdeur

administrative associée à la production de rapports et à la reddition de compte, à la stagnation des niveaux de financement, à des durées de programmes trop courtes pour les jeunes ou à la rigidité de la structure de certaines ententes.

2.12 La connaissance du marché du travail

L'insertion socioprofessionnelle des jeunes PNI est souvent entravée par une méconnaissance des réalités et des opportunités du marché du travail. Plusieurs jeunes démontrent une connaissance limitée des emplois disponibles dans leur région et des compétences requises pour accéder à ces emplois (gouvernement du Canada, 2019 ; Pidgeon et coll., 2019). Cette méconnaissance peut être liée à un manque d'accès à l'information pertinente, à des barrières linguistiques ou à un manque de réseaux professionnels. Certains jeunes peuvent sous-estimer leur potentiel et ne pas être conscients des possibilités qui s'offrent à eux au sein de leur communauté ou dans les régions avoisinantes (Pidgeon et coll., 2019). Ils peuvent avoir de la difficulté à se projeter dans un emploi de qualité, ne percevant pas les liens entre leurs compétences, leurs aspirations et les emplois disponibles sur le marché. Cette vision limitée des opportunités professionnelles peut découler d'une représentation inadéquate du marché du travail, d'un manque de modèles positifs et d'un accès restreint aux informations sur les différentes carrières et les parcours professionnels possibles. L'absence de mentorat et de soutien individualisé dans la planification de carrière peut aussi contribuer à cette méconnaissance. Sans une compréhension adéquate des exigences du marché du travail et des voies d'accès aux différents emplois, les jeunes PNI risquent de se diriger vers des emplois précaires et sous-payés, ne permettant pas de réaliser leur plein potentiel. Il en résulte une inadéquation entre les compétences et les aspirations des jeunes et les besoins du marché du travail, accentuant ainsi les inégalités et les difficultés d'insertion socioprofessionnelle.

De plus, à noter que, bien que les jeunes des Premières Nations soient plus susceptibles de communiquer directement avec des employeurs éventuels pour trouver un emploi que les adultes plus âgés (Statistique Canada, 2018b), en 2016 au Canada, 41 % des 15-24 ans chez les Premières Nations affirmaient avoir eu de la difficulté à trouver un travail parce qu'ils ne savaient pas quel type d'emploi chercher (Statistique Canada, 2018b). Puis, 39 % des 15-24 ans chez les Inuit affirmaient pour leur part avoir eu de la difficulté à trouver un travail parce qu'ils ne savaient pas où chercher et parce qu'ils ne savaient pas quel type d'emploi chercher (Statistique Canada, 2018a). Aussi, il faut en faire plus en matière de recherche d'emploi et d'orientation de carrière pour les jeunes (Blanchet-Cohen *et coll.* 2022; Bran-Lopez et Moïse, 2017 ; Bruce et Marlin, 2012 ; Marshall *et coll.* 2013).

2.13 La nature des services et des programmes offerts

L'efficacité des services et des programmes destinés à favoriser l'insertion socioprofessionnelle des jeunes PNI est compromise par des lacunes importantes dans leur conception et leur mise en œuvre. L'approche adoptée dans la prestation de ces services ne tient pas toujours compte des réalités et des besoins spécifiques des jeunes PNI (Longo, Blanchet-Cohen et Ibarra-Lemay, 2021). Les programmes sont parfois conçus de manière trop générale, ne prenant pas suffisamment en considération la diversité des contextes culturels, géographiques et socioéconomiques au sein des communautés. Cette approche générique limite l'efficacité des interventions et ne répond pas adéquatement aux besoins spécifiques de chaque jeune. De plus, les structures gouvernementales en place, souvent rigides et hermétiques (CDRHPNQ, 2023 ; gouvernement du Canada, 2019), présentent des limites importantes en matière de flexibilité et d'adaptation aux réalités du terrain. Les programmes gouvernementaux sont souvent conçus en fonction de critères préétablis, ne reflétant pas toujours les besoins réels des PNI, et priorisant le respect des structures gouvernementales plutôt que les besoins des communautés (Pidgeon et coll., 2019). Cette rigidité bureaucratique entrave la capacité des organismes à développer des approches innovantes et des collaborations collectives, limitant ainsi le potentiel d'efficacité des interventions (gouvernement du Canada, 2019 ; Pidgeon et coll., 2019). La bureaucratie coloniale qui caractérise souvent ces structures limite les possibilités de partenariats et de cocréation de solutions avec les communautés, les organisations ou les gouvernements des PNI, réduisant ainsi l'impact des programmes. Les modèles de financement actuels, la majorité du temps imposés par le gouvernement, ne

sont pas toujours adaptés aux besoins des communautés et limitent la capacité des organismes à répondre efficacement aux demandes des jeunes (Pidgeon et coll., 2019). L'approche centralisée de la planification et de la gestion des programmes peut empêcher la prise en compte des particularités régionales et des besoins spécifiques de chaque communauté. Cette rigidité dans les approches et les structures, combinée à des modèles de financement inadéquats, entrave le développement de services véritablement adaptés et efficaces pour favoriser l'insertion socioprofessionnelle des jeunes PNI. Le manque de flexibilité et la lourdeur administrative limitent l'efficacité des programmes, et peuvent conduire à une inadéquation entre les services offerts et les besoins réels des jeunes PNI.

Dans un autre ordre d'idées, indépendamment de la nature des services et des programmes, encore faut-il qu'ils soient connus des jeunes. Or, il est possible d'observer une certaine iniquité en ce qui concerne la connaissance et l'accès aux ressources de soutien à l'emploi. Si certains bénéficient de plusieurs possibilités d'emploi, de formation et de soutien spécifiquement destinées aux jeunes des PNI, plusieurs occasions restent inconnues et inaccessibles pour d'autres, particulièrement lorsqu'ils n'appartiennent pas à un réseau scolaire ou postsecondaire (Marshall *et coll.* 2013).

2.14 La méconnaissance de différents acteurs, et le manque de collaboration

L'insertion socioprofessionnelle et le maintien en emploi des jeunes PNI sont influencés par la méconnaissance du monde du travail à l'égard des cultures des PNI, nourri par des préjugés, des stéréotypes et le racisme systémique de la part de certains superviseurs et travailleurs (Pearson et Daff, 2013 ; Thiessen, 2016 ; CDRHPNQ, 2023). Cette incompréhension des réalités culturelles et historiques des PNI contribue à un manque de soutien et d'encadrement adéquat une fois en poste (Mathers, 2021). Les systèmes rigides et les structures coloniales contraignantes, qui ne tiennent pas compte des perspectives des PNI, accentuent ces difficultés (Pidgeon et coll., 2019). Les décideurs et la société en général sous-estiment souvent l'implication des jeunes PNI et l'impact persistant de la colonisation sur leurs vies (CRJ volet Jeunes Autochtones, 2021a), ce qui entraîne un manque d'intérêt et un manque de soutien de la part de nombreux intervenants. Cette vision partielle de la réalité des jeunes PNI est aggravée par le manque de collaboration entre les différents acteurs impliqués dans leur insertion socioprofessionnelle : une pluralité de visions s'exprime quant à la participation sociale des jeunes et à la manière dont les acteurs devraient interagir avec eux (Longo, Blanchet-Cohen et Ibarra-Lemay, 2021). La société et les entreprises, souvent mal informées et peu sensibles aux réalités et à l'histoire des PNI, manquent d'ouverture et de compréhension (Cloutier, 2021). Ainsi, l'absence de mesures adéquates pour favoriser l'inclusion et le soutien des jeunes PNI entraîne leur désengagement et accentue les inégalités (Pidgeon et coll., 2019).

TABLEAU SYNTHÈSE DES ENJEUX PROPRES À L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE ET AU MAINTIEN EN EMPLOI

DESCRIPTION	OBSTACLES SPÉCIFIQUES	PISTES DE SOLUTIONS POTENTIELLES
Enjeu : L'utilisation de la langue maternelle, et les difficultés en français ou en anglais		
Maîtrise du français et de l'anglais, langues officielles au Canada. Transition vers les langues officielles et reconnaissance de la valeur des langues autochtones. Trouver un équilibre entre la promotion de la langue française et le soutien des communautés afin d'assurer leur pleine participation à la	Difficulté à lire et à écrire dans ces langues officielles, ce qui affecte la productivité et les perspectives d'avancement professionnel. Accès limité aux formations professionnelles, à l'information sur le marché du travail et aux réseaux de soutien nécessaires à la recherche d'emploi. Manque de clarté dans	Meilleur soutien linguistique et reconnaissance de la valeur des langues des PNI. Clarté des informations et adaptation du vocabulaire des offres d'emploi. Valorisation et mise à profit de la langue maternelle au sein de certaines professions.

DESCRIPTION	OBSTACLES SPÉCIFIQUES	PISTES DE SOLUTIONS POTENTIELLES
société québécoise et à son marché du travail.	les informations ou des difficultés de compréhension liées à des barrières linguistiques.	
Enjeu : Les réalités actuelles des jeunes PNI		
Concilier les traditions et les cultures avec les exigences du monde moderne et du marché du travail. Capacité d'adaptation et de résilience. Conciliation travail-études ou travail-famille.	Conciliation entre la vie personnelle, familiale ou communautaire et la vie professionnelle, responsabilité sociale et environnementale et pression supplémentaire pour les jeunes leaders communautaires.	Adaptation de l'offre de service pour répondre aux besoins spécifiques des jeunes.
Enjeu : Des conditions préalables à l'emploi		
Accès à des ressources de base, incluant un logement adéquat, une alimentation suffisante et des ressources financières. Accès aux services de santé physique et mentale. Offre de services et de programmes culturellement sécurisants.	Manque des ressources de base, qui crée un état de précarité qui limite considérablement la capacité des jeunes à se concentrer sur la recherche d'emploi et à répondre aux exigences du marché du travail. Stress causé par les disparités dans les communications liées à l'employabilité.	Programme de préemployabilité, approche avec services et programmes culturellement sécurisants, assurer l'accessibilité aux ressources de base et de l'information.
Enjeu : L'expérience professionnelle		
Manque d'occasions de formation et d'expérience pertinente. Rôle crucial des stages en formation comme levier d'accès à des emplois stables et bien rémunérés, compatibles avec leurs aspirations et leurs styles de vie.	Manque d'occasions qui place les PNI dans une position défavorable face aux exigences du marché du travail. Entrave à l'épanouissement professionnel.	Stages en formation, création d'emploi, programme de mentorat.
Enjeu : Des caractéristiques culturelles ou liées aux valeurs		
Lien au travail, contribution communautaire et à la préservation des traditions. Rôle des connaissances culturelles, les priorités communautaires, le sentiment d'appartenance ou les liens avec la terre, les systèmes familiaux et de parenté, ainsi que les valeurs spirituelles.	Sentiments d'illégitimité et syndrome de l'imposteur. Valeurs souvent mises de l'avant par des PNI (comme la tendance à prioriser le collectif, les processus décisionnels consensuels, le partage, et la famille élargie) sont moins ou peu respectées dans différents	Environnements de travail inclusifs qui reconnaissent et respectent leurs valeurs culturelles, encadrement favorisant leur intégration et leur réussite. Valorisation de l'importance de la contribution communautaire. Adaptation des

DESCRIPTION	OBSTACLES SPÉCIFIQUES	PISTES DE SOLUTIONS POTENTIELLES
Prioriser le collectif, les processus décisionnels consensuels, le partage, et la famille élargie.	milieux de travail. Les facteurs culturels sont incompris des employeurs.	milieux de travail pour tenir compte des valeurs des PNI.
Enjeu : L'emploi au sein de la communauté		
Garder des liens au territoire, à la famille élargie, aux activités traditionnelles et à la culture. Obstacles associés à l'obtention d'un emploi dans des organisations dirigées par des membres de leur communauté.	Manque de réseau d'influence et préférence envers les Allochtones pour certains types d'emploi, même s'ils ne possèdent pas les connaissances ou la sensibilité culturelles requises pour donner un service adéquat.	Valorisation de l'expertise des PNI, équité favorisée.
Enjeu : La vie en milieu urbain		
Accès à des logements et à des services de garde d'enfants abordables. Complexité de la navigation dans un environnement urbain. Accès aux services de base liés à l'employabilité.	Manque de logements abordables, le manque de familiarité avec les institutions et les procédures administratives. Perte de repères culturels et un sentiment d'isolement. L'absence de réseaux de soutien adéquats et de modèles culturels positifs dans l'environnement urbain.	Accessibilité des services de soutien à l'employabilité, des services de garde et des services de logements. Valorisation de la culture et mesures pour contrer l'isolement.
Enjeu : Le travail au sein d'organisations allochtones		
Inadéquation culturelle et manque de compréhension de la part des employeurs.	Déconnexion culturelle et linguistique, refus d'accommodements raisonnables et manque d'efforts des employeurs pour créer un environnement inclusif. Absence fréquente de relations de mentorat et de soutien de la part des entreprises. Climat de méfiance entre les entreprises de certains secteurs et les communautés des PNI.	Formation interculturelle, mentorat, climat de confiance entre les PNI et les entreprises. Accommodements raisonnables.
Enjeu : Les caractéristiques du marché du travail		
Pénurie de certains types d'emplois dans certaines régions. L'accès à des emplois qualifiés et bien rémunérés contribue à maintenir un cycle de pauvreté et de précarité. Démontrer les emplois offerts et	Méconnaissance par les jeunes PNI des services et des programmes disponibles pour favoriser leur insertion socioprofessionnelle. Manque de réseaux professionnels et de mentorat. Exigences de certains	Offre de services de mentorat et de réseautage, adaptation des exigences de certains emplois pour tenir compte des réalités culturelles et des compétences traditionnelles des jeunes PNI. Accompagnement pour

DESCRIPTION	OBSTACLES SPÉCIFIQUES	PISTES DE SOLUTIONS POTENTIELLES
services et des programmes disponibles.	emplois peuvent ne pas tenir compte des réalités culturelles et des compétences traditionnelles des jeunes PNI.	l'orientation et les choix de carrières.
Enjeu : L'accès à l'emploi		
Inégalités significatives par rapport au reste de la population québécoise, la distance géographique entre certaines communautés et les centres urbains où se concentrent les emplois et certifications obligatoires dans certains types d'emploi.	Difficulté d'accès aux réseaux professionnels et à la formation et isolement qui complique la recherche d'emploi et l'intégration au marché du travail. Contraintes liées au transport et à la mobilité.	Mise en place de réseaux professionnels, meilleur accès à la formation, transport facilité. Reconnaissance et valorisation de l'expérience et des connaissances acquises hors du système formel et adaptation des exigences des certifications.
Enjeu : Le financement des services et des programmes		
Accès insuffisant à ces ressources financières qui entraîne des conséquences directes sur la capacité des organismes et des communautés à offrir des programmes et des services de qualité adaptés aux besoins spécifiques de ces jeunes.	Un manque de financement se traduit par un nombre limité de services et de programmes de formation professionnelle, de services de placement et de soutien à la recherche d'emploi. Lourdeur administrative associée à la production de rapports et à la reddition de compte, à la stagnation des niveaux de financement, à des durées de programmes trop courtes pour les jeunes ou à la rigidité de la structure de certaines ententes.	Accroissement des ressources et du financement, diminution de la lourdeur administrative. Flexibilité et adaptabilité.
Enjeu : La connaissance du marché du travail		
Difficulté des jeunes de connaître les emplois disponibles dans leur région et les compétences requises pour accéder à ces emplois.	L'accès à l'information pertinente, des barrières linguistiques et un manque de réseaux professionnels. Difficulté des jeunes à se projeter dans un emploi de qualité. Méconnaissance des exigences du marché du travail et des voies d'accès aux différents emplois.	Meilleure accessibilité de l'information, établissement de programmes d'orientation et de parrainage, valorisation du potentiel des jeunes PNI et valorisation de leur participation au marché du travail.
Enjeu : La nature des services et des programmes offerts		
L'approche adoptée dans la prestation des services ne tient pas toujours compte des réalités et des besoins spécifiques des	Les programmes sont parfois conçus de manière trop générale, ne prenant pas suffisamment en considération	Offre de services adaptés aux besoins spécifiques des jeunes PNI, assouplissement des structures gouvernementales et

DESCRIPTION	OBSTACLES SPÉCIFIQUES	PISTES DE SOLUTIONS POTENTIELLES
jeunes PNI. Structures gouvernementales en place, souvent rigides et hermétiques, et des modèles de financement actuels qui ne sont pas toujours adaptés aux besoins des communautés	la diversité des contextes culturels, géographiques et socioéconomiques au sein des communautés. Certaines iniquités en ce qui concerne la connaissance et l'accès aux ressources de soutien à l'emploi.	des modèles de financement, et accroissement de la visibilité des ressources existantes.
Enjeu : La méconnaissance de différents acteurs, et le manque de collaboration		
Méconnaissance du monde du travail à l'égard des cultures des PNI. Sous-estimation de la part des décideurs et de la société de l'implication des jeunes PNI et impact persistant de la colonisation sur leurs vies. Manque de collaboration entre les différents acteurs impliqués dans leur insertion socioprofessionnelle.	Discriminations et stéréotypes à l'égard des PNI. Absence de mesures adéquates pour favoriser l'inclusion et le soutien des jeunes PNI qui entraîne leur désengagement et accentue les inégalités.	Formation et sensibilisation. Accroissement des efforts et de la collaboration de tous pour favoriser l'inclusion et le soutien des jeunes PNI.

CONCLUSION SUR LES ENJEUX EN INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE ET MAINTIEN EN EMPLOI EXPÉRIMENTÉS PAR LES JEUNES PNI

L'analyse des enjeux entourant l'insertion et la rétention en emploi des jeunes PNI au Québec met en lumière un réseau complexe d'obstacles systémiques et contextuels interconnectés. Ces défis dépassent largement un simple manque de qualifications, résultant plutôt d'un héritage colonial persistant, de la discrimination omniprésente, de la pauvreté et d'un manque d'accès aux ressources essentielles. Des recherches futures devraient approfondir l'impact cumulatif de ces facteurs, notamment en quantifiant l'effet de la discrimination sur les choix de carrière et les salaires, et en évaluant l'efficacité des différents programmes de soutien en fonction des contextes culturels et géographiques. Une analyse comparative des expériences des jeunes PNI vivant en milieu urbain et au sein de communauté permettrait également de mieux cerner les spécificités des défis rencontrés et d'adapter les interventions en conséquence. L'étude des stratégies de résilience employées par les jeunes PNI eux-mêmes et l'analyse des facteurs de protection au sein des communautés pourraient fournir des pistes pour le développement de programmes plus efficaces. Selon notre étude, et comme nous le démontrons plus loin, l'accès à une éducation pertinente et adaptée, un soutien socioéconomique robuste, la lutte active contre le racisme et la discrimination, et la promotion d'environnements de travail authentiquement inclusifs restent des conditions *sine qua non* pour une pleine participation de ces jeunes au marché du travail. La mise en place de stratégies tenant compte des parcours de vie individuels, des valeurs culturelles, et des besoins spécifiques de chaque communauté, est également impérative. Ces stratégies exigent toutefois une collaboration accrue entre tous les acteurs impliqués, un financement adéquat et durable des programmes et services, une réforme des structures bureaucratiques pour plus de flexibilité et d'adaptation, et une amélioration significative de la sensibilisation culturelle des employeurs et des décideurs.

La section suivante explore précisément les besoins et les intérêts des jeunes PNI, qui découlent en grande partie des enjeux qu'ils vivent. En explorant ces besoins et intérêts, tant personnels que culturels, cette section permet de mieux comprendre leurs priorités et leurs attentes en matière d'emploi et de carrière. Elle met en lumière la diversité des parcours et des aspirations, et souligne l'importance de tenir compte des spécificités

culturelles et des réalités locales. Elle mène éventuellement à l'élaboration des stratégies et pratiques efficaces et souhaitables.

SECTION B : BESOINS ET INTÉRÊTS DES JEUNES EN MATIÈRE D'INSERTION ET DE MAINTIEN EN EMPLOI

INTRODUCTION

Cette section présente une analyse des besoins spécifiques des jeunes PNI en matière d'insertion et de maintien en emploi, en mettant en lumière les facteurs culturels, identitaires et contextuels qui influencent leur parcours professionnel. Elle se base presque exclusivement sur les données des entrevues réalisées auprès des participants. Cette analyse permet d'identifier ultérieurement les leviers d'action et de proposer des recommandations concrètes pour favoriser une meilleure insertion socioprofessionnelle et un maintien en emploi de ces jeunes.

Plus particulièrement dans le cas de cette section, puisque notre rapport est axé sur la recherche de solutions et l'élaboration de recommandations, la décision a été prise de la rédiger selon les groupes d'acteurs qui peuvent jouer un rôle dans la satisfaction des besoins des jeunes PNI. En identifiant les acteurs clés (communautés, gouvernements, organisations, entreprises, etc.), nous préparons le terrain pour la présentation de recommandations ciblées et réalistes sur la manière dont chaque acteur peut contribuer à l'amélioration de la situation. Cette façon de faire rend le rapport plus actionnable et pertinent pour les décideurs et les intervenants.

Cela dit, deux remarques sont essentielles à ce stade-ci pour bien comprendre la suite : d'abord, cette façon d'organiser le texte ne dédouane pas les jeunes PNI de leur responsabilité première vis-à-vis leur parcours professionnel, et leur futur. Ils demeurent les premiers acteurs de la satisfaction de leurs besoins. Ensuite, la majorité des besoins pourraient se retrouver dans plus d'une catégorie d'acteurs. Notre étude permet en ce sens d'affirmer que la situation des jeunes PNI doit être observée et soutenue par la collaboration entre plusieurs groupes d'acteurs. En effet, comme nous le soulignons à différents endroits, la résolution des défis liés à l'insertion et au maintien en emploi des jeunes PNI exige une collaboration multipartite. En mettant en lumière les rôles et responsabilités de chaque acteur, nous cherchons à favoriser une approche collaborative et à mettre en avant l'importance du partenariat entre les différents niveaux de gouvernement, les organisations communautaires, les entreprises et les jeunes eux-mêmes. Ainsi, en identifiant les acteurs clés et leurs responsabilités, nous visons donc leur meilleure responsabilisation. Chaque acteur peut être tenu responsable de sa contribution à la satisfaction des besoins. Par ailleurs, l'identification des différents acteurs permet de mieux cerner les ressources et les capacités disponibles pour répondre aux besoins des jeunes PNI. Cette façon de faire facilite l'identification des besoins en matière de financement, de formation, de personnel ou d'infrastructures. Enfin, étant donné que l'objectif ultime du rapport consiste à faire des recommandations pertinentes aux décideurs principalement, une approche axée sur les acteurs est plus facilement compréhensible et utilisable par ces derniers. Elle leur fournit un cadre clair pour l'action et des recommandations concrètes sur la manière d'investir leurs ressources et de mettre en place des politiques efficaces.

Avant de passer à la présentation par groupes d'acteurs, cette partie débute par la présentation de besoins plus généraux qui ont été nommés par la jeunes, et qui sont nécessaires à satisfaire avant même de penser à l'insertion en emploi, voire à l'accès à la formation y menant. Elle se poursuit par la présentation de besoins spécifiques en lien avec la culture et l'identité (personnelle ou culturelle) des jeunes. À noter, en conclusion de cette introduction, que plusieurs personnes ont rapporté que les jeunes PNI, qui ont différents types de besoins, comme tous les jeunes, présentent toutefois des besoins qui sont toujours amplifiés par rapport aux

jeunes de la population allochtone, et vécus plus difficilement, à cause de différents facteurs de vulnérabilité et de risque, de même que de différents enjeux propres à l'insertion et au maintien en emploi vécus par les jeunes PNI particulièrement (voir la section portant sur les enjeux). Un tableau synthèse est proposé à la fin de chacune des trois sections.

1. BESOINS GÉNÉRAUX PRÉALABLES À L'EMPLOI

Avant d'aborder les besoins spécifiques liés à l'insertion et au maintien en emploi des jeunes PNI, il est crucial de reconnaître l'importance des besoins préalables, souvent négligés dans le financement des programmes de préemployabilité ou d'employabilité, qui constituent des conditions *sine qua non* à toute perspective d'intégration professionnelle pour plusieurs jeunes PNI. Pour eux, l'accès à l'emploi n'est pas simplement une question de compétences ou de formation; il est intimement lié à la satisfaction de besoins fondamentaux, tels que la sécurité alimentaire, un logement adéquat, les difficultés administratives et financières, et des soins de santé physique et mentale accessibles. Ces besoins représentent des obstacles majeurs à la réussite éducative et professionnelle. L'absence de ces éléments fondamentaux engendre un cercle vicieux de vulnérabilité, rendant l'accès à la formation et à l'emploi extrêmement difficile, voire impossible. L'expérience de plusieurs participants démontre que la précarité sociale et économique limite considérablement la capacité des jeunes PNI à se concentrer sur leurs objectifs de carrière et à pleinement tirer profit des programmes d'insertion socioprofessionnelle (employabilité, voire aussi les programmes de préemployabilité). Ainsi, l'investissement dans ces besoins préalables représente un investissement dans leur futur et constitue une étape indispensable avant toute intervention visant l'insertion ou le maintien en emploi. L'approche adoptée dans cette recherche priorise la compréhension de ces besoins fondamentaux afin de poser les bases d'une intervention globale et véritablement efficace. C'est la raison pour laquelle nous les présentons dès le départ. À noter que l'ensemble de ces besoins ont été mentionnés par de jeunes PNI en entrevue. Des citations suivront dans les paragraphes portant sur les besoins spécifiques.

1.1 Besoin de soutien pour les conditions de vie de base et générales

L'accès à des conditions de vie stables et sécuritaires est fondamental pour permettre aux jeunes PNI de se concentrer sur leur développement personnel et professionnel. Ce besoin englobe plusieurs aspects, dont la sécurité résidentielle, l'accès à une alimentation saine et équilibrée, et le développement d'habitudes de vie saine (sommeil, hygiène). De même, le manque d'accès à un logement adéquat et stable constitue un obstacle majeur, car beaucoup de programmes d'employabilité exigent une adresse fixe. Souvent, il faut même ajouter un temps minimal requis. Par exemple, dans plusieurs cas, la personne doit vivre dans un domicile fixe depuis au moins 30 jours avant d'avoir accès à un programme ou à un service donné. Cette dernière contrainte entraîne d'ailleurs une difficulté financière supplémentaire : « Financièrement, explique une intervenante inuite, tu fais comment pour des programmes qui exigent d'être en ville depuis 1 mois, si tu n'as pas encore reçu de salaire?». Entre autres, il est jugé qu'un logement permet de réduire l'instabilité de la personne. Or, la stabilité n'est pas définie de la même façon pour tous. Le phénomène du *couch surfing*, fréquent dans ce groupe, témoigne de la précarité vécue par certains, bien qu'il pourrait s'agir d'un choix pour d'autres. De plus, des initiatives visant à faciliter l'accès à un logement abordable et adapté aux besoins spécifiques des jeunes PNI, incluant des programmes de soutien au logement communautaire, sont essentielles pour ceux qui désirent rester en communauté. En contexte urbain, l'enquête de crédit et la discrimination au logement constituent des obstacles systémiques majeurs importants à considérer. En effet, dans certaines villes du Québec comme Val-d'Or, des participants rapportent que des propriétaires ne veulent pas louer aux jeunes PNI.

1.2 Besoin de soutien en santé physique et en santé mentale, et de soutien psychosocial

La santé physique (diabète, infections, suivi de grossesse, etc.) et mentale est un déterminant majeur de la réussite socioprofessionnelle. Pour les jeunes PNI, et particulièrement les jeunes inuits et les jeunes des Premières Nations vivant dans les contextes très éloignés, l'accès aux services de santé est souvent entravé par

la méfiance envers le système public, notamment engendrée par de mauvaises expériences de membres de leur famille ou d'eux-mêmes, le manque de ressources adaptées à leurs besoins spécifiques, et la difficulté d'accès géographique. Les problèmes de santé mentale, tels que l'anxiété, les difficultés d'adaptation, la dépression et les traumatismes intergénérationnels, sont particulièrement répandus et peuvent sérieusement compromettre leur capacité à participer aux programmes d'insertion socioprofessionnelle. Un soutien psychosocial adapté, accessible et culturellement pertinent est donc crucial. Il est essentiel de déployer des ressources et des services rapides et efficaces, notamment en santé mentale, pour répondre aux besoins urgents des jeunes en situation de crise, ou pour faire des suivis à long terme pour différentes autres problématiques (être coupé de sa communauté, anxiété, difficulté d'adaptation, relation amoureuse violente, famille dysfonctionnelle, etc.). Des services intégrés, qui combinent soutien psychosocial et accompagnement vers l'emploi, peuvent s'avérer particulièrement efficaces. Ce type de soutien psychosocial permet de travailler sur des problématiques personnelles sans qu'elles n'interfèrent avec les efforts d'insertion socioprofessionnelle. À ce titre, les organismes de soutien peuvent soutenir les jeunes et satisfaire plus tôt ces besoins; nous discutons plus loin de ces besoins spécifiques.

1.3 Besoin de soutien pour l'organisation de la vie hors communauté

Pour les jeunes PNI quittant leur communauté pour accéder à l'éducation ou à l'emploi en milieu urbain, l'organisation de leur nouvelle vie représente un défi considérable. Différents besoins ont été mentionnés par les jeunes, dont les suivants. L'obtention des documents administratifs essentiels (carte d'assurance-maladie, numéro d'assurance sociale, certificat de naissance, permis de conduire, etc.) peut s'avérer un processus complexe et long. Des ateliers d'accompagnement administratif, des services de soutien à l'obtention des documents nécessaires, et un soutien pour la navigation des différents systèmes administratifs sont donc importants. De plus, l'accès à des services de garde d'enfants abordables et de qualité est limité, ce qui constitue un obstacle important, surtout pour les jeunes mères. L'accès au transport, essentiel en milieu urbain, constitue également un défi important pour ces jeunes.

1.4 Besoins en éducation de qualité à tous les stades

« J'avais comme objectif d'accéder à une bonne éducation, pour mes enfants et moi. Je voulais être un modèle pour eux. » (Jeune cri, 34 ans). Cette réflexion de ce jeune met en lumière l'importance pour plusieurs de l'éducation. En effet, pour ce faire, l'accès à une éducation de qualité, dès le primaire, est fondamental pour briser le cycle de la pauvreté et de la marginalisation. Les inégalités systémiques dans le domaine de l'éducation entraînent des conséquences importantes sur les perspectives d'emploi des jeunes PNI. Un soutien scolaire adapté, une intégration des connaissances et des valeurs des PNI dans les programmes scolaires, et une attention particulière aux besoins spécifiques des apprenants sont essentiels. Une éducation de qualité prépare les jeunes PNI aux défis du marché du travail et leur permet de développer les compétences et les connaissances nécessaires à leur intégration professionnelle. Nous discutons plus loin des besoins spécifiques que les milieux éducatifs peuvent ou pourraient satisfaire.

1.5 Besoins de financement à tous les niveaux

L'accès à un soutien financier adéquat est transversal à tous les autres besoins identifiés et constitue un élément crucial pour leur réalisation effective. Ce soutien financier doit couvrir une large gamme de besoins, allant des besoins fondamentaux (logement, alimentation, transport) à l'accès à l'éducation et à la formation, incluant les niveaux primaire, secondaire et postsecondaire, ainsi qu'aux services de garde d'enfants. Sans un soutien financier approprié, les jeunes PNI se retrouvent confrontés à des obstacles difficilement surmontables, limitant leur capacité à accéder aux ressources nécessaires pour leur développement personnel, professionnel, culturel ou identitaire. L'absence de financement adéquat compromet la mise en place et le maintien de programmes de soutien, de services de santé, d'initiatives de logement, et d'actions de soutien éducatif. Des programmes d'aide financière adaptés aux réalités des communautés, incluant des bourses d'études et des services de gestion budgétaire, sont essentiels. L'investissement dans les jeunes PNI est un investissement dans l'avenir, et un financement adéquat est indispensable pour garantir leur réussite scolaire,

leur intégration sociale et leur épanouissement professionnel. Il est impératif de mobiliser les ressources nécessaires pour répondre à ces besoins de financement à tous les niveaux, afin de réellement soutenir leur cheminement vers l'autonomie et la pleine participation sociale et économique. Ce besoin de financement est fondamental et reviendra à maintes reprises dans l'ensemble de ce rapport. Il peut être satisfait notamment par les gouvernements.

1.6 Remarques générales pour les services de soutien

Plusieurs intervenants rencontrés ont insisté sur le fait que pour être efficaces, les services de soutien doivent être offerts de façon continue et accessible. Selon eux, l'interruption des services, même temporaire, peut entraîner des conséquences négatives importantes sur le mieux-être et le progrès des jeunes PNI. Il est donc essentiel de garantir la continuité des services, même en cas de changement de situation ou de besoin d'adaptation. De plus, dans le cas des services offerts en groupe, l'utilisation de petits groupes où sont présentes des personnes qui parlent la même langue est souvent préférable, permettant une plus grande participation, puis un meilleur encadrement individualisé. Des groupes trop importants peuvent mener à la marginalisation de certains participants, notamment ceux qui sont plus timides ou hésitants. Comme l'explique une intervenante, «ceux qui s'effacent en petit groupe s'effacent encore plus en grand groupe ».

TABLEAU SYNTHÈSE DES BESOINS GÉNÉRAUX PRÉALABLES À L'EMPLOI

BESOIN GÉNÉRAL	DESCRIPTION	MANIFESTATION DU MANQUE DE SATISFACTION DE CE BESOIN
Soutien aux conditions de vie de base et générales	Accès à des conditions de vie stables et sécuritaires, incluant la sécurité résidentielle, l'accès à une alimentation saine et équilibrée, et le développement d'habitudes de vie saines.	Difficulté à se concentrer sur le développement personnel et professionnel, absence d'adresse fixe (requise par de nombreux programmes), instabilité, précarité, difficultés financières. Discrimination au logement.
Soutien en santé physique et mentale, et soutien psychosocial	Accès à des services de santé physique et mentale adaptés et culturellement pertinents, incluant un soutien psychosocial. Nécessité de services rapides et efficaces, notamment en santé mentale, pour répondre aux besoins urgents et pour des suivis à long terme.	Méfiance envers le système de santé, accès limité aux services, problèmes de santé mentale (anxiété, difficultés d'adaptation, dépression, traumatismes intergénérationnels) compromettant la participation aux programmes d'insertion socioprofessionnelle, difficultés à traiter des problématiques personnelles interférant avec les efforts d'insertion.
Soutien pour l'organisation de la vie hors communauté	Pour les jeunes PNI quittant leur communauté, besoin d'obtenir les documents administratifs essentiels, d'avoir accès à des services de garde d'enfants abordables et de qualité, et d'avoir accès au transport en milieu urbain.	Complexité et longueur des processus administratifs, manque de services de garde, difficultés d'accès au transport, obstacles à l'accès à l'éducation et à l'emploi.
Besoins en éducation de	Accès à une éducation de qualité dès le primaire, avec un soutien scolaire adapté, une intégration des	Maintien du cycle de la pauvreté et de la marginalisation, conséquences importantes sur les perspectives d'emploi,

BESOIN GÉNÉRAL	DESCRIPTION	MANIFESTATION DU MANQUE DE SATISFACTION DE CE BESOIN
qualité à tous les stades	connaissances et des valeurs des PNI dans les programmes, et une attention particulière aux besoins spécifiques des apprenants.	manque de compétences et de connaissances nécessaires à l'intégration professionnelle.
Besoins de financement à tous les niveaux	Accès à un soutien financier adéquat couvrant une large gamme de besoins (logement, alimentation, transport, éducation, formation, services de garde), incluant des programmes d'aide financière adaptés aux réalités des communautés.	Obstacles à l'accès aux ressources nécessaires pour le développement personnel, professionnel, culturel ou identitaire, compromission de la mise en place et du maintien de programmes de soutien, de services de santé, d'initiatives de logement, et d'actions de soutien éducatif.
Remarques générales pour les services de soutien	Services offerts de façon continue et accessible, utilisation de petits groupes où sont présentes des personnes qui parlent la même langue, encadrement individualisé.	Interruption des services, conséquences négatives sur le mieux-être et le progrès, marginalisation de certains participants (notamment ceux qui sont plus timides ou hésitants).

2. BESOINS SPÉCIFIQUES EN MATIÈRE D'INSERTION ET DE MAINTIEN EN EMPLOI LIÉS À LA CULTURE ET À L'IDENTITÉ

Cette section explore les besoins spécifiques des jeunes PNI en matière d'insertion et de maintien en emploi, en mettant l'accent sur les dimensions culturelles et identitaires. Nous examinons quatre aspects fondamentaux : le processus de construction identitaire personnelle, la revitalisation de leur héritage culturel, le besoin de guérison des traumatismes intergénérationnels et le renforcement du lien avec leur culture. Ces besoins, intimement liés, constituent des préalables essentiels à l'épanouissement personnel et à la réussite professionnelle des jeunes PNI. En effet, comme le soulignent Longo, Blanchet-Cohen et Ibarra-Lemay (2021), certaines particularités doivent être considérées dans la visée d'épanouissement et d'autonomie des jeunes PNI au Québec, dont l'appartenance culturelle et territoriale, les visions du monde propres aux PNI, les effets de la colonisation toujours actuels et les défis qu'impose le processus de réconciliation.

La section suivante propose une analyse complémentaire de ces besoins, en se concentrant sur les acteurs clés impliqués dans leur satisfaction, afin d'offrir un cadre d'intervention concret et de promouvoir une collaboration efficace entre les différents acteurs. Cette approche, axée sur l'action, permettra d'identifier les rôles et responsabilités de chacun pour optimiser les interventions et favoriser une collaboration multipartite. De plus, l'analyse réalisée permet de faire ressortir des convergences en matière d'intérêts chez les jeunes. Nous les présentons dans l'encadré suivant, en amont des besoins en matière d'insertion et de maintien en emploi, car ils permettent de mieux comprendre certains d'entre eux (voir l'encadré suivant).

ENCADRÉ C : QUELQUES CONSIDÉRATIONS SUR LES INTÉRÊTS DES JEUNES

INTÉRÊTS DES JEUNES DE FAÇON GÉNÉRALE

L'exploration des intérêts professionnels des jeunes PNI révèle une réalité marquée par un potentiel considérable, mais confrontée à des obstacles systémiques importants. Depuis une vingtaine d'années, l'accès à une plus grande diversité de choix professionnels a permis aux jeunes PNI, comme à tous les jeunes, de rêver plus grand et d'envisager des parcours variés. La gamme d'intérêts exprimés est aussi vaste et diversifiée que celle observée chez les jeunes allochtones. Cependant, cette similarité masque des réalités profondes et des disparités significatives.

Contrairement à une idée reçue qui les cantonnerait aux métiers traditionnels ou aux emplois disponibles au sein des communautés, les jeunes PNI expriment un désir d'explorer une large gamme de professions. Ce désir d'exploration ne doit pas être négligé, car il est porteur d'un immense potentiel de développement personnel et professionnel. Toutefois, des obstacles importants limitent leurs possibilités. L'accès aux métiers et aux employeurs est souvent restreint, et le manque de modèles des PNI dans de nombreux domaines professionnels renforce ce sentiment d'inaccessibilité. « C'est difficile d'avoir de l'intérêt quand le métier n'est pas représenté au sein de sa communauté. » (Intervenant).

Les jeunes PNI se trouvent souvent en position de pionniers, appelés à tracer de nouvelles voies et à ouvrir des chemins dans le monde du travail. « Il y a beaucoup de premières fois pour les jeunes PNI.» (Intervenant). Cette réalité, loin d'être un obstacle insurmontable, représente une opportunité de développement et d'innovation. Cependant, cette situation exige un soutien et un accompagnement adaptés à leurs besoins spécifiques. Le manque de connaissance de soi, de leurs propres intérêts et des possibilités professionnelles disponibles constitue un défi majeur.
« Les jeunes ne se connaissent pas.» (Intervenant). « Ils n'ont pas assez expérimenté les métiers pour savoir ce qui les intéresse.» (Intervenant). « Ils ne savent pas quoi faire pour connaître leurs besoins, ils sont très anxieux. » (Intervenante). Ce manque de connaissances est souvent lié à l'absence de modèles et à un accès limité aux informations sur les différents métiers. Un soutien accru en matière d'orientation professionnelle et un accès à des expériences professionnelles diversifiées sont donc primordiaux pour aider ces jeunes à identifier leurs intérêts et à réaliser leurs aspirations.

VERS DES CATÉGORIES D'INTÉRÊTS

Aussi, l'analyse des intérêts professionnels des jeunes PNI révèle une complexité qui défie les classifications professionnelles traditionnelles. Les choix de carrière ne sont pas dictés uniquement par des considérations économiques ou des aspirations individuelles, mais s'inscrivent dans un large contexte socioculturel et géographique. Plusieurs thèmes interconnectés émergent, mettant en lumière l'interaction entre les aspirations personnelles, les besoins communautaires et les contraintes systémiques.

L'attrait pour les professions liées au territoire, telles que la géologie, la mycologie ou le trappage, transcende la simple préférence pour les activités de plein air. Il s'agit d'un désir profond de réappropriation d'un espace vital ancestral et d'une connexion à un héritage culturel profondément ancré dans le rapport à la nature. Ce choix professionnel n'est pas indépendant du besoin de sécurité culturelle et du maintien de liens significatifs avec la communauté. De plus, ce besoin est lié à la nécessité d'acquérir des compétences spécifiques pour accéder à ces emplois,

mettant en lumière un besoin concomitant de soutien en matière d'orientation et de formation professionnelle adaptées.

L'importance accordée à la contribution communautaire est un élément central. Le désir de redonner à la communauté, de participer à son développement et de contribuer à son autosuffisance économique est un puissant moteur dans les choix de carrière. Ce choix est étroitement lié à un sentiment d'appartenance et à une volonté de transmettre les valeurs et les savoirs traditionnels. Entre autres, sur le plan culturel, des jeunes expriment que le fait de se distinguer n'est pas quelque chose qu'ils valorisent particulièrement. Dans leur étude sur les jeunes PNI, Pidgeon et ses collègues (2019) rapportent cette citation d'un participant, très porteuse de sens pour nous : « Nous souhaitons autonomiser la communauté tout entière. Les forces de chaque membre mèneront à une approche plus durable dans le cadre de laquelle les jeunes s'engageront à long terme. Les jeunes doivent s'investir, non seulement comme participants, mais en façonnant le modèle de A à Z».

Ce désir se manifeste aussi dans le choix de métiers tels que la construction, qui permettent une contribution tangible au mieux-être des communautés et le développement d'infrastructure locale. Le choix de métiers ne nécessitant pas une formation générale prolongée, parmi les jeunes plus âgés, témoigne d'une perception du système scolaire formel comme inadéquat ou inadapté à leurs façons d'apprendre et à leurs réalités. Il s'agit ici d'une critique d'un système qui ne reconnaît pas leurs acquis expérientiels. Pour les plus jeunes, le diplôme de secondaire 5 est perçu comme une nécessité, illustrant le souhait d'acquérir des compétences reconnues et valorisées sur le marché du travail.

L'intérêt pour les nouvelles technologies, loin d'être anecdotique, se révèle être un levier puissant pour l'innovation et le développement communautaire. L'intégration des nouvelles technologies aux professions traditionnelles offre des perspectives intéressantes, telles que l'utilisation de drones pour l'inspection des infrastructures ou le développement d'applications mobiles pour la gestion des ressources naturelles. Ce besoin rejoint possiblement le désir de contribuer à l'autosuffisance communautaire, en permettant un développement économique durable. De plus, la maîtrise de ces technologies permet d'accéder à des emplois mieux rémunérés et plus valorisés, répondant au besoin de sécurité économique.

Le désir d'occuper des postes de leadership témoigne de l'ambition et de la volonté des jeunes PNI de jouer un rôle actif dans le développement de leurs communautés. Ce besoin est lié à un désir d'exercer une influence positive sur leur environnement, de contribuer à des projets significatifs et de laisser une empreinte positive sur leur communauté. Il est intimement lié à la quête d'identité et au désir de se positionner comme acteurs clés du changement. Il est à noter que ce désir de leadership n'est pas incompatible avec le besoin de travailler près de leur communauté ou au sein de celle-ci. Le maintien des liens familiaux et communautaires est un élément fondamental pour leur mieux-être et leur réussite.

Cela dit, de jeunes Inuit des milieux urbains mentionnent leur forte propension à choisir de travailler pour un organisme inuit, lorsque possible. Se retrouver avec des personnes inuites lorsqu'ils sont loin de leurs villages est un des facteurs les plus importants pour eux lorsqu'ils choisissent un emploi, ce qui renchérit l'idée du besoin important du sentiment d'appartenance au travail.

Enfin, le besoin de sécurité financière, exprimé par le désir d'accéder à un certain niveau de confort matériel, témoigne de la réalité socioéconomique souvent précaire de nombreuses

communautés. «Avoir une voiture, ça change tout, ça ouvre les possibilités. », exprime un jeune Innu de 19 ans). Ce besoin légitime ne doit pas être minimisé, car il est intimement lié à la dignité et à l'autonomie des jeunes. L'accès à des emplois bien rémunérés, avec des conditions de travail justes et équitables, est donc essentiel. Cependant, ce besoin ne doit pas éclipser les autres, notamment le désir de contribuer à leur communauté et de travailler dans un domaine qui leur permet de s'épanouir culturellement. Le choix de certains jeunes de rester en communauté pour éviter les impôts, par exemple, illustre le poids des préoccupations économiques immédiates et le choix de prioriser la solidarité familiale et communautaire. La volonté de travailler dans des organisations des PNI, même en milieu urbain, révèle quant à lui le besoin profond d'appartenance et de reconnaissance culturelles. Enfin, à noter que le manque d'intérêt pour les emplois dédiés à l'autochtonisation (par exemple un conseiller en autochtonisation, un agent de liaison, etc.), notamment dans des organisations allochtones comme des universités, et le manque de formations spécifiques dans ce domaine soulignent les limites des politiques actuelles.

VERS DES TYPES DE MÉTIERS

L'analyse des types de métiers qui suscitent l'intérêt des jeunes PNI révèle des tendances significatives, soulignant l'interaction entre les aspirations individuelles, les réalités socioéconomiques et les valeurs culturelles. Un intérêt marqué pour les métiers manuels est observé, incluant la mécanique, l'électricité, les métiers de la forêt et des mines, la conduite de véhicules lourds, la restauration et la construction. Ce choix est influencé par plusieurs facteurs. Premièrement, la méfiance envers les institutions scolaires et les barrières linguistiques constituent des obstacles à l'accès à des formations plus longues et plus théoriques. Deuxièmement, le respect du rythme et une approche plus pratique et concrète de l'apprentissage sont souvent privilégiés. Troisièmement, les métiers manuels sont souvent en lien avec les traditions et les expériences familiales : «C'est dans notre ADN : on a toujours vu nos parents faire des travaux manuels, de l'artisanat, travailler sur le camp.» (Jeune Atikamekw, 32 ans). Pour une jeune inuite, cet intérêt vers le travail manuel s'explique encore différemment : « Je vois le fruit de mon travail immédiatement. », dit-elle. Puis, ajoute-t-elle, elle n'a pas besoin de se projeter dans le temps, son travail se passe et se fait tous les jours, sans réflexion sur le long terme.

Un intérêt significatif se manifeste également pour les arts (cinéma, artisanat, théâtre), soulignant le rôle fondamental de la culture et de l'expression artistique dans la vie des jeunes PNI. Les métiers liés à la relation d'aide (intervention sociale, travail auprès des enfants, interventions communautaires) sont également très prisés. Ce choix reflète possiblement les valeurs de solidarité, de communauté et de soutien mutuel qui caractérisent plusieurs cultures autochtones. L'intérêt pour les domaines politique et social témoigne du désir de contribuer au changement social et de promouvoir les intérêts de leurs communautés. La comptabilité, en tant que profession administrative, attire également certains jeunes.

Enfin, l'intérêt pour les nouvelles technologies, particulièrement dans le domaine des fablabs (numérisation, impression 3D, gravures), est observable, même s'il est tempéré par la peur des études plus longues et plus exigeantes. Enfin, de façon anecdotique, une participante exprime le rejet de la carrière de fonctionnaire : «En tous cas, être fonctionnaire, non, ça ne les intéresse pas!» (Employée des PN du gouvernement fédéral), ce qui suggère selon elle un désir d'emplois plus concrets, plus directement liés à des résultats tangibles.

2.1 Besoins liés à l'identité personnelle

Les besoins liés à l'identité personnelle des jeunes PNI constituent une dimension qui influence profondément leur cheminement vers l'emploi. Avant même de considérer l'insertion socioprofessionnelle, un processus crucial de découverte de soi s'impose. De nombreux témoignages soulignent un manque de connaissance chez les jeunes de leurs propres aptitudes, compétences et ambitions. Ce constat est particulièrement pertinent chez les jeunes adultes qui expriment un sentiment d'incertitude quant à leur identité et à leur avenir : «J'ai peur de choisir quelque chose que je n'aime pas et d'avoir perdu mon temps » (Jeune Innu, 19 ans). Cette introspection est souvent retardée par les réalités socioéconomiques et culturelles des communautés, laissant peu de temps et d'espace pour l'exploration personnelle. Un intervenant résume cette situation : « Ils ne se connaissent pas, donc ils ne peuvent pas se projeter dans le futur ». Ce besoin d'introspection est également exprimé par une jeune Innue de 24 ans qui priorise la stabilité personnelle avant l'emploi : «J'ai besoin de mieux me connaître avant de travailler. Je prends mon temps ». D'autres témoignages mettent en lumière la nécessité de développer une image positive de soi, et de consolider leur stabilité personnelle et familiale : « Avant de travailler, je veux être stable : savoir gérer mes émotions, être meilleure dans la prise de décision. J'ai arrêté de consommer, c'est beaucoup, mais ce n'est pas tout» (Jeune Innue, 32 ans). Chez d'autres jeunes, l'absence de cette introspection préliminaire se manifeste par un désespoir et un manque de direction, menant à une instabilité professionnelle et un roulement de personnel important. Un témoignage illustre ce parcours : « Ça m'a pris du temps avant de me connaître comme personne » (Jeune Atikamekw, 28 ans). Ce besoin d'introspection et de construction identitaire, pour cibler ses besoins et ses objectifs, afin d'identifier l'emploi y correspondant représente donc un préalable essentiel à toute intervention visant l'insertion socioprofessionnelle (Asselin et coll., 2021).

2.2 Besoins liés à l'identité culturelle

Les besoins liés à l'identité culturelle constituent un autre élément central et déterminant dans le parcours des jeunes PNI vers l'emploi. Au-delà de l'acquisition de compétences professionnelles, il s'agit d'un processus de reconstruction identitaire, de réappropriation de leur héritage culturel et de renforcement de leur estime de soi. Ce besoin se manifeste par une aspiration profonde à la reconnaissance de leur identité PNI, et à la possibilité d'exprimer leur fierté culturelle. Nombreux sont ceux qui expriment un désir de retrouver une connexion significative avec leur communauté et leur nation, soulignant l'importance d'un contact régulier avec leur culture et leur territoire. Ils veulent conserver la possibilité d'aller en territoire, et de rester en contact avec leur culture, leur communauté, leur nation.

Cependant, ce processus est souvent entravé par un sentiment partagé d'imposture, un sentiment de ne pas être à la hauteur des attentes liées à leur identité culturelle : «Par rapport à ma culture, je me sens souvent comme si je ne suis pas un "vrai" innu, car je ne parle pas ma langue… » (Jeune innu, 19 ans). Ce sentiment est étroitement lié à une faible estime de soi, non pas au niveau personnel, mais culturel. Il semble que l'inadéquation entre l'identité perçue et l'identité vécue pourrait créer une dissonance cognitive, un déchirement entre deux identités qui ne se superposent pas. Cette dissonance pourrait selon des participants mener au rejet de soi et au rejet de son héritage culturel, quand pourtant cet héritage constitue selon nous une force majeure pour se reconnaître comme individu dans la société, puis pour reconnaître ses compétences dans un champ donné. Selon un intervenant, l'absence chez les jeunes d'une connexion positive avec leur culture, qui influence la place qu'ils pensent avoir au sein de leur communauté (voir encadré suivant), pourrait générer un manque de sens et entraver leur motivation à poursuivre des études ou à s'intégrer au marché du travail.

ENCADRÉ D : LA PLACE DES JEUNES AUJOURD'HUI EN COMMUNAUTÉ

La question de la place et du rôle des jeunes PNI au sein de leurs communautés, et plus spécifiquement dans le contexte de l'emploi, soulève des enjeux complexes et parfois contradictoires. Cette interrogation, qui transparaît dans les entretiens, met en lumière une tension entre les traditions et les réalités contemporaines, entre les attentes de la communauté et les aspirations individuelles des jeunes. Ce questionnement est d'autant plus pertinent dans le cadre de l'insertion socioprofessionnelle, car il influence profondément les choix de carrière et la perception de leur rôle dans le développement économique et social de leurs communautés.

Un premier aspect important est la tension entre les valeurs et les pratiques traditionnelles et les réalités du monde contemporain. Les activités traditionnelles restent souvent importantes pour ces jeunes en parallèle à l'occupation d'un emploi salarié proposé au sein du marché du travail (Longo, Blanchet-Cohen et Ibarra-Lemay, 2021). Nombreux sont les jeunes qui vivent un certain dualisme, navigant entre les traditions ancestrales et les exigences du marché du travail moderne. Comment concilier les valeurs communautaires, les pratiques culturelles, l'importance des liens familiaux et des réseaux de soutien, avec les exigences d'autonomie, d'individualisme et de compétitivité souvent associées au monde du travail occidental ? Selon nous, cette tension ne doit pas être perçue comme un conflit inévitable, mais plutôt comme une opportunité de créer une complémentarité entre les deux mondes. Les jeunes PNI sont souvent à la croisée de ces deux mondes, possédant à la fois une connaissance de leur culture et une aptitude à s'adapter aux exigences du marché du travail.

La place laissée aux jeunes par les Aînés est un autre élément déterminant rapporté par des jeunes. Les attentes souvent élevées de la communauté, qui voit en eux les futurs leaders et les prochains gardiens de la culture, peuvent engendrer une pression importante. Cette pression, combinée à l'incertitude quant à leur propre cheminement professionnel, peut être source d'anxiété et de doute. « Ils ne savent pas ce qu'ils veulent faire, mais ils ont la pression de se faire dire qu'ils sont les prochains leaders, les prochains chefs… mais est-ce que ça correspond à leurs désirs ?» (Intervenant). Il est crucial de reconnaître que les jeunes PNI ne sont pas uniquement définis par leur rôle au sein de la communauté. Ils ont le droit de développer leurs propres aspirations, de choisir leur propre cheminement et d'explorer diverses avenues professionnelles.

L'étude suggère que les jeunes PNI pourraient jouer un rôle crucial dans la transmission intergénérationnelle des savoirs et des valeurs traditionnelles. En naviguant entre les deux mondes, ils sont en mesure d'interpréter les enseignements des Aînés et de les adapter aux réalités contemporaines. Ils sont ainsi appelés à jouer un rôle de médiation et de traduction entre les traditions et le monde moderne. Cette perspective met en lumière la nécessité d'un accompagnement et d'un soutien adaptés aux besoins spécifiques des jeunes PNI. Il est important de les outiller non seulement pour réussir leur intégration professionnelle, mais aussi pour qu'ils puissent trouver leur place au sein de leur communauté et contribuer à son développement, tout en respectant leurs aspirations individuelles. Une approche qui valorise leur identité culturelle, qui reconnaît leurs compétences et qui leur offre un espace d'expression et de participation est essentielle. Il s'agit de créer un environnement où les jeunes se sentent valorisés, soutenus et en mesure de concilier leurs aspirations personnelles avec leurs responsabilités communautaires. Ainsi, l'emploi doit possiblement être perçu comme un moyen de contribuer à la communauté, et non comme un renoncement aux valeurs traditionnelles.

Les jeunes ont besoin de projets collectifs, ancrés dans les valeurs communautaires, jugés essentiels par plusieurs intervenants pour pallier ces difficultés. Il faut pouvoir concilier la vie moderne et la vie traditionnelle, comme expliquent certains jeunes inuits, qui expriment se sentir entre deux mondes. Par exemple, la participation à des projets significatifs, qui permettent aux jeunes de contribuer au mieux-être de leur communauté tout en renforçant leur identité, est particulièrement efficace. Une intervenante souligne l'importance de participer à des projets communs, d'être ancrés, afin de donner un sens à ce qu'ils font. Une autre rapporte que ce qu'ils font doit être aligné avec les valeurs de leur communauté pour les aider. Le soutien doit également favoriser la réflexion introspective, permettant aux jeunes de mieux se connaître et de mieux comprendre leurs propres perspectives, entre autres, explique une autre intervenante, afin de : « Leur permettre de renaître, les accompagner à se poser les bonnes questions pour reconnaître qui ils sont, et leurs perspectives». L'objectif ultime est de célébrer la richesse et la vitalité de leurs cultures, de promouvoir la fierté identitaire et de leur permettre de s'approprier pleinement leur héritage culturel afin de diminuer le poids de la responsabilité ou la pression sociale d'être PNI (voir l'encadré suivant), ce que des jeunes ont exprimé dans ces mots : « Il faut célébrer comment notre culture est grande, est belle, est importante et vivante » (Jeune Anishinabe, 24 ans), «Je veux apprendre à être fière de moi dans ma culture» (Jeune Innue, 32 ans).

ENCADRÉ E : PRESSION SOCIALE ET TOKENISATION

Certains jeunes PNI nous ont nommé qu'ils vivaient une pression sociale significative à représenter leur communauté ou à incarner l'histoire des PNI aux yeux de la société, un fardeau qui peut impacter négativement leur mieux-être. Ce phénomène complexe ne reflète pas l'expérience de tous les jeunes PNI, mais plutôt celle d'un sous-groupe influencé selon les participants et selon notre expérience par divers facteurs. La pression semble pouvoir découler en partie d'une représentation médiatique et sociale souvent stéréotypée, imposant des attentes sur les jeunes, qu'ils soient considérés comme des « porte-paroles» ou qu'ils aient à répondre aux perceptions préconçues de la société. Le poids de l'histoire coloniale, les traumatismes intergénérationnels et la discrimination systémique contribueraient également à ce sentiment de responsabilité, certains jeunes se sentant obligés de réparer les injustices du passé. De plus, la pression familiale et communautaire, bien intentionnée, pourrait devenir excessive si elle ne reconnaît pas l'individualité du jeune et lui exige de perpétuer des traditions spécifiques. Enfin, le manque de diversité dans la représentation des expériences PNI semble pouvoir amplifier cette pression, les jeunes se sentant forcés de correspondre à un modèle unique et idéal (l'« Autochtone»), limitant ainsi leur expression personnelle et culturelle unique (de leur nation, voire de leur communauté). Cette pression, bien que potentiellement motivante pour certains, peut être écrasante pour d'autres. D'autant plus que plusieurs jeunes ont mentionné leur besoin d'être traités de façon unique, non uniforme, selon leur parcours individuel, et sans nécessairement de liens avec leur origine culturelle : «Ce n'est pas parce que je suis autochtone que je suis obligé de faire des trucs autochtones.» (Jeune atikamekw, 22 ans).

2.3 Besoins liés à la guérison

Un aspect fondamental du parcours vers l'insertion socioprofessionnelle des jeunes PNI est le besoin de guérison des traumatismes intergénérationnels. Ce besoin se manifeste à plusieurs niveaux. Les participants nous ont rapporté particulièrement trois niveaux distincts, étroitement interconnectés. Premièrement, il s'agit d'un besoin de réaliser un travail préliminaire sur soi, sur son pouvoir d'agir et sur la capacité à verbaliser les expériences vécues. Avant même d'envisager l'emploi, de nombreux jeunes expriment le besoin de mettre des mots sur leurs souffrances et de traiter les blessures du passé. Selon différents intervenants, ce processus de verbalisation et de conscientisation est une condition préalable essentielle pour pouvoir envisager l'avenir avec confiance. La capacité d'agir et de prendre des décisions éclairées est compromise tant que les traumatismes passés ne sont pas suffisamment traités.

Deuxièmement, selon des témoignages de jeunes, ce besoin de guérison semble intimement lié à la construction d'une estime de soi solide. La croyance en ses propres capacités et le sentiment d'être capable d'apprendre sont des éléments essentiels pour la réussite scolaire et professionnelle. Or, les traumatismes intergénérationnels peuvent gravement affecter l'estime de soi, engendrant un sentiment d'impuissance et de doute face à l'avenir. La restauration de l'estime de soi constitue donc une étape indispensable dans le parcours vers l'emploi. Il s'agit d'un processus de résilience qui permet aux jeunes de surmonter les obstacles et de se projeter positivement dans un métier, entre autres choses.

Enfin, et troisièmement, il est essentiel de souligner le lien inextricable entre la connexion identitaire et le processus de guérison. Pour de nombreux jeunes PNI, la reconstruction d'une identité culturelle forte et assumée est fondamentale pour leur mieux-être et leur réussite. Cette connexion à leurs racines, à leur histoire et à leur communauté, comme nous l'expliquons dans les paragraphes suivants, leur procure un sentiment d'appartenance et de légitimité qui les aide à surmonter les difficultés et à progresser. La guérison, la construction d'une estime de soi positive et le renforcement de l'identité culturelle constituent ainsi des besoins préalables essentiels à satisfaire pour l'insertion et la rétention en emploi.

2.4 Besoin lié au rapprochement avec sa culture

Selon les témoignages de jeunes PNI, le cheminement vers l'emploi est intimement lié à un processus de réappropriation et de revitalisation culturelle, agissant comme un facteur essentiel d'équilibre et de réussite. Ce besoin important de se reconnecter à leurs racines culturelles se manifeste de plusieurs manières. Premièrement, il y a une volonté explicite de renouer avec leur héritage, de se reconnecter à leur communauté d'origine et de renouer avec les traditions et les valeurs de leurs ancêtres, et avec leurs racines culturelles. Ce désir est une quête d'identité et d'appartenance fondamentale pour leur mieux-être et leur développement personnel. Deuxièmement, ces jeunes expriment un fort besoin d'améliorer leurs connaissances et leurs savoir-faire traditionnels ou culturels. Il ne s'agit pas seulement de connaissances théoriques, mais d'une appropriation pratique de leur culture, à travers l'apprentissage de techniques artisanales, de pratiques ancestrales ou de savoirs actuels. Ce besoin d'approfondir leurs connaissances culturelles est une source d'épanouissement personnel et une affirmation de leur identité. Troisièmement, nombreux sont ceux qui aspirent à jouer un rôle actif dans la préservation et la transmission de leur culture aux générations futures. Le désir de garder leur culture vivante est une manifestation de leur engagement envers leur communauté et une source de motivation. En résumé, comme l'expriment quelques intervenants, ce besoin de revitalisation culturelle est un préalable essentiel à l'insertion socioprofessionnelle, car il contribue à bâtir l'estime de soi, à forger un sentiment d'appartenance et à développer une identité forte et positive. Ils le considèrent comme si important que plusieurs organismes mentionnent utiliser la culture comme un prétexte pour travailler l'employabilité (par exemple : l'observation et la participation à la fabrication d'un canot d'écorce comme entreprise d'apprentissage où on organise le travail sous la forme d'un jeu de rôle où les savoir-faire et savoir-être sont exploités; la participation à des ateliers de couture ou de confection de capteurs de rêve; la fabrication d'un tambour; les visites en territoire, etc.).

En conclusion, l'analyse des besoins spécifiques des jeunes PNI en matière d'insertion et de maintien en emploi révèle l'importance cruciale de considérer les dimensions culturelles et identitaires. L'examen des besoins liés à la construction identitaire personnelle, à la revitalisation culturelle, à la guérison des traumatismes et au renforcement du lien avec la culture a démontré l'interdépendance de ces éléments et leur rôle fondamental dans le cheminement vers l'emploi. L'approche adoptée souligne la nécessité d'interventions intégrées qui considèrent la personne dans sa globalité, en tenant compte de son contexte socioculturel et de ses expériences de vie. L'absence de prise en compte de ces aspects risque de compromettre l'efficacité des interventions et de perpétuer les inégalités (voir notamment la section sur les enjeux). D'autres besoins également spécifiques sont présentés dans la section suivante, selon le groupe d'acteurs le plus susceptible d'être responsable de leur satisfaction. L'identification des acteurs clés permettra de proposer des stratégies

plus ciblées et efficaces pour soutenir les jeunes PNI dans leur parcours vers une insertion socioprofessionnelle réussie et durable.

TABLEAU SYNTHÈSE DES BESOINS SPÉCIFIQUES EN MATIÈRE D'INSERTION ET DE MAINTIEN EN EMPLOI

BESOIN GÉNÉRAL	DESCRIPTION	MANIFESTATION DU MANQUE DE SATISFACTION DE CE BESOIN
Besoins liés à l'identité personnelle	Manque de connaissance de ses propres aptitudes, compétences et ambitions. Besoin d'introspection et de découverte de soi. Nécessité de développer une image positive de soi. Besoin de stabilité personnelle et familiale.	Incertitude quant à l'identité et à l'avenir, difficulté à se projeter dans le futur, désespoir, manque de direction, instabilité professionnelle, roulement de personnel important, difficulté à cibler ses besoins et ses objectifs.
Besoins liés à l'identité culturelle	Aspiration à la reconnaissance de l'identité PNI et possibilité d'exprimer la fierté culturelle. Désir de retrouver une connexion significative avec la communauté et la nation. Importance d'un contact régulier avec la culture et le territoire. Besoin de conserver la possibilité d'aller en territoire.	Sentiment d'imposture, faible estime de soi (au niveau culturel), dissonance cognitive, rejet de soi et de son héritage culturel, manque de sens, entrave à la motivation à poursuivre des études ou à s'intégrer au marché du travail.
Besoins liés à la guérison	Nécessité de réaliser un travail préliminaire sur soi et de verbaliser les expériences vécues. Importance de construire une estime de soi solide. Lien inextricable entre la connexion identitaire et le processus de guérison.	Incapacité d'envisager l'avenir avec confiance, difficulté à agir et à prendre des décisions éclairées, entrave à la croyance en ses propres capacités, sentiment d'impuissance et de doute face à l'avenir, manque de résilience, difficulté à se projeter positivement dans un métier.
Besoins liés au rapprochement avec sa culture	Processus de réappropriation et de revitalisation culturelle. Volonté explicite de renouer avec son héritage, de se reconnecter à sa communauté d'origine et de renouer avec les traditions et les valeurs de leurs ancêtres. Besoin d'améliorer les connaissances et les savoir-faire traditionnels ou culturels. Volonté de jouer un rôle actif dans la préservation et la transmission de leur culture aux générations futures.	Manque d'équilibre et de réussite, atteinte à l'estime de soi, manque de sentiment d'appartenance, difficulté à développer une identité forte et positive.

3. BESOINS SPÉCIFIQUES EN MATIÈRE D'INSERTION ET DE MAINTIEN EN EMPLOI SELON LES GROUPES D'ACTEURS SUSCEPTIBLES DE LES SATISFAIRE

3.1 Besoins pouvant être satisfaits par les communautés ou liés aux communautés

3.1.1 Besoins liés à l'implication de la famille et de la communauté

Le soutien familial et communautaire joue un rôle important dans l'employabilité des jeunes PNI, agissant comme un facteur de protection significatif contre les difficultés liées à l'insertion socioprofessionnelle. Ce soutien se manifeste de plusieurs manières. D'abord, la famille et la communauté peuvent faciliter l'accès aux ressources et aux opportunités, notamment en matière de transport. L'organisation collective des déplacements, comme l'exemple de cinq jeunes se déplaçant ensemble pour des stages d'un jour, illustre la solidarité communautaire et l'efficacité du soutien mutuel dans la recherche d'emploi.

Ensuite, l'implication familiale et communautaire est essentielle pour prévenir les problèmes sociaux qui peuvent nuire à l'employabilité. En occupant les jeunes et en leur offrant un cadre structurant, la communauté contribue à réduire les risques de consommation de substances ou d'autres comportements à risque. L'encouragement des parents et de la communauté est un puissant levier pour développer la fierté et la confiance en soi, des éléments essentiels pour la réussite professionnelle. L'éducation à la maison sur les réalités de l'emploi, sur la gestion financière et sur l'importance d'un permis de conduire, par exemple, est un facteur prédictif de succès : « Ça commence aussi à la maison. C'est le rôle des parents d'enseigner les dynamiques de vie face à l'emploi, comment on épargne, comment on budgétise, etc., d'encourager pour le permis de conduire…» (Intervenante crie).

De plus, le soutien relationnel ou émotionnel est rapporté comme très important. Marshall et ses collaborateurs (2013) insistent sur l'importance du soutien concret et émotionnel apporté par la famille et la famille élargie concernant l'achèvement des études et la construction d'une éthique de travail. Par exemple, le partage d'expériences, de trucs et d'astuces par les membres de la communauté favorise l'acquisition de compétences sociales et professionnelles : «Je leur [à mon entourage] ai demandé des trucs pour savoir comment parler aux employeurs.» (Jeune Atikamekw, 25 ans). De nombreux jeunes des PNI se tournent vers leur communauté pour obtenir ce type de soutien (Spowart et Marshall, 2015).
Les jeunes apprenants des PNI âgés de 16 à 20 ans qui ont répondu à l'étude de Marshall et coll. (2013) parlaient d'expériences familiales à la fois positives et négatives remontant parfois à l'enfance qui avaient contribué à façonner leur confiance, leur détermination et leur efficacité personnelle dans la recherche et le maintien d'un emploi. Ils ont aussi mentionné l'importance de la présence de personnes particulières qui ont eu un impact sur leur processus d'adaptation, généralement pour le mieux. Des gestes parfois anodins ont été soulignés comme ayant joué un rôle majeur sur la façon dont ils ont perçu leur transition. Entre autres, la grande valeur accordée à l'éducation par la famille des apprenants des PNI serait l'un des principaux facteurs de soutien aux côtés de la sobriété, des influences familiales, du soutien familial et du fait d'être un prestataire de soins (Merrill, Bruce et Marlin, 2010).

Enfin, la communauté joue un rôle de filet de sécurité en offrant un soutien aux jeunes en difficulté, permettant une prise de décision collaborative avec la famille face à des problèmes tels que la consommation, l'épuisement professionnel ou l'anxiété de performance. Le maintien d'un contact étroit avec le cercle communautaire et familial est donc essentiel pour assurer la continuité du soutien et favoriser la réussite des jeunes PNI sur le marché du travail.

3.1.2 Besoins liés à l'importance d'avoir un modèle

L'absence de modèles au sein de leurs nations respectives dans les milieux professionnels représente un obstacle majeur à l'orientation et à la motivation des jeunes PNI. Le manque de références identitaires, particulièrement flagrant lorsque les modèles présents dans les communautés sont majoritairement allochtones, engendre un sentiment d'inaccessibilité et mine la confiance en soi : «Je n'ai pas la possibilité de faire ce métier dans mon village, et vous faites venir quelqu'un du sud pour le faire ? J'ai pensé longtemps que ce n'était pas accessible pour nous, qu'on n'était pas capables, et que c'est pour ça qu'ils faisaient venir des Blancs du sud.» (Jeune Inuk, 30 ans). Ce manque de représentation entraîne une diminution de la motivation et peut engendrer un sentiment d'impossibilité à atteindre certains objectifs professionnels. Aussi, le désir d'agir comme modèle pour les générations futures est exprimé par certains jeunes, soulignant un besoin de créer des liens intergénérationnels et de combler ce manque de références : «J'aimerais tracer la voie pour les autres, mais est-ce ma place? Je veux être un modèle, mais je n'en ai pas eu. Comment on fait pour être un modèle?» (Jeune Crie, 20 ans). Enfin, la création de programmes de mentorat et de parrainage impliquant des professionnels des PNI apparaît essentielle aux yeux de plusieurs intervenants afin d'offrir aux jeunes PNI des modèles inspirants et des références culturelles positives, favorisant ainsi leur orientation et leur intégration professionnelle.

3.1.3 Besoins liés au soutien dans la transition entre la communauté et le milieu urbain

La transition entre la communauté et le milieu urbain représente un défi majeur pour les jeunes PNI, soulignant le besoin crucial d'un soutien adapté pour faciliter cette étape souvent déstabilisante. L'absence d'information et de repères dans un environnement inconnu peut engendrer une grande vulnérabilité, accentuant les difficultés d'insertion socioprofessionnelle. Plusieurs interventions s'avèrent nécessaires. Premièrement, les jeunes ont besoin de services d'écoute et de référence, tels que des agents de liaison agissant comme le pont entre la communauté et les ressources urbaines : l'amélioration du sentiment communautaire par une communication efficace entre la communauté d'origine et les organismes urbains est souhaitable. Deuxièmement, un soutien concret en matière de transport, particulièrement important pour les familles, est indispensable pour faciliter l'accès aux ressources et aux opportunités d'emploi. Troisièmement, une meilleure préparation des jeunes dès le secondaire est nécessaire pour mieux les outiller face aux réalités de la vie urbaine. Des présentations et des conférences mettant en lumière les parcours scolaires et professionnels réussis d'autres jeunes PNI peuvent inspirer et motiver. Ces initiatives permettent de fournir une meilleure idée des défis et des opportunités qui les attendent. Enfin, des programmes de financement pour les jeunes universitaires souhaitant retourner dans leur communauté pendant les vacances, comme ceux proposés au sein de la nation Crie, sont importants pour maintenir les liens communautaires et faciliter le retour à la communauté une fois leurs études terminées. Ces mesures sont des besoins à satisfaire pour contribuer à une transition plus harmonieuse et à une meilleure intégration professionnelle des jeunes PNI en milieu urbain.

3.1.4 Besoins liés au renforcement de l'aspect communautaire

Le besoin de renforcer les liens communautaires chez les jeunes PNI est crucial pour favoriser leur réussite professionnelle, particulièrement lors de la transition vers le milieu urbain. Contrairement à l'individualisme souvent prédominant en ville, la culture au sein de nombreuses nations valorise le collectif et le soutien mutuel. Ce besoin de communauté se traduit par un désir explicite de créer un réseau de soutien, offrant un sentiment d'appartenance et de solidarité dans un environnement parfois hostile et impersonnel, selon la perception de jeunes rencontrés. Des initiatives favorisant le développement de réseaux communautaires en milieu urbain sont donc essentielles. La création de résidences pour jeunes PNI, par exemple, offre un environnement sécurisant et structurant, tout en fournissant une adresse fixe, souvent exigée pour accéder à des programmes d'emploi et de formation.

D'ailleurs, la présence d'intervenants au sein de ces résidences permet un soutien individualisé et un accompagnement adapté aux besoins spécifiques de chaque jeune, tout en facilitant l'accès aux ressources

communautaires. Ce type d'initiative crée un environnement plus accueillant et permet de combler le vide laissé par le départ de la communauté d'origine. Le renforcement de l'aspect communautaire en milieu urbain est donc plus qu'un simple désir social ; c'est un facteur déterminant pour la réussite socioprofessionnelle des jeunes PNI, permettant de mieux contrer les effets de la transition et de favoriser une intégration plus harmonieuse dans le marché du travail. Il s'agit d'un besoin fondamental qui permet d'atténuer l'isolement, de promouvoir la résilience et de favoriser l'épanouissement personnel et professionnel de ces jeunes.

3.1.5 Besoins liés au travail en communauté

Le manque d'opportunités d'emploi au sein des communautés représente un obstacle majeur à l'insertion socioprofessionnelle des jeunes PNI. La limitation des choix de métiers disponibles entraîne une difficulté à se projeter dans l'avenir et à élaborer un plan de carrière réaliste. Comme l'explique une intervenante, « Ils n'ont pas beaucoup de choix de métiers. Ils peuvent peu se projeter. » Le développement économique des communautés est donc essentiel pour créer des emplois diversifiés et stimulants, allant au-delà des emplois traditionnels souvent limités. Le conseil de bande, par exemple, représente souvent le seul employeur significatif au sein de certaines communautés. La création d'emplois diversifiés est donc un besoin prioritaire pour favoriser le maintien des jeunes au sein de leur communauté et pour leur permettre de contribuer à son développement économique.

D'ailleurs, plusieurs besoins se présentent en ce sens. Premièrement, le besoin du développement de formations à distance, permettant aux jeunes d'acquérir des compétences recherchées sur le marché du travail, est une solution pour pallier le manque de formations disponibles en communauté. Des domaines comme la postproduction ou la scénarisation pourraient être explorés, un domaine d'intérêt de plusieurs jeunes (voir l'encadré sur les intérêts des jeunes). Deuxièmement, la création d'emplois au sein des communautés, spécifiquement pour les jeunes ayant obtenu des diplômes universitaires et désireux de revenir travailler dans leur communauté, est également un besoin essentiel à satisfaire : « Ce serait bien que les jeunes commencent leur carrière au sein de leur communauté.» (Jeune Cri, 34 ans). Troisièmement, il y a aussi le besoin que des critères d'embauche privilégient l'expérience et les compétences acquises, plutôt que de se limiter aux diplômes, afin de reconnaître les talents et les savoir-faire développés dans des contextes différents.

Enfin, l'accès à des stages et à des expériences professionnelles diversifiées, au-delà des emplois traditionnels, est crucial pour permettre aux jeunes de découvrir différents métiers et d'acquérir de l'expérience. Le soutien à la mobilité géographique, permettant aux jeunes de faire des stages en dehors de leur communauté et de s'exposer à des réalités professionnelles différentes, est également pertinent pour élargir leur horizon et favoriser leur intégration professionnelle.

3.2 Besoins liés à l'éducation, à la formation ou à la scolarisation, pouvant être satisfaits par les établissements d'enseignement

Les établissements d'enseignement, du primaire au postsecondaire, jouent un rôle prépondérant dans la préparation des jeunes PNI au travail. Or, plusieurs adaptations sont nécessaires pour mieux répondre à leurs besoins spécifiques. Premièrement, les méthodes pédagogiques doivent être diversifiées pour mieux s'adapter à leurs styles d'apprentissage : « Ils aiment apprendre sur le tas, dans une manière différente que ce qui se fait à l'école.» (Intervenant). Des approches plus pratiques, moins théoriques, avec une intégration progressive au monde du travail par l'observation et l'apprentissage sur le terrain, pourraient être privilégiées (Deschênes, 2024). Une formation ponctuelle, permettant aux jeunes de se former sans avoir à déménager, est également importante.

Deuxièmement, un soutien accru est nécessaire pour les jeunes ayant des difficultés d'apprentissage ou des besoins spécifiques, tel que les jeunes neurodivergents : «Plus de soutien pour les personnes neurodivergentes

(autisme, TDAH).» Des services d'orthopédagogie et des adaptations pédagogiques individualisées sont essentiels pour garantir leur réussite scolaire. L'amélioration des compétences linguistiques, notamment en français et en anglais, est aussi fondamentale pour favoriser leur accès à l'emploi. Par ailleurs, les établissements d'enseignement peuvent également satisfaire le besoin d'un endroit sécurisant et tranquille pour faire leurs études, par exemple, un local où des ressources et des services adaptés sont fournis (des spécialistes de soutien comme un travailleur social, un intervenant en psychosocial ou en toxicomanie, etc.).

L'intégration des perspectives historiques et culturelles des PNI dans les programmes scolaires est également essentielle, tant en milieu urbain qu'en milieu communautaire : «J'aurais aimé apprendre mon histoire à l'école.», explique un jeune Atikamekw, 28 ans). L'approche *land-based learning*, qui valorise l'apprentissage en lien avec le territoire, doit être intégrée, particulièrement en milieu urbain. L'apprentissage en communauté devrait être reconnu et valorisé, en complémentarité avec les modèles d'apprentissage traditionnels. L'objectif est de mieux cerner les options et métiers qui s'offrent aux jeunes PNI et de les y préparer. Il faut les exposer à une plus grande variété de métiers, au-delà des métiers traditionnels, et les outiller pour faire des choix éclairés (à ce sujet, voir l'encadré sur les facteurs qui influencent le choix du métier). Des tests d'aptitudes, un meilleur accompagnement et une orientation professionnelle dès le plus jeune âge, sont donc essentiels.

ENCADRÉ F : FACTEURS QUI INFLUENCENT LE CHOIX DU MÉTIER

Comme mentionné précédemment, le choix de carrière des jeunes PNI est un processus complexe influencé par une interaction de facteurs qui dépassent les considérations purement économiques ou professionnelles. Selon les participants, l'importance accordée à la proximité géographique du lieu de formation et d'emploi reflète une réalité sociale et culturelle profonde. Ce choix n'est pas simplement une question de commodité ; il témoigne du lien étroit qui unit ces jeunes à leur communauté et à leur famille. Aussi, la priorité accordée à la sécurité et au sentiment d'appartenance au sein du milieu de travail souligne la vulnérabilité et le besoin de soutien ressentis par ces jeunes, souvent confrontés à des défis liés à la discrimination et à la marginalisation. L'importance relative accordée à l'assurance-maladie, par rapport à l'assurance-vie ou au fonds de pension, est révélatrice d'une vision orientée vers le présent et les besoins immédiats, plutôt que sur une planification à long terme. Ce choix reflète une réalité socioéconomique souvent précaire, où les besoins à court terme prennent le pas sur les perspectives à long terme.

L'influence des besoins familiaux et communautaires sur le choix de carrière est un facteur également déterminant, soulignant l'importance des liens sociaux et culturels dans la vie des jeunes PNI. Ce facteur met en lumière l'altruisme et le sens de la communauté qui caractérisent de nombreuses cultures des PNI. La préférence pour un travail facilement accessible, avec un processus d'embauche simple et rapide, témoigne de la nécessité de faciliter l'entrée sur le marché du travail et de réduire les obstacles bureaucratiques et administratifs souvent complexes et décourageants. La pratique courante de cumuler plusieurs postes au sein d'une même organisation, souvent une organisation des PNI, reflète une flexibilité et une adaptabilité nécessaires dans un contexte économique souvent précaire. Ce système permet également de maintenir des liens étroits avec la communauté et de contribuer à son développement.

Le désir exprimé par certains jeunes de travailler dans un domaine lié à leur culture, même si cet emploi ne correspond pas directement à leurs compétences, souligne l'importance de la reconnaissance culturelle et de la valorisation de leur identité. Ce besoin de travailler dans un domaine porteur de sens et aligné avec leurs valeurs dépasse les préoccupations purement matérielles. Ces observations mettent en évidence la nécessité d'une approche de l'orientation

professionnelle des jeunes PNI qui tient compte non seulement de leurs compétences et de leurs aspirations individuelles, mais aussi de leurs réalités sociales, culturelles et économiques. Des programmes d'orientation qui incluent des considérations géographiques, familiales et communautaires nous apparaissent donc plus efficaces.

L'adaptation du système scolaire aux réalités des jeunes PNI est aussi primordiale. L'évaluation du niveau scolaire, parfois décourageante pour les jeunes ayant des lacunes importantes (par exemple, l'évaluation qui « classe» la personne au niveau de la 4e année du primaire), nécessite une approche plus individualisée et bienveillante, et possiblement moins « colonisée», puisque les niveaux évalués ne correspondent pas forcément aux valeurs et visions des PNI. Des programmes d'alphabétisation et de rattrapage adaptés sont essentiels pour apprendre les connaissances nécessaires et permettre aux jeunes de poursuivre leurs études. La complétion du 5e secondaire est un objectif prioritaire, avec un accompagnement spécifique pour les jeunes de 15 à 20 ans vers un diplôme d'études secondaires (DES) ou une formation professionnelle, et pour les jeunes de 30 à 35 ans vers des formations ponctuelles répondant à leurs besoins immédiats.

Les jeunes ont également exprimé le besoin de suivre des formations complémentaires, afin d'être mieux outillé dans la gestion de leur vie quotidienne et dans leur intégration au monde du travail. Des formations sur les saines habitudes de vie (organisation, gestion du budget, ponctualité), sur les compétences sociales (soft skills), sur la santé mentale et sur les technologies de l'information sont importantes. Une meilleure compréhension des réalités du monde du travail, incluant par exemple la fiscalité, la lecture d'un talon de paie ou les assurances médicaments, est également nécessaire. Enfin, une sensibilisation sur la vie hors communauté, incluant les documents nécessaires pour quitter leur communauté (carte d'assurance-maladie, NAS, etc.), est essentielle pour préparer les jeunes à la transition vers l'emploi.

Pour favoriser le succès scolaire et professionnel des jeunes PNI, il est également essentiel de mettre en valeur leurs compétences et leurs réussites, et de leur donner la possibilité de prouver ce dont ils sont capables. Des cérémonies de reconnaissance des graduations et de l'accès à l'emploi, ainsi que la mise en valeur de témoignages de réussites, peuvent servir de modèles et d'inspiration. La reconnaissance des acquis expérientiels est un autre point crucial.

Finalement, il est nécessaire de combler le fossé entre la fin de l'école et le marché du travail en offrant un meilleur soutien à l'orientation professionnelle et en augmentant la visibilité des différentes options possibles (apprentissage, reconnaissance des acquis, etc.). Une promotion efficace de ces options, avec des outils visuels attrayants, est essentielle pour atteindre les jeunes (par exemple, « faire des vidéos pour montrer les métiers possibles», insiste une jeune inuite de 23 ans). La sensibilisation et la formation continue des enseignants et des intervenants sur les réalités des PNI sont également importantes pour améliorer la qualité de l'accompagnement et pour éviter les situations de discrimination comme celle rapportée par une jeune femme : « J'ai expliqué que le professeur me parlait mal, mais rien n'a été fait. » (Jeune Inuk, 24 ans).

Les besoins liés à la liberté et à l'ouverture sur l'extérieur peuvent être intégrés à la discussion sur l'éducation et la formation. Le désir de s'affranchir par la formation et de trouver sa propre voie est un moteur important pour les jeunes PNI. L'accès à une éducation de qualité, leur permettant de développer leurs compétences et d'explorer différentes voies professionnelles, est essentiel pour leur permettre de s'épanouir et de réaliser leurs aspirations. L'opportunité de poursuivre des études ou de travailler à l'extérieur de leur communauté, même temporairement, est un facteur clé de leur développement personnel et professionnel. Cette ouverture sur l'extérieur permet d'acquérir de nouvelles compétences, de s'exposer à différentes réalités et de développer leur réseau professionnel. Il est important de souligner que ce besoin d'ouverture sur l'extérieur ne se fait pas au détriment de leurs racines culturelles. Au contraire, l'expérience acquise à l'extérieur peut enrichir leur identité et leur permettre de mieux contribuer au développement de leur communauté à leur retour. L'accès

à des programmes de mobilité géographique, à des bourses d'études et à des programmes de soutien à l'intégration dans de nouveaux environnements est donc essentiel pour soutenir ce besoin d'ouverture et favoriser la réussite des jeunes PNI. Il s'agit d'un aspect souvent négligé, mais crucial pour leur épanouissement personnel et professionnel à long terme. L'équilibre entre le maintien de leurs liens communautaires et l'ouverture sur le monde extérieur est un élément clé de leur réussite.

3.3 Besoins pouvant être satisfaits par les organismes de soutien

3.3.1 Besoins liés aux programmes et services en préemployabilité

Les organismes de soutien jouent un rôle crucial dans l'insertion socioprofessionnelle des jeunes PNI, particulièrement pour ceux n'ayant pas terminé leurs études secondaires. Des services de préemployabilité adaptés sont nécessaires pour préparer ces jeunes à l'intégration au marché du travail. Entre autres, des intervenants rapportent qu'il est fondamental de rapprocher les jeunes du milieu du travail avant de les lancer dans un emploi à plein temps. Pour ce faire, une approche individualisée est primordiale pour identifier leurs besoins et attentes spécifiques, pour comprendre pourquoi ils ne sont pas en emploi, et pour élaborer un plan d'action personnalisé. L'accompagnement doit inclure un soutien pour trouver un logement, définir un objectif professionnel, et élaborer un plan d'action concret pour atteindre cet objectif. Il s'agit de comprendre leur parcours et d'identifier les obstacles qui les empêchent d'accéder à l'emploi : «Il faut nous aider à trouver notre chemin. » (Jeune Innu, 21 ans).

Des ateliers diversifiés sont également un besoin essentiel pour favoriser la découverte de soi, la motivation, et le développement des compétences sociales. «Les jeunes ont beaucoup de vouloir, mais ils ne savent juste pas comment s'y prendre. » (Jeune Innu, 28 ans). Offrir des ateliers est une façon de les soutenir dans le développement de certaines compétences. « Les ateliers sur la connaissance de soi et sur la motivation m'ont aidée.», rapporte une jeune Innue de 34 ans. D'autres, sur la communication et sur les relations interpersonnelles, sont également importants. Des ateliers spécifiques pour les jeunes neurodivergents, tenant compte de leurs besoins particuliers et des lacunes en ressources en cette matière au sein de leurs communautés, sont également nécessaires. À cet effet, des visites d'Aînés de différentes nations pourraient servir de modèles et d'inspiration, et satisfaire ainsi une part de ce besoin.

Cependant, les organismes sont souvent limités dans leurs capacités. Un besoin important est celui d'une offre de services personnalisée, créée et animée par des membres des communautés PNI pour mieux répondre aux réalités et aux besoins culturels spécifiques de ces jeunes. Les procédures doivent être adaptées. Des tests et un accompagnement avant l'intégration aux programmes de préemployabilité permettraient d'identifier les objectifs et de mieux préparer les jeunes. Comme mentionné précédemment, il est primordial de travailler sur les aspects administratifs, tels que l'obtention d'un permis de conduire ou la gestion des défis liés à l'éloignement géographique, avant même le début des programmes de préemployabilité. La complexité administrative et les difficultés liées à l'éloignement nécessitent un soutien particulier : « Pour obtenir un permis de conduire en région éloignée, c'est compliqué, ils doivent se trouver un accompagnateur pour les amener dans un centre de conduite dans une ville plus grande » (Intervenant).

D'autres besoins portent sur l'accès à des programmes à temps partiel, afin qu'ils soient plus adaptés aux réalités de vie complexes de certains jeunes : « Les programmes à temps partiel, c'est mieux. J'étais à 3 jours par semaine, et ça me permettait de m'occuper de tout le reste [papiers administratifs, défis avec la justice, l'école de mes enfants, etc.]. » (Jeune Anishinabe, 34 ans). Chez les jeunes Inuit, des besoins importants sont liés aux jeunes judiciarisés, qui nécessitent un soutien encore plus spécifique. Plusieurs ont un relevé d'antécédents judiciaires, et cette réalité les limite dans leurs démarches d'insertion socioprofessionnelles. Un programme de soutien préliminaire permettrait aussi aux jeunes de gérer les aspects administratifs et les défis

liés à leur hygiène de vie (saines habitudes, sommeils, nourriture, stabilité, etc.) avant de commencer un programme de préemployabilité, leur permettant ainsi de se concentrer pleinement sur leur formation.

3.3.2 Besoins liés aux programmes et services en employabilité

Pour la majorité des personnes rencontrées, l'offre de programmes d'employabilité doit mettre l'accent sur le développement des compétences essentielles et sur l'acquisition de savoir-être professionnels, incluant les attitudes et les comportements appropriés en milieu de travail. Tel que le rapporte cet intervenant : « Il faut axer sur de plus en plus de programmes d'employabilité : il faut les éduquer à l'emploi, incluant les savoir-agir, comme les attitudes face à l'employeur, etc. ». Entre autres, des programmes d'entraînement en entreprise, y compris des plateformes virtuelles, permettraient de mieux satisfaire des besoins et attentes des jeunes, puisqu'elle constitue une approche plus flexible et accessible.

Cela dit, la variété des plateformes d'insertion en emploi doit être élargie pour permettre une plus grande inclusivité. Les jeunes ont besoin que les critères d'exigence soient revus pour permettre la participation d'un plus grand nombre de jeunes, sans exclure ceux ayant des besoins spécifiques ou des contraintes particulières. Un intervenant explique qu'il faut : « varier les plateformes d'insertion en emploi et donner la chance à tout le monde sans trop de critères d'exigence, comme exiger un 30 heures par semaine… ou permettre de faire plus de 37,5 si une personne le veut». Il convient également de revoir le critère d'âge, en tenant compte de la diversité des situations et des parcours de vie.

Une meilleure connaissance des métiers disponibles est un besoin essentiel à satisfaire. Les jeunes PNI ont souvent une connaissance limitée des possibilités professionnelles offertes, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de leur communauté. Entre autres, explique une intervenante, « les métiers possibles en communauté (comme ceux de la CCQ) ne sont pas connus par les jeunes ». Des activités de sensibilisation et des visites en entreprise pourraient contribuer à combler ce manque d'information, permettant aux jeunes de découvrir les différents métiers existants et de se faire une idée plus concrète des possibilités qui s'offrent à eux. Pour le moment, l'influence du contexte familial est importante : « Ils choisissent souvent en fonction de leur famille, "mon cousin fait cela, ça m'intéresse"…». Cependant, il est essentiel de les aider à explorer au-delà de leur entourage immédiat, grâce à des visites mensuelles, des sorties sur le terrain, en centres de formation professionnelle ou dans les entreprises, voire des possibilités d'observer le métier avant de s'engager dans une formation à long terme.

En effet, la possibilité de découvrir un métier avant de s'engager dans une formation est un besoin important. Des programmes de stages courts, permettant aux jeunes d'expérimenter un métier pendant quelques jours, pourraient contribuer à une meilleure orientation professionnelle et à une réduction des risques d'abandon en cours de formation. Une banque d'employeurs prêts à accueillir ces stages de courte durée est à envisager, pour permettre d'approcher davantage les réels intérêts des jeunes et d'éviter des choix moins sentis, comme des jeunes qui choisissent un métier, car il est pratiqué par quelqu'un qu'ils connaissent : « Il y a beaucoup de bouche-à-oreille : mon ami fait ça, alors j'aimerais ça…», explique un intervenant. Ce type d'approche permet de mieux éclairer les choix d'orientation et de favoriser une meilleure adéquation entre les aspirations professionnelles et les réalités du marché du travail.

3.3.3 Besoins liés à l'accompagnement et au soutien de façon générale

Les intervenants rencontrés nous ont fait part de différents besoins à satisfaire en matière d'accompagnement et de soutien. Entre autres, en lien avec le besoin précédemment mentionné de services et programmes structurés et adaptés à leurs besoins spécifiques, en suivant une progression logique et individualisée, des intervenants proposent différentes étapes préalables, que nous résumons dans les prochaines phrases. Une première étape consiste selon eux à évaluer l'intérêt du jeune pour l'insertion socioprofessionnelle et à vérifier son admissibilité aux programmes d'aide au revenu. Une rencontre avec un conseiller permet ensuite

d'identifier les obstacles et les besoins spécifiques de chaque jeune. Un plan d'action peut alors être élaboré conjointement avec le jeune, en tenant compte de ses capacités et de sa volonté : «Il faut que ça parte de lui». Ce plan inclut un accompagnement pour la transition vers la vie urbaine, dont l'aide à la compréhension du milieu urbain et des transports en commun. Les intervenants peuvent alors faciliter l'accès à des ressources telles que des ordinateurs pour les démarches administratives ou pour les rencontres avec des spécialistes. Il inclut également la demande de financement, un soutien administratif et professionnel pour faciliter l'accès aux ressources et aux services, et un soutien plus spécifique, selon les antécédents du jeune, comme des formations sur le monde du travail, sur la gestion des réseaux sociaux et sur l'acquisition d'un courriel professionnel. Par exemple, comme l'explique un intervenant : « Ils ont besoin d'être mieux préparés au travail par rapport à la vie quotidienne : qu'est-ce qu'implique le travail ?».

Le plan doit aussi prévoir un suivi régulier, non seulement en cas de difficulté, mais aussi pour célébrer les réussites et développer un lien de confiance, et ce, même à la suite du programme : «J'aurais aimé avoir plus de suivi après le programme, pouvoir revoir un intervenant tous les trois mois par exemple, ou au besoin. » (Jeune, 34 ans). En effet, un accompagnement au-delà de l'obtention d'un emploi, considérant les aspects professionnels et personnels, apparaît crucial pour une double intégration réussie. Cette stratégie permet d'offrir des outils avant et pendant l'emploi pour contrer les lacunes des milieux et les difficultés des jeunes qui pourraient les amener à quitter un emploi. Ce suivi post-emploi permet donc de soutenir les jeunes dans leur intégration professionnelle et de les aider à surmonter les défis qui peuvent survenir.

Les difficultés psychologiques et le stress liés à la transition et à l'intégration au marché du travail sont importants, et sont notamment causés par la discrimination vécue : «Les gens sont condescendants encore en 2025. On me faisait sentir comme si ce n'était jamais suffisant ce que je faisais. » (Jeune Atikamekw, 28 ans). L'anxiété liée à la performance, les pressions financières, les défis liés à la garde des enfants et les pressions sociales internes (famille, communauté) et externes (société) engendrent aussi un stress intense, une anxiété et des troubles d'adaptation. « C'est difficile pour eux de voir la ligne d'arrivée. », explique une intervenante crie. Ce stress peut mener à un cercle vicieux de consommation et de fuite. « Ils se cherchent, ils ne comprennent pas leur rôle social dans leur collectivité. Le Québec est très individualiste, et ils tentent de rentrer dans cette *game*, mais ils se perdent à la longue, ils n'y arrivent pas.» (Intervenante Innue). Des ateliers sur la gestion de ses émotions, la création de réseaux de soutien entre jeunes, et un soutien psychologique continu, même après l'entrée sur le marché du travail, sont nécessaires.

Enfin, un soutien émotionnel et un soutien à la famille proche constituent également des besoins importants qui ont été rapportés. L'accès à des services de garde d'enfants, de préférence à proximité des lieux de formation, est indispensable pour permettre aux parents de participer aux programmes : « Il a fallu que je m'occupe de mon fils TDAH, et à cause de ça, je n'ai pas pu rester dans le programme, je n'avais pas assez de temps.» (Jeune Innue, 34 ans). « J'ai quatre enfants et je n'ai pas de voiture. C'était trop compliqué pour moi de suivre un programme. Il m'aurait fallu une garderie sur place.» (Jeune Atikamekw, 24 ans).

3.4 Besoins pouvant être satisfaits par les employeurs

3.4.1 Besoin de mentorat, d'encadrement et d'accompagnement

L'importance du mentorat, de l'encadrement et de l'accompagnement pour les jeunes PNI ne peut être surestimée. Ce besoin fondamental, exprimé avec force par les participants à l'étude, transcende les aspects purement techniques de l'apprentissage professionnel. Il s'agit d'un soutien global et personnalisé qui tient compte des réalités culturelles, linguistiques et sociales spécifiques de ces jeunes. L'approche doit être proactive et bienveillante, en privilégiant une relation de confiance et de respect mutuel. L'employeur doit prendre le temps de connaître le jeune, de comprendre ses aspirations, ses forces et ses faiblesses, et d'adapter son accompagnement en conséquence. Il ne s'agit pas d'imposer un plan de carrière, mais de guider le jeune

dans la construction de son propre cheminement professionnel. Comme l'exprime cet intervenant, il faut « Aller vers le jeune et lui demander ce qu'il veut faire, plutôt que lui dire ce qu'il va faire. »

L'intégration au sein d'une équipe de travail bienveillante est un aspect crucial de ce processus, considérée comme un besoin par plusieurs. Le jeune doit être accueilli au sein d'une structure fonctionnelle et bienveillante, où il se sentira soutenu et accompagné par ses collègues et son superviseur. L'intégration progressive et le jumelage avec un mentor expérimenté permettent de faciliter cette transition et de réduire le risque d'échec. L'intégration d'un système de mentorat au sein des équipes a été nommée par la majorité des participants comme un besoin de premier ordre. Le mentor agit alors comme un guide, un modèle et une source d'inspiration, en partageant son expérience et en transmettant ses connaissances.

La bonne communication est un besoin fondamental de ce processus. Il est essentiel de s'assurer que le jeune comprend les attentes et les exigences de son poste, tout en tenant compte des éventuelles barrières linguistiques. Entre autres, « Plusieurs n'osent pas demander de l'aide; ils n'iront pas dire s'ils ont des questions.» (Intervenant). Une validation constante de la compréhension, sans infantilisation ni paternalisme, est donc cruciale. Il est important de se rappeler que pour plusieurs jeunes, le français ou l'anglais est une seconde langue, nécessitant une adaptation du style de communication et une patience accrue. Un intervenant résume bien la question : «Il faut valider la compréhension, faire reformuler, sans infantiliser, sans paternaliser. Garder en tête que c'est une seconde langue. »

Les jeunes ont besoin d'un suivi régulier, non seulement en cas de difficultés, mais aussi pour maintenir le lien et célébrer les réussites, ainsi que pour développer un climat de confiance mutuelle. L'attribution d'une personne-ressource unique à chaque jeune permet un accompagnement individualisé et un suivi continu de son intégration. Ce soutien ne doit pas être perçu comme une assistance permanente, mais plutôt comme un accompagnement vers l'autonomie professionnelle. L'objectif est d'outiller le jeune pour qu'il puisse gérer ses tâches et ses responsabilités de manière autonome au sein de l'organisation.

Il est primordial de tenir compte du fait que pour plusieurs jeunes PNI, il peut s'agir d'un premier emploi, même à un âge plus avancé. « Il faut sensibiliser les employeurs que même à 30 ans, il peut s'agir d'un premier emploi.» (Intervenant). Cette situation exige une adaptation de l'approche de supervision, une formation adéquate de l'employeur et une patience particulière. La gestion du temps est également un aspect important à considérer, en adaptant le rythme d'intégration aux besoins et aux capacités de chaque jeune. Un intervenant précise qu'il faut « Donner du temps aux jeunes, ne pas bousculer, et suivre leur rythme. » En conclusion, un mentorat efficace et un accompagnement personnalisé, adaptés aux réalités spécifiques des jeunes PNI, sont des facteurs déterminants de leur réussite professionnelle. Ce besoin fondamental, exprimé clairement par les participants à l'étude, souligne la nécessité d'une approche bienveillante, centrée sur la personne et son développement personnel et professionnel.

3.4.2 Besoins d'obtenir des postes avec des responsabilités

Pour les jeunes PNI, l'accès à des emplois valorisants et stimulants est essentiel pour leur épanouissement professionnel. Ce besoin dépasse la simple recherche d'un emploi; il s'agit d'une aspiration à exercer des responsabilités et à contribuer activement à leur milieu de travail. L'accès à des postes de gestion, même sans formation formelle, doit être envisageable pour les jeunes ayant démontré des compétences et une expérience pertinentes. Le développement professionnel ne doit pas être limité par des barrières institutionnelles, ou par l'obtention d'un diplôme.

Cela dit, des jeunes ont exprimé que l'attribution de responsabilités doit être progressive et accompagnée d'un encadrement adéquat. Il est important d'éviter de surcharger les jeunes avec des responsabilités excessives dès leur arrivée dans l'entreprise. Un intervenant explique l'importance de : «Exercer des responsabilités

progressives (pas au premier jour) sans avoir l'impression que tout repose sur leurs épaules. » Un accompagnement personnalisé, adaptant les responsabilités aux capacités et au rythme d'apprentissage du jeune, est donc nécessaire pour assurer son développement professionnel et son intégration réussie au sein de l'équipe.

Les jeunes PNI aspirent à être écoutés et à pouvoir contribuer activement à l'amélioration de leur milieu de travail. Leur vision et leurs perspectives, même si elles diffèrent de celles des employés plus expérimentés, doivent être considérées et valorisées. Un intervenant l'exprime ainsi : «Ils ont besoin de se sentir écouter dans les changements et améliorations qu'ils peuvent apporter dans leur organisation, selon leur vision, même si elle est différente.» Cette reconnaissance de leurs idées et de leurs contributions est essentielle pour leur motivation et leur engagement à long terme. L'autonomie est également un élément fondamental. Les jeunes désirent qu'on leur fasse confiance et qu'on leur accorde une plus grande liberté d'action dans l'exercice de leurs fonctions : « Je veux qu'on nous fasse confiance.» (Jeune Atikamekw).

Enfin, les employeurs doivent être ouverts à considérer les candidatures des jeunes PNI, même en l'absence de formation formelle dans le système québécois. L'expérience acquise dans d'autres contextes, l'apprentissage sur le terrain et la démonstration des compétences sur le terrain doivent être reconnus et valorisés. Les jeunes expriment un désir profond de prouver leurs capacités et leur volonté d'apprendre : «Donnez-nous la chance de prouver qu'on est capable d'apprendre sur le terrain. » (Jeune cri, 21 ans). En conclusion, l'accès à des emplois valorisants, avec des responsabilités progressives et un accompagnement adéquat, est essentiel pour favoriser l'épanouissement et la réussite professionnelle des jeunes PNI. L'écoute, la confiance et la reconnaissance de leurs compétences sont des facteurs déterminants de leur intégration et de leur persévérance au sein du marché du travail.

3.4.3 Besoins d'adaptations culturelles des milieux et des conditions d'emploi

L'adaptation culturelle des milieux de travail est également un besoin essentiel pour assurer l'intégration et le maintien en emploi des jeunes PNI. Ce besoin se décline en plusieurs aspects interreliés qui doivent être pris en compte par les employeurs.

D'abord, la communication est souvent un premier obstacle. La langue, la différence culturelle et les expériences vécues influencent grandement la façon dont les jeunes PNI interagissent en milieu professionnel. « J'aimerais que mon employeur comprenne que j'ai besoin de plus de temps pour lui répondre, que je ne suis pas stupide, et que je suis peut-être en train de traduire dans ma tête. » (Jeune Inuk, 23 ans). Les employeurs doivent donc être sensibles à ces réalités et adapter leur communication, ce qui implique de simplifier le langage, de reformuler les questions, d'être à l'écoute et de faire preuve de patience. Une formation en sensibilisation culturelle pour les gestionnaires est essentielle.

De plus, les jeunes PNI peuvent faire face à des défis psychologiques importants liés aux traumatismes intergénérationnels, à la discrimination et au déracinement. Un programme d'aide aux employés (PAE) adapté à leurs réalités est donc un besoin crucial. « Que quelqu'un qui connaît ma réalité me réponde, sans que j'explique tout avant de parler de mon problème.» (Jeune Innue, 32 ans). Ce PAE devrait inclure des intervenants culturellement sensibles, capables de comprendre leurs besoins spécifiques et de leur offrir un soutien adéquat. L'accès à des ressources communautaires est également un besoin important, ainsi que la mise en place de mécanismes de soutien entre pairs.

Pour plusieurs jeunes, la conciliation travail-famille est un enjeu majeur, particulièrement les parents. Les employeurs doivent faire preuve de flexibilité et de compréhension. Ce besoin peut impliquer des horaires adaptés, des congés spéciaux pour les événements culturels importants, pour des sorties en territoire, ou la possibilité de travailler à distance occasionnellement. Des jeunes ont exprimé le besoin que le respect des

obligations familiales et des responsabilités culturelles soit intégré dans les politiques de l'entreprise. Cette idée est également soutenue par plusieurs chercheurs (Barker, 2006 ; Barnett, 2008 ; Burgess et Dyer, 2009); s'ils se sentent écoutés, expliquent-ils, cela entraînera des conséquences positives sur leur productivité et leur rendement.

La création d'un sentiment d'appartenance au sein du milieu de travail est un besoin particulièrement important exprimé par les jeunes rencontrés. Ce besoin est plus important que pour les jeunes issus de la majorité de la population, car l'intégration dans un nouvel environnement professionnel peut être un défi. Entre autres, pour la majorité des jeunes Québécois, cette intégration s'inscrit souvent dans un contexte social plus large où les liens communautaires et familiaux, bien que significatifs, ne constituent pas le pilier principal de leur identité et de leur soutien. Pour les jeunes PNI, la situation est fondamentalement différente. Leur identité est souvent profondément ancrée dans leur communauté d'origine, où les liens familiaux et les réseaux de soutien sont essentiels à leur bien-être. La transition vers le marché du travail représente donc un bouleversement majeur, un éloignement parfois physique et toujours émotionnel de ces réseaux de soutien essentiels. L'absence de ce sentiment d'appartenance au travail peut alors amplifier les conséquences du déracinement et du manque de repères dans un nouvel environnement. L'isolement et le sentiment de marginalisation peuvent être accentués. Par conséquent, créer un environnement de travail où les jeunes PNI se sentent compris, acceptés et intégrés est une nécessité, non pas un luxe. Il s'agit de pallier le manque de réseaux de soutien communautaires souvent présents dans leur milieu d'origine, en reproduisant, dans le contexte professionnel, un sentiment de sécurité et d'appartenance comparable. Des initiatives concrètes comme la mise en place de groupes de soutien entre pairs, d'activités de sensibilisation culturelle et d'espaces de rencontre informels sont donc essentielles pour contrer cet isolement et favoriser l'intégration harmonieuse de ces jeunes. Plusieurs jeunes et plusieurs intervenants l'ont mentionné : ce n'est qu'en répondant à ce besoin fondamental de connexion sociale et culturelle que l'on pourra véritablement assurer leur réussite et leur maintien à long terme dans leur emploi.

Enfin, les pratiques de gestion doivent être adaptées pour tenir compte des réalités culturelles des jeunes PNI. Pour l'organisation, ce besoin implique de valoriser le travail d'équipe, de favoriser la communication ouverte et transparente, et d'adopter une approche participative dans la prise de décision. Il est aussi important de reconnaître et de valoriser les compétences et les expériences acquises en dehors du système scolaire traditionnel.

3.4.4 Besoin d'un bon lien avec l'employeur et l'organisation

Un lien positif et une communication ouverte avec l'employeur et l'organisation sont également essentiels pour la réussite professionnelle des jeunes PNI. Ce besoin d'écoute et de compréhension dépasse le cadre formel des évaluations de performance. Il exige une présence active de l'employeur, une disponibilité à prendre le temps de connaître le jeune et à comprendre ses besoins spécifiques. Il faut pouvoir « Nous prendre là où on est.» (Jeune Innue, 34 ans). Des rencontres informelles, dans un climat de confiance et de respect, permettent de créer un lien plus authentique et d'encourager la communication ouverte : «La majorité des jeunes sont introvertis, ils ne diront pas si ça ne fonctionne pas, il faut être présent et créer un lien. » (Intervenant).

Les rencontres formelles d'évaluation peuvent être perçues comme intimidantes et peuvent entraver la communication. Les jeunes expriment avoir besoin de se sentir à l'aise pour exprimer leurs difficultés et leurs besoins, sans crainte de jugement. « Il faut s'exprimer avec des personnes, leur dire pourquoi ça ne va pas, avoir une bonne communication avec les collègues, être ouvert. C'est ça qui m'a beaucoup aidé là où j'ai travaillé. On m'a écouté.» (Jeune Atikamekw, 25 ans). La compréhension des besoins culturels spécifiques des jeunes PNI est également fondamentale : «J'ai besoin qu'ils comprennent mieux mes besoins sur le plan culturel. » (Jeune Anishinabe, 21 ans). La satisfaction de ce besoin peut passer par la mise en place d'espaces d'expression, comme des cercles de partage, favorisant le sentiment de communauté et de solidarité.

D'ailleurs, une meilleure compréhension des besoins des jeunes PNI par les employeurs permet un soutien plus efficace et une meilleure adaptation des conditions de travail. La confiance est un élément clé de cette relation. Les jeunes doivent sentir que leur employeur croit en leurs capacités et est disposé à les accompagner dans leur développement professionnel. L'utilisation d'objectifs qualitatifs, plutôt que d'objectifs chiffrés uniquement basés sur le temps ou le rendement quantitatif, peut contribuer à créer un environnement de travail moins stressant et plus propice à la réussite.

3.4.5 Besoin de sécurité culturelle

Pour les jeunes PNI que nous avons rencontrés, la sécurité culturelle en milieu de travail est un besoin fondamental qui dépasse largement les aspects matériels de l'emploi. Il s'agit d'un besoin profond d'appartenance, de reconnaissance et de respect de leur identité culturelle. Ce besoin se manifeste de plusieurs façons. Premièrement, la présence de figures identitaires PNI au sein de l'organisation crée un sentiment de sécurité et de légitimité. Voir des modèles réussis, des personnes qui partagent leur culture et leur expérience, permet aux jeunes de se sentir moins isolés et plus à l'aise dans un environnement professionnel parfois intimidant. La présence de personnes parlant leur langue maternelle facilite aussi la communication et permet de créer un lien de confiance.

Les jeunes expriment aussi le besoin de vivre des activités culturelles au travail. L'intégration d'activités culturelles dans la vie de l'entreprise, comme des ateliers de perlage, l'utilisation de la sauge lors d'un moment de partage matinal ou d'autres activités traditionnelles, permet de célébrer leur culture et de favoriser un sentiment d'appartenance.

Chez les Inuit, un besoin particulier d'une entrée progressive suivant le rythme des jeunes a été nommé à plusieurs reprises. Les jeunes inuits rencontrés mentionnent avoir besoin de plus de temps, surtout pour le volet administratif.

L'importance de rire et de créer une ambiance détendue et sans jugement est également cruciale : l'humour, la bonne humeur et le respect mutuel sont essentiels pour développer un sentiment de sécurité et de confiance. Ces initiatives contribuent à un climat de travail plus accueillant et plus favorable à l'épanouissement des jeunes PNI.

Au-delà de la création d'un environnement physique sécuritaire sur le plan culturel, avoir des collègues sensibilisés aux réalités des PNI est un besoin qui a été exprimé par la majorité des jeunes rencontrés. Une politique de tolérance zéro face au racisme et à la discrimination est impérative pour assurer un environnement de travail respectueux et inclusif. Par exemple, les initiatives concrètes mises en place au sein du gouvernement fédéral peuvent servir d'exemples : la création d'un cercle de bienvenue lors de l'embauche de plusieurs personnes PNI en même temps permet de faciliter le réseautage et la création de liens entre les nouveaux employés; puis, un cercle d'employés autochtones offre un espace de soutien et d'échange entre les employés PNI, tout en permettant aux employés de ces communautés d'avoir accès à un soutien culturel spécifique ; enfin, un programme de pairs-partenaires, qui jumelle un employé d'expérience et culturellement sensible avec un jeune PNI, offre un soutien personnalisé et une aide précieuse dans la navigation de l'environnement professionnel.

3.4.6 Besoins de changements au sein des organisations (de façon générale, mais aussi vers la réconciliation et l'adaptation culturelle)

Les organisations, qu'elles soient publiques ou privées, doivent entreprendre des changements significatifs pour mieux répondre aux besoins des jeunes PNI et favoriser leur intégration professionnelle, dans le contexte particulier de l'adaptation culturelle et de la réconciliation. Ces changements doivent viser non seulement

l'adaptation des pratiques de gestion, mais aussi une réflexion profonde sur les structures organisationnelles et sur les valeurs sous-jacentes.

Un premier constat qui ressort des entrevues est l'influence disproportionnée des Premières Nations de l'est et du sud du Québec sur les politiques et les pratiques des organisations, au détriment des communautés conventionnées. Les changements apportés correspondent souvent davantage aux cultures des premières, négligeant les besoins spécifiques des secondes.

Une meilleure communication et une présentation plus claire des services offerts par les organisations sont nécessaires pour combler le manque d'information des jeunes PNI. Ainsi, le décalage entre les communautés et les organismes doit être réduit par une stratégie de communication efficace et par la création de liens plus étroits entre les organisations et les communautés. Entre autres, l'accès à l'information et la sensibilisation aux opportunités offertes par les organismes sont essentiels pour favoriser la participation des jeunes PNI.

De plus, les organisations doivent activement œuvrer vers l'adaptation de leurs structures et de leurs façons de fonctionner. Les approches descendantes (*top-down*) doivent être remises en question au profit de modèles plus collaboratifs et participatifs. Les politiques doivent être adaptées pour mieux refléter les valeurs et les réalités culturelles des jeunes PNI : «Les politiques doivent être alignées avec notre culture et nos valeurs, qui sont déterminées par des Aînés principalement et autres personnes de nos communautés, comme des modèles, même s'il en manque… » (Jeune Atikamekw, 24 ans). Des exemples concrets de ces adaptations incluent la flexibilité des horaires pour permettre la conciliation travail-famille (comme mentionné plus haut), la reconnaissance des responsabilités familiales et des jours culturels importants. La capacité de commencer plus tard le matin si le jeune a des enfants ou de reconnaître le besoin de donner des soins à la famille, par exemple, illustre cette nécessaire adaptation. En somme, les employeurs doivent comprendre l'importance de la famille élargie pour les PNI (Barker, 2006 ; Barnett, 2008 ; Burgess et Dyer, 2009). En effet, pour les jeunes PNI, la réussite dans la vie va bien au-delà de leurs aspirations et objectifs individuels et est directement associée à leurs relations avec leur famille élargie, les Aînés, les pairs, leurs communautés et leurs nations. Selon Pidgeon et ses collaborateurs (2019), pour les jeunes, mener une vie satisfaisante englobe les éléments suivants : notions d'appartenance, sentiment de sécurité, sens de l'identité, soutien financier et humain relativement à leurs objectifs en matière d'éducation, de carrière et de vie et participation communautaire.

Bref, les organisations doivent s'engager activement dans un processus d'adaptation culturelle pour mieux répondre aux besoins des jeunes PNI. Il s'agit d'un processus continu qui nécessite une réflexion critique sur les pratiques et les structures existantes, une volonté d'écoute et d'apprentissage et une adaptation concrète des politiques et des pratiques pour créer des environnements de travail inclusifs et respectueux qui permettent aux jeunes PNI de s'épanouir et de contribuer pleinement à la société.

3.4.7 Besoin de sensibilisation, de formation et d'accompagnement des employeurs

La sensibilisation, la formation et l'accompagnement des employeurs sont un besoin exprimé par les jeunes et par les intervenants que nous avons rencontrés, qui permet l'intégration et le maintien en emploi des jeunes PNI. Malgré les progrès réalisés, la discrimination en milieu de travail demeure un obstacle important. Une sensibilisation accrue des employeurs aux réalités culturelles et aux besoins spécifiques des jeunes PNI est donc primordiale. Cette sensibilisation doit aller au-delà de simples déclarations d'intention; elle doit se traduire par une compréhension concrète des enjeux liés au recrutement, à l'embauche, au maintien en emploi et à la gestion des employés PNI.

Les employeurs doivent être outillés pour identifier les ressources disponibles et pour savoir où s'informer sur les meilleures pratiques en matière d'inclusion et de diversité. Un accès à des informations fiables et pertinentes, y compris des exemples concrets d'initiatives réussies, est essentiel pour les accompagner dans

ce processus. Un manque de connaissances sur les façons de recruter, d'embaucher et de soutenir ces jeunes peut conduire à des pratiques discriminatoires, involontaires ou non. Une formation spécifique, adaptée aux contextes et aux réalités des différentes communautés, devrait être offerte aux employeurs pour leur permettre de mieux comprendre les besoins culturels et les défis spécifiques rencontrés par ces jeunes.

Des services personnalisés aux employeurs qui embauchent de jeunes PNI sont également nécessaires. Ces services pourraient inclure de l'accompagnement dans le processus de recrutement, des conseils sur la gestion des ressources humaines et un soutien pour la résolution de problèmes spécifiques liés à l'intégration des employés PNI. Un répertoire des ressources existantes, tant en matière d'emploi que de santé mentale, devrait être mis à disposition des employeurs, afin de faciliter leur accès à un soutien adéquat. Un accompagnement continu, offert par des conseillers spécialisés, est primordial pour soutenir les employeurs dans les différentes situations qui peuvent survenir en lien avec leurs employés PNI.

TABLEAU SYNTHÈSE DES BESOINS SPÉCIFIQUES EN MATIÈRE D'INSERTION ET DE MAINTIEN EN EMPLOI SELON LES GROUPES D'ACTEURS SUSCEPTIBLES DE LES SATISFAIRE

BESOINS	BESOINS SPÉCIFIQUES
Acteurs principaux : les communautés	
Implication de la famille et de la communauté	Soutien à l'accès aux ressources (transport, information), prévention des problèmes sociaux, encouragement et soutien émotionnel.
Importance d'avoir des modèles	Présence de modèles PNI dans les milieux professionnels, création de programmes de mentorat et de parrainage, liens intergénérationnels.
Accompagnement dans la transition communauté / milieu urbain	Services d'écoute et de référence, soutien au transport, préparation des jeunes dès le secondaire, programmes de financement pour les étudiants retournant dans leur communauté.
Renforcement de l'aspect communautaire	Création de réseaux de soutien, résidences pour jeunes PNI en milieu urbain, soutien individualisé et accès aux ressources communautaires.
Développement du travail communautaire	Création d'emplois diversifiés et stimulants au sein des communautés, développement de formations à distance, accès à des stages et à des expériences professionnelles diversifiées, reconnaissance des compétences acquises en dehors du système scolaire.
Acteurs principaux : les établissements d'enseignement	
Adaptation des méthodes d'enseignement	Diversification des méthodes pédagogiques pour mieux s'adapter aux styles d'apprentissage des jeunes PNI (approches pratiques, intégration progressive au monde du travail, formation ponctuelle sans déménagement).
Amélioration du soutien et de l'accessibilité	Soutien accru pour les difficultés d'apprentissage (services d'orthopédagogie, adaptations pédagogiques individualisées, amélioration des compétences linguistiques), offre d'un endroit sécurisant et tranquille pour les études (locaux avec ressources et services adaptés).
Valorisation de la culture et de l'histoire	Valorisation des perspectives historiques et culturelles des PNI dans les programmes scolaires (*land-based learning*, reconnaissance de l'apprentissage en communauté).
Adaptation du système scolaire	Évaluation bienveillante du niveau scolaire (approches individualisées et moins « colonisées »), programmes d'alphabétisation et de rattrapage adaptés, accompagnement vers la complétion du 5e secondaire (DES ou formation professionnelle).

BESOINS	BESOINS SPÉCIFIQUES
Offre de formations complémentaires	Formations sur les saines habitudes de vie (organisation, gestion du budget, ponctualité), les compétences sociales (*soft skills*), la santé mentale et les technologies de l'information, meilleure compréhension des réalités du monde du travail (fiscalité, lecture d'un talon de paie, assurances), sensibilisation sur la vie hors communauté (documents nécessaires).
Valorisation des compétences et offre de perspectives	Mise en valeur des compétences et des réussites, offre de la possibilité de prouver leurs capacités, reconnaissance des acquis expérientiels, soutien à l'orientation professionnelle, visibilité des options (apprentissage, reconnaissance des acquis), sensibilisation et formation des enseignants sur les réalités des PNI.
Ouverture sur le monde extérieur à travers la formation et l'éducation	Information sur les parcours professionnels offerts, assurance d'une continuité après les études (offre de formation pour s'affranchir d'emploi précaire, accès au marché du travail).
Acteurs principaux : les organismes de soutien	
Préemployabilité	Offre de services personnalisée, créée et animée par des membres des communautés PNI pour mieux répondre aux réalités et aux besoins culturels spécifiques de ces jeunes.
Employabilité	Offre de programmes qui doivent mettre l'accent sur le développement des compétences essentielles et sur l'acquisition de savoir-être professionnels, incluant les attitudes et les comportements appropriés en milieu de travail. Variété et élargissement des plateformes d'insertion en emploi pour permettre une plus grande inclusivité.
Accompagnement et soutien	Services et programmes structurés et adaptés à leurs besoins spécifiques, en suivant une progression logique et individualisée, et travail sur les aspects administratifs, tels que l'obtention d'un permis de conduire ou la gestion des défis liés à l'éloignement géographique, avant même le début des programmes de préemployabilité.
Acteurs principaux : les employeurs	
Mentorat, encadrement et accompagnement	Adoption d'une approche proactive et bienveillante, en privilégiant une relation de confiance et de respect mutuel et bonne communication. Suivi régulier, non seulement en cas de difficultés, mais aussi pour maintenir le lien et célébrer les réussites.
Emplois valorisants et responsabilités	Accès à des emplois valorisants et stimulants, adaptation de leurs structures et de leurs façons de fonctionner. Création d'environnements de travail inclusifs et respectueux qui permettent aux jeunes PNI de s'épanouir et de contribuer pleinement à la société.
Adaptations culturelles des milieux et des conditions d'emploi	Communication adaptée (langage simplifié, reformulation), programme d'aide aux employés culturellement adapté, flexibilité pour la conciliation travail-famille (horaires adaptés, congés pour événements culturels), création d'un sentiment d'appartenance (groupes de soutien, activités de sensibilisation culturelle), pratiques de gestion adaptées (valorisation du travail d'équipe, communication ouverte, approche participative).
Lien de confiance et de compréhension	Engagement de l'employeur et de l'organisation dans une présence active, une disponibilité à prendre le temps de connaître le jeune et à comprendre ses besoins spécifiques (avoir des rencontres formelles et informelles, afin de créer un espace sécuritaire ou les difficultés, et les réussites peuvent être partagées sans crainte.

BESOINS	BESOINS SPÉCIFIQUES
Sécurité culturelle	Création d'espace de rassemblement (espace sûr sur le plan culturel), personnes dans l'équipe sensibilisées, qui connaissent ce bagage culturel (p. ex. une personne référence lors de l'arrivée des jeunes à l'interne), mise en place des règles de respect et de tolérance zéro envers la discrimination.
Structure et organisation adaptées à la culture	Remise en question des approches orientées *top-down*, vers un système collaboratif et participatif, afin d'adapter à la réalité des jeunes. Politiques qui concordent avec les cultures et les valeurs des jeunes.
Accompagnement et soutien pour les milieux de travail	Accompagnement et soutien pour l'accessibilité aux besoins à l'emploi et sur la façon de déconstruire certains mythes véhiculés qui pourraient freiner le recrutement des jeunes.

CONCLUSION SUR LES BESOINS ET LES INTÉRÊTS DES JEUNES PNI

L'analyse des besoins des jeunes PNI en matière d'insertion et de maintien en emploi révèle la complexité d'une réalité souvent réduite à des indicateurs socioéconomiques. Au-delà des besoins préalables à l'emploi (sécurité alimentaire, logement, santé physique et mentale), cette étude met en lumière l'importance cruciale des dimensions culturelles et identitaires. La simple addition de services ne suffit pas ; il faut une approche profondément transformative qui tienne compte du contexte unique des communautés et des expériences individuelles des jeunes PNI.

Le besoin de guérison des traumatismes intergénérationnels, souvent occulté, se révèle être un préalable essentiel à toute perspective d'insertion socioprofessionnelle. Avant même d'envisager l'emploi, un processus de résilience et de reconstruction identitaire doit être initié. Cette reconstruction passe par la reconnaissance de leurs expériences, la valorisation de leurs cultures et le rétablissement de liens significatifs avec leurs communautés. L'approche strictement individualiste, trop souvent dominante dans les programmes d'insertion socioprofessionnelle, s'avère inadéquate. Elle ne tient pas compte de certains aspects des cultures des PNI, où l'individu est intrinsèquement lié à sa famille et à sa communauté.

L'analyse par groupes d'acteurs (communautés, établissements d'enseignement, organismes de soutien, employeurs, gouvernements) souligne l'interdépendance des actions nécessaires. Une approche fragmentée, où chaque acteur agit isolément, est vouée à l'échec. L'efficacité des interventions dépend de la collaboration et de la cohérence des actions menées à tous les niveaux. La responsabilisation de chaque acteur est primordiale. Il ne suffit pas de consulter les jeunes PNI pour « cocher des cases »; leurs contributions doivent être réellement prises en compte et leurs idées doivent être mises en œuvre.

L'examen des intérêts professionnels des jeunes PNI (présenté sous la forme de différents encadrés) met en évidence une variété d'aspirations qui transcendent les classifications traditionnelles des métiers. L'intérêt pour les professions liées au territoire, aux nouvelles technologies, à la relation d'aide et à la contribution communautaire, témoigne d'une diversité de talents et de compétences qui doit être reconnue et valorisée. Le désir de travailler dans des organisations autochtones et la préférence pour des emplois qui permettent de concilier vie professionnelle et vie communautaire illustrent l'importance des valeurs culturelles dans leurs choix de carrière. Le manque de visibilité des opportunités d'emploi et le manque d'information sur les différents métiers soulignent l'urgence de développer des programmes d'orientation et de formation adaptés.

Cela dit, au regard des solutions proposées, le témoignage d'une intervenante concernant les dangers majeurs liés à l'« extractionnisme » (mot de l'intervenante) et au clientélisme : c'est-à-dire, toujours selon elle, la tendance à prioriser des actions superficielles, qui répondent à des exigences administratives ou politiques, plutôt qu'à de véritables besoins des jeunes. Il est impératif de sortir de cette approche extractive pour adopter

une démarche réellement centrée sur les jeunes, basée sur l'écoute, la collaboration et le respect de leurs valeurs et de leurs aspirations.

Enfin, la création de milieux de travail inclusifs et respectueux des cultures des PNI est un élément essentiel pour le maintien en emploi des jeunes PNI. L'adaptation culturelle des milieux de travail, la sensibilisation des employeurs et la mise en place de mécanismes de soutien sont des éléments cruciaux pour assurer la réussite de leur intégration professionnelle. L'importance du mentorat et de l'accompagnement, soulignée par les jeunes participants, révèle le besoin d'un soutien personnalisé et continu.

À cet effet, toutefois, l'analyse de l'adéquation entre le marché du travail et les besoins des jeunes PNI présentée dans la section suivante révèle des défis importants, tant en communauté qu'en milieu urbain, au regard de la création de tels milieux inclusifs et respectueux. Entre autres, en communauté, l'offre d'emploi limitée, l'inadéquation entre la formation et les besoins locaux et l'influence du réseautage social contribuent à un environnement défavorable. Hors communauté, la discrimination, les stéréotypes et le manque d'adaptation des milieux de travail constituent des obstacles majeurs. Des thèmes transversaux, tels que le décalage entre les aspirations des jeunes et les offres du marché du travail, le manque d'adaptation territoriale et le manque de communication entre les parties prenantes, soulignent la nécessité d'une approche systémique. Nous présentons une analyse de ces éléments dans la prochaine section.

SECTION C : ADÉQUATION ENTRE LE MARCHÉ DU TRAVAIL ET BESOINS ET INTÉRÊTS DES JEUNES

INTRODUCTION

Lors de notre étude, nous avons demandé aux intervenants rencontrés si le marché du travail en communauté et hors communauté était en adéquation avec les besoins et les intérêts des jeunes PNI, et aux jeunes, si le marché du travail était en adéquation avec leurs besoins et intérêts, tels que présentés à la section précédente. Nous définissons ce « marché» comme un lieu d'échange économique entre l'offre (la main-d'œuvre, ici les jeunes PNI) et la demande (les employeurs en communauté et hors communauté). Il s'agit aussi pour nous d'un espace social d'interaction où les jeunes cherchent à construire leur carrière, et à développer leurs compétences, afin de contribuer à la société. Les réponses obtenues proposent un portrait d'abord mitigé. En effet, l'adéquation du marché du travail aux besoins et aux intérêts des jeunes PNI est marquée par des discours contrastés et des réalités complexes. D'un côté, un récit dominant souligne un marché du travail en évolution qui propose de plus en plus d'opportunités pour les jeunes générations PNI, et une ouverture supposée à de nouvelles perspectives. Pourtant, les témoignages recueillis révèlent aussi une autre facette de cette réalité d'un marché du travail où la discrimination et les séquelles du colonialisme persistent, alimentant la déception et le sentiment d'exclusion. Comme l'exprime un jeune Anishinabe de 21 ans : «On a grandi dans une société décevante, où on nous a dit qu'elle était prête pour nous, mais elle ne l'est pas.».

Ce constat initial souligne l'importance d'une analyse qualitative nuancée du marché du travail en communauté et hors communauté. Elle doit dépasser la simple observation des statistiques d'emploi et du nombre d'opportunités dans certains milieux pour explorer les dimensions culturelles et socioéconomiques qui façonnent l'expérience professionnelle des jeunes PNI, et ainsi vérifier que le marché du travail est en adéquation ou non avec leurs besoins et leurs intérêts. Le concept même de « marché du travail», hérité d'une perspective occidentale, pose un défi fondamental. Sa pertinence et son applicabilité au sein des communautés PNI doivent être interrogées. Quel sens donner à ce cadre conceptuel, souvent étranger aux valeurs et aux pratiques traditionnelles ? Comment articuler les aspirations professionnelles des jeunes PNI avec les réalités territoriales, les liens ancestraux à la terre et les systèmes de valeurs communautaires ? Ces questions cruciales guident la présente analyse.

La vision du travail et le rapport à celui-ci diffèrent également de manière significative chez les jeunes PNI, et provoquent ainsi des répercussions sur la perception d'un marché du travail en adéquation ou non avec leurs besoins. Pour de jeunes PNI, un objectif immédiat de l'emploi est d'acquérir les ressources financières nécessaires pour retourner ou demeurer sur leur communauté ou sur leurs territoires, pour maintenir un lien essentiel à leur identité culturelle et à leur bien-être. Cette perspective temporelle et cette motivation intrinsèque contrastent avec les modèles d'emploi à long terme, basés sur une carrière linéaire et une progression hiérarchique, qui sont souvent imposés par le marché du travail dominant.

Enfin, l'approche de l'éducation et sa relation avec l'emploi soulèvent des questions importantes. Contrairement à la vision occidentale qui associe souvent le niveau d'éducation au succès professionnel et à la valeur personnelle, cette perspective n'est pas toujours partagée par les jeunes PNI. Comme l'affirme une jeune crie de 20 ans : « L'éducation n'est pas un indicateur qui marque notre valeur, ce n'est pas dans nos valeurs. » (Jeune Crie, 20 ans). Ce décalage de valeurs met en lumière les limites d'une approche exclusivement basée sur les qualifications scolaires pour évaluer le potentiel et les compétences des jeunes PNI. Puis, elle influence considérablement la perception de l'adéquation du marché du travail à leurs besoins.

L'analyse qui suit se propose d'explorer ces paradoxes en examinant les spécificités du marché du travail en communauté et hors communauté. L'objectif est de mieux comprendre les défis et les opportunités qui se présentent aux jeunes PNI, et qui ont émergé dans le cadre de cette étude, en tenant compte des dimensions culturelles, sociales et économiques qui façonnent leur parcours professionnel. L'analyse porte une attention particulière aux facteurs systémiques et structurels qui contribuent aux inégalités d'accès et d'insertion en l'emploi, puis au maintien en poste dans cet espace social et économique d'interaction que constitue le marché du travail.

1. ADÉQUATION DU MARCHÉ DU TRAVAIL

1.1 Le marché du travail en communauté

Le marché du travail au sein des communautés est confronté à des défis structurels importants qui limitent les possibilités pour les jeunes. D'abord, l'offre de formation professionnelle, souvent inadéquate, ne répond pas aux besoins spécifiques du marché du travail local, créant un décalage entre les compétences acquises et les emplois disponibles. Chez les Inuit, cette différence est encore plus exacerbée selon la taille du village, surtout dans ceux dont la taille ne justifie pas l'installation d'un siège social pour plusieurs organisations ou centres de formation. Entre autres, la pénurie d'emplois est un problème récurrent, contraignant les jeunes à accepter des postes qui ne correspondent pas à leurs intérêts ou à leurs aspirations. Un intervenant rencontré résume ainsi la situation : «Ce [le travail qu'ils occupent] n'est pas ce qu'ils aimeraient faire, ils [les jeunes] prennent ce qu'il y a».

Cette inadéquation est accentuée par la rareté de postes à responsabilités occupés majoritairement par des personnes plus âgées ou allochtones, limitant ainsi l'accès des jeunes à des rôles de leadership et de développement de carrière au sein de leur communauté. Le marché du travail communautaire apparaît donc mal préparé à intégrer les jeunes générations. Les diplômes obtenus à l'extérieur des communautés sont souvent sous-évalués, les employeurs privilégiant l'expérience locale. Cette situation crée un paradoxe : les jeunes sont encouragés à poursuivre des études supérieures, mais se retrouvent confrontés à un manque d'opportunités à leur retour. Une intervenante Atikamekw souligne ce dilemme : «Il y a du travail à faire dans nos propres structures. »

L'accès à l'information sur les opportunités d'emploi et de formation est également un obstacle majeur à un marché de l'emploi favorisant. Le manque d'orientation et de services de placement adaptés aux besoins spécifiques des jeunes PNI contribue à une méconnaissance des possibilités existantes. Le réseau social et familial joue alors un rôle déterminant dans l'accès à l'emploi. Les témoignages recueillis mettent en lumière l'influence des liens familiaux et des réseaux sociaux sur les chances d'embauche, illustrant un système parfois opaque et inégalitaire. Une jeune Inuk témoigne : «Ça dépend du réseau social, des personnes que tu connais.» (Jeune inuite, 21 ans). Cette observation est corroborée par d'autres : « Ça dépend des connexions que tu as (familles, amis, etc.), c'est parfois très politique.» (Jeune Innu, 21 ans), et « En communauté, ce n'est pas facile de se trouver un emploi, des fois, il faut faire partie de la bonne famille pour avoir un bon poste. » (Jeune Atikamekw, 28 ans). Ce phénomène, associé à la persistance de la violence latérale (définie comme des actes de violence, d'intimidation et d'exclusion entre membres de la communauté), crée un contexte parfois difficile pour les jeunes.

La concentration de l'emploi au sein du conseil de bande, souvent l'unique employeur dans plusieurs communautés, accentue la précarité de la situation. Les postes sont souvent occupés par des personnes plus expérimentées, limitant encore davantage les possibilités pour les jeunes. Une employée atikamekw ayant décidé de travailler hors de sa communauté décrit la situation comme extrêmement limitée : «C'est extrêmement limité en communauté ! Il n'y a pas assez de choix. » Puis, le manque de diversification des emplois et l'absence de postes correspondant aux aspirations des jeunes (par exemple, des emplois dans le cinéma ou dans les technologies) contribuent à un sentiment de frustration et d'insatisfaction.

Enfin, la précarité de l'emploi, caractérisée par une proportion importante d'emplois saisonniers ou temporaires liés à de grands chantiers, ne permet pas aux jeunes de construire une carrière stable et durable. Le succès professionnel peut également engendrer de la jalousie et des tensions au sein de la communauté, ajoutant une autre couche de complexité à l'intégration professionnelle des jeunes.

1.2 Le marché du travail hors communauté

Le marché du travail hors communautés offre des perspectives d'emploi plus diversifiées, mais l'intégration des jeunes demeure confrontée à des obstacles importants, et limite ainsi l'adéquation de ce marché avec leurs besoins et intérêts. Bien que des entreprises manifestent une volonté croissante d'embaucher des jeunes PNI, notamment pour répondre aux besoins de main-d'œuvre dans un contexte de pénurie, les progrès restent insuffisants. Des partenariats entre organismes de soutien et employeurs existent, mais l'engagement des entreprises semble conditionnel à l'implication proactive des jeunes et à la mise en place de mesures d'accompagnement efficaces. Cela dit, dans les communautés situées à proximité de centres urbains, l'accès au marché du travail est facilité, comme le souligne une intervenante de Uashat concernant les Innus près de Sept-Îles : « Il y a une place pour les Innus, on est collé sur Sept-Îles. Pour certains emplois, l'embauche de jeunes innus est même plus avantageuse pour les employeurs, parce que ça attire une clientèle innue. »

Cependant, malgré des progrès notables par rapport au passé, le processus d'accueil et d'intégration des jeunes PNI dans le monde du travail hors communauté n'est pas encore suffisamment adapté sur le plan culturel. Un intervenant décrit la situation comme suit : « On constate un *shift* social plus présent, et plus actualisé, mais les milieux ne sont pas encore assez sécurisés pour les jeunes PNI. » Un autre intervenant ajoute : «Il y a plus d'opportunités qu'avant, mais rien n'est parfait et ce n'est pas encore assez adapté.» Cette observation est confirmée par un jeune Cri de 21 ans : «Les organisations ne sont pas prêtes pour nous, et ne sont pas toujours prêtes à apprendre qui nous sommes. »

De plus, un paradoxe crucial réside dans l'exigence d'expérience et de diplômes souvent imposée aux jeunes PNI, ce qui constitue une forme de discrimination liée à l'âge et à l'accès inégalitaire aux opportunités d'apprentissage et d'emploi, sans mentionner la non-prise en compte de leur vision de la valeur de ces diplômes. Les jeunes aimeraient pouvoir démontrer leurs compétences autrement. « Si je n'ai pas de diplôme, explique une jeune inuite de 23 ans, ça ne veut pas dire que j'en veux un et que je n'ai pas pu. C'est un choix. »

Aussi, la sécurisation culturelle au sein des milieux de travail reste un enjeu majeur. Malgré l'absence de hiérarchies formelles, la discrimination et le racisme persistent, comme en témoigne une jeune Inuk de 25 ans, en parlant d'une collègue de travail allochtone : « mais dans l'attitude, on sentait qu'elle se sentait supérieure ». Les stéréotypes concernant la ponctualité et les habitudes de consommation nuisent également à l'intégration des jeunes PNI. Entre autres, des personnes rencontrées rapportent que des entreprises ont souvent tendance à privilégier les candidats de l'extérieur avant même de considérer les jeunes PNI de la région.

Entre autres défis, le manque de postes à responsabilités pour les jeunes PNI est également problématique. Par exemple, les structures gouvernementales apparaissent particulièrement mal adaptées, accentuant le sentiment de manque de légitimité et de représentativité. De plus, l'absence d'arrimage entre les besoins des employeurs et ceux des jeunes, l'approche non englobante de l'insertion socioprofessionnelle et les enjeux d'intersectionnalité liés à la diversité des besoins (TDAH, autisme, identité de genre) constituent des obstacles supplémentaires.

Les employeurs doivent adapter leurs pratiques, mais semblent souvent manquer de volonté, de savoir-faire ou de compréhension des réalités vécues par les jeunes PNI. Un intervenant souligne ce manque d'engagement : « L'attitude des employeurs ne laisse pas transparaître qu'ils veulent penser les choses

autrement et qu'ils comprennent l'importance de le faire. » Le témoignage de cette jeune reflète aussi ce constat : « Es-tu prêt à travailler avec mes différences et mon background différent ? Es-tu prêt aussi à apprendre de nous ?» (Jeune Anishinabe, 21 ans). Le manque de communication et de collaboration entre employeurs et organismes de soutien complique la résolution de problèmes concrets rencontrés par les jeunes. Par exemple, des intervenants d'un CAAQ rapportent qu'il y a très peu d'employeurs ou d'entrepreneurs qui viennent les voir pour dire qu'ils vivent des situations avec des employés des PNI, et qu'ils ont besoin d'aide (transport, budget, etc.), il est donc difficile de leur apporter de l'aide pour favoriser l'emploi des jeunes. Cela dit, ces mêmes intervenants rapportent aussi que les jeunes PNI ne demandent pas d'aide non plus quand ils en ont besoin.

Les attentes non réciproques et la rigidité des milieux de travail constituent également des freins importants à l'adéquation du marché du travail aux besoins des jeunes. Ces derniers expriment le besoin d'un environnement plus flexible et bienveillant, capable de s'adapter à leurs besoins spécifiques. Une jeune Innue souligne ce manque d'adaptation : «Il faut faire comme eux veulent, et on ne sent pas l'adaptation de leur côté.» (Jeune Innue, 32 ans). Une jeune crie ajoute : «[Ils demandent] pourquoi on ne veut pas aller "by the book" ? Parce que j'ai lu le livre, et ça ne fonctionne pas comme ça selon moi !» (Jeune Crie, 21 ans). Ainsi, l'accueil en organisation laisse souvent à désirer, les jeunes PNI se sentant parfois isolés et peu soutenus. Un jeune Atikamekw de 25 ans témoigne : «Quand on est le premier autochtone à travailler dans une organisation, ce n'est pas tant accueillant. »

Bien que certaines entreprises mettent en place des mesures comme le télétravail ou la conciliation travail-famille, ces initiatives restent insuffisantes et peu généralisées. Des défis interpersonnels, liés aux différences culturelles et à la discrimination, nuisent au maintien en emploi. De plus, les jeunes PNI peuvent se sentir seuls à porter le poids de la représentation des PNI au sein de leur organisation, subissant du racisme, des microagressions et un manque d'attention de la part de leurs collègues et employeurs. Ces difficultés sont souvent liées à l'ignorance et aux stéréotypes de ces derniers.

D'ailleurs, il a été rapporté que le manque de patience des entreprises, qui privilégient la rentabilité à court terme, empêche l'accompagnement des jeunes moins expérimentés. L'investissement à long terme, qui permettrait pourtant de développer la loyauté et la fidélité des jeunes employés PNI, est souvent négligé. La compréhension de leurs réalités spécifiques par les employeurs est limitée, mettant en évidence le besoin de formation et de sensibilisation auprès des entreprises. Le manque de programmes d'inclusion, de diversité et de réconciliation au sein d'un grand nombre d'entreprises, ou le fait que ceux en place ne donnent pas les résultats escomptés sont également un facteur limitant. Une intervenante Atikamekw le souligne : « Malgré que plusieurs entreprises de plus en plus prévoient des mesures, nous sommes encore loin de quelque chose qui est satisfaisant.»

Enfin, la différence entre les pratiques de recherche d'emploi en communauté (réseaux, contacts) et hors communauté (CV, lettres de motivation) crée une barrière supplémentaire pour les jeunes PNI. En effet, puisqu'ils n'ont pas l'habitude des méthodes utilisées dans les centres urbains, ils sont désavantagés dans leurs recherches, ce qui peut fausser la perception de l'adéquation du marché du travail avec leurs besoins. Enfin, le manque de préparation et de soutien dans la transition vers le marché du travail hors communauté se traduit par des difficultés d'intégration et de réussite professionnelle.

1.3 Des défis transversaux et systémiques du marché du travail global

Cette section examine les défis transversaux et systémiques qui affectent l'adéquation positive entre le marché du travail et les besoins et intérêts des jeunes PNI, indépendamment du contexte géographique (communautaire ou hors communauté). Ces défis soulignent la nécessité d'une approche globale et intégrée pour promouvoir un marché du travail en meilleure adéquation.

Le premier thème transversal concerne le décalage persistant entre les aspirations des jeunes PNI et les offres du marché du travail. Ce décalage n'est pas seulement une question d'offre et de demande, mais plutôt une conséquence de structures et de valeurs profondément ancrées. Les employeurs parviennent peu à s'adapter aux besoins et aux modes de fonctionnement des jeunes générations PNI. Le manque de flexibilité, que ce soit au niveau des horaires, de la conciliation travail-famille ou des modalités de travail (télétravail, etc.), crée une inadéquation significative. Les entreprises cherchent des employés stables à long terme, sans offrir les opportunités d'expérimentation nécessaires pour que les jeunes PNI puissent acquérir de l'expérience et développer leurs compétences. L'absence de mécanismes permettant d'essayer un métier de façon rémunérée représente un obstacle important à l'exploration professionnelle.

Un second thème majeur est la nécessité de repenser le système dans son ensemble. Il ne s'agit pas uniquement de problèmes liés au marché du travail en soi, mais plutôt d'enjeux plus profonds, qui touchent les structures sociales et économiques. Par exemple, la structure du marché de l'emploi varie grandement selon les régions, ce qui engendre un décalage entre l'offre et la demande de certaines professions. Ce manque d'adaptation territoriale affecte les opportunités pour les jeunes PNI, qui se retrouvent confrontés à des possibilités limitées selon leur lieu de résidence.

Enfin, un troisième thème transversal porte sur le manque de communication et de collaboration entre les parties prenantes. Les entreprises ne s'efforcent pas suffisamment de faire connaître leurs offres d'emploi dans les communautés, créant une absence d'information qui nuit à l'accès à l'emploi des jeunes PNI. De plus, des pratiques moins optimales, observées parfois en communauté, sont parfois transposées en milieu urbain au sein des organismes PNI. Cette pratique contribue à l'existence d'un sentiment de compétition intense entre employés et à une gestion des ressources humaines qui pourrait être optimisée.

Conclusion

L'analyse de l'adéquation entre les besoins et les intérêts des jeunes PNI et le marché du travail au Québec révèle un tableau complexe marqué par des paradoxes et des inégalités ancrées. L'examen des deux contextes — marché du travail en communauté et hors communauté — met en lumière des défis systémiques qui dépassent les simples questions d'offre et de demande d'emploi.

En communauté, la faiblesse de l'offre d'emploi, le manque d'adéquation entre la formation et les besoins locaux, l'influence du réseau social et la précarité des emplois saisonniers créent un environnement défavorable à l'insertion des jeunes. La rigidité du système et la centralisation de l'emploi au sein du conseil de bande limitent les opportunités et accentuent les inégalités. Il y a un manque flagrant d'opportunités pour les jeunes, qui se voient souvent contraints à accepter des emplois qui ne correspondent pas à leurs aspirations.

Hors communauté, si des ouvertures existent, l'intégration des jeunes PNI est entravée par la persistance de la discrimination, des stéréotypes, et un manque d'adaptation des milieux de travail. Le décalage entre les attentes des employeurs (expérience, diplômes) et les réalités vécues par les jeunes, ainsi que l'absence de programmes d'inclusion et de sensibilisation, créent des obstacles majeurs. Le besoin d'une meilleure compréhension des réalités culturelles et des défis spécifiques rencontrés par ces jeunes par les employeurs est criant. L'accueil et la prise en compte de leurs spécificités (besoins de soutien, flexibilité, temps d'adaptation, etc.) sont essentiels.

En somme, l'analyse globale confirme la nécessité d'une approche dépassant les interventions ponctuelles. L'inadéquation entre les aspirations des jeunes et un marché du travail souvent figé dans des structures et des mentalités dépassées ne peut être résolue par de simples ajustements. Il est nécessaire de repenser le système dans son ensemble, en tenant compte des dimensions culturelles, sociales et économiques, et en privilégiant

des collaborations étroites entre les communautés, les employeurs et les organismes de soutien. La partie suivante explore des pistes de solutions plus concrètes pour ce faire.

TABLEAU SYNTHÈSE SUR L'ADÉQUATION ENTRE LE MARCHÉ DU TRAVAIL ET LES BESOINS DES JEUNES

CONTEXTE	DÉFIS PRINCIPAUX	MANIFESTATION ET CONSÉQUENCES
Marché du travail en communauté	• Offre de formation professionnelle inadéquate • Pénurie d'emplois • Rareté de postes à responsabilité occupés par des jeunes PNI • Diplômes obtenus à l'extérieur sous-évalués • Accès à l'information limité • Influence du réseau social et familial (clientélisme) • Concentration de l'emploi au sein du conseil de bande • Précarité de l'emploi (saisonnier, temporaire) • Manque de diversification des emplois	• Décalage entre les compétences acquises et les emplois disponibles • Jeunes contraints d'accepter des postes qui ne correspondent pas à leurs intérêts • Difficulté d'accès aux rôles de leadership • Paradoxe pour les jeunes diplômés (manque d'opportunités à leur retour) • Méconnaissance des opportunités existantes • Système opaque et inégalitaire dans l'accès à l'emploi • Précarité de la situation économique • Frustration et insatisfaction des jeunes
Marché du travail hors communauté	• Volonté d'embauche insuffisante malgré la pénurie de main-d'œuvre • Processus d'accueil et d'intégration culturellement inadéquat • Exigence d'expérience et de diplômes (discrimination liée à l'âge et à l'accès inégalitaire) • Insécurité culturelle (discrimination, racisme, stéréotypes) • Manque de postes à responsabilité • Absence d'arrimage entre les besoins des employeurs et des jeunes • Pratiques inadéquates des employeurs	• Progrès insuffisants en matière d'intégration des jeunes PNI • Attentes non réciproques et rigidité des milieux de travail • Difficultés d'intégration et de maintien en emploi • Manque de soutien, racisme, microagressions, isolement • Difficulté à démontrer ses compétences autrement que par des diplômes
Défis transversaux et systémiques du marché du travail global	• Décalage persistant entre les aspirations des jeunes PNI et les offres du marché du travail • Manque de flexibilité des employeurs • Nécessité de repenser le système dans son ensemble • Structure du marché de l'emploi variant selon les régions • Manque de communication et de collaboration entre les parties prenantes	• Manque de mécanismes pour essayer un métier de façon rémunérée • Inadéquation territoriale des offres d'emploi • Manque d'information sur les offres d'emploi pour les jeunes PNI

2. PRÉSENTATION DES PISTES DE SOLUTIONS

L'analyse du marché du travail révèle un décalage tout de même significatif entre les besoins et les aspirations professionnelles de ces jeunes et les réalités du marché, tant en contexte communautaire qu'en milieu urbain. C'est-à-dire que selon bien des participants, le marché du travail en communauté et hors communauté n'est pas adéquat pour répondre aux besoins exprimés par des jeunes PNI. Ce constat, appuyé par des témoignages, souligne l'urgence de mettre en place des solutions concrètes et innovantes pour favoriser une meilleure adéquation, durable. L'approche proposée ici distingue les stratégies ou solutions spécifiques aux différents contextes, puis décrit ce que les employeurs peuvent mettre en place pour que les milieux de travail correspondent davantage aux besoins que les jeunes PNI expriment.

2.1 Stratégies et solutions ciblées pour le contexte communautaire

Tel que souligné précédemment, le marché de l'emploi au sein des communautés PNI est souvent caractérisé par un manque de diversification économique et une offre d'emploi restreinte. La concentration de l'emploi au sein de structures administratives, telles que les conseils de bande, ne permet pas une progression de carrière optimale pour les jeunes et ne répond pas à la diversité de leurs aspirations professionnelles. Plusieurs témoignages recueillis mettent en lumière l'inadéquation de ce marché, le sentiment de limitation des opportunités et le manque de perspectives. Le développement économique local est donc primordial pour créer un environnement propice à l'épanouissement professionnel des jeunes, et pour satisfaire leurs besoins. Cette solution implique des investissements importants et ciblés dans les infrastructures, un soutien accru à l'entrepreneuriat chez les PNI (voir l'encadré suivant) et des efforts soutenus pour encourager la diversification économique. L'absence de possibilités d'emplois diversifiés crée un cercle vicieux de précarité qui compromet toute perspective d'insertion socioprofessionnelle durable. Il est donc impératif d'agir sur plusieurs fronts.

ENCADRÉ G : UN MOT SUR L'ENTREPRENEURIAT

La recension des écrits a fourni quelques informations quant aux possibilités qu'offre l'entrepreneuriat aux jeunes PNI en matière d'emploi. Toutefois, c'est lors des entrevues que nous avons pu constater l'intérêt important des jeunes à cet égard. En effet, la majorité des personnes rencontrées sont d'avis qu'il faut développer l'entrepreneuriat au sein des communautés, malgré le travail à faire pour y parvenir. Les jeunes PNI sont nombreux à exprimer le désir d'avoir un emploi qui leur permettra de s'épanouir au sein de leur communauté, tel que la possibilité d'être propriétaire d'entreprise (Bran-Lopez et Moïse, 2017 ; Bruce et Marlin, 2012). L'objectif est souvent de créer une activité associée aux valeurs traditionnelles ou qui serait bénéfique pour la communauté (Bran-Lopez et Moïse, 2017), tout en étant son propre patron.

Pour plusieurs intervenants membres de PNI, l'entrepreneuriat est pertinent à développer au sein des communautés : «Ce serait le temps d'avoir des jeunes d'ici qui se partent des entreprises dans des métiers qui demandent d'embaucher des personnes de l'extérieur, en électricité, en plomberie, etc. Il y a de la place en entrepreneuriat !» (Intervenant atikamekw). Voici aussi deux citations éloquentes, pour marquer l'intérêt dont les jeunes PNI semblent investis.

« Un projet de carrière à long terme qui revient souvent de mon côté est la création de sa propre entreprise. Cet intérêt grandissant chez la population cible des 15 à 35 ans semble être influencé par des modèles présents sur les réseaux sociaux qui valorisent l'entrepreneuriat. Ce qui revient fréquemment, c'est leur désir de devenir leur propre patron et de ne pas travailler pour quelqu'un d'autre. Cela semble également répondre à un besoin de travailler dans un milieu qui

leur correspond pleinement, sans avoir à rendre de comptes à un employeur.» (Intervenante Atikamekw)

« C'est une bonne façon de créer de l'emploi, de développer les communautés sur le plan économique, de devenir autosuffisants, et de ne plus être dépendants de contracteurs qui viennent en communauté, et qui n'engagent même pas localement.» (Jeune cri, 34 ans)

Or, différentes barrières se dressent devant eux pour y accéder, notamment en matière de développement des compétences. Cet encadré présente nos constats quant aux avantages potentiels du développement de l'entrepreneuriat en communauté (car selon les données collectées dans le cadre de cette étude, l'entrepreneuriat hors communauté semble moins attirant pour les jeunes qui vivent hors communauté), et quant aux défis vécus.

Avantages potentiels

L'entrepreneuriat se profile comme une voie d'avenir particulièrement pertinente pour les jeunes PNI, d'autant plus que de nombreuses communautés sont actuellement engagées dans une dynamique de développement économique significative. Les témoignages recueillis auprès des jeunes révèlent une vision claire : l'entrepreneuriat représente une opportunité unique de prendre en main leur destin, d'accéder à une autonomie financière et de devenir les artisans de leur propre succès. Comme le souligne Vanguers (2021), les jeunes PNI ont tendance à voir ce genre de carrière comme la solution à leur problème d'emploi. Cela dit, loin d'être une simple option de carrière, il s'agit d'une démarche proactive pour façonner un avenir qui leur ressemble, où ils peuvent exercer un contrôle direct sur leur activité professionnelle et leur emploi du temps. Cette aspiration à l'indépendance se manifeste avec force, comme l'illustre l'affirmation d'une jeune Atikamekw de 22 ans : « Je vais le faire mon emploi, d'abord !», soulignant ainsi la détermination à créer sa propre opportunité plutôt que d'attendre passivement qu'elle se présente, dans un contexte où les PNI souffrent encore de racisme et de discrimination en matière d'emploi (Ng et Gagnon, 2020). Bref, l'entrepreneuriat se dessine comme une solution qui permet aux PNI de ne pas devoir se confronter aux obstacles entravant leur vie professionnelle (OECD, 2019). Beaucoup l'ont déjà compris, car durant ces dernières années, selon l'OECD (2019), la proportion de propriétaires des PNI a énormément augmenté.

EXEMPLE : La création d'emplois dans la communauté et le soutien à la jeunesse font d'ailleurs partie de valeurs que l'on retrouve très régulièrement chez les entrepreneurs des PNI. Pour les entrepreneurs forestiers innus de Mashteuiatsh, par exemple, ces valeurs sont souvent conditionnelles à la rentabilité financière des entreprises (Beaudoin, 2009). La portée sociale de l'entreprise est d'ailleurs souvent décrite comme un élément caractéristique de l'entrepreneuriat autochtone (Bherer, Gagnon et Roberge 1989; Berkes et Adhikari 2005; Lindsay 2005 ; Peredo et Anderson 2006), alors même que plusieurs incarnent les besoins d'indépendance et de réalisation (Beaudoin, 2009), deux caractéristiques fondamentales de l'entrepreneur (Collins *et coll.* 2004).

Au-delà de la dimension économique, l'entrepreneuriat répond à un besoin profond d'alignement entre les valeurs personnelles et l'activité professionnelle. Les jeunes PNI aspirent à un emploi qui ait du sens, qui soit en accord avec leurs convictions et qui leur permette de contribuer positivement à leur communauté. L'entrepreneuriat offre la possibilité de créer un environnement de travail où ils n'ont pas à compromettre leurs valeurs ou à se battre contre le racisme et la discrimination, des réalités trop souvent rencontrées sur le marché du travail traditionnel. Un jeune Innu de 24 ans exprime cette aspiration en soulignant l'importance de pouvoir « y parler

notre langue, y intégrer nos valeurs et nos façons de faire», mettant en évidence la possibilité de créer une entreprise qui reflète leur identité culturelle et qui valorise leurs traditions.

Ainsi vue, l'idée de favoriser l'entrepreneuriat chez les jeunes PNI semble avoir une double fonction favorable à l'emploi : d'une part, elle permet la création d'activités qui stimulent l'économie de la communauté et, d'autre part, elle permet l'émergence d'entreprises pour lesquelles les PNI ont davantage envie de travailler (Beaudoin, 2009 ; Charest, 2012 ; Davey et coll. 2020; Vallières et coll. 2021). Davey et ses collaborateurs (2020) affirment d'ailleurs que les PNI réussissent bien en tant qu'entrepreneurs.

L'entrepreneuriat se révèle également un puissant moteur de revitalisation culturelle. Les jeunes PNI sont conscients de la richesse de leur patrimoine et souhaitent le préserver et le transmettre aux générations futures. L'entrepreneuriat leur offre un moyen concret d'intégrer leur culture dans leur activité professionnelle, de créer des produits et des services qui mettent en valeur leur savoir-faire ancestral et de contribuer à la diffusion de leur identité culturelle. Une jeune Innue de 34 ans témoigne de cette importance en affirmant : « Les activités professionnelles jumelées à l'emploi permettent de garder notre culture vivante.» L'entrepreneuriat permet ainsi de conserver un espace pour l'aspect culturel, de créer de la valeur économique, de favoriser la circularité des ressources et de générer des emplois au sein de la communauté, tout en renforçant le sentiment d'appartenance et la fierté culturelle.

Le désir d'entreprendre chez les jeunes PNI semble animé par une force particulière, un besoin d'adaptation du marché du travail qui découle de leur expérience et de leur connaissance des réalités locales. Inspirés par les modèles de réussite qu'ils observent sur les réseaux sociaux et conscients des opportunités qui s'offrent à eux, ils perçoivent l'entrepreneuriat comme une voie de plus en plus accessible et possible. Cette perception est renforcée par la diversification des domaines d'activité où ils peuvent se lancer, allant des métiers traditionnels comme l'électricité à des services plus novateurs comme la coiffure ou d'autres professions inexistantes dans leurs communautés. Les jeunes PNI et les intervenants rencontrés sont convaincus qu'il existe un potentiel inexploité dans les communautés et qu'ils peuvent contribuer à combler des lacunes en développant des entreprises qui répondent à des besoins spécifiques. En somme, l'entrepreneuriat offre aux jeunes PNI une opportunité unique de créer un avenir économique prospère, de valoriser leur culture, de contribuer au développement de leurs communautés et de surmonter les obstacles, tout en affirmant leur identité et en réalisant leur plein potentiel.

EXEMPLE : Quant aux effets bénéfiques sur l'emploi, un exemple a été constaté avec la gestion des pêches commerciales auxquelles des PNI participent maintenant et qui a fait des entreprises de pêche innues, wolastoqey et mi'gmaq le second employeur dans les communautés côtières, après les conseils de bandes (Charest, 2012). De même, s'il est généralement difficile d'avoir des employés dans les usines de transformations des produits de la pêche, notamment à cause des salaires et des conditions de travail, Vallières et ses collaborateurs (2021) ont constaté que cette difficulté est moins grande lorsque la compagnie appartient à la communauté. Les sentiments d'appartenance, la fierté et la motivation que ces travailleurs ressentent alors à l'idée de travailler pour une entreprise représentative et chargée d'un sens communautaire contribuent, semble-t-il, à améliorer le climat de travail (Davey *et coll.* 2020; Vallières *et coll.* 2021).

Défis vécus et potentiels

L'entrepreneuriat, bien que perçu comme une voie prometteuse pour l'autonomisation économique des jeunes PNI au sein de leurs communautés, se heurte à une multitude de défis complexes et interdépendants qui entravent leur progression et limitent leur potentiel de

réussite. Ces défis, souvent ancrés dans des réalités socioéconomiques et culturelles spécifiques, se manifestent à plusieurs niveaux, allant des barrières psychologiques et du manque de confiance en soi à l'accès limité aux ressources financières, à la formation, au soutien et aux infrastructures nécessaires.

Ainsi, un obstacle majeur, souvent sous-estimé, réside dans les barrières psychologiques et le manque de confiance en soi. Comme le souligne un intervenant, « J'en entends parler [d'entrepreneuriat], mais il y a trop de barrières dans leurs têtes.» Cette observation met en lumière le fait que, malgré l'intérêt potentiel pour l'entrepreneuriat, de nombreux jeunes PNI sont freinés par des doutes, des peurs et des incertitudes qui les empêchent de franchir le pas. Un autre intervenant confirme cette réalité en ajoutant : « J'entends beaucoup d'idées, mais c'est vu comme une grosse montagne à traverser, des démarches qui font peur, et ils ne veulent pas commencer le processus. » Cette perception d'une tâche insurmontable, combinée à un manque de confiance en leur capacité à réussir, constitue un frein majeur à l'entrepreneuriat.
Cette absence de confiance en soi est souvent liée à un manque d'estime de soi et à une perception limitée de leurs compétences. Selon des intervenants rencontrés, des caractéristiques des jeunes limitent le développement de l'entrepreneuriat : ils semblent avoir insuffisamment d'estime de soi pour le faire, peu confiance en leur habilité ou en leurs compétences pour la création d'entreprise, et un manque d'empowerment (autonomisation). Le manque de modèles de réussite issus de leur propre communauté contribue possiblement à cette perception négative, renforçant l'idée que l'entrepreneuriat est une voie inaccessible pour eux. De plus, la personnalité introvertie de certains jeunes peut les rendre moins visibles au sein de la communauté, limitant ainsi leur accès aux opportunités et aux réseaux de soutien. La tendance à abandonner face au manque de soutien, combinée à un manque de motivation et de confiance en leurs propres capacités, constitue un autre défi majeur.

Un autre obstacle important est lié à l'absence d'une culture entrepreneuriale bien établie au sein des communautés PNI. L'esprit de l'entrepreneuriat est difficile parce qu'il n'y a pas cette « culture» de l'entrepreneuriat en communauté. Il est difficile de se lancer en affaires en communauté, et certains rapportent qu'il y a peu de place pour l'entreprise. Cette absence de tradition entrepreneuriale se traduit par un manque de soutien social et de reconnaissance pour ceux qui choisissent cette voie, ainsi que par une perception négative de l'entreprise comme une activité individualiste et potentiellement conflictuelle avec les valeurs communautaires.

Les défis liés à la gestion des relations interpersonnelles au sein de la communauté constituent un autre obstacle majeur. Une difficulté est liée au fait qu'ils doivent travailler et embaucher des membres de leur famille et de la communauté, dans un milieu où tout le monde est proche, où tout le monde se connaît. «La prise de décision comme leader est plus difficile : tu embauches des membres de ta famille, et de la communauté, comment faire ?» (Intervenant Atikamekw). En effet, la nécessité d'embaucher des membres de la famille et de la communauté, dans un contexte où les relations sont étroites et où les enjeux de pouvoir sont complexes, peut rendre la prise de décision difficile et créer des tensions au sein de l'entreprise et de la communauté. De plus, certains jeunes ressentent une certaine peur d'être jugés en communauté, car ils deviennent un peu différents des autres; ce volet relationnel par rapport à leur communauté suscite des inquiétudes, des hésitations à s'y mettre. La crainte d'être perçus comme différents ou de susciter la jalousie en raison de leur succès peut les dissuader de se lancer en affaires.

Les difficultés liées à l'accès aux connaissances et aux compétences nécessaires constituent un autre défi majeur (Ng et Gagnon, 2020). Entrer dans le système est difficile, les jeunes ne sont pas prêts. Ils ne connaissent pas des principes de base en économie, ils manquent de formation et de

préparation (il s'agit souvent de projets d'envergure) : gestion d'entreprise, gestion de projet, gestion financière, etc. Ils manquent de connaissances des formes d'entrepreneuriat (plusieurs existent, dont certaines qui n'ont pas nécessairement à être structurées comme une entreprise). Le manque de connaissances de base en économie, combiné à un manque de formation en gestion d'entreprise, en gestion de projet et en gestion financière, compromet leur capacité à élaborer des plans d'affaires solides, à gérer efficacement leurs finances et à prendre des décisions éclairées. Le manque de connaissance des différentes formes d'entrepreneuriat, allant de l'entrepreneuriat collectif et des coopératives au travail autonome, limite également leur capacité à choisir le modèle le plus adapté à leurs besoins et à leurs aspirations.

De plus, le manque de soutien, tant au niveau de la formation que de l'accompagnement, les laisse souvent démunis face aux défis complexes et variés qu'ils rencontrent en cours de route. Ils ont besoin d'aide pour le marketing, la gestion, le budget, la fiscalité, la gestion des RH, etc., puis pour les difficultés rencontrées en cours de route, souvent nombreuses. L'absence de modèles de réussite issus de leur propre communauté prive les jeunes PNI d'exemples concrets et inspirants qui pourraient les encourager à se lancer en affaires. Puis, comme l'indique un intervenant, au sein de plusieurs communautés, « Le conseil de bande n'aide pas vraiment pour l'entrepreneuriat, les jeunes sont plutôt laissés à eux-mêmes, ils auraient besoin de l'appui du conseil. » Le manque d'appui du conseil de bande, qui pourrait jouer un rôle crucial dans la promotion de l'entrepreneuriat et dans la fourniture de ressources et de soutien aux jeunes entrepreneurs, constitue donc en soi un autre défi majeur. Puis, les organismes gouvernementaux et les organisations des PNI doivent mieux faire connaître les mesures de soutien et les outils étant destinés aux entrepreneurs des PNI (Davey *et coll.* 2020). À noter que, selon *The Conference Board of Canada – Northern and Aboriginal Policy* (2017), les entrepreneurs sont plus jeunes du côté des PNI que chez leurs homologues allochtones. Près de 20 % des entrepreneurs des PNI ont moins de 25 ans, alors que ce sont plutôt 15 % pour les Allochtones de la même tranche d'âge. Les organisations qui aident les entrepreneurs des PNI doivent en ce sens offrir davantage de services à un marché jeune.

Les difficultés liées à l'accès au financement sont un autre obstacle majeur. Le financement est difficile, les jeunes vivent des problèmes liés au besoin d'une mise de fonds initiale. Le besoin d'une mise de fonds, souvent difficile à réunir dans un contexte de pauvreté et de manque de ressources, constitue un frein majeur à l'entrepreneuriat. Les difficultés d'accès aux prêts bancaires, en raison de critères d'éligibilité inadaptés aux réalités des communautés PNI, limitent également leur capacité à financer leur entreprise.

Un autre défi porte sur le manque d'infrastructures et de services de soutien aux entreprises au sein des communautés. Il manque d'infrastructure pour aider les entreprises à se développer. L'absence d'espaces de travail partagés, de centres de ressources et de services de conseil spécialisés limite leur capacité à développer leur entreprise et à bénéficier d'un environnement favorable à l'innovation et à la croissance.

Enfin, le manque de sensibilisation et d'intérêt pour l'entrepreneuriat au sein des communautés constitue un défi sous-jacent. Les organismes de soutien ont peu de demandes liées à l'entrepreneuriat, ils rapportent qu'il s'agit d'un besoin très peu nommé par les membres, or, il s'agit souvent de services de soutien de préemployabilité ; les jeunes qui sont prêts à se lancer ne passent pas nécessairement par ces organismes. Le fait que l'entrepreneuriat soit un besoin peu exprimé par les membres des communautés suggère un manque de sensibilisation et d'intérêt pour cette voie. Ce manque d'éveil à l'entrepreneuriat peut être lié à des facteurs culturels, à un manque d'information ou à une perception négative de l'entreprise comme une activité

individualiste et potentiellement conflictuelle avec les valeurs communautaires. En somme, les défis auxquels sont confrontés les jeunes PNI qui souhaitent se lancer en entrepreneuriat au sein de leurs communautés sont nombreux et complexes.

Pour améliorer l'adéquation de ce marché aux besoins des jeunes, des participants ont proposé des initiatives concrètes qui pourraient inclure le développement d'entreprises d'écotourisme axées sur les connaissances et les traditions des PNI, la création de coopératives locales pour la gestion durable des ressources naturelles (gestion forestière, pêche responsable), ou encore la promotion de l'artisanat à travers des programmes de soutien à la commercialisation et à la mise en marché. Toutefois, précisent certains, ces initiatives doivent être accompagnées d'un soutien financier adéquat et d'un accompagnement personnalisé pour les entrepreneurs PNI. Parallèlement, il est crucial d'adapter les programmes de formation professionnelle aux besoins spécifiques du marché local. Une collaboration étroite et continue entre les institutions de formation, les employeurs communautaires et les membres des communautés est indispensable pour identifier les compétences requises, adapter les programmes en conséquence et assurer leur pertinence. Cette collaboration permet de créer des formations spécialisées dans des domaines tels que la gestion des ressources naturelles, la construction traditionnelle, ou encore le tourisme culturel, en intégrant les savoirs traditionnels et en privilégiant une approche axée sur les compétences pratiques et l'apprentissage par l'expérience.

L'amélioration de l'accès à l'information et des services d'orientation est un autre élément permettant d'optimiser l'adéquation du marché du travail aux besoins des jeunes, grâce à un meilleur ciblage des intérêts au départ. Des plateformes d'information claires, accessibles et multisupports (site web, application mobile, ressources imprimées) doivent être mises en place, disponibles en français et dans les langues des PNI. Ces plateformes devraient présenter de manière concise et pertinente les offres d'emploi, les possibilités de formation et les services de soutien disponibles au sein des communautés. L'inclusion de témoignages de réussite professionnelle de jeunes PNI pourrait servir d'inspiration et d'encouragement. Parallèlement, des services d'orientation personnalisés, offerts par des professionnels culturellement sensibles et formés aux réalités des jeunes PNI, sont nécessaires pour accompagner ces jeunes dans l'identification de leurs compétences, la définition de leurs aspirations professionnelles et l'élaboration d'un plan de carrière réaliste et adapté à leurs besoins. Des ateliers pratiques sur la rédaction de CV et de lettres de motivation, adaptés au contexte culturel et aux exigences du marché du travail, ainsi que des séances de préparation aux entrevues, seraient également bénéfiques.

Enfin, une meilleure adéquation passe par la création de postes de responsabilité pour les jeunes au sein des organisations communautaires. Des programmes de mentorat et des formations au leadership ciblées pourraient leur permettre d'acquérir les compétences nécessaires pour accéder à des postes de gestion et de contribuer activement au développement économique de leur communauté. La promotion de la collaboration intergénérationnelle, par des programmes de mentorat associant des Aînés expérimentés et des jeunes, permettrait un transfert de savoirs et de compétences, bénéfique pour les deux parties. Or, pour assurer le succès de ces initiatives, il est important d'améliorer la situation du logement en communauté. L'augmentation des possibilités d'hébergement à faible coût est une condition essentielle pour permettre aux jeunes de s'installer et de travailler dans leur communauté. De plus, le développement d'espaces de travail adaptés est indispensable pour permettre aux entreprises de s'implanter et de prospérer dans les communautés. Des emplois d'été et des stages, comme les camps de jour financés par les gouvernements, offrent une opportunité de développer des emplois communautaires et de proposer des milieux de stage plus adaptés sur le plan culturel. Un suivi régulier des jeunes en stage, avec un agent de suivi qui fait le tour des jeunes pour déceler les problèmes, permettrait d'apporter un soutien efficace. Or, le développement économique communautaire doit être une priorité, avant même le développement des programmes de formation. « On peut les former… mais s'il n'y a pas de poste après, ça sert à quoi ?» (Intervenant, organisme de soutien). Des partenariats entre

les organisations externes et la communauté sont également essentiels pour assurer la création d'emplois permanents et diversifiés.

2.2 Le contexte hors communauté : des stratégies ciblées pour les employeurs

L'adéquation du marché du travail aux besoins et intérêts des jeunes PNI en milieu urbain présente des défis distincts, notamment la discrimination, le manque de réseaux sociaux et la méconnaissance des réalités culturelles par les employeurs. Pour contrer ces obstacles, les participants nous ont fait part de différentes stratégies que les employeurs peuvent mettre en œuvre. Ces stratégies, bien que présentées ici dans un cadre distinct, s'articulent avec les besoins exprimés précédemment : besoin de mentorat, de responsabilités, de sécurité culturelle, et de flexibilité. Elles concernent particulièrement les employeurs en milieu urbain, mais s'appliquent aussi, dans une certaine mesure, à ceux des milieux communautaires PNI. En somme, même si elles étaient dirigées davantage vers les employeurs hors communautés, elles ont parfois été évoquées par des participants pour les deux cas.

2.2.1 Écoute active et accompagnement personnalisé

Une écoute active et un accompagnement personnalisé sont fondamentaux. Cette stratégie implique d'accorder plus de temps et d'attention aux jeunes, de mieux identifier leurs besoins et leurs intérêts, de ne pas avoir d'attentes trop élevées à court terme et de faire preuve d'ouverture et de non-jugement. « Nous prendre là où on est.» (Jeune Innue, 34 ans). Le dialogue constant, la reformulation des questions et l'adaptation du style de communication sont des aspects importants. Il est crucial de recalibrer régulièrement l'intérêt et l'ambition des jeunes, en posant des questions sur leur bien-être, leurs motivations et leurs aspirations à long terme au sein de l'organisation.

2.2.2 Encadrement et soutien en milieu de travail

Un encadrement étroit et un soutien continu en milieu de travail sont essentiels. La présence d'une personne-ressource au sein de l'organisation, spécialisée dans l'accompagnement des jeunes PNI, permet de répondre aux questions, de faciliter la communication et d'offrir un soutien logistique et émotionnel. « Quelqu'un qui les prend en charge, qui les accompagne. » Ce soutien doit être clair et bien défini, en incluant un soutien émotionnel, un soutien logistique (particulièrement important pour les jeunes provenant de communautés éloignées), et un soutien pour la gestion des situations difficiles. Un suivi régulier permet d'adapter l'accompagnement aux besoins changeants des jeunes et de célébrer leurs petites réussites.

2.2.3 Pratiques d'accueil et de formation

Des pratiques d'accueil et de formation spécifiques doivent être mises en place. L'intégration progressive au travail, avec des semaines d'intégration dédiées, est préférable à une intégration immédiate et brutale. L'embauche simultanée de plusieurs jeunes PNI permet de réduire l'isolement et de faciliter l'intégration. Selon un intervenant, il faut « Embaucher au minimum deux jeunes des PNI en même temps, les faire travailler sur les mêmes quarts de travail (réduit l'isolement, la barrière de la langue, etc.).» La présence d'agents de liaison, venant d'organismes communautaires, ou la création d'un poste d'agent de liaison au sein de l'entreprise, permet de faciliter la communication et de créer un lien de confiance. L'apprentissage par la pratique, en impliquant directement les jeunes dans des projets concrets, est souvent plus efficace que l'apprentissage purement théorique : « Pouvoir me prouver par ce que je fais, et non ce que je dis.» (Jeune).

2.2.4 Adaptation des pratiques organisationnelles et collaboration avec les partenaires

Une sensibilisation culturelle, incluant la diffusion de documents explicatifs sur les réalités des PNI, est indispensable. Des ajustements constants des façons de travailler, tenant compte des besoins spécifiques des jeunes, sont nécessaires. La gestion des ressources humaines doit être repensée, en privilégiant une approche participative et en tenant compte des réalités culturelles. « Les relations humaines sont à travailler : tous les métiers s'apprennent… c'est la gestion RH qui est difficile. » (Employeur). Des processus permettant de reconnaître les acquis expérientiels des jeunes doivent être développés. Le recrutement doit être plus flexible,

en tenant compte des besoins spécifiques de chaque jeune, et non seulement des critères minimums d'accès à l'emploi.

2.2.5 Gestion des différences linguistiques

Des mesures doivent être prises pour faciliter la communication avec les jeunes qui ne maîtrisent pas parfaitement le français. La présence d'un employé bilingue, des documents traduits et une communication claire et simple sont essentiels.

2.2.6 Mentorat et modèles culturels

L'intégration d'un programme de mentorat, avec des mentors PNI, est essentielle pour accompagner les jeunes et favoriser leur intégration. « Les entreprises doivent embaucher quelqu'un qui peut nous enseigner le travail, à qui on peut s'identifier. » (Jeune Innue, 34 ans). « Se préparer avec une personne qui est autochtone, une personne qui me ressemble, qui est à mon écoute, qui travaille avec moi et à qui je peux m'identifier. » (Jeune Crie, 20 ans). Ce mentorat permet une meilleure communication, une plus grande ouverture face aux problèmes rencontrés et un développement du lien de confiance. Le mentor aide le jeune à comprendre son environnement de travail et à naviguer à travers les interactions sociales. L'approche par duos complémentaires, fonctionnant par projet, peut également être efficace.

2.2.7 Formation des employeurs

Une formation approfondie des employeurs est indispensable. Cette formation doit dépasser les simples ateliers de sensibilisation pour aborder les enjeux culturels, les défis liés à l'intégration des jeunes PNI et les façons d'adapter les pratiques de gestion pour mieux répondre à leurs besoins. La formation doit cibler les décideurs et les gestionnaires, et durer plus que quelques heures. Elle vise à développer une sensibilité culturelle, à mieux comprendre les valeurs et les façons de fonctionner des jeunes PNI, à reconnaître leurs compétences et à lutter contre les préjugés et les stéréotypes. « Des formations sur les PNI devraient être obligatoires pour toutes les organisations.» (Jeune Atikamekw, 28 ans).

2.2.8 Pratiques de sensibilisation culturelle

L'intégration d'éléments culturels dans l'environnement de travail peut favoriser le sentiment d'appartenance. Des activités comme des ateliers d'artisanat, des moments de partage culturel ou des présentations sur l'histoire et les traditions des PNI peuvent contribuer à créer un climat plus inclusif. Il est important de sensibiliser les employés aux semaines culturelles et aux autres événements importants de la culture des employés PNI.

2.2.9 Adaptation des formes d'emploi

La flexibilité des horaires et des modes de travail est importante. La possibilité d'ajuster les horaires, de prendre des congés pour des obligations familiales ou culturelles et d'avoir accès au télétravail est souvent déterminante dans le choix d'un emploi. Plusieurs ont mentionné l'importance de « Plus de flexibilité des horaires… des jours pour faire des activités traditionnelles, des jours pour des obligations familiales, donner la possibilité d'aller en territoire… des congés pour retourner en communauté éloignée… des mesures de conciliation travail-famille, selon les situations personnelles, dont familiales.» Cependant, l'implantation du télétravail doit être bien encadrée et doit se faire de façon progressive, en évitant les situations d'isolement. Le travail hybride peut être une solution pour équilibrer les avantages du télétravail avec la nécessité d'un soutien en milieu de travail. Les emplois saisonniers, comme la construction, le camionnage, l'exploration minière ou le guidage, peuvent être plus adaptés aux besoins et aux intérêts des jeunes PNI et peuvent permettre un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie familiale. Le mode *Fly-in / Fly-out* est une autre forme d'emploi qui peut être attrayante. L'accès à des emplois à temps partiel permet aux jeunes d'acquérir de l'expérience tout en conciliant leurs responsabilités familiales.

ENCADRÉ H : UN MOT SUR LE TÉLÉTRAVAIL

Le télétravail présente un paradoxe intéressant dans le contexte de l'insertion socioprofessionnelle des jeunes PNI. Les discours des participants ont présenté différentes particularités que nous trouvons importantes à préciser dans cet encadré.

D'une part, il offre des avantages considérables, particulièrement pour les jeunes vivant en communauté. Le télétravail permet de concilier le travail et la vie communautaire, tout en bénéficiant d'avantages fiscaux importants. Le fait de ne pas payer d'impôt lorsqu'on travaille à domicile en communauté rend les emplois à distance beaucoup plus compétitifs par rapport aux emplois traditionnels au sein des communautés, ou ceux offerts par le gouvernement fédéral, par exemple. Cependant, il est crucial de reconnaître les limites du télétravail, surtout pour les jeunes moins expérimentés.

En effet, une intégration directe au télétravail, sans un accompagnement suffisant, peut être préjudiciable. Le besoin de mentorat, d'encadrement et de développement du sentiment d'équipe est particulièrement important avant d'envisager le télétravail. Une formation adéquate, des mandats clairs et un encadrement solide sont essentiels pour assurer l'efficacité du télétravail et éviter les situations d'isolement. Le télétravail ne peut être considéré comme une solution miracle, mais plutôt comme un outil qui peut être utilisé de manière stratégique pour favoriser la rétention des employés et améliorer la conciliation travail-famille. Les défis liés au manque de soutien, au manque d'espace de travail à domicile et à la difficulté de maintenir des communications actives doivent être anticipés et gérés.

D'autre part, le télétravail n'est pas toujours compatible avec les besoins des jeunes PNI en matière de travail d'équipe et de lien social. Pour plusieurs, le travail en présentiel, avec des petites équipes et un contact humain régulier, est essentiel pour développer un sentiment d'appartenance et un sentiment d'équipe. « être tissé serré », « prendre le temps de parler, prendre le café ensemble ». Le besoin d'humanité et de communauté est primordial. Le télétravail, tel qu'il est souvent perçu dans le contexte occidental, ne répond pas toujours à ce besoin fondamental. Il est important de reconnaître que le télétravail, tel qu'il a été décrit, ne répond pas toujours aux besoins ou aux préférences de tous.

Pour pallier ces difficultés, une approche hybride, combinant le télétravail et le travail en présentiel, peut être une solution plus adéquate. Cette approche permet de bénéficier des

avantages du télétravail tout en maintenant un lien social et un sentiment d'appartenance à l'équipe et à l'organisation. L'approche hybride permet de construire progressivement le sentiment d'appartenance et de développer les compétences nécessaires pour travailler de manière autonome.

En conclusion, le télétravail peut être un outil précieux, mais son implantation doit être réfléchie et adaptée aux besoins spécifiques des jeunes PNI. Une approche souple, flexible et tenant compte des réalités culturelles et des besoins individuels est primordiale pour assurer son efficacité et éviter les situations d'isolement et d'échec.

2.2.10 Considérations complémentaires

Il est crucial de tenir compte des valeurs, des besoins spécifiques et des réalités des communautés. La flexibilité des horaires doit tenir compte, par exemple, des horaires des services communautaires (coopératives, garderies). La sensibilisation à l'importance des congés culturels est essentielle. Des initiatives comme des *Lunch and Learn*, mettant en valeur la culture des PNI, peuvent contribuer à une meilleure compréhension et à une meilleure intégration. En conclusion, l'adaptation des pratiques des employeurs est essentielle pour favoriser l'insertion et le maintien en emploi des jeunes PNI. Une approche globale, flexible et respectueuse des réalités culturelles, est indispensable pour créer des milieux de travail inclusifs et stimulants.

TABLEAU SYNTHÈSE DES SOLUTIONS

SOLUTIONS	SPÉCIFICITÉS
Stratégies et solutions ciblées pour le contexte communautaire	
Développement économique local	• Investissements ciblés dans les infrastructures • Soutien accru à l'entrepreneuriat (aide financière, accompagnement personnalisé) • Diversification économique (entreprises d'écotourisme, coopératives pour la gestion durable des ressources naturelles, promotion de l'artisanat)
Adaptation des programmes de formation professionnelle	• Collaboration étroite entre institutions de formation, employeurs communautaires et membres des communautés • Création de formations spécialisées (gestion des ressources naturelles, construction traditionnelle, tourisme culturel) • Valorisation des savoirs traditionnels • Approche axée sur les compétences pratiques et l'apprentissage par l'expérience
Amélioration de l'accès à l'information et des services d'orientation	• Plateformes d'information claires, accessibles et multisupports (site web, application mobile, ressources imprimées) disponibles en français et dans les langues des PNI • Présentation concise et pertinente des offres d'emploi, des possibilités de formation et des services de soutien • Témoignages de réussite professionnelle de jeunes PNI • Services d'orientation personnalisés offerts par des professionnels culturellement sensibles et formés aux réalités des jeunes PNI • Ateliers pratiques sur la rédaction de CV et de lettres de motivation adaptés au contexte culturel et aux exigences du marché du travail • Séances de préparation aux entrevues
Création de postes de responsabilité pour les jeunes au sein des	• Programmes de mentorat et formations au leadership ciblées • Promotion de la collaboration intergénérationnelle par des programmes de mentorat associant des Aînés expérimentés et des jeunes

SOLUTIONS	SPÉCIFICITÉS
organisations communautaires	
Amélioration des conditions de vie de façon à permettre une meilleure employabilité	• Augmentation des possibilités d'hébergement à faible coût pour l'employabilité • Création d'espaces de travail adaptés au besoin (pour contrer, entre autres, les enjeux de violence latérale)
Stratégies ciblées pour les employeurs hors communauté	
Écoute active et accompagnement personnalisé	• Accord de plus de temps et d'attention aux jeunes • Identification des besoins et intérêts • Gestion des attentes à court terme • Démonstration d'une attitude d'ouverture et de non-jugement • Dialogue constant, reformulation des questions et adaptation du style de communication
Encadrement et soutien en milieu de travail	• Présence d'une personne-ressource au sein de l'organisation, spécialisée dans l'accompagnement des jeunes PNI • Soutien clair et bien défini (soutien émotionnel, soutien logistique) • Suivi régulier • Aide pour le transport, la gestion du budget, l'accès aux garderies, etc.
Pratiques d'accueil et de formation	• Intégration progressive au travail avec des semaines d'intégration dédiées • Embauche simultanée de plusieurs jeunes PNI • Présence d'agents de liaison venant d'organismes communautaires ou création d'un poste d'agent de liaison au sein de l'entreprise • Apprentissage par la pratique et implication directe dans des projets concrets
Adaptation des pratiques organisationnelles et collaboration avec les partenaires	• Sensibilisation culturelle (diffusion de documents explicatifs) • Ajustements constants des façons de travailler tenant compte des besoins spécifiques des jeunes • Gestion des ressources humaines repensée avec une approche participative • Reconnaissance des acquis expérientiels • Recrutement plus flexible tenant compte des besoins spécifiques • Instauration de processus pour favoriser et faciliter l'embauche, l'accessibilité, l'établissement et les relations de travail au sein de l'organisation
Gestion des différences linguistiques	• Présence d'un employé bilingue • Documents traduits • Communication claire et simple
Mentorat et modèles culturels	• Intégration d'un programme de mentorat avec des mentors PNI • Importance de modèles inspirants auxquels les jeunes peuvent s'identifier
Formation des employeurs	• Formation approfondie dépassant les simples ateliers de sensibilisation • Ciblage des décideurs et des gestionnaires • Sensibilisation culturelle, compréhension des valeurs et des façons de fonctionner des jeunes PNI • Reconnaissance des compétences • Lutte contre les préjugés et les stéréotypes

SOLUTIONS	SPÉCIFICITÉS
Pratiques de sensibilisation culturelle	• Activités de sensibilisation telle que les activités d'artisanat, des moments de partage culturel ou des présentations sur l'histoire et les traditions des PNI afin de favoriser une culture plus incluse • Sensibilisation auprès des employées sur les semaines de cultures importantes pour le nouvel employé PNI
Adaptation des formes d'emploi	• Permettre une plus grande flexibilité des horaires de travail (congé pour obligation personnelle, pouvoir s'absenter pour des temps personnels, activités traditionnelles en étant payé, etc.) • Possibilité de télétravail (pouvoir effectuer du travail à distance) • Mise sur pied du mode d'emploi saisonnier (p. ex. : temps plein l'hiver, temps partiel l'été)

CONCLUSION SUR L'ADÉQUATION ENTRE LE MARCHÉ DU TRAVAIL ET LES BESOINS DES JEUNES PNI

Pour conclure, l'amélioration de l'adéquation entre le marché du travail et les besoins des jeunes PNI exige une approche intégrée et englobante. Aussi, plusieurs aspects méritent une attention particulière pour optimiser l'impact des stratégies mises en place. Il est essentiel d'assurer un suivi régulier de l'efficacité des programmes et des initiatives, d'adapter les interventions en fonction des résultats obtenus et de recueillir continuellement les commentaires des jeunes PNI, des employeurs et des organismes communautaires. La participation active des communautés à toutes les étapes, de la conception à la mise en œuvre des programmes, est indispensable pour garantir leur pertinence et leur efficacité. La formation des intervenants et des professionnels impliqués dans le soutien à l'insertion socioprofessionnelle des jeunes PNI est également cruciale, afin de développer leur sensibilité culturelle, leur compréhension des réalités spécifiques de ces jeunes et leurs aptitudes à fournir un accompagnement personnalisé et efficace.

L'évaluation du succès des initiatives mises en place doit aller au-delà de simples indicateurs quantitatifs, tels que le taux d'emploi. Il est important de considérer des indicateurs qualitatifs, comme le niveau de satisfaction des jeunes PNI à l'égard de leur emploi, leur sentiment d'inclusion en milieu de travail, et le maintien à long terme de leur emploi. La collecte de données qualitatives, par le biais d'entrevues, de groupes de discussion et d'études de cas, permettrait une compréhension plus approfondie de l'expérience des jeunes PNI et permettrait d'ajuster les stratégies en conséquence.

En résumé, l'amélioration de l'adéquation entre le marché du travail et les besoins des jeunes PNI nécessite un engagement à long terme et une approche multisectorielle. La collaboration entre les différents acteurs, la reconnaissance des compétences et des valeurs des PNI, l'adaptation des programmes et des processus, ainsi qu'un suivi régulier et une évaluation rigoureuse des résultats sont essentiels pour favoriser une inclusion socioéconomique durable et pour permettre aux jeunes PNI de réaliser pleinement leur potentiel professionnel et de contribuer activement à la richesse et à la diversité du Québec. L'objectif ultime est de bâtir un système équitable et inclusif, où chaque jeune PNI a l'opportunité de s'épanouir professionnellement, et de contribuer activement au développement économique et social de sa communauté et de la province.

SECTION D : STRATÉGIES ET PRATIQUES PROMETTEUSES POUR SOUTENIR L'INSERTION SOCIOPROFESSIONNELLE ET LE MAINTIEN EN EMPLOI DES JEUNES PNI

INTRODUCTION

Les sections précédentes ont entre autres mis en lumière les enjeux auxquels font face les jeunes PNI dans leur parcours vers l'emploi. Les difficultés recensées, souvent interreliées et systémiques — allant des enjeux liés à l'accès à l'éducation et à la formation jusqu'aux préjugés et au manque d'opportunités en emploi — expliquent en partie les taux de chômage et d'inactivité élevés au sein de ce groupe. Pour pallier ces difficultés et favoriser l'inclusion socioéconomique, tout en s'assurant de satisfaire les besoins, les aspirations et les intérêts exprimés par les jeunes eux-mêmes, il est crucial d'identifier et de mettre en œuvre des stratégies, pratiques et conditions qui favorisent non seulement l'insertion, mais également le maintien en emploi de ces jeunes. Cette section se penche donc sur les meilleures stratégies et pratiques, en s'appuyant sur deux sources principales : une analyse de la littérature et des données disponibles, puis le discours des personnes que nous avons rencontrées pendant la réalisation de l'étude. L'objectif principal consiste à informer le développement de politiques et d'interventions plus efficaces. Certaines de ces stratégies ou pratiques sont déjà en œuvre, mais la plupart sont des souhaits de la part des participants, qui les évoquent comme des solutions à ce qu'ils vivent actuellement, mais qui n'ont pas les moyens (manque de ressources humaines et financières) de les mettre en œuvre.

Ces données mettent en lumière l'importance de cibler les interventions sur les besoins spécifiques des jeunes PNI. L'éducation et la formation professionnelle apparaissent comme des éléments centraux, comme le montrent les données de Statistique Canada (2018b) révélant qu'au Canada, 38 % des jeunes de 15 à 24 ans des Premières Nations inactifs en 2016 étaient aux études. Cette proportion varie considérablement selon la région géographique, atteignant 66 % au Canada atlantique et 27 % au Manitoba. Chez les jeunes Inuit, 20 % des inactifs étudiaient, un taux plus bas dans l'Inuit Nunangat (11 %) qu'à l'extérieur (43 %) (Statistique Canada, 2018a). Ces disparités régionales soulignent la nécessité d'adapter les interventions aux contextes spécifiques.

Cependant, l'éducation seule ne suffit pas. L'expérience professionnelle est également un facteur crucial, comme le confirme Statistique Canada (2018b) : parmi les jeunes Premières Nations vivant hors communauté ayant l'intention de chercher du travail, 29 % estimaient qu'une meilleure éducation serait bénéfique, tandis que 59 % déclaraient manquer d'expérience. Un jeune sur six (17 %) considérait l'expérience de travail comme le facteur le plus important pour trouver un emploi. Cette donnée, supérieure à celle observée chez les autres groupes d'âge, met l'accent sur l'importance de développer des programmes de formation pratique, de stages et de mentorat qui combinent acquisition de compétences et expérience professionnelle.

Dans les sections précédentes, nous avons aussi analysé les besoins et les intérêts des jeunes PNI, selon leurs discours et ceux des intervenants, de même que l'adéquation entre le marché du travail et ces besoins et intérêts. Cette analyse révèle une réalité complexe, marquée par des défis systémiques, tels que l'importance des besoins fondamentaux comme conditions préalables à toute perspective d'insertion socioprofessionnelle, le rôle crucial des dimensions culturelles et identitaires, puis la diversité des aspirations et des intérêts professionnels des jeunes PNI, qui vont au-delà des stéréotypes et des emplois traditionnellement associés à leurs communautés. Ces besoins impliquent la mise en œuvre de stratégies particulières.

Dans cette section, nous explorons maintenant les stratégies et pratiques qui permettent de surmonter ces enjeux et de satisfaire ces besoins, afin de favoriser la pleine participation des jeunes PNI au marché du travail.

Il s'agit de stratégies, dans tous les cas, qui sont axées sur la satisfaction des besoins des jeunes PNI et des organismes de soutien qui les accompagnent, plutôt qu'à ceux des employeurs. L'analyse portera sur plusieurs thématiques : l'amélioration des programmes et services existants, le financement et le soutien financier, la collaboration et les pratiques des employeurs, dont les politiques d'embauche, le soutien au mieux-être et les services de soutien, la participation et le leadership communautaire, la législation et la gouvernance, l'entrepreneuriat et le développement économique communautaire et, enfin, l'intégration culturelle et l'identité et le territoire.

1. AMÉLIORER LES PROGRAMMES ET SERVICES EXISTANTS

Les premières stratégies et pratiques qui fonctionnent ou qui sont jugées prometteuses portent sur l'amélioration des services en éducation, des programmes et services d'insertion socioprofessionnelle (préemployabilité et employabilité) et de maintien à l'emploi destinés aux jeunes PNI, puis de ceux liés à la transition entre les deux. En plus de se baser sur les discours des participants, cette section du rapport provient aussi de l'analyse de la recension des écrits, dont l'observation de lacunes, c'est-à-dire des éléments qui ne sont pas suffisamment documentés, notamment en matière d'accessibilité, de pertinence culturelle et d'efficacité des interventions. Les améliorations proposées incluent une évaluation continue et une adaptation aux besoins spécifiques et aux intérêts des jeunes PNI, tenant compte des réalités géographiques, culturelles et socioéconomiques diversifiées, et des différents enjeux et difficultés qu'ils rencontrent, tels que présentés dans les autres sections de ce rapport. Or, ici aussi, il n'a pas été possible de séparer très distinctement les améliorations pour les programmes et les services uniquement offerts en communauté et ceux uniquement offerts hors communauté ; elles sont en effet trop semblables pour les distinguer (revoir la section sur les considérations méthodologiques). Les données sont pourtant très riches et démontrent des besoins d'optimisation assez égaux pour l'ensemble des nations.

Cette section sur les stratégies et pratiques favorables est divisée en trois parties : l'amélioration des services en éducation et en formation, l'amélioration des programmes et services propres à la transition entre la formation et l'emploi, puis l'amélioration des programmes et services en préemployabilité et en employabilité.

1.1 Améliorer les services en éducation et en formation

Cette première partie propose des améliorations pour certains services en éducation et en formation. Cela dit, puisque l'éducation et la formation ne font pas spécifiquement l'objet de ce rapport, nous n'avons rapporté ici que les stratégies ou pratiques favorables qui ont émergé lors des entrevues. Or, il ne s'agit en aucun temps d'une proposition exhaustive de tout ce qui pourrait être réalisé en matière d'éducation et de formation afin de favoriser le parcours scolaire et professionnel des jeunes. Cette question mériterait une étude à elle seule, et pourrait faire l'objet d'un rapport unique. Plutôt, nous avons jugé pertinent de rapporter ces éléments puisqu'ils ont naturellement été nommés par les participants, malgré qu'aucune question spécifique ne s'y rapportait. Il s'agit selon nous d'une illustration de l'importance d'avoir une approche intégrée et aussi du fait que les phénomènes liés à l'emploi sont liés à des réalités qui excèdent le cadre de la relation d'emploi. Aussi, nous pensons que ces stratégies peuvent très bien fonctionner dans le cadre d'ateliers et de formations offerts pendant des programmes de préemployabilité ou d'employabilité (voir la partie sur l'amélioration des programmes et des services en emploi).

Cette partie aborde la flexibilité des services et le soutien financier, l'adaptation des méthodes pédagogiques, le développement de centre de formation professionnelle au sein des communautés, l'amélioration de l'accès à l'information, et l'orientation, le soutien et l'accompagnement des apprenants. Aussi, au-delà de la qualité et des caractéristiques de ces services, plusieurs participants nous ont mentionné plusieurs éléments d'informations par rapport à l'offre de formation plus particulièrement, et par rapport à l'accès à la formation.

1.1.1 Flexibilité

Des défis importants existent en matière d'accès équitable à une éducation et à une formation de qualité, pourtant essentielles à l'insertion socioprofessionnelle des jeunes PNI. Nous pensons entre autres à la rigidité des programmes et au manque de soutien financier. Pour y remédier, des solutions concrètes doivent être mises en place. Des participants à l'étude nous expliquent que la rigidité des délais de formation pénalise disproportionnellement les jeunes PNI qui font face à des responsabilités familiales, des contraintes géographiques, ou des difficultés liées à la santé mentale ou au mieux-être. L'absence de flexibilité peut d'ailleurs entraîner l'abandon des études, réduisant ainsi leurs chances d'insertion socioprofessionnelle. L'adoption de programmes plus flexibles, permettant des cheminements personnalisés et s'inscrivant dans la vision d'adaptabilité des systèmes éducatifs promue par l'OCDE (2018) est donc une priorité. Cette idée signifie permettre aux apprenants de s'inscrire à des cours à différents moments, d'adapter la durée de leurs études à leurs besoins et de bénéficier d'un accompagnement individualisé. Des exemples de bonnes pratiques, incluant des programmes modulaires ou des systèmes de crédits transférables, notamment dans le milieu universitaire, peuvent servir de modèles.

1.1.2 Soutien financier

Puisque les imprévus financiers peuvent rapidement compromettre les études des jeunes PNI, des participants proposent la mise à disposition de fonds d'urgence pour les étudiants, comme une stratégie clé pour pallier ces imprévus et garantir la persévérance scolaire. De plus, quelques intervenants nous indiquent qu'un financement accru pour le retour aux études est essentiel pour soutenir ceux qui ont interrompu leurs études et souhaitent les reprendre, surtout dans le cas des étudiants parents. Ce soutien financier témoigne d'une reconnaissance des réalités socioéconomiques souvent plus précaires des communautés PNI et contribue à réduire les inégalités d'accès à l'éducation. Aussi, des fonds sont nécessaires pour différents cas de figure qui touchent moins ou pas du tout les allochtones, par exemple, pour les Inuit, la nécessité de retourner dans leur village pour des situations familiales, alors que les conditions de transport sont très problématiques (coût des billets d'avion, retards et annulations fréquents, notamment à cause de la température, besoin de plusieurs jours pour se déplacer, etc.). Des mécanismes clairs et accessibles pour l'obtention de ces fonds doivent être mis en place, en collaboration avec les communautés. Le développement de partenariats avec des organismes financiers et des programmes de bourses ciblés pourrait également constituer des solutions efficaces.

1.1.3 Philosophies et stratégies d'enseignement et de formation favorisant le développement des compétences vers l'emploi

Pour favoriser l'insertion socioprofessionnelle des jeunes, l'adoption des philosophies et des stratégies d'enseignement et de formation qui tiennent compte de leurs réalités culturelles et de leurs besoins spécifiques est pertinente. L'ampleur des distinctions entre les philosophies éducatives ou professionnelles des PNI et du reste du monde « occidental» (Stewart, 2009, 2010) implique une refonte des approches traditionnelles. Voici quelques éléments clé importants à mentionner :

Intégration des conceptions culturelles PNI et approche adaptée sur le plan culturel : L'éducation, l'exploration de carrière et la formation professionnelle devraient être revues afin d'inclure les conceptions culturelles des PNI de la pédagogie et du travail (Stewart, 2009, 2010). Ces conceptions s'inscrivent souvent dans une approche de l'apprentissage qui est adaptée sur le plan culturel, incarnant la spiritualité, les connaissances traditionnelles, l'interrelation et le lien avec la communauté et le territoire (Guenette et Marshall, 2008). Par exemple, dans un contexte de développement de carrière, cette approche de l'apprentissage utilise des modes de connaissance familiers, afin de faciliter la réussite d'objectifs professionnels ou éducatifs significatifs. Elle vise, au passage, à affirmer l'identité de l'apprenant (Marshall et coll., 2013). Cette approche reconnaît la valeur des savoirs traditionnels et des modes d'apprentissage propres aux communautés PNI. Ainsi, l'intégration des conceptions culturelles PNI dans les programmes de formation permet de créer un environnement d'apprentissage plus pertinent et plus significatif pour les jeunes. Cette approche favorise l'affirmation de l'identité culturelle et renforce le lien avec la communauté.

En effet, selon Lavoie, Blanchet-Cohen et Bacon (2021), il faut privilégier une approche intégrée et inspirée des pédagogies adaptées sur le plan culturel, qui offrent un cadre théorique et pratique pour développer des approches plus justes et plus équitables, et qui valorisent les savoirs et les cultures des communautés PNI. Ainsi, des environnements d'apprentissage sécuritaires et bienveillants qui contribueront à construire une relation de confiance sont privilégiés (Blanchet-Cohen *et coll.* 2022). L'adoption d'une telle approche critique permet de tenir compte des enjeux de pouvoir et de domination qui peuvent influencer les politiques et les programmes.

Adaptation des formations et accessibilité géographique et linguistique : Pour favoriser l'insertion, il est pertinent d'adapter les formations aux expériences d'apprentissage antérieures des personnes PNI (Barnhardt et Kawagley, 2005 ; Deschênes, 2022, 2024 ; Vallières et coll., 2021). Il est également important de favoriser un apprentissage sur le terrain par l'observation directe des plus anciens par les plus jeunes dans le contexte de la formation en milieu de travail (Vallières, Beaudoin et Asselin, 2019), et dans celui de la formation professionnelle. De plus, la recherche permet d'affirmer qu'il faut pouvoir créer des formations dans la langue des futurs candidats des PNI (Vallières et coll., 2021). En effet, langue et culture ne devraient jamais être dissociées du parcours de formation (Kroes, 2008). En d'autres mots, l'adaptation des formations aux réalités culturelles et linguistiques des jeunes PNI est essentielle pour favoriser leur réussite.

EXEMPLE

L'École des pêches et de l'aquaculture du Québec (ÉPAQ) a développé des partenariats avec différentes organisations des Premières Nations afin de présenter des formations en langue innue pour les candidats innus de la région (Vallières et coll., 2021).

Accessibilité et sécurisation culturelle du système éducatif : Comme pour le milieu de travail (voir la partie sur la collaboration et les pratiques des employeurs), il faut organiser un système d'éducation accessible et culturellement sécurisant pour les jeunes PNI (St-Cyr et Twahirwa, 2019). Cette stratégie implique de lutter contre la discrimination et le racisme dans les écoles et les centres de formation, de valoriser les cultures et les langues des PNI, et de créer des environnements d'apprentissage où les jeunes se sentent respectés et soutenus. Un système éducatif accessible et culturellement sécurisant est un facteur clé pour la réussite scolaire et professionnelle des jeunes PNI.

EXEMPLE

Les jeunes préféreraient commencer leur formation dans un environnement culturellement sécuritaire, avant de se rendre dans l'établissement québécois. Par exemple, le Cégep de Jonquière, en collaboration avec le Conseil en éducation des Premières Nations (CEPN) et le collège Kiuna, a lancé un projet pilote pour adapter son programme de journalisme aux apprenants des PNI. Ce projet permet à une vingtaine de jeunes de débuter leur formation au collège Kiuna, donc dans un environnement culturellement pertinent, avant de poursuivre les trois dernières sessions au cégep (Papineau, 2017).

Enseignement à distance adapté aux réalités locales : L'élargissement des possibilités d'enseignement à distance est une avenue à privilégier, tout en tenant compte des limites sur le plan de la connexion internet en régions éloignées (Pidgeon et coll., 2019). Cela dit, bien que l'enseignement à distance possède un très bon potentiel pour faciliter l'accès à la formation pour les jeunes vivant dans des communautés éloignées, il est essentiel de s'assurer que ces programmes sont adaptés aux réalités locales et qu'ils tiennent compte des contraintes liées à l'accès à internet, mais aussi que les méthodes sont adaptées pour des jeunes dans ces contextes.

1.1.4 Adaptation des méthodes pédagogiques

Pour assurer la réussite scolaire et l'insertion socioprofessionnelle des jeunes PNI, une refonte des méthodes pédagogiques s'avère indispensable. Il convient d'adopter une approche qui prenne en compte les expériences d'apprentissage antérieures de ces jeunes, une considération essentielle selon les participants, et selon plusieurs chercheurs (Vallières et coll., 2021; Barnhardt et Kawagley, 2005 ; Deschênes, 2024). Face aux lacunes en lecture et en écriture chez certains apprenants, des stratégies didactiques innovantes peuvent être mises en place. L'utilisation de supports visuels, la facilitation de discussions de groupe et la mise à disposition d'une aide à la lecture durant les examens constituent des exemples concrets de mesures efficaces (Vallières et coll., 2021). Dans certains contextes, l'apprentissage par observation, notamment chez les jeunes n'ayant pas complété le secondaire, s'avère particulièrement pertinent, tel qu'illustré par le succès de la formation professionnelle en pêche à Uashat mak Mani-Utenam (Vallières et coll., 2021; Charest, Girard et Rodon, 2012). De même, il est judicieux de promouvoir le mentorat par les pairs, une approche privilégiant l'observation, l'expérimentation et l'imitation, souvent privilégiée au sein des communautés des PNI en comparaison des méthodes d'enseignement occidentales classiques (Barnhardt et Kawagley, 2005 ; Deschênes, 2022, 2024).

L'adaptation des méthodes pédagogiques représente bien plus qu'une simple modification technique ; elle exige une réflexion profonde sur les pratiques éducatives et une reconnaissance explicite des savoirs traditionnels et des modes d'apprentissage inhérents aux cultures des PNI. L'intégration d'approches pédagogiques diversifiées, telles que l'apprentissage expérientiel, l'apprentissage par la pratique et l'apprentissage coopératif, permet une meilleure adéquation aux besoins et aux styles d'apprentissage spécifiques de ces jeunes. La formation des enseignants à ces méthodes pédagogiques adaptées aux cultures des PNI est, par conséquent, un investissement crucial. Entre autres idées, la participation des Aînés et des membres des communautés au processus éducatif représente un atout considérable, enrichissant l'expérience d'apprentissage et assurant la pertinence culturelle des programmes. Enfin, le développement de ressources pédagogiques adaptées à la culture et à la langue des PNI constitue un élément déterminant pour leur réussite.

Au-delà de ces considérations, des participants renchérissent : la valorisation et l'inclusion des perspectives linguistiques et culturelles des PNI au sein du cursus éducatif québécois sont impératives. La création de programmes véritablement adaptés à leur culture (Blanchet-Cohen et coll., 2022) suppose l'inclusion de formes d'éducation traditionnelle et formelle, le tout dans le respect des méthodes d'enseignement et d'apprentissage traditionnelles des PNI, comme l'apprentissage expérientiel et collectif (Pidgeon et coll., 2019). De plus, plusieurs insistent sur l'importance de garantir des environnements d'apprentissage sécurisants et d'adapter les formations et les évaluations. L'initiative novatrice du centre de services scolaires de La Jonquière (Commission scolaire de La Jonquière, 2016) l'illustre bien, avec son approche combinant l'alternance travail-études, le mentorat, les mises en situation et les cercles d'apprentissage.

1.1.5 Développement de centres de formation professionnelle communautaires et autres stratégies

Pour favoriser l'insertion socioprofessionnelle des jeunes PNI, il faut considérer l'amélioration significative de l'accès à une formation de qualité. L'éloignement géographique des centres de formation et le manque d'infrastructures adéquates constituent des freins majeurs. La création de centres de formation professionnelle au sein des communautés se présente comme une solution déterminante selon quelques participants à l'étude. Ces centres, implantés au cœur des communautés, permettent aux jeunes de suivre une formation tout en restant ancrés dans leur milieu de vie, facteur essentiel à leur mieux-être et à leur réussite. La conception de ces centres doit tenir compte des spécificités culturelles et des besoins des communautés, qu'il s'agisse de l'aménagement des locaux, de l'équipement ou du recrutement du personnel. Enfin, l'amélioration des infrastructures scolaires (Pidgeon et coll., 2019) est un investissement essentiel pour créer un environnement d'apprentissage stimulant et sécuritaire, encourageant la persévérance scolaire et l'accès à une formation de qualité.

1.1.6 Orientation, soutien et accompagnement personnalisé

La réussite de la formation ne suffit pas à garantir l'insertion socioprofessionnelle des jeunes PNI. Déjà lors des études secondaires, une préparation efficace vers le marché du travail doit être prévue. Elle nécessite un accompagnement personnalisé et un soutien adapté à leurs besoins spécifiques. Pour une majorité des personnes rencontrées, l'orientation scolaire et professionnelle doit commencer tôt, afin de pouvoir donner aux apprenants des PNI des informations spécifiques sur le marché du travail, et de les aider à trouver des opportunités d'emploi de qualité pendant leurs études (OCDE, 2018), ce qui leur permet ensuite de faire des choix éclairés et de développer un projet professionnel réaliste.

Plusieurs stratégies peuvent être mises en œuvre pour faciliter cette préparation. Le soutien au développement de carrière, mis en place avec des approches variées (D'Antimo, 2021), est essentiel. Des programmes de préparation et de soutien, offerts par des conseillers en orientation et en emploi (Wallace, 2019), peuvent aider les jeunes à identifier leurs forces, à définir leurs objectifs professionnels et à développer les compétences nécessaires pour réussir sur le marché du travail. Des expériences professionnelles concrètes, telles que le bénévolat, les stages, l'observation en milieu de travail et le réseautage avec des professionnels (Lenny, 2019) offrent des occasions précieuses d'acquérir de l'expérience, de développer des compétences et de tisser des liens professionnels.

EXEMPLE

L'approche de l'*Ontario Native Education Counselling Association* (Hill-MacDonald, 2011), qui propose des pratiques exemplaires pour soutenir les apprenants des PNI dans leur préparation vers les études postsecondaires, ou la formation professionnelle, avec notamment des ateliers sur la vie hors communauté, représente une source d'inspiration précieuse.

1.1.7 Vers une approche systémique et durable

En conclusion, les initiatives présentées dans ce rapport démontrent qu'il est possible de développer des stratégies efficaces en matière de programmes et de services en éducation et en formation qui soutiennent l'insertion socioprofessionnelle et le maintien en emploi des jeunes PNI. L'approche la plus prometteuse est celle qui intègre plusieurs éléments clés : une flexibilité accrue des programmes de formation, un soutien financier adéquat, une adaptation des méthodes pédagogiques aux réalités culturelles et linguistiques des communautés, et un accompagnement personnalisé à la préparation à l'emploi et, plus particulièrement pour les jeunes au sein des communautés, à la préparation à la vie hors communauté.

L'analyse des différentes stratégies couplée aux commentaires des participants révèle que les initiatives les plus performantes sont celles qui privilégient une collaboration étroite entre les institutions de formation, les employeurs, les communautés et les familles. Le développement de lieux au sein des communautés où les jeunes peuvent poursuivre leurs études favorise non seulement l'accès à la formation, mais aussi leur ancrage culturel et social, contribuant à une meilleure persévérance scolaire et à une insertion socioprofessionnelle plus réussie. De même, les programmes d'accompagnement qui intègrent des aspects culturels et qui prennent en compte les défis spécifiques auxquels font face les jeunes PNI se révèlent particulièrement efficaces.

Enfin, au-delà des stratégies spécifiques, l'analyse souligne l'importance d'une approche systémique et durable. Il ne s'agit pas seulement de mettre en place des programmes ponctuels ; il faut plutôt opérer des changements structurels qui tiennent compte des déterminants culturels, sociaux et économiques de la réussite scolaire. L'investissement dans les infrastructures scolaires, la mise en place de politiques publiques inclusives (nous y revenons plus loin) et le soutien à l'entrepreneuriat communautaire (nous y revenons aussi plus loin) sont autant d'éléments qui contribuent à créer un environnement propice à l'épanouissement et à la réussite des jeunes apprenants des PNI. Ainsi, seule une approche concertée et à long terme permettra de réduire les inégalités et de favoriser une réelle inclusion socioprofessionnelle des jeunes PNI grâce à l'amélioration des services en éducation et en formation. Entre autres, l'offre de formation n'est pas toujours

adaptée ou pertinente sur le plan culturel. D'ailleurs, plusieurs participants nous ont fait part d'un paradoxe intéressant entre une offre abondante, mais un accès limité aux formations (voir l'encadré suivant).

ENCADRÉ I : UNE OFFRE DE FORMATION ET UN ACCÈS À DES FORMATIONS ADAPTÉES ET PERTINENTES CULTURELLEMENT

Au-delà de la qualité et des caractéristiques des services en éducation et en formation, de leur amélioration ou de leur optimisation, un paradoxe et des obstacles se dressent devant les jeunes en matière d'accès, malgré une offre abondante. Pourtant, les jeunes PNI doivent avoir accès à des formations qui leur permettent d'acquérir les compétences nécessaires pour le marché du travail. À cet effet, plusieurs répondants nous ont exposé leur point de vue, présenté ci-après.

Le paradoxe d'une offre abondante et d'un accès limité aux formations

L'accès à la formation pour les jeunes PNI se caractérise par un paradoxe notable : une offre abondante coexiste avec un accès limité. Si une multitude de formations et de services pour la formation semblent disponibles, leur organisation fragmentée et leur manque de coordination créent un véritable obstacle à leur appropriation par les jeunes. Ce constat est corroboré par les témoignages recueillis, qui soulignent la difficulté de naviguer au sein d'un système perçu comme désorganisé et opaque. Un jeune participant Atikamekw de 22 ans résume ainsi la situation : «On se perd dans l'information, il y en a trop. » Cette impression de surcharge informationnelle est accentuée par le manque de cohérence et de synergie entre les différents organismes, chacun proposant ses propres programmes sans véritable concertation. L'absence d'une plateforme centralisée d'information claire, accessible et conviviale, complique la recherche d'informations pertinentes et exacerbe le sentiment de désorientation. La conséquence directe est une inscription souvent fortuite aux programmes de formation, conduisant à des expériences parfois négatives, accentuées par un manque d'orientation adéquate. Pour un jeune innu de 19 ans, le sentiment d'être «mal orienté» est important et présent chez plusieurs.

Cette difficulté d'accès est exacerbée par un processus de mise en place et de fin de programmes souvent arbitraire, basé sur des critères de performance quantitatifs et non qualitativement expliqués. L'évaluation des succès repose sur des indicateurs parfois inadaptés aux réalités des parcours individuels, faisant fi des réussites qui ne se traduisent pas par l'obtention d'un diplôme ou d'un emploi immédiat (voir l'encadré K). Cette approche, qui ne prend pas en considération les subtilités des contextes culturels et les singularités des trajectoires de vie, contribue à un sentiment d'injustice et de dévalorisation. Le doute sur la pertinence et la qualité de certains programmes s'installe, alimenté par une perception répandue de clientélisme. Certaines organisations semblent davantage préoccupées par l'apparence et la justification du financement que par la réelle adéquation de leurs offres aux besoins des jeunes PNI. L'expression «Ça fait beau d'offrir des formations aux PNI » (Intervenant, sur un ton cynique), traduit un manque de considération pour les spécificités culturelles et pour l'impact réel de ces programmes sur la vie des jeunes. Le manque d'une véritable évaluation des besoins et de la demande se traduit par une offre de formations qui ne correspond pas toujours aux attentes et aux aspirations des jeunes, renforçant ainsi le sentiment de décalage entre l'offre et la demande.

DÉFINITON DE CLIENTÉLISME

Le clientélisme pourrait se manifester par des pratiques où l'accès aux opportunités d'emploi, de formation ou de soutien est conditionné à des faveurs politiques, des liens personnels ou l'appartenance à un certain groupe, plutôt qu'à des critères objectifs de compétences et de qualifications. Entre autres, le clientélisme est une pratique qui consiste à utiliser son pouvoir ou son influence pour accorder des faveurs ou des avantages à des personnes ou à des groupes

spécifiques, au détriment de l'intérêt général et de l'équité. Dans le contexte de l'insertion socioprofessionnelle des jeunes PNI, il peut constituer un obstacle majeur à leur développement économique et à leur épanouissement personnel.

Les obstacles liés à l'accès à la formation

Les témoignages recueillis auprès des jeunes PNI et des intervenants mettent en lumière une série d'obstacles qui expliquent le faible taux d'accès aux formations, malgré une offre abondante. Plusieurs facteurs, intimement liés, contribuent à cette situation paradoxale. Pour les plus jeunes, la difficulté à se projeter dans l'avenir et à définir leurs aspirations professionnelles constitue un frein majeur. L'absence de repères clairs et d'une vision à long terme entraîne une indécision qui rend difficile le choix d'une formation. L'inadéquation des programmes aux besoins spécifiques des communautés est un autre obstacle majeur, soulignant l'urgence d'une approche participative impliquant les communautés dans la conception et la mise en œuvre des formations. La nécessité de prendre en compte le contexte culturel est soulignée par ce jeune : « Les formations ne sont pas axées sur les besoins des communautés : il faut demander aux communautés » (Jeune Atikamekw, 28 ans).

De plus, en lien avec l'estime de ses compétences, de jeunes PNI pensent que des formations ne s'adressent pas à «eux», ou qu'ils ne pourraient pas y accéder, pour un ensemble de facteurs.

Le contexte urbain, perçu comme plus difficile et isolant que le milieu communautaire, représente un obstacle supplémentaire pour certains jeunes. Le sentiment de solitude et de déconnexion, exprimé par un participant « Je suis moins bon que lorsque j'étais en communauté, c'est très solitaire.» (Jeune Cri, 34 ans), souligne l'importance d'un accompagnement adapté et d'un soutien communautaire pour faciliter l'intégration en milieu urbain. L'accès à l'information sur les formations disponibles pose également un problème. Le nombre important de programmes, combiné à la complexité de la navigation sur les plateformes en ligne, engendre une surcharge informationnelle qui rend difficile la recherche d'informations pertinentes et adaptées à chaque situation. L'impact du racisme et des préjugés négatifs est également souligné. La discrimination et les stéréotypes peuvent créer un environnement intimidant et hostile, influençant négativement l'expérience de formation et le sentiment d'appartenance. La méconnaissance des métiers proposés, l'absence de lien entre la formation et les débouchés professionnels au sein des communautés, la difficulté de concilier les obligations familiales avec les exigences d'une formation et le manque de logements abordables en milieu urbain contribuent également à limiter l'accès à la formation. L'éloignement géographique des lieux de formation par rapport aux communautés, la difficulté de maintenir les liens familiaux et communautaires, l'aspect intimidant d'un nouvel environnement et la nécessité de créer un lien de confiance durable avec les organismes et les intervenants constituent autant d'obstacles qui entravent la participation des jeunes PNI aux programmes de formation. Dans le contexte inuit, il faut presque systématiquement quitter le village pour suivre des formations, et les jeunes trouvent cette situation compliquée, puisqu'il faut alors quitter son milieu et sa famille, et même lorsque les formations se donnent dans d'autres villages, il faut trouver des hébergements et les conditions ne sont pas toujours faciles. En somme, «il faudrait avoir la possibilité d'offrir les formations continues dans les 14 villages», explique une intervenante.

En bref, les obstacles liés à l'accès à la formation se rapprochent beaucoup des obstacles liés à la formation elle-même, tel que nous l'avons vu dans la section sur les enjeux.

Recommandations pour un accès équitable et pertinent aux formations

Les constats présentés dans cette étude mettent en lumière la nécessité d'une transformation profonde du système de formation pour les jeunes PNI, exigeant une approche communautaire et profondément respectueuse des spécificités culturelles. Les recommandations qui suivent, issues des témoignages recueillis et des analyses effectuées, visent à pallier les lacunes identifiées et à créer un accès à la formation plus juste, plus équitable et plus efficace.

Amélioration de l'accès à l'information et de l'orientation : La première étape cruciale réside dans l'amélioration de l'accès à l'information et la mise en place d'un système d'orientation efficace et adapté. Le constat d'une surcharge informationnelle et d'un manque de coordination entre les différents organismes impliqués exige la création d'une plateforme centralisée, conviviale et accessible, regroupant toutes les offres de formation pertinentes. Cette plateforme doit être conçue en étroite collaboration avec les communautés, en utilisant un langage clair, simple et respectueux des spécificités culturelles. Elle doit inclure des outils de recherche facilitant l'identification des formations correspondant aux besoins, aux intérêts et aux aspirations de chaque jeune. Des descriptions détaillées des formations, incluant des témoignages de jeunes PNI ayant déjà suivi ces formations, pourraient permettre de rendre l'information plus concrète et plus accessible. L'utilisation de supports visuels, audio et vidéo, adaptés aux différents styles d'apprentissage, est également recommandée par plusieurs participants.

L'amélioration de l'orientation des jeunes, dès le secondaire, est tout aussi essentielle. Des programmes d'orientation personnalisés, intégrés au cursus scolaire et intégrant une dimension culturelle et personnelle, doivent être mis en place. Ces programmes doivent proposer un accompagnement individualisé tout au long du processus de choix de formation, en tenant compte des aspirations et des contraintes spécifiques de chaque jeune. L'implication d'intervenants des PNI, sensibilisés à la culture et aux réalités des jeunes PNI, est fondamentale pour assurer un accompagnement pertinent et efficace. Des ateliers de découverte des métiers, des stages d'immersion en milieu professionnel et des rencontres individualisées avec des professionnels issus des communautés contribueront à éclairer les choix d'orientation et à réduire l'incertitude des jeunes. « Ça prendrait un guide pour aider les jeunes à s'y retrouver, car il y en a beaucoup [des offres de formation].» (Intervenant).

Adaptation des formations et articulation avec le marché du travail : L'adaptation des formations aux besoins spécifiques des communautés et l'articulation avec le marché du travail sont des éléments clés pour améliorer l'efficacité du système de formation. Les programmes de formation doivent être conçus en collaboration avec les communautés, en tenant compte de leurs besoins et de leurs priorités. La mise en place de stages préalables à la formation permettra aux jeunes de mieux connaître les métiers ciblés et de valider leurs aptitudes. Il est également indispensable d'assurer une meilleure adéquation entre les formations offertes et les débouchés professionnels au sein des communautés. Des partenariats avec les employeurs locaux, la création de programmes de mentorat et l'inclusion d'expériences pratiques et concrètes dans les programmes de formation renforceront l'articulation entre la formation et l'emploi. « Les jeunes doivent voir ce que c'est le métier avant de l'étudier (expérience dans la vraie vie avant) » (Intervenant); c'est un élément essentiel pour susciter l'intérêt et la motivation des jeunes. L'intégration de modules axés sur le développement des compétences entrepreneuriales et sur la création d'entreprises pourrait aussi permettre de créer des opportunités d'emplois au sein même des communautés.

Renforcement de l'accompagnement et du soutien : L'accompagnement et le soutien des jeunes tout au long de leur parcours de formation sont des facteurs essentiels à leur réussite. La présence d'intervenants sensibilisés à la culture des jeunes PNI, capables de communiquer dans leur langue

maternelle et de les soutenir dans les différents aspects de leur intégration (logement, finance, vie sociale), est indispensable. Un accompagnement individualisé, adapté aux besoins de chaque jeune, permettra de surmonter les obstacles et de maintenir la motivation. La mise en place de programmes de mentorat, associant de jeunes PNI à des professionnels expérimentés, favorisera le développement de compétences et renforcera le sentiment d'appartenance. Un réseau de soutien communautaire, offrant un filet de sécurité et une aide concrète face aux difficultés rencontrées, est également indispensable.

Collaboration et concertation : Enfin, une collaboration accrue entre les différents organismes impliqués dans la formation des jeunes PNI est indispensable. Une meilleure coordination des efforts et une planification concertée des formations permettront d'optimiser l'utilisation des ressources et de garantir une offre de formation plus cohérente, pertinente et accessible. Il est essentiel de privilégier une approche intégrée et communautaire, mettant les jeunes au cœur du processus décisionnel et reconnaissant leurs spécificités culturelles. «Il faut rester libre dans l'apprentissage. Il faut enseigner comme ils apprennent. » (Intervenant). Une évaluation régulière de l'efficacité des programmes et une adaptation continue en fonction des besoins et des retours des communautés sont nécessaires pour assurer la pertinence et l'impact des interventions. L'investissement dans la recherche et l'évaluation permettra d'identifier les meilleures pratiques et de guider les décisions futures. L'adoption d'une approche communautaire, intégrant les dimensions culturelles, sociales et économiques, est indispensable pour garantir l'accès équitable et pertinent aux formations pour les jeunes PNI et favoriser leur plein épanouissement professionnel.

1.2 Améliorer les programmes et services liés à la transition entre la formation et l'emploi

La transition entre la formation et le marché du travail représente un enjeu majeur pour les jeunes PNI (Marshall et coll., 2013), et encore plus spécifiquement pour ceux vivant en communautés et dans les villages du Nunavik, qui doivent quitter leur vie communautaire (voir l'encadré sur la mobilité dans la section A). Des interventions ciblées sont nécessaires pour faciliter ce passage et favoriser leur insertion socioprofessionnelle durable. Déjà, à noter que nous avons trouvé très peu d'information sur ce thème dans la recension des écrits, ce qui confirme l'importance de mener des recherches sur cet enjeu, et de renforcer les processus de collecte de données sur les programmes de soutien à la transition études-travail existants, afin de suivre leur efficacité (Bruce et Marlin, 2012). Cette évaluation continue permettra d'ajuster les interventions et d'optimiser leur impact. L'analyse des données permettra d'identifier les meilleures pratiques et de les diffuser à plus grande échelle.

Cela dit, en ce qui concerne notre étude, nous retenons que l'offre d'un soutien structuré durant la transition entre la formation et l'emploi, comme des programmes d'aide à l'intégration au travail, même quand les jeunes sont encore en formation, est indispensable; tant les discours des participants que la recension des écrits le démontrent (Bran-Lopez et Moïse, 2017 ; Bruce et Marlin, 2012 ; Marshall et coll., 2013). Une orientation professionnelle de qualité offerte de façon systématique dès le début du secondaire jusqu'au postsecondaire (Bruce et Marlin, 2012) est un élément clé. Comme plusieurs intervenants nous l'ont affirmé, ce soutien précoce permet aux jeunes de développer un projet professionnel éclairé, d'acquérir les compétences nécessaires et de se préparer adéquatement aux études postsecondaires ou à l'entrée sur le marché du travail.

Pour faciliter cette transition, des stratégies spécifiques peuvent être mises en place. Le travail en apprentissage, par exemple, s'avère une méthode efficace pour faciliter le passage des jeunes PNI du monde scolaire au monde du travail (OCDE, 2017a). Ce type d'apprentissage allie formation théorique et expérience pratique, ce qui favorise une meilleure insertion socioprofessionnelle.

Puis, plusieurs actions complémentaires peuvent être entreprises pour faciliter la transition école-travail (Pidgeon et coll., 2019). Le mentorat et le réseautage, mentionnés par plusieurs intervenants, permettent aux jeunes de bénéficier de l'expérience et des conseils de professionnels, ce qui est crucial pour naviguer vers le monde du travail. Les formations et les stages menant à un emploi constituent aussi des outils pertinents pour développer les compétences recherchées par les employeurs et pour acquérir une expérience professionnelle pertinente (Civicaction, 2014). En cette matière, les intervenants rencontrés insistent sur le fait que les stratégies impliquant le mentorat devraient aussi inclure un suivi post-intégration afin d'assurer le maintien en emploi.

1.3 Améliorer les programmes et services de préemployabilité et d'employabilité

Les derniers paragraphes de cette partie concernent l'amélioration des programmes et des services de préemployabilité et d'employabilité. Elle est au cœur de cette étude et constitue un de ces objectifs principaux : que peut-on faire pour optimiser ces programmes et ces services ? Les commentaires ci-après constituent le sommaire des discours des participants à l'étude, intervenants et jeunes. Ils expriment les pratiques expérimentées qui, selon eux, fonctionnent, et des pratiques qu'ils considèrent comme optimales qui pourrait fonctionner, et qui devrait être mises en place. Bien que connues, ces dernières pratiques ne peuvent parfois pas être envisagées pour des raisons de ressources insuffisantes.

Cette partie est divisée en plusieurs sous-parties : l'amélioration générale de l'accès aux programmes et services, la simplification des démarches, l'amélioration de l'offre et de la forme des programmes et des services, l'amélioration de la communication entre les acteurs, l'accompagnement des jeunes, le développement de compétences, l'intégration des considérations culturelles, le soutien aux organismes et aux employeurs, l'amélioration des collaborations, et le soutien financier.

1.3.1 Améliorer l'accès aux programmes et services

De façon générale, l'accès aux programmes et services destinés aux jeunes PNI doit être amélioré (voir l'encadré suivant pour un survol des facteurs qui expliquent les limites de cet accès). Cette amélioration nécessite des stratégies qui tiennent compte de réalités géographiques, culturelles et socioéconomiques spécifiques. Déjà, et de façon générale, des intervenants rapportent l'importance pour les jeunes de l'existence de programmes de soutien qui n'impliquent pas systématiquement la mobilité en milieu urbain. Dans les paragraphes ci-après, nous rapportons les stratégies que les participants à l'étude ont proposées afin d'améliorer l'accès des jeunes PNI aux programmes et aux services.

Axer sur une communication proactive et une promotion multicanal : la simple diffusion d'information en lien avec les emplois disponibles s'avère insuffisante. Une approche proactive et personnalisée est nécessaire, en tenant compte des contextes régionaux, linguistiques et culturels distincts. Des intervenants nous mentionnent plusieurs stratégies. Par exemple, traduire les offres d'emploi selon les régions est un premier pas essentiel vers une accessibilité accrue. De plus, pour rejoindre efficacement les jeunes, on rapporte qu'une stratégie de communication diversifiée est impérative et qu'il est nécessaire de les informer dès le secondaire, période où ils sont plus facilement accessibles, et de leur présenter les opportunités qui s'offrent à eux après leurs études. Cette stratégie implique selon eux des séances d'information au sein des organismes de soutien, personnalisées selon les groupes d'âge, les régions et les langues.

D'ailleurs, plusieurs mentionnent l'implication de figures importantes au sein des communautés, l'utilisation du bouche-à-oreille par des ambassadeurs et des modèles, et la participation à des événements communautaires (forums d'emploi, salons, pow-wow, etc.) comme des stratégies complémentaires. De plus, des participants indiquent que la promotion à travers le conseil jeunesse de la communauté favorise l'appropriation et l'engagement des jeunes, qu'une présence accrue sur les réseaux sociaux (TikTok, Facebook) et que l'utilisation de capsules vidéo permettent de rejoindre les jeunes sur les plateformes qu'ils utilisent quotidiennement. Parmi les autres stratégies mentionnées, un intervenant explique qu'il serait pertinent

d'optimiser la visibilité des programmes dans les algorithmes de recherche en ligne. D'autres rapportent que le développement d'un plan de promotion intégré au plan de communication stratégique des conseils assure une cohérence et une efficacité maximales. Enfin, l'utilisation de canaux de communication communautaires (radios locales, sites web des conseils, etc.) permet selon quelques participants d'atteindre une audience plus large.

Optimiser le format et le contenu des communications : la clarté et la simplicité des messages sont essentielles pour favoriser une meilleure compréhension. Selon plusieurs jeunes, simplifier les annonces d'emploi, en évitant les informations superflues et en privilégiant un format concis et facile à lire, est une mesure clé. Des sessions d'information plus personnalisées, en plus des campagnes de publicité dans toutes les régions, améliorent la portée et l'efficacité de la promotion. Puis, un logo accrocheur et une stratégie marketing efficace qui contribuent à renforcer l'image de marque et l'attrait des programmes constituent d'autres stratégies mentionnées.

Assurer une présence accrue et un partenariat stratégique : des intervenants nous expliquent qu'il est crucial d'assurer une présence physique et une visibilité accrue au sein des communautés, notamment auprès des jeunes qui résident en communauté et qui envisagent un emploi à l'extérieur, ainsi qu'auprès des jeunes vivant hors communauté qui reviennent pour visiter leur famille. Le partenariat avec des organismes intermédiaires autochtones (CDRHPNQ, RCAAQ, CSPNÉA, CEPN, conseils de bandes, etc.) permet aussi de maximiser la portée des efforts de promotion et de mieux cibler les besoins spécifiques des communautés. Ces organismes peuvent jouer un rôle essentiel de liaison entre les programmes et les jeunes. Pour des personnes rencontrées, le fait de confier des rôles de sollicitation à des membres des PNI améliore non seulement la communication, mais aussi la confiance et l'engagement des jeunes. Enfin, le partage de témoignages de réussite renforce la crédibilité des programmes et encourage la participation.

L'analyse de ces différents volets révèle que l'efficacité des interventions repose sur une compréhension approfondie des réalités culturelles et contextuelles spécifiques à chaque communauté. Enfin, selon les participants à l'étude, les stratégies les plus prometteuses sont celles qui favorisent l'appropriation des programmes par les communautés, en mobilisant les leaders locaux et en utilisant des canaux de communication pertinents et adaptés aux besoins et aux préférences des jeunes.

ENCADRÉ J : L'ACCÈS AUX PROGRAMMES PAR LES JEUNES

Malgré la présence d'organismes de soutien et d'entités gouvernementales offrant des programmes et des services en préemployabilité et en employabilité aux jeunes PNI, l'accès à ces ressources s'avère souvent moins optimal, voire insuffisant, et se traduit par une sous-représentation des jeunes PNI par rapport aux autres groupes accompagnés. Cette situation paradoxale, où des programmes existent, mais ne rejoignent pas pleinement leur public cible, soulève des questions cruciales quant à l'adéquation de ces offres aux besoins et aux réalités spécifiques et aux besoins des jeunes PNI.

En particulier, les jeunes âgés de 15 à 35 ans semblent se trouver dans une zone grise, où les programmes et services existants ne sont pas adaptés à leurs besoins spécifiques. Cette inadéquation peut entraîner un manque de motivation et rendre difficile la mobilisation des jeunes. Des intervenants rapportent qu'ils sont aussi confrontés à un manque de continuité des services, et qu'ils ne bénéficient pas toujours d'un suivi adéquat, et d'une transition fluide entre les différents programmes. Aussi, ils rencontrent des difficultés d'accès aux services adaptés, ou peuvent être exclus de programmes ciblés, à cause de différents critères d'éligibilité.

Ainsi, plusieurs facteurs contribuent à cette accessibilité limitée et non optimale, allant des défis logistiques liés à l'éloignement géographique aux obstacles psychologiques et culturels qui freinent la participation des jeunes. Nous les présentons ci-après, selon les discours des participants à l'étude.

Facteurs contribuant à l'accès limité aux programmes et services en préemployabilité et en employabilité

L'accessibilité non optimale dépend de différents facteurs, qui peuvent être regroupés en plusieurs catégories. Tout d'abord, des obstacles administratifs et logistiques entravent l'accès aux services. Les jeunes ne peuvent pas accéder à l'emploi sans avoir fait différentes démarches administratives au préalable, par exemple, obtenir un numéro d'assurance sociale (NAS) ou une carte d'assurance-maladie. Ils tardent souvent à le faire, car ce sont des démarches qui peuvent être très complexes pour plusieurs. De plus, les services ne sont pas offerts dans toutes les communautés, et des services par vidéoconférences ne sont pas encore disponibles partout. Un manque d'information et de clarté concernant les programmes et leurs conditions d'admissibilité contribue également à cette difficulté. Les jeunes ne connaissent pas l'existence des programmes et des services, ou quand ils les connaissent, ils ne connaissent pas les conditions associées. Alors, il faut faire connaître non seulement l'existence des programmes, mais aussi les conditions du programme (dans les mots d'un jeune innu : « est-ce que c'est rémunéré, sécurisant, est-ce que le transport est fourni, etc.?»). Bref, les programmes ne doivent pas être seulement présentés, ils doivent aussi être attrayants; il faut convaincre les jeunes d'y adhérer (notamment avec la description des conditions des programmes).

D'ailleurs, il y a un flot d'informations énorme souvent incompréhensibles pour les jeunes. La langue utilisée dans la communication est également un facteur limitant. Par exemple, l'information est parfois présentée seulement en français, mais serait mieux en anglais (selon les nations et les régions). De plus, les canaux de communication utilisés pour diffuser l'information ne sont pas toujours adaptés aux réalités des jeunes PNI. Par exemple, comme l'expliquent des participants, l'utilisation des médias sociaux est différente chez les PNI : on y demande des services et du soutien, mais on n'y diffuse pas forcément des programmes et des services. Ainsi, les jeunes ne savent pas forcément de quelle façon chercher ce qu'ils veulent.

Ensuite, des facteurs liés aux jeunes eux-mêmes peuvent freiner leur participation aux programmes. Il semble y avoir parfois un manque de motivation. De plus, il serait difficile d'aller chercher les jeunes pour les mettre dans les mesures d'emploi; ils ne semblent pas faciles à mobiliser. Les situations de sentiment d'imposture et d'illégitimité accentuent cette difficulté de les mobiliser. Pour plusieurs intervenants, ils doivent bien sûr trouver leur objectif personnel d'emploi, mais ils doivent mieux se connaître d'abord, comme nous le mentionnions dans la section sur les besoins des jeunes.

Puis, des jeunes ne veulent pas nécessairement accéder aux services de soutien. Certains sont en choc, vulnérables, sans automatisme de s'exprimer ou d'exprimer leurs besoins. Un manque de confiance dans les services offerts, basé sur des expériences négatives passées (de leurs proches ou d'eux-mêmes), peut également dissuader les jeunes de participer. Ils ne se sentent pas assez sûrs d'aller vers les mesures d'aide, et certains se disent que ce n'est pas pour eux, qu'ils recevront les mêmes mauvais traitements que des membres de leur famille, et que les gens sont encore condescendants dans les services. Ou encore, ils ne savent pas comment avoir accès aux services, ou ne savent pas ce que sont les ressources. La gêne et la peur, liées à des expériences de discrimination ou à la crainte du jugement, peuvent également constituer des obstacles

importants. « Les jeunes sont gênés de demander, ou ont peur de ne pas être compris », précise une intervenante. Plusieurs nous mentionnent vivre beaucoup de violence directe et indirecte et d'indifférence de la population québécoise.

Des facteurs liés à la conception des services contribuent également à cette situation. Les services ne sont pas toujours adaptés aux besoins et aux réalités des jeunes PNI. Les jeunes n'ont pas envie ou ne se sentent pas interpelés par les services offerts. Par exemple, on parle de « réinsertion», comme si les jeunes étaient mésadaptés. Or, il faut se questionner : n'est-ce pas le service qui n'est pas adapté aux personnes? Comme l'exprime cette jeune Atikamekw : «On met le fardeau de l'adaptation sur la personne plutôt que sur le service… Je ne suis pas certaine que ça devrait fonctionner dans ce sens-là seulement. » (Jeune Anishnabe, 30 ans).

Aussi, les compétences de la main-d'œuvre qui offre les services et programmes ne semblent pas toujours optimales selon les personnes rencontrées. Il manque de personnel pour offrir les services et le taux de roulement des professionnels et conseillers est trop important (les jeunes ont besoin d'une personne de référence stable).

Un autre élément concerne les critères d'admissibilité contraignants et des programmes trop institutionnalisés qui peuvent également décourager les jeunes de participer. Il y a trop de critères qui rendent facilement inadmissible une personne ou qui limitent son accès. Ainsi, l'ensemble des critères peut paraitre rigide, par exemple : le critère de l'âge (les intervenants pensent optimal d'aller au-delà de 35 ans), le critère géographique (des programmes sont offerts pour les communautés au nord du 49^{e} parallèle seulement), ou le critère de temps (des durées proposées pour terminer les programmes sont souvent trop courtes). Par exemple, si on travaille à temps partiel, ou si on est aux études, plusieurs programmes sont inaccessibles. Et dernier point sur la rigidité des programmes : les routines sont difficiles pour les jeunes, et plusieurs programmes sont conçus sur ce format (calendrier annuel, horaire quotidien, etc.). Par exemple, revenir en formation après les vacances de Noël est toujours un défi. Bref, des programmes sont très cadrés et rigides : ils sont moins intéressants pour plusieurs jeunes, et concordent moins avec leurs visions, leurs valeurs, ou leurs besoins.

Par exemple, les programmes de préemploi peuvent ne pas être adaptés aux besoins des jeunes qui possèdent déjà des compétences de base, mais qui ont quand même besoin d'accompagnement parce qu'ils sortent de leur communauté, ou parce qu'ils doivent développer certaines compétences au regard de l'employabilité. Ainsi, les programmes de préemploi sont moins intéressants pour les jeunes qui expérimentent moins de situations difficiles. « Je ne me taperai pas 6 à 8 semaines d'atelier pour apprendre à me connaître, mais j'ai quand même besoin d'aide en emploi.» (Jeune Anishinabe, 24 ans). «Il y a beaucoup de services pour les jeunes démunis et très démunis, mais qu'y a-t-il pour les autres?» (Intervenant). Puis, les jeunes ne sont pas rendus au même endroit dans leurs parcours, mais ils sont mélangés au sein des programmes, ce qui n'est pas optimal en soi.

Enfin, du point de vue de l'employeur, l'accès aux programmes peut également être complexe. Il doit déjà savoir quel programme peut l'intéresser, puis lequel concorde avec ces caractéristiques ou besoins. L'ensemble des processus ne sont pas toujours clairs (inscription, application, formulaires, etc.), puis il faut souvent appeler pour parler avec quelqu'un pour connaître les critères d'admissibilité. L'accès aux programmes est plus ou moins complexe, en fonction de différents facteurs : le statut de l'organisation (OBNL ou autres), les valeurs des employés à tous les niveaux (importance ou non de contribuer au développement des jeunes, ou inscription

dans un programme pour obtenir une subvention), le statut de l'employé (étudiant, etc.), ou le type de mesures ou de programmes (emploi d'été, temps partiel, etc.).

Ces facteurs combinés créent un système complexe où l'accès aux programmes et services de préemployabilité et d'employabilité est loin d'être optimal pour les jeunes PNI. Pour améliorer cette situation, il est essentiel de mettre en place des stratégies ciblées qui tiennent compte de ces différents obstacles et qui visent à rendre les programmes plus accessibles, plus adaptés et plus attrayants pour les jeunes PNI.

1.3.2 Simplifier les démarches

L'accès aux programmes et services est souvent entravé par des démarches administratives complexes et fastidieuses. La simplification de ces démarches est donc un élément crucial pour améliorer l'accès aux services et favoriser la participation des jeunes PNI. Elle a été mentionnée par la majorité des intervenants et par plusieurs jeunes, c'est la raison pour laquelle nous avons décidé d'en faire une catégorie en soi. Plusieurs pistes d'action peuvent être explorées.

Simplifier les formulaires et les processus administratifs : la complexité des formulaires et des procédures administratives constitue un obstacle majeur pour de nombreux jeunes PNI. La simplification de ces processus est primordiale pour faciliter l'accès aux services. Des formulaires clairs, concis et faciles à comprendre, disponibles dans les langues des communautés, sont nécessaires. L'utilisation de plateformes numériques conviviales et accessibles peut également contribuer à simplifier les démarches. À noter que la simplification des formulaires ne se limite pas à un aspect technique. Elle représente une reconnaissance des difficultés auxquelles font face les jeunes PNI en matière d'accès aux services et aux ressources. Des formulaires complexes peuvent être perçus comme une barrière supplémentaire, décourageant les jeunes et limitant leur participation. Une simplification des processus administratifs permet de réduire le sentiment d'intimidation et d'améliorer l'expérience des utilisateurs.

Simplifier les processus d'embauche : les processus d'embauche peuvent également être complexes et intimidants pour les jeunes PNI. Simplifier ces processus, en privilégiant une approche plus humaine et moins bureaucratique, est important. Une intervenante explique leur processus amélioré qui fonctionne mieux, selon elle : « Ce n'est plus un formulaire en ligne que nous avons maintenant, un courriel seulement doit être envoyé, puis on a une discussion pour reconnaître les qualifications.» (Intervenant). Cette simplification vise à réduire le stress et l'anxiété associés aux processus d'embauche. Elle permet une meilleure reconnaissance des compétences et des expériences des jeunes PNI, en privilégiant une approche qualitative et personnalisée qui tient compte de leurs parcours de vie et de leurs compétences acquises. En simplifiant les processus, on crée un environnement plus accueillant et moins intimidant, ce qui encourage une participation accrue des jeunes PNI au marché du travail.

Délocaliser les services : l'accessibilité géographique aux services est un autre enjeu crucial. Amener les services au sein des communautés permet de réduire les obstacles liés à l'éloignement géographique. L'éloignement géographique, les difficultés de transport, et le contexte social peuvent freiner l'accès aux services si ces derniers sont uniquement disponibles dans des centres urbains ou dans des structures formelles. À défaut d'offrir les services au sein des communautés, il faut faciliter les déplacements des jeunes vers les lieux où s'offrent des cours, des formations et des emplois, ce qui peut impliquer de prendre en charge les frais de transport ou de logement (Longo, Blanchet-Cohen et Ibarra-Lemay, 2021).

Proposer une approche flexible : une approche plus flexible axée sur la proximité et le respect du rythme de chaque individu maximise l'accessibilité et l'efficacité des interventions et est également nécessaire. Il faut rencontrer les jeunes là où ils se sentent le plus à l'aise. Une intervenante nous explique en entrevue : « Leur

angoisse est parfois trop élevée pour juste entrer dans mon bureau, donc je fais les rencontres dehors, sur la table à pique-nique, ou en marchant, etc. ». Cette approche contribue à créer un climat de confiance et d'ouverture, permettant aux jeunes de s'exprimer plus librement et de mieux se confier. L'approche flexible représente une reconnaissance de la réalité socioculturelle des PNI et une adaptation aux contextes spécifiques.

1.3.3 Améliorer la forme et la structure des programmes et services

L'amélioration de la forme ou de la structure des programmes et services destinés aux jeunes PNI nécessite une réflexion approfondie sur l'organisation, la structure et les critères de succès des programmes. Plusieurs adaptations de la forme des programmes et des services sont nécessaires pour mieux répondre aux besoins spécifiques de cette population et pour favoriser une meilleure insertion socioprofessionnelle. Nous décrivons ci-après celles qui ont été nommées par les participants à l'étude.

Assurer une approche intégrée et englobante : d'abord, les participants expliquent que l'offre de services intégrés, rassemblant différentes ressources au même endroit, notamment des services de santé mentale, est primordiale. Une approche globale permet de mieux répondre aux besoins complexes des jeunes et de faciliter l'accès aux ressources nécessaires. De nombreux jeunes PNI font face à des enjeux importants, tant au niveau personnel et culturel, que social et économique (voir la section sur les enjeux). Offrir un accès facile et intégré à un ensemble de services permet de traiter ces défis de manière globale, ce qui permet de créer un environnement plus sécuritaire et plus favorable à la réussite de leur projet professionnel.

Repenser la structure des programmes pour éliminer l'effet d'échec : de plus, la structure actuelle des programmes, souvent perçue comme trop rigide et scolaire, peut engendrer un sentiment d'échec chez les jeunes : «Ils ont l'impression de ne pas pouvoir passer à un autre "niveau" », explique un intervenant. Une approche plus flexible et moins normative est nécessaire. Des parcours ouverts permettant aux jeunes d'expérimenter différents aspects de l'emploi et de revenir aux programmes si nécessaire sont préférables. Comme le relate une jeune innue de 28 ans, en précisant qu'elle se sent ainsi plus en sécurité : « J'essaie l'emploi, et si ça ne fonctionne pas, je peux revenir, car j'ai toujours une place… ». Ainsi, une structure rigide, avec des niveaux et des critères de réussite stricts, peut créer un climat d'échec et de frustration chez les jeunes. Selon des intervenants, une approche plus flexible, qui valorise l'expérimentation et qui permet une plus grande marge de manœuvre, favorise la persévérance et le développement de l'autonomie.

Adapter la durée et la structure des programmes : ensuite, des participants jugent que la durée des programmes actuels est souvent trop courte pour permettre aux jeunes de développer des compétences significatives. Notamment, « c'est difficile de développer des compétences en peu de temps; par exemple, ça dure 26 semaines, puis ça coupe. » (Intervenante). Une prolongation de la durée des programmes, avec une plus grande marge de manœuvre sur les dates de fin, est estimée nécessaire. Cette adaptation doit également tenir compte des réalités des jeunes qui s'installent en milieu urbain : « La vie en ville est plus compliquée que dans nos communautés; on a besoin de plus de temps pour s'habituer. », explique un jeune Atikamekw de 32 ans. Aussi, des programmes d'employabilité progressifs avec des offres d'emploi à temps partiel ou progressif sont une solution pour faciliter l'intégration au marché du travail et pour répondre aux besoins des employeurs qui hésitent à investir du temps et des ressources dans des programmes de courte durée. « Du point de vue de l'employeur, pour les programmes d'emploi qui ne durent que quelques mois, ce n'est pas tant intéressant et rentable, malgré les subventions, de consacrer du temps à ces personnes et qu'elles partent après 6 mois parce que la subvention se termine. » (Intervenant). Une meilleure articulation des différents programmes (préemploi, stage, emploi) est également estimée nécessaire, avec un suivi post-emploi, pour assurer une transition harmonieuse et efficace, et pour améliorer l'efficacité et la pérennité des interventions. De plus, l'individualisation des programmes, en tenant compte du parcours personnel, scolaire et professionnel de chaque jeune, permet une approche plus ciblée et plus efficace.

Adapter les critères d'inclusion : les critères d'inclusion et de réussite des programmes doivent être revus pour mieux répondre aux besoins des jeunes PNI et pour éviter de pénaliser les jeunes qui rencontrent des difficultés. « Une plus grande flexibilité dans les critères d'admissibilité est nécessaire » (Intervenante), avec une ouverture plus grande au niveau des critères d'exigences et une approche moins axée sur les résultats et plus sur les réussites individuelles, notamment sur l'épanouissement à moyen ou long terme, mentionnent plusieurs, voire une majorité d'intervenants. Par exemple, rapporte l'un d'entre eux : «le programme de préemployabilité devrait être offert à tous, pas seulement à ceux qui sont à faibles revenus, mais pour toutes personnes en recherche d'emploi». L'adaptation des critères aux situations familiales et personnelles des jeunes est également essentielle. « À cause de ma situation familiale, c'était très difficile de respecter le nombre d'heures minimum. Il faut permettre de faire le nombre d'heures en fonction de la capacité de la personne. » (Jeune Atikamekw, 24 ans). Enfin, trois participants, dont un jeune, nous ont mentionné que pour les jeunes qui sortent des centres jeunesse, il faudrait adapter le critère de dépendance aux parents jusqu'à 21 ans qui imposent de considérer le jeune comme s'il avait un soutien parental (notamment financier), car plusieurs jeunes n'ont plus de contact avec leurs parents et se retrouvent sans soutien familial.

Bref, une plus grande flexibilité des critères permet de mieux tenir compte des réalités spécifiques des jeunes PNI. Des critères trop rigides peuvent exclure des jeunes qui, malgré leurs difficultés, possèdent un fort potentiel. Une approche plus nuancée et plus globale, qui évalue la réussite sur différents plans et qui tient compte du contexte personnel et social des jeunes, est essentielle. Comme solution, des intervenants mentionnent que lorsque les critères d'accès à un financement fédéral ne sont plus atteints, ils passent d'un financement fédéral à un financement provincial (et vice versa), afin de garantir la continuité du soutien aux jeunes sans qu'ils ne soient pénalisés d'avoir à recommencer le processus avec une personne qu'ils ne connaissent pas. Cette stratégie illustre l'importance de fluidifier les processus administratifs pour ne pas pénaliser les jeunes en raison de contraintes financières. Elle renforce aussi le discours tenu par des intervenants qui croient que la réduction du roulement des conseillers, en attitrant un même conseiller à un même jeune tout au long de son parcours, favorise la création d'un lien de confiance et un accompagnement plus personnalisé et efficace et, en fin de compte, de meilleures chances de réussite pour le jeune.

Revoir les critères de réussite d'un programme et les indicateurs de mesure et d'évaluation vers une évaluation qualitative : enfin, les critères de réussite actuels, souvent quantitatifs, ne permettent pas de saisir toute la complexité des parcours des jeunes (voir l'encadré suivant qui porte sur la problématique de l'évaluation des programmes). Une approche plus qualitative est nécessaire pour évaluer la réussite des programmes. Par exemple, explique une intervenante, « Un jeune qui diminue de façon considérable sa consommation et qui change des habitudes de vie, même s'il ne termine pas un programme, peut être considéré comme un succès sur le plan personnel et social ». Il est donc important de revisiter les grilles de réussite des bailleurs de fonds pour tenir compte des progrès individuels et de l'évolution du mieux-être global des jeunes. Les analyses conduisent à penser que l'évaluation de la réussite des programmes ne doit pas se limiter à des indicateurs quantitatifs, comme le taux de placement en emploi. Une approche qualitative qui prend en compte les changements individuels, l'amélioration du mieux-être, et l'acquisition de compétences transférables est indispensable. Or, elle implique de développer des outils d'évaluation plus sensibles aux contextes culturels qui permettent de saisir la richesse et la complexité des parcours de vie des jeunes PNI.

ENCADRÉ K : DES INDICATEURS POUR LA MESURE ET L'ÉVALUATION DES PROGRAMMES ET DES SERVICES

Contexte

Dans le contexte actuel des initiatives gouvernementales visant à favoriser l'insertion socioprofessionnelle des jeunes PNI, les indicateurs de réussite tendent à se concentrer sur des mesures quantitatives telles que le nombre d'inscriptions, le taux de rétention, le nombre de

diplômés et le placement en emploi. Cette approche, bien que fournissant des données facilement mesurables, ne reflète pas nécessairement la complexité et la diversité des parcours individuels des jeunes PNI, ni les réalités vécues par les organismes de soutien qui les accompagnent. En effet, pour ces derniers, ainsi que pour les jeunes eux-mêmes, la notion de réussite transcende les simples chiffres et englobe des dimensions qualitatives souvent négligées par les indicateurs traditionnels. Cette divergence de perspectives pose un défi majeur, car le financement des programmes, et notamment leur récurrence, est souvent conditionné par l'atteinte de cibles quantitatives, créant ainsi une pression pour conformer les résultats aux attentes gouvernementales. Les organismes de soutien estiment que le nombre de réussites est bien supérieur à ce que les mesures quantitatives peuvent révéler, et qu'il serait souhaitable de mettre en évidence ces réussites alternatives, tant pour obtenir un financement adéquat que pour reconnaître les progrès réalisés par les jeunes PNI. Comme le souligne un intervenant, même si les jeunes « décrochent peut-être, ils reviennent; on plante des graines… », illustrant ainsi la nature non linéaire et itérative du processus d'apprentissage et d'insertion. Il est donc impératif de considérer les programmes comme des processus apprenants, plutôt que comme des parcours linéaires avec un début et une fin prédéfinis. Cette approche permet de mieux appréhender les trajectoires individuelles des jeunes PNI, en tenant compte de leurs besoins spécifiques, de leurs aspirations et des obstacles qu'ils rencontrent. Une évaluation plus globale de la personne et plus qualitative de la réussite pourrait ainsi contribuer à une meilleure allocation des ressources et à une reconnaissance accrue de la valeur des programmes de soutien.

Défis et difficultés

Le suivi et l'évaluation des programmes offerts aux jeunes PNI représentent un défi majeur pour les organismes de soutien, confrontés à des obstacles administratifs et logistiques tels que le manque de personnel et de ressources. Au-delà de ces contraintes matérielles, un défi d'intention et de collaboration émerge, lié à la divergence de perspectives entre les bailleurs de fonds et les organismes de soutien quant à la définition de la réussite. Alors que les organismes privilégient une approche centrée sur l'accompagnement des jeunes, sans nécessairement viser l'atteinte de cibles quantitatives prédéfinies, les bailleurs de fonds tendent à privilégier des mesures quantitatives telles que le nombre de jeunes ayant obtenu un emploi ou le respect des échéanciers d'un programme préemploi. Cette tension soulève une question cruciale : comment évaluer de manière qualitative l'impact des programmes? La mesure qualitative représente un défi en soi, car il est difficile d'établir un lien de causalité direct entre un programme et un succès particulier, notamment en raison de la complexité des facteurs en jeu. Par exemple, dans le cadre d'un programme d'employabilité, il est difficile de déterminer si le succès se mesure par la présence au travail, le taux d'emploi, le taux de placement ou une période minimale de maintien en emploi. Ces mesures sont contestées par de nombreux acteurs, qui estiment qu'elles ne rendent pas justice aux multiples progrès réalisés par les jeunes qui participent aux programmes sans nécessairement les « compléter» au sens où l'entendent les bailleurs de fonds. Comme le soulignent Fontaine-Dumais et Pinsonneault (2021), les retombées des programmes et services sur la vie des participants ne sont pas toujours immédiates et ne se limitent pas à l'intégration en emploi ou au retour aux études. Les intervenants observent en cours de route des répercussions positives sur d'autres sphères de la vie des jeunes, telles que le développement de compétences sociales, le renforcement de l'estime de soi, l'amélioration du bien-être psychologique et le développement d'un sentiment d'appartenance à la communauté. Pour les intervenants au sein des organismes de soutien, il est donc essentiel d'intégrer des indicateurs qualitatifs qui mettent en évidence ces «autres» réussites, afin de mieux rendre compte de l'impact réel des programmes sur la vie des jeunes PNI.

Indicateurs potentiels

Les indicateurs de réussite potentiels, tels que suggérés par les participants à l'étude, pour la plupart intervenant au sein de programmes de soutien destinés aux jeunes PNI, mettent en lumière une conception multidimensionnelle du succès, qui transcende les mesures quantitatives traditionnellement utilisées par les bailleurs de fonds. Ces indicateurs, ancrés dans les réalités vécues par les jeunes et les intervenants, mettent l'accent sur l'ensemble des progrès réalisés, reconnaissant ainsi la complexité des parcours individuels et la diversité des aspirations. Parmi ces indicateurs, on retrouve notamment les pas vers l'employabilité, qui se manifestent par un ensemble d'éléments interdépendants. Parmi les éléments nommés par les participants, on retrouve des éléments qualitatifs divers, portant par exemple sur le renforcement de l'identité culturelle et du sentiment d'appartenance à un groupe ou une communauté, l'adaptation d'attitudes et de comportements selon les objectifs des jeunes eux-mêmes, le sentiment d'avoir pris sa vie en main (conjugale, personnelle, familiale, etc.), l'amélioration du mieux-être psychosocial (réduction du stress, de l'anxiété, etc.), la recherche d'un logement, etc. En somme, les mesures permettant d'évaluer la réussite de la manière la plus efficace, ou la plus adaptée et pertinente sur le plan culturel, pourraient prioriser le fait de poursuivre un parcours de guérison ou de trouver l'équilibre entre les domaines émotionnel, culturel, physique et intellectuel du mieux-être, donc de façon à considérer la globalité de la personne.

La réussite se manifeste également lorsqu'un jeune vit une expérience positive, selon ses propres mots, et qu'il y a un changement significatif pour lui, ou encore lorsque des changements de comportements sont observés au quotidien. Comme le souligne un intervenant, la réussite se ressent également « quand je les sens bien», témoignant ainsi de l'importance de l'intuition et de l'empathie dans l'évaluation de l'impact des programmes. La satisfaction des besoins d'accomplissement et d'épanouissement du jeune, ainsi que l'atteinte des objectifs qu'il s'est fixés au départ avec les intervenants, constituent également des indicateurs de réussite importants. La progression vers l'autonomie et l'indépendance est également soulignée, notamment lorsqu'un jeune quitte les programmes d'aide au revenu ou d'aide à l'emploi pour poursuivre des études postsecondaires, et qu'il ne revient pas vers les services de soutien. La capacité du jeune à choisir où il veut travailler, et la liberté qui lui est ainsi offerte, témoignent également de l'efficacité des programmes, comme l'exprime cet intervenant dans ses mots, en parlant des jeunes : «Ils ont réussi quand on a été capable de leur donner la liberté de choisir » (Intervenant). Bien entendu, le maintien en emploi et l'intégration dans un emploi qui ont du sens pour le jeune demeurent des indicateurs importants, tout comme l'absence de commentaires négatifs de la part des employeurs au sein de la communauté et à l'extérieur. Enfin, la capacité du jeune à s'intégrer et à s'adapter au marché du travail, en comprenant les codes et les attentes des organisations, est également un signe de réussite. En somme, pour les participants, un programme peut être considéré comme efficace s'il a un impact positif sur la vie des participants et s'il est culturellement adapté et pertinent pour les communautés, et ce, au-delà des données quantitatives.

Moyens et solutions

Pour soutenir le développement d'indicateurs pertinents et adaptés aux réalités des jeunes PNI, il est essentiel de prendre en compte les commentaires et les suggestions des participants et des intervenants. Parmi les pistes de réflexion proposées, on retrouve la nécessité de prévoir des évaluations post-formation, post-programmes, ainsi que des entrevues de départ, qui sont actuellement peu fréquentes selon les acteurs rencontrés. Il est également crucial de réaliser des évaluations auprès des participants, en cours de programme ou à la suite de celui-ci, en leur demandant, comme le suggère un intervenant : « Qu'est-ce qu'on peut faire de plus, de mieux ? Qu'est-ce qu'on fait qui n'a pas fonctionné ?». Ces suivis devraient également permettre de vérifier si les jeunes sont toujours en emploi et s'ils sont satisfaits de leur situation. La recherche

d'histoires à succès peut également contribuer à mettre en lumière l'impact positif des programmes.

Pour les intervenants, il importe de ne pas craindre de changer le système et de faire accepter leurs propres indicateurs de performance et leurs propres critères aux bailleurs de fonds, notamment en leur fournissant des rapports qualitatifs, même lorsqu'ils ne sont pas explicitement demandés. Les intervenants nous informent sur la nécessité d'avoir des discussions ouvertes et nécessaires avec les bailleurs de fonds sur l'importance de « faire les choses différemment», en soulignant que « on ne veut pas adapter les programmes des Allochtones, on veut créer nos propres programmes» et que «on veut atteindre nos cibles, pas ceux du bailleur de fonds». Il est également pertinent d'inviter les bailleurs de fonds à visiter les lieux où s'offrent les programmes, afin de leur montrer le fonctionnement et les objectifs. Bref, comme le soulignent Pidgeon et coll. (2019), on doit mettre au point des mesures d'évaluation des programmes adaptées à la culture afin de s'assurer que ces programmes soient appropriés aux communautés qu'ils desservent.

Enfin, pour des participants inuit interrogés, le succès des programmes se mesure aussi lorsqu'ils réussissent à amener les jeunes à bénéficier des services, à venir les voir. « S'ils viennent, c'est parce que nous répondons à un besoin, donc ça fonctionne, peu importe le résultat de placement et le maintien en emploi ensuite.» (Intervenante Inuk). De plus, « Ça peut prendre plusieurs essais avant d'être placé et bien en emploi, avant d'avoir trouvé sa voie, mais ça ne veut pas dire que le programme ne fonctionne pas.» (Intervenant).

Conclusion
En conclusion, l'analyse des perspectives sur l'évaluation des programmes d'insertion socioprofessionnelle pour les jeunes PNI révèle une tension fondamentale entre les mesures quantitatives privilégiées par les instances gouvernementales et les indicateurs qualitatifs valorisés par les organismes de soutien et les participants eux-mêmes. Cette divergence de perspectives souligne la nécessité d'adopter une approche d'évaluation culturellement adaptée, qui tienne compte des réalités vécues par les jeunes PNI et des spécificités des communautés qu'ils représentent. Il apparaît essentiel de développer des indicateurs qualitatifs qui mettent en évidence les « autres» réussites des jeunes, telles que le renforcement de l'identité culturelle, l'amélioration du bien-être psychosocial et le développement de compétences transversales. En ce sens, les indicateurs de réussite potentiels, tels que suggérés par les participants, mettent en lumière une conception multidimensionnelle du succès, qui transcende les mesures quantitatives traditionnelles. Ces indicateurs mettent l'accent sur les progrès réalisés sur le plan personnel, social, culturel et spirituel, reconnaissant ainsi la complexité des parcours individuels et la diversité des aspirations. Il est donc impératif de prendre en compte ces perspectives dans l'élaboration de mesures d'évaluation plus pertinentes et adaptées aux réalités des jeunes PNI.

1.3.4 Améliorer la synergie et la communication entre les acteurs

L'amélioration des programmes et des services en préemployabilité et en employabilité repose également sur une synergie et une communication efficace entre les différents acteurs. Améliorer ces deux aspects est crucial pour optimiser l'accès aux ressources, faciliter la transition vers l'emploi et améliorer les conditions d'insertion et de maintien en emploi. Les participants nous ont fait part de différentes stratégies et pratiques pour ce faire, que nous relatons ci-après.

Optimiser la diffusion de l'information pour une approche centralisée et multicanal : selon les participants de l'étude, la complexité actuelle de l'accès à l'information sur les programmes et les services disponibles constitue un obstacle majeur pour les jeunes PNI. Pour y remédier, une stratégie de communication centralisée

et multicanal s'impose. Différentes idées sont ressorties des entrevues. La création d'une application mobile centralisant toutes les offres et un guide des services par région, s'inspirant des initiatives de la CRDHPNQ, permettrait de clarifier l'offre et de faciliter la recherche d'information. Cette approche permettrait également de renforcer la cohérence des messages et de favoriser une meilleure communication entre les organismes autochtones, souvent fragmentée. En parallèle, une présentation plus claire des offres d'emploi, mettant l'accent sur les compétences requises pour chaque poste, accroîtrait l'attrait des opportunités pour les jeunes. Cette amélioration de la clarté de l'information est directement liée à l'efficacité des efforts de promotion.

Améliorer l'accès à l'information pour les employeurs grâce à un portail centralisé : l'accès à l'information au sujet des services disponibles est un défi majeur tant pour les organismes de soutien que pour les employeurs. Selon une intervenante, « L'intervention de partenaires externes (comme Service-Québec) pour présenter leurs programmes et les changements à leurs programmes permettrait d'améliorer cette situation». D'autres mentionnent que la création d'un portail pour les employeurs, présentant des informations claires et précises sur les candidats potentiels, selon les critères des programmes (milieu urbain, étudiant, temps plein ou partiel, secteurs particuliers, etc.), faciliterait le recrutement et améliorerait la collaboration entre les organismes de soutien et les entreprises. L'accès à une information claire, précise et à jour est essentiel pour les employeurs. Ce portail centralisé, offrant une vue d'ensemble des candidats potentiels et des programmes de soutien, permettrait aux employeurs de mieux comprendre l'offre et de participer plus activement à l'insertion socioprofessionnelle et au maintien en emploi des jeunes PNI, en prenant des décisions plus éclairées. Enfin, la mise en place d'un tel outil est directement liée à la nécessité d'une communication transparente et efficace entre les différents acteurs du système.

1.3.5 Accompagner les jeunes PNI selon une approche personnalisée et itérative

L'amélioration des programmes et des services en préemployabilité et en employabilité repose en grande partie sur un accompagnement individualisé et adapté à leurs besoins spécifiques. Une approche itérative, qui tient compte de la complexité des parcours individuels, est nécessaire pour favoriser la persévérance et l'intégration au marché du travail. Plusieurs stratégies portant sur l'accompagnement des jeunes sont proposées par les participants à l'étude.

Considérer une préparation précoce à la vie hors communauté : d'abord, les participants mentionnent que l'accompagnement des jeunes en matière de préparation à la vie au-delà de la communauté est nécessaire pour améliorer l'efficacité des programmes et des services en préemployabilité et en employabilité, le cas échéant. L'accompagnement à la préparation à la vie après le secondaire ne doit pas se limiter à l'acquisition de compétences techniques; il doit aussi prendre en compte les aspects culturels et les contextes de vie des jeunes PNI. Une attention particulière doit être portée aux défis spécifiques auxquels ils font face, tels que l'éloignement géographique, le manque d'accès aux ressources, et les difficultés liées à la discrimination. Des intervenants ajoutent qu'un soutien psychosocial adéquat peut être essentiel pour leur permettre de surmonter ces obstacles et de maintenir leur motivation tout au long du processus d'insertion socioprofessionnelle. La collaboration avec les communautés, les familles et les employeurs est cruciale pour assurer la pertinence et l'efficacité de ces programmes de soutien.

Insérer l'accompagnement dans un processus à long terme : l'analyse des données permet d'affirmer que l'accompagnement ne doit pas être perçu comme une intervention ponctuelle, mais comme un projet de vie à long terme, avec des étapes clairement définies et un suivi régulier. Il est impératif de proposer un ensemble de mesures articulées, évoluant de façon progressive, et, comme le mentionne une intervenante, « d'éviter de sauter des étapes pour prévenir les retours à la case départ ». Cette approche itérative se traduit par une démarche d'accompagnement qualitative et informelle, privilégiant la création d'un climat de confiance et de proximité, adaptée au rythme et aux besoins de chaque jeune. « Des rencontres individuelles régulières (par exemple, toutes les deux semaines), avec un ajustement des objectifs individuels (ponctualité, absentéisme, etc.), permettent un suivi attentif et un soutien personnalisé » (Intervenant). Cette approche personnalisée

reconnaît la diversité des parcours et des besoins individuels, tenant compte de la complexité des situations de vie. Il favorise par ailleurs la création d'un lien de confiance entre le jeune et son accompagnateur, essentiel pour une intervention efficace. De plus, plusieurs intervenants nous ont mentionné qu'il est préférable de commencer par les besoins administratifs de base (changement d'adresse, obtention de la carte d'assurance-maladie, numéro NAS, mise à jour des déclarations de revenus, etc.) pour établir un lien de confiance avant d'aborder des questions plus sensibles ou les défis plus importants auxquels les jeunes sont confrontés (consommation, organisation familiale).

Assurer un lien direct avec les intervenants : L'accompagnement doit être accessible et adapté au contexte de vie des jeunes. Pour les intervenants qui recrutent ou qui travaillent avec des jeunes qui vivent au sein des communautés, il apparaît que se présenter en personne, plutôt que d'utiliser des webinaires ou des envois de documents par la poste, est une stratégie efficace pour faciliter les démarches et réduire l'anxiété. La présence physique permet d'avoir un accès direct aux informations et aux personnes ressources, ce qui simplifie les processus administratifs et réduit les risques d'abandon en cours de route. « L'idéal est de pouvoir réaliser toutes les démarches nécessaires rapidement et directement auprès des mêmes personnes » (Intervenant), et ce, afin d'éviter de surcharger les jeunes avec trop d'étapes complexes et de multiples interlocuteurs. Cette approche pragmatique permet de faire preuve de compassion envers les jeunes, tout en leur offrant un soutien efficace. En plus de cet accompagnement rapproché, il est crucial de développer l'autonomie des jeunes en les guidant dans leurs démarches administratives (obtention du NAS, de la carte d'assurance-maladie, du permis de conduire, etc.). Ces démarches sont souvent complexes et intimidantes pour les jeunes, et un soutien adapté permet de les surmonter plus facilement. L'offre d'une plateforme accessible pour des rendez-vous virtuels avec des professionnels experts (orienteurs, services de santé mentale, etc.) permet de combiner les approches en présentiel et en ligne pour une plus grande flexibilité et un soutien optimal. Enfin, selon différents intervenants, proposer des accompagnements progressifs ou mixtes (travail accompagné à temps partiel, accompagnement interne à temps partiel) permet une adaptation optimale aux besoins et au rythme de chaque jeune.

Proposer du mentorat : L'intégration du mentorat dans les programmes d'accompagnement est un élément essentiel qui a été nommé par la grande majorité des personnes interrogées. En effet, la mise en place de programmes de mentorat solides, avec des modèles issus de la communauté (Bruce et Marlin, 2012), permet de créer des liens et des réseaux de soutien importants pour les jeunes, en plus d'avoir un modèle à observer. Une jeune innue de 28 ans nous explique : «C'est comme la chasse, la première fois que j'ai chassé, j'étais avec mon père, ou mon grand-père; j'observais, j'essayais, etc. J'avais l'exemple de comment faire, c'était plus facile.» Ainsi, avoir une personne-ressource pendant au moins un mois permet aux jeunes de bénéficier d'un soutien individualisé et d'un modèle à suivre. Cette stratégie permet aussi d'apprendre, par l'exemple, d'acquérir des compétences sociales, et de mieux s'adapter au milieu de travail. Or, pour assurer la pérennité et la qualité de l'accompagnement, « il faut également prévoir des ressources financières suffisantes pour supporter les efforts de mentorat et d'accompagnement » (Intervenant). L'investissement dans l'accompagnement est un investissement dans le développement des jeunes PNI et dans leur réussite professionnelle à long terme.

1.3.6 Offrir des services de soutien psychosocial pour le mieux-être des jeunes

Le soutien psychosocial vers le mieux-être des jeunes PNI est un facteur essentiel pour leur réussite tant scolaire que professionnelle. L'accès à des services de soutien adaptés, incluant des services de santé mentale, de conseil et d'accompagnement psychologique peut contribuer à améliorer leur résilience et leur capacité à surmonter les obstacles à l'emploi. Pour certains, elles constituent une condition préalable à l'épanouissement en emploi (Blanchet-Cohen et coll., 2022). Même si nous le présentons dans cette partie, ce soutien est important dans les contextes de la formation, de la réalisation de programmes de préemployabilité ou d'employabilité, puis de l'emploi.

Pour favoriser ce mieux-être global des jeunes PNI, les participants rapportent qu'il est essentiel de viser la création de liens de confiance avec eux, peu importe le contexte. La confiance est le fondement de toute relation d'aide efficace. Elle permet aux jeunes de se sentir en sécurité et de s'ouvrir aux intervenants, ce qui facilite l'identification de leurs besoins psychosociaux et la mise en place de stratégies de soutien adaptées. Que ce soit entre un enseignant ou un formateur et les jeunes, entre un intervenant et les jeunes, ou entre un employeur et les jeunes, la création de liens de confiance est un aspect essentiel du soutien, favorisant leur mieux-être et facilitant leur participation à des programmes d'insertion, ou leur engagement dans un emploi. Il est également important de créer des relations durables avec les jeunes, d'écouter leurs besoins et de les accompagner à leur rythme (Pidgeon et coll., 2019; Goodleaf, 2021).

Une stratégie consiste à mettre à profit les associations étudiantes et autres associations des PNI (Jeunesse de Montréal, 2016). Ces dernières sont actives et jouent un rôle rassembleur auprès de leur communauté. Il s'agit entre autres de : le Cercle des Premières Nations de l'UQÀM ; le Centre de ressources autochtones du Collège John Abbott; le *Aboriginal Students Resource Center* de l'Université Concordia; la Maison des peuples autochtones (MPA) de l'Université McGill ; le Service aux Inuit du Québec du Centre local d'emploi de Verdun; le Service de développement des ressources humaines des Premières Nations de Montréal ; les Centres d'amitié autochtones; ou le centre Ivirtivik. En plus de fournir elles-mêmes du soutien, ces associations peuvent servir de relais pour diffuser l'information sur les services de soutien et pour créer des liens entre les jeunes et les ressources disponibles.

Enfin, une autre stratégie consiste à recréer un esprit de communauté en offrant un espace physique qui permet de favoriser le sentiment d'appartenance et de réduire l'isolement, ce qui est essentiel pour le mieux-être des jeunes PNI. Par exemple, l'Institut national des mines (2017) souligne que plusieurs centres de formation professionnelle cherchent à recréer un esprit de communauté pour les apprenants des PNI en offrant un espace physique pour encourager la solidarité et réduire l'isolement. Cette façon de faire permet de disposer d'un espace culturellement significatif et d'atténuer les chocs culturels et le stress liés à la transition (Deschênes, 2022 ; Loiselle, 2010). Comme autre exemple, l'Université Concordia a créé un Centre de ressources pour les étudiants des PNI, offrant mentorat, activités sociales, et locaux pour la socialisation. Bien que certains établissements au Québec aient mis en place des mécanismes pour favoriser l'inclusion et la sécurisation culturelle, ces initiatives restent marginales et devraient être intégrées dans un cadre stratégique provincial (St-Cyr et Twahirwa, 2019). Enfin, cette stratégie, bien qu'elle concerne plus particulièrement la formation, se révèle tout à fait appropriée en organisation. En effet, il s'agit d'une stratégie que des employeurs peuvent mettre en place pour les employés des PNI.

1.3.7 Assurer le développement des compétences

L'amélioration des programmes et des services en préemployabilité et en employabilité exige aussi une approche du développement des compétences qui intègre des aspects techniques, généraux et culturels. Il ne suffit pas d'acquérir des compétences spécifiques à un métier; il est également crucial de développer des compétences transférables (portant notamment sur les aptitudes relationnelles, le savoir-être, etc.), une meilleure compréhension de soi et une plus grande autonomie (voir l'encadré suivant sur le développement de l'autonomie des PNI). Par exemple, il faut consentir des efforts pour permettre à des jeunes PNI qui n'ont pas de diplôme d'étude secondaire de suivre une formation (Bernard, 2005). Ou encore, il faut renforcer les capacités de ceux qui choisissent de ne pas aller au collège ou à l'université, notamment grâce à des programmes d'acquisition d'aptitudes personnelles et les compétences en milieu de travail (Pidgeon et coll., 2019). Pour ce faire, plusieurs stratégies complémentaires peuvent être mises en place, tel que le suggèrent les participants.

ENCADRÉ L : DÉVELOPPER L'AUTONOMIE DES JEUNES

L'autonomie est une pierre angulaire de l'épanouissement personnel et de l'insertion socioprofessionnelle des jeunes PNI. Elle se définit comme la capacité à prendre des décisions éclairées, à agir de manière indépendante et à assumer les responsabilités qui en découlent. Or, malgré les efforts déployés par les communautés, les organismes de soutien et les gouvernements, certains jeunes PNI peuvent sembler éprouver des difficultés à développer pleinement leur autonomie, notamment dans leurs recherches d'emploi, ce qui peut entraver leur parcours scolaire, professionnel et personnel. Ce manque d'autonomie peut être attribué à une combinaison complexe de facteurs et d'enjeux historiques, sociaux, culturels et économiques, qui ont façonné les réalités vécues par les jeunes PNI.

En effet, les intervenants rencontrés supposent que ce manque d'autonomie observé ne peut être réduit à une simple déficience individuelle, mais doit plutôt être appréhendé comme le résultat d'une interaction complexe entre des facteurs contextuels et des dynamiques systémiques. Un premier élément à considérer réside dans l'incompatibilité entre les approches traditionnelles de recherche d'emploi, souvent perçues comme « très encadrées » et «très administratives », et les modes de fonctionnement des jeunes PNI. Entre autres, ces modes de fonctionnement sont liés aux valeurs des jeunes, comme l'humilité culturelle, qui se paire très mal avec la nécessité de « se vendre » en entrevue). Cette inadéquation peut engendrer un sentiment de déconnexion et de désintérêt, les éloignant ainsi des démarches d'insertion socioprofessionnelle. Par ailleurs, comme le souligne une intervenante Atikamekw, « il n'y a pas de sentiment d'urgence chez les jeunes : ce n'est pas un manque d'autonomie, c'est qu'ils ne le font pas parce que ce n'est pas important ou prioritaire pour eux. Ils remettent à demain. » Cette observation met en lumière l'importance de prendre en compte les priorités et les valeurs des jeunes PNI, qui peuvent différer de celles du monde du travail conventionnel.

Pour améliorer l'autonomie des jeunes PNI, il est impératif d'adopter une approche multidimensionnelle et intégrée, qui s'attaque aux obstacles systémiques tout en renforçant les capacités individuelles et collectives. Cette approche doit se traduire par des actions concrètes à différents niveaux, allant de l'éducation à l'emploi, en passant par le développement communautaire et le soutien psychosocial. Les participants rencontrés proposent différentes interventions. Un premier axe d'intervention consiste à agir en amont, dès le secondaire, afin de mieux soutenir les jeunes dans leur développement de l'autonomie. Comme le souligne un participant, « c'est une situation qui changera avec l'éducation», mettant ainsi en évidence le rôle crucial du système éducatif dans la préparation des jeunes à la vie adulte. Il est également essentiel de mieux partager les outils facilitant l'accès à l'emploi, tel que les offres d'emploi ciblées, les comptoirs de services et les babillards d'emploi, afin de rendre l'information plus accessible et pertinente pour les jeunes PNI. De plus, il est important de poursuivre l'offre de services selon un continuum, en assurant une transition fluide entre la formation et l'emploi. « Dès qu'on a terminé la formation, allez, on poursuit !» (Intervenant), illustrant ainsi la nécessité d'un accompagnement continu et personnalisé. Afin de maximiser l'impact des initiatives existantes, il est crucial de regrouper toutes les ressources en emploi et de faciliter le rapprochement entre les jeunes et les opportunités professionnelles. Cette intervention passe notamment par une meilleure communication sur les services disponibles et par la mise en place de plateformes collaboratives. L'approche individualisée est également essentielle, en adaptant les interventions au contexte et aux besoins spécifiques de chaque jeune. Par ailleurs, il est important de revenir aux sources et de renouer avec les pratiques traditionnelles, en organisant des cercles de discussion avec des Aînés et des jeunes, ou des soirées de perlage pour favoriser les échanges et le partage de connaissances. « Ramener les jeunes dans le cercle, leur permettre de se ressourcer, et de

repartir» (Intervenant), soulignant ainsi l'importance de l'ancrage culturel dans le développement de l'autonomie. La valorisation des modèles de réussite est également un facteur clé, en permettant aux jeunes, comme l'expriment des intervenants, de « voir quelqu'un comme soi avec du succès», car « il est difficile pour eux de se projeter» sans exemples concrets. Il est donc important de les entourer de personnes qui ont réussi et de leur rappeler qu'ils sont capables d'atteindre leurs objectifs. L'intégration des nouvelles technologies, telles que l'intelligence artificielle, peut également faciliter la recherche d'emploi, en aidant les jeunes à créer des CV et à naviguer dans les offres d'emploi en ligne. Il est donc essentiel de leur enseigner à utiliser l'informatique et les outils numériques pour la recherche d'emploi. L'offre de services de proximité, tels que des ateliers au sein des communautés, ou des bureaux satellites avec des ordinateurs et des professionnels disponibles en ligne, peut également faciliter l'accès à l'information et au soutien. La simplification des processus administratifs et la collaboration avec les employeurs pour rédiger des offres d'emploi plus accessibles et inclusives sont également des mesures importantes. Enfin, il est essentiel d'encourager les jeunes dans ce qu'ils aiment, de leur permettre d'avoir accès à des ressources, de leur montrer l'impact de leur contribution dans la communauté, de les mobiliser sur le plan affectif et de miser sur la visibilité des opportunités. En somme, une approche globale, intégrée et culturellement adaptée est essentielle pour améliorer l'autonomie des jeunes PNI et favoriser leur pleine participation à la société.

Assurer le développement intégré de compétences techniques et générales pour une approche qui tient compte du contexte : les programmes de formation doivent adopter une approche qui intègre le développement de compétences techniques spécifiques à certains métiers et des compétences générales et transférables, ou *soft skills*, essentielles pour la réussite professionnelle. L'acquisition de ces compétences transférables (communication, gestion du temps, travail d'équipe, résolution de problèmes, etc.) améliore considérablement l'employabilité des jeunes et leur capacité d'adaptation aux exigences du marché du travail. En parallèle, un volet santé et mieux-être, incluant des ateliers sur l'alimentation, la gestion du stress et des stratégies pour maintenir un équilibre de vie sain, doit aussi être intégré aux programmes. Le mieux-être physique et mental est en effet fondamental pour la réussite professionnelle. L'accès à des séances d'éducation générale, par exemple sur les attitudes à développer en emploi, est également essentiel pour répondre aux besoins complexes des jeunes. Enfin, la mise en place de ressources de mise à niveau linguistique (français et anglais) (Jeunesse de Montréal, 2016) est particulièrement importante pour les jeunes qui cherchent du travail dans les milieux urbains, car la maîtrise des langues officielles est un facteur déterminant d'employabilité et d'intégration sociale. Plusieurs jeunes l'ont exprimé, dont cette jeune Crie de 20 ans : « Pour travailler au sud, il faut aussi parler français, et c'est difficile pour moi, je ne comprends pas assez. » Cette approche reconnaît l'importance d'un développement harmonieux des compétences, tant techniques que générales, et met l'accent sur le mieux-être global des jeunes pour une meilleure préparation à l'insertion socioprofessionnelle.

Proposer une approche pédagogique adaptée portant sur l'importance de l'empowerment et de la formation sur le tas : les participants à l'étude rapportent majoritairement que les programmes de développement ou de renforcement des compétences en organisation doivent privilégier une approche pédagogique qui encourage l'autonomie et la confiance en soi. Une approche qui privilégie l'*empowerment*, avec, au départ, moins de rétroaction négative (ou rétroaction critique, qui peut être perçue négative pour des jeunes, notamment pour des raisons historiques et de traumas intergénérationnels) et plus d'encouragements est essentielle pour améliorer la persévérance et la confiance en soi. De même, selon des intervenants, plus de formation sur le tas permet un apprentissage plus concret et mieux adapté aux besoins des employeurs, favorisant ainsi une meilleure intégration au milieu de travail. Par ailleurs, des jeunes nous expliquent qu'ils préfèrent une approche moins formelle au départ, et peu de rétroaction formelle en rencontre obligatoire, qui les place dans une situation d'anxiété.

1.3.8 Intégrer des considérations culturelles

Comme plusieurs intervenants nous l'ont répété, les programmes de formation et d'emploi doivent tenir compte des besoins culturels des jeunes. L'intégration de ces considérations culturelles est essentielle pour assurer la pertinence et l'efficacité des programmes et services en préemployabilité et en employabilité destinés aux jeunes PNI. Il ne s'agit pas simplement d'ajouter des éléments culturels à des programmes existants, mais bien de repenser les programmes en profondeur pour qu'ils soient véritablement adaptés aux réalités et aux besoins spécifiques des communautés. Ci-après, nous présentons des stratégies proposées par les participants.

Adapter des lieux et des approches : offrir les programmes, ou des activités au sein des programmes, sur un site traditionnel ou en territoire, lorsque possible, permet de créer un environnement d'apprentissage plus familier et plus sécurisant pour les jeunes. Le renforcement du côté communautaire et un retour à la base (« mouvement *grass root* », de la pyramide au cercle, démocratie participative, etc.) favorisent la participation et l'appropriation des programmes par les communautés. Une telle approche, centrée sur la communauté, permet de mieux répondre aux besoins spécifiques des jeunes et de créer un environnement plus propice à l'apprentissage et à la réussite. Aussi, une approche collaborative, inspirée d'un modèle de démocratie participative, met l'accent sur l'implication active des communautés dans la conception et la mise en œuvre des programmes.

DÉFINITION DU MOUVEMENT « GRASSROOTS » :

Un mouvement « grassroots » ou « mouvement de base » est une initiative qui émerge de la base de la population, c'est-à-dire des membres des communautés eux-mêmes, plutôt que d'être dirigée par des organisations ou des leaders extérieurs. Dans le contexte des PNI, ce mouvement se caractérise par des actions et des revendications qui émanent directement des préoccupations et des aspirations des membres des communautés, souvent en réponse à des enjeux locaux ou à des injustices perçues. Ces mouvements peuvent viser à défendre des droits territoriaux, à promouvoir la revitalisation culturelle, à améliorer les conditions de vie ou à faire entendre la voix des communautés dans les processus décisionnels. Ils mettent l'accent sur l'autonomie, l'autodétermination et la participation active des membres de la communauté.

DÉFINITION DE L'EXPRESSION DE « LA PYRAMIDE AU CERCLE » :

Cette expression symbolise un changement de paradigme dans les modes de gouvernance et de prise de décision. Le modèle de la pyramide représente une structure hiérarchique où le pouvoir est concentré au sommet et où les décisions sont prises de manière descendante. Le cercle, au contraire, symbolise une structure plus égalitaire et inclusive, où tous les participants ont une voix égale et où les décisions sont prises de manière consensuelle. Dans le contexte des PNI, passer « de la pyramide au cercle » signifie abandonner les modèles de gouvernance imposés de l'extérieur (souvent inspirés du modèle colonial) au profit de modèles qui s'inspirent des traditions des PNI, où la participation, le dialogue et le consensus sont privilégiés. Ces pratiques impliquent de remettre en question les hiérarchies existantes, de valoriser les connaissances et les perspectives de tous les membres de la communauté, et de favoriser une prise de décision collective et responsable.

DÉFINITION DE « DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE » :

La démocratie participative est un modèle de gouvernance qui vise à renforcer la participation des citoyens aux processus décisionnels, au-delà des élections régulières. Dans le contexte des PNI, la démocratie participative se traduit par la mise en place de mécanismes et de processus qui permettent aux membres des communautés de s'impliquer activement dans les décisions qui les concernent, que ce soit au niveau local, régional ou national. Cette façon de fonctionner inclut

des consultations publiques, des assemblées communautaires, des référendums, des conseils consultatifs, des forums de discussion, etc. L'objectif est de favoriser une prise de décision plus éclairée, plus légitime et plus respectueuse des droits et des intérêts des communautés. La démocratie participative reconnaît la souveraineté des PNI et leur droit à l'autodétermination, et elle vise à créer des partenariats plus équitables et plus constructifs entre les communautés et les gouvernements.

Assurer l'adaptation des programmes aux besoins culturels : « Les programmes de formation et d'emploi doivent tenir compte des besoins culturels des jeunes et de leurs intérêts. », explique une intervenante (voir la section sur les besoins et intérêts). En ce sens, une approche qui intègre les dimensions culturelles et contextuelles est essentielle. Un intervenant nous rappelle qu'il est donc important que les programmes soient dirigés par des membres des PNI, afin d'assurer un soutien culturel approprié et une compréhension approfondie des besoins de la communauté. Wallace (2019) et D'Antimo (2021) suggèrent qu'un programme d'aptitudes à la vie quotidienne qui intègre les visions du monde PNI pourrait être utile à ces jeunes. Une telle approche permet de mieux répondre aux besoins spécifiques des jeunes et de créer un sentiment d'appartenance et de sécurité.

Offrir des services d'aide à l'emploi culturellement sécurisants et pertinents : Les services d'aide à l'emploi doivent être conçus pour être culturellement sécurisants et pertinents pour les jeunes PNI. Il est essentiel d'offrir des services urbains orientés vers le mieux-être global et ancrés dans les cultures des PNI (Fontaine-Dumais et Pinsonneault, 2021). Cette stratégie implique de s'adapter aux besoins locaux et de permettre aux personnes de nommer leurs besoins et ceux de leur famille (Maxwell et Longboat, 2021). La langue utilisée doit être appropriée et les services doivent tenir compte des expériences des jeunes PNI (pensionnats, racisme, autonomisation par l'apprentissage) (Pidgeon et coll., 2019). Il est important de considérer que, sans modèle en matière de conciliation travail-vie personnelle, certains jeunes des PNI ont besoin d'employeurs qui ont déjà envisagé et prévu des accommodements culturels (Pidgeon et coll., 2019). De plus, une approche pertinente culturellement repose sur une vision englobante, en s'appuyant sur les forces des apprenants et en utilisant une perspective critique pour faciliter la transition des études vers le travail (D'Antimo, 2021). L'intégration de ces éléments culturels dans les services d'aide à l'emploi est essentielle pour créer un environnement d'accueil et pour favoriser la participation des jeunes.

Dans un autre ordre d'idées, des auteurs suggèrent de considérer les cinq piliers suivants (Fontaine-Dumais et Pinsonneault, 2021) dans l'offre de services, afin de les rendre plus culturellement sécurisants : 1) axer les services vers le développement du « mieux-être global» de la personne; 2) respecter le rythme des jeunes ; 3) offrir des services intégrés à un continuum de services en santé, éducation, justice et petite enfance, au même endroit; 4) proposer des interventions qui se font à la fois sur une base individuelle et de groupe ; 5) utiliser des modes expérientiels et relationnels.

1.3.9 Soutenir les organismes communautaires et les employeurs qui collaborent avec eux

L'amélioration des programmes et des services en préemployabilité et en employabilité exige un partenariat solide et une collaboration efficace entre les organismes communautaires, les gouvernements, et les employeurs. Un soutien adéquat aux organismes, ainsi qu'un accompagnement des employeurs sont essentiels pour assurer la qualité des programmes et des services et pour favoriser l'intégration des jeunes au marché du travail. Ce partenariat est crucial, car il permet de créer un écosystème de soutien global qui répond aux besoins spécifiques des jeunes et qui maximise l'impact des interventions.

Offrir un soutien accru et adapté aux organismes communautaires : les organismes communautaires jouent un rôle crucial dans l'accompagnement des jeunes PNI, mais leur travail peut être entravé par un manque de soutien adéquat de la part des gouvernements. Le manque de lignes directrices claires de la part des

gouvernements (comme bailleurs de fonds de programmes et services) complique la tâche des organismes et limite leur capacité d'action. Par exemple, un intervenant explique qu'il aimerait voir des bailleurs de fonds à son centre, afin de travailler conjointement, notamment en ayant la possibilité d'expliquer leurs besoins et défis. Il est donc essentiel que les ministères manifestent un intérêt réel pour les besoins des organismes, en allant à leur rencontre pour identifier les défis et les pistes d'amélioration. Un autre intervenant rapporte que « S'ils étaient plus présents, ils verraient que le financement d'infrastructures comme des locaux plus grands pour favoriser des petits groupes nous permettrait d'offrir de meilleurs services dans un environnement plus approprié pour plusieurs jeunes ». Cette approche collaborative est fondamentale pour créer un partenariat véritable, basé sur la confiance et la reconnaissance du rôle essentiel des organismes dans l'accompagnement des jeunes.

Pour des participants à l'étude, une meilleure compréhension de l'allocation des fonds par les différents ministères est également nécessaire pour assurer une meilleure coordination et une utilisation optimale des ressources. Comme le rapporte une intervenante, il est crucial de rappeler que « Les organismes communautaires ne sont pas des agents du gouvernement et ils ne travaillent pas pour le gouvernement ». Il est donc essentiel de leur permettre de se concentrer sur leur mission première, en réduisant la charge administrative et la reddition de comptes. Ce dernier élément a été nommé par une grande majorité des intervenants des organismes de soutien, exaspérés par l'ampleur de la reddition de compte demandée.

Enfin, une participante rappelle qu'il est important de maintenir le soutien aux organismes, même si leurs initiatives ne connaissent pas toutes un succès immédiat, car l'innovation et l'adaptation demandent du temps et des ressources.

Offrir un accompagnement aux entreprises et aux employeurs en partenariat : l'implication active des employeurs est aussi un élément déterminant pour l'amélioration des programmes et des services en préemployabilité et en employabilité. Il permet de créer un pont entre le monde de la formation et le monde du travail, de mieux cerner les besoins des entreprises et de mieux préparer les jeunes à l'intégration. Ce n'est pas simplement une question d'embauche ; il s'agit de construire un partenariat durable, basé sur la confiance, le respect et la compréhension mutuelle. Pour favoriser cette implication, et créer un partenariat durable, un accompagnement spécifique des entreprises est indispensable. Des visites des entreprises avant l'embauche (comme le fait la CDRHPNQ) permettent une meilleure compréhension du contexte de travail et facilitent la préparation des jeunes à l'intégration. Cette approche permet de réduire l'incertitude et l'appréhension souvent associées à l'entrée sur le marché du travail et de mieux préparer les jeunes aux exigences du poste. « Il est crucial d'amener les entreprises à devenir des alliées, explique une intervenante, non seulement en embauchant de jeunes PNI, mais aussi en démontrant une volonté réelle d'inclusion et de soutien ». Cette stratégie implique une sensibilisation des employeurs aux besoins spécifiques des jeunes et à la nécessité de mettre en place des accommodements appropriés, en tenant compte des réalités culturelles et contextuelles. Une telle collaboration demande une communication transparente et une volonté partagée de favoriser l'inclusion et la réussite des jeunes PNI. Le succès de ce partenariat repose sur une compréhension mutuelle des enjeux et une volonté commune de créer un environnement de travail inclusif et stimulant.

1.3.10 Améliorer les collaborations pour un réseau de soutien mieux intégré

L'efficacité des programmes et des services en préemployabilité et en employabilité repose sur la qualité des collaborations et des partenariats entre les différents acteurs impliqués, notamment l'ensemble des organismes de soutien, qui ne travaillent pas toujours ensemble. Une approche collaborative et intégrée est essentielle pour optimiser les ressources, éviter les redondances et maximiser l'impact des interventions. Les participants à l'étude soutiennent que l'amélioration des collaborations doit se faire à plusieurs niveaux, que nous explorons ci-après.

Développer des partenariats stratégiques : il est essentiel d'établir des collaborations et des partenariats clairs et efficaces entre tous les intervenants du processus d'insertion socioprofessionnelle. Cette idée implique d'« explorer de nouvelles voies de collaboration avec des organismes allochtones spécialisés dans l'emploi des jeunes (centres locaux d'emploi, carrefours jeunesse-emploi, etc.), tout en évitant les chevauchements de services avec les autres organismes autochtones.» (Intervenant). Une meilleure coordination entre ces différents acteurs permettrait d'optimiser l'utilisation des ressources et d'éviter les doublons dans les services offerts aux jeunes. De plus, l'utilisation du réseau de contacts interinstitutions PNI (« B2B») pour référer les jeunes aux programmes les plus adaptés à leurs besoins spécifiques est une stratégie particulièrement efficace selon une participante. Cette approche permet de mieux cibler les besoins et d'assurer un accompagnement plus pertinent et plus efficace.

Une autre stratégie consiste à faciliter les partenariats avec les entreprises pour assurer une insertion directe des jeunes en emploi après leur formation ou leur stage : « Je sais qu'après mon programme d'employabilité, j'aurai un emploi.» (Jeune Atikamekw, 28 ans). Pour ce faire, des intervenants sont d'avis qu'une préparation spécifique au sein de l'entreprise avant l'embauche est nécessaire afin de réduire les risques d'échec et de favoriser une meilleure intégration. Cette préparation permet de mieux cerner les attentes de l'employeur et de mieux préparer les jeunes aux exigences du poste.

Enfin, plusieurs personnes nous ont expliqué qu'une meilleure coordination entre les différents organismes qui offrent des services et des programmes au sein de la communauté permettrait d'améliorer l'efficacité globale des interventions et de mieux répondre aux besoins des jeunes. Cette collaboration étroite entre les différents acteurs est essentielle pour créer un continuum de services et pour maximiser l'impact des interventions.

Optimiser l'accès à l'information et la transparence pour une communication claire et coordonnée : L'accès à une information claire, précise et à jour sur le marché du travail local est essentiel pour les jeunes PNI (OCDE, 2018). Cette information doit être facilement accessible et compréhensible pour les jeunes et les organismes qui les accompagnent. Des outils et des plateformes permettant une meilleure diffusion de cette information sont nécessaires pour pallier la fragmentation actuelle de l'information, qui constitue un frein majeur à la participation des jeunes aux programmes. Une information claire et accessible permet aux jeunes de faire des choix éclairés et de participer pleinement aux programmes et services de préemployabilité et d'employabilité. De plus, une transparence accrue sur les programmes et les services disponibles est essentielle pour favoriser la confiance et l'engagement des jeunes. Cette stratégie implique une collaboration plus étroite entre les différents intervenants pour assurer la cohérence et la complémentarité des informations diffusées, en évitant les messages contradictoires et les chevauchements d'information. « Il est nécessaire de réduire le nombre d'intermédiaires entre le gouvernement et les employeurs pour simplifier l'accès à l'information et aux ressources», explique un intervenant rencontré. La simplification des processus et la mise en place d'un système de référencement efficace entre les différents acteurs sont donc indispensables pour assurer une meilleure transparence et une meilleure accessibilité à l'information, ce qui est crucial pour une meilleure efficacité globale des interventions.

1.3.11 Prendre en compte des considérations additionnelles pour une approche globale et durable

En matière d'amélioration des programmes et des services en préemployabilité et en employabilité, plusieurs éléments additionnels qui dépassent le cadre des interventions directes ont été mentionnés par les participants à l'étude. L'impact des programmes, la participation des jeunes, la diversification des approches et la collecte plus importante de données sont des aspects essentiels pour une stratégie globale et durable qui tient compte des réalités complexes des communautés et des besoins spécifiques des jeunes. Ils sont expliqués ci-après.

Évaluer l'impact des programmes et adopter une approche communautaire globale : il est crucial d'avoir une compréhension approfondie de l'impact des différents programmes et services sur les communautés (Pidgeon

et coll., 2019). Une évaluation rigoureuse, qui dépasse les indicateurs quantitatifs traditionnels (taux de placement, etc.) et qui prend en compte les dimensions sociales, culturelles et économiques des communautés est indispensable pour mesurer la réelle efficacité des interventions. Le financement d'une communauté saine, par exemple, peut inclure de nombreux secteurs (Pidgeon et coll., 2019) et l'impact des programmes et services doit être considéré dans ce contexte plus large. Une approche qui intègre les différents aspects du développement communautaire est essentielle pour une intervention efficace et durable. Il ne suffit pas de se concentrer uniquement sur l'emploi; il faut aussi tenir compte des aspects liés à la santé, à l'éducation, à la culture et au mieux-être général des communautés. Une évaluation de l'impact menée de façon participative, en impliquant les communautés dans le processus d'évaluation, permet de mieux comprendre les perspectives locales et d'adapter les programmes aux réalités spécifiques des communautés.

Assurer la participation des jeunes à la conception et à la prise de décision : faire participer activement les jeunes à l'organisation et à la prise de décisions au sein de l'élaboration des programmes et des services est une mesure nommée par certains qui permettrait d'assurer la pertinence et l'efficacité des interventions (voir aussi la section sur la participation et le leadership communautaire XZY pour des moyens). Les jeunes sont les premiers concernés par ces programmes, et leur implication directe dans le processus décisionnel garantit que les programmes répondent à leurs besoins, à leurs intérêts et à leurs aspirations. Une approche participative permet également de développer le leadership des jeunes et de les responsabiliser dans leur propre cheminement professionnel. Cette stratégie favorise aussi l'appropriation des programmes par les jeunes et améliore leur engagement. Il s'agit de reconnaître l'expertise des jeunes et de leur donner une voix dans la conception et la mise en œuvre des programmes qui les concernent directement.

Diversifier les approches et les opportunités, avec une insistance sur les stages : offrir plus de possibilités de stage permet aux jeunes d'acquérir une expérience professionnelle concrète et de développer leurs compétences; cette stratégie a été nommée plusieurs fois. De plus, de nombreux programmes et services existent déjà et peuvent être améliorés ou mieux diffusés : programmes basés sur la connaissance du territoire, programmes d'études spécialement destinés aux PNI, service de soutien culturel autochtone, politique d'exonération des frais de scolarité pour les jeunes qui quittent le système des familles d'accueil et programmes de soutien connexes, programme de développement de gardiens de territoires, programme Nunavut Sivuniksavut et autres programmes destinés aux Inuit… Elles sont toutes considérées comme de belles initiatives; or, il est important de mieux coordonner ces programmes et de mieux les faire connaître aux jeunes, en assurant une meilleure articulation entre les différents services disponibles, et ce, même si la diversification des approches et l'amélioration de la coordination des programmes existants permettent de mieux répondre à la diversité des besoins et des contextes des jeunes PNI. Il ne s'agit donc pas seulement de créer de nouveaux programmes, mais aussi d'optimiser les programmes existants et de mieux les articuler pour créer un continuum de services intégré.

Collecte et analyse de données comme base pour l'amélioration continue : L'assemblage et l'analyse de données de recherche sont essentiels pour mieux comprendre les besoins spécifiques des jeunes PNI, les facteurs qui influencent leur insertion socioprofessionnelle et l'efficacité des différentes interventions. Une collecte systématique de données, à la fois quantitatives et qualitatives, en insistant sur le qualitatif, permet d'évaluer l'impact des programmes et d'identifier les pistes d'amélioration. Cette analyse des données permet d'orienter les décisions et d'assurer une approche plus efficace et plus pertinente. Malheureusement, très peu de données sont collectées en ce sens.

Conclusion

En conclusion, l'amélioration des programmes et services destinés aux jeunes PNI est essentielle pour leur insertion socioprofessionnelle et leur maintien en emploi. Les stratégies proposées mettent en avant une nécessité d'adaptabilité, tant en matière d'éducation que de pratiques d'emploi, afin de répondre aux défis uniques que rencontrent ces jeunes. Les participants soulignent l'importance de l'accessibilité financière, de la

flexibilité des programmes, et de l'intégration culturelle dans les approches pédagogiques. En attestant de l'évolution nécessaire des méthodes d'enseignement pour inclure les savoirs des PNI, une approche centrée sur les besoins réels des jeunes émerge comme cruciale. Par ailleurs, l'accompagnement personnalisé, qui valorise la diversité des parcours individuels, apparaît comme un levier déterminant. En fin de compte, la synthèse des retours d'expérience ressuscite le besoin d'une approche systémique et durable qui intègre les voix des jeunes dans la conception des interventions, créant ainsi un environnement propice à leur épanouissement et à leur réussite professionnelle.

TABLEAU SYNTHÈSE DES STRATÉGIES ET PRATIQUES PROMETTEUSES : AMÉLIORER LES PROGRAMMES ET LES SERVICES EXISTANTS

STRATÉGIES ET PRATIQUES	SPÉCIFICITÉS
Améliorer les services en éducation et en formation (1.1)	
Flexibilité	• Adoption de programmes plus flexibles permettant des cheminements personnalisés et s'inscrivant dans la vision d'adaptabilité des systèmes éducatifs (OCDE, 2018) • Offre de la possibilité aux apprenants de s'inscrire à des cours à différents moments, d'adapter la durée de leurs études à leurs besoins et de bénéficier d'un accompagnement individualisé
Soutien financier	• Mise à disposition des fonds d'urgence pour les étudiants • Accroissement du financement pour le retour aux études, particulièrement pour les étudiants parents • Mise en place des mécanismes clairs et accessibles pour l'obtention de ces fonds, en collaboration avec les communautés • Développement de partenariats avec des organismes financiers et des programmes de bourses ciblés
Philosophies et stratégies d'enseignement et de formation favorisant le développement des compétences vers l'emploi	• Incorporation des conceptions culturelles PNI de la pédagogie et du travail (spiritualité, connaissances traditionnelles, interrelation, lien avec la communauté et le territoire) • Utilisation d'une approche intégrée et inspirée des pédagogies adaptées sur le plan culturel, qui offrent un cadre théorique et pratique pour développer des approches plus justes et plus équitables (Lavoie, Blanchet-Cohen et Bacon, 2021) • Adaptation des formations aux expériences d'apprentissage antérieures et apprentissage sur le terrain par l'observation directe
Adaptation des méthodes pédagogiques	• Adoption d'une approche qui prenne en compte les expériences d'apprentissage antérieures, en utilisant des supports visuels, en facilitant les discussions de groupe et en mettant à disposition une aide à la lecture durant les examens • Promotion du mentorat par les pairs • Utilisation d'approches privilégiant l'observation, l'expérimentation et l'imitation
Développement de centres de formation professionnelle communautaires et autres stratégies	• Création de centres de formation professionnelle au sein des communautés • Amélioration des infrastructures scolaires

STRATÉGIES ET PRATIQUES	SPÉCIFICITÉS
Orientation, soutien et accompagnement personnalisé	• Offre d'une orientation scolaire et professionnelle précoce (dès le secondaire) • Mise en place d'un soutien au développement de carrière, des programmes de préparation et de soutien, et des expériences professionnelles concrètes (bénévolat, stages, observation en milieu de travail, réseautage)
Approche systémique et durable	• Mise en place des partenariats et des collaborations entre plusieurs acteurs • Mise en place d'actions afin de mettre en place et de faire des changements structurels sur le plan culturel, social et économique
Améliorer les programmes et services liés à la transition entre la formation et l'emploi (1.2)	
Offre d'un soutien structuré	• Proposition de programmes d'aide à l'intégration au travail, même quand les jeunes sont encore en formation • Offre d'une orientation professionnelle de qualité de façon systématique dès le début du secondaire jusqu'au postsecondaire
Travail en apprentissage	• Travail en apprentissage alliant formation théorique et expérience pratique
Actions complémentaires	• Développement du mentorat et du réseautage • Offre de formations et de stages menant à un emploi • Suivi post-intégration (insistance des intervenants).
Améliorer les programmes et services de préemployabilité et d'employabilité (1.3)	
Améliorer l'accès aux programmes et services (1.3.1)	
Communication proactive et promotion multicanal	• Traduction des offres d'emploi selon les régions • Information des jeunes dès le secondaire • Organisation des séances d'information personnalisées (âge, région, langue) • Implication des figures importantes au sein des communautés • Utilisation du bouche-à-oreille par des ambassadeurs et des modèles • Participation à des événements communautaires (forums d'emploi, pow-wow) • Promotion via le conseil jeunesse • Présence accrue sur les réseaux sociaux (TikTok, Facebook) • Optimisation de la visibilité dans les algorithmes de recherche en ligne • Développement d'un plan de promotion intégré aux plans de communication des conseils (cohérence et efficacité) • Utilisation des canaux de communication communautaires (radios locales, sites web)
Optimisation du format et du contenu des communications	• Simplification des annonces d'emploi (informations essentielles, format concis et facile à lire) • Organisation de sessions d'information plus personnalisées • Utilisation d'un logo accrocheur et d'une stratégie marketing efficace (image de marque, attrait des programmes)
Présence accrue et partenariat stratégique	• Présence physique et visibilité accrue au sein des communautés • Partenariats avec des organismes intermédiaires des PNI (CDRHPNQ, RCAAQ, etc.) • Rôles de sollicitation à des membres des PNI

STRATÉGIES ET PRATIQUES	SPÉCIFICITÉS
	• Partage de témoignages de réussite
Simplifier les démarches (1.3.2)	
Simplification des formulaires et des processus administratifs	• Formulaires clairs, concis et accessibles (langues des communautés, plateformes numériques conviviales)
Simplification des processus d'embauche	• Approches humaines et moins bureaucratiques (moins de formulaires en ligne, communication directe) • Approche qualitative et personnalisée, en tenant compte des parcours de vie et des compétences acquises des jeunes
Délocalisation des services	• Services au sein des communautés, pour réduire les obstacles liés à l'éloignement géographique • Aide aux déplacements des jeunes vers les lieux de formation et d'emploi (prendre en charge les frais de transport ou de logement)
Proposition d'une approche flexible	• Approche axée sur la proximité et le respect du rythme de chaque individu • Rencontre avec les jeunes là où ils se sentent le plus à l'aise
Améliorer la forme et la structure des programmes et services (1.3.3)	
Approche intégrée et englobante	• Offre de services intégrés, rassemblant différentes ressources au même endroit (notamment services de santé mentale) • Approche globale pour traiter les défis, tant au niveau personnel et culturel, que social et économique
Structure des programmes qui élimine l'effet d'échec	• Approche plus flexible et moins normative • Parcours ouverts permettant aux jeunes d'expérimenter différents aspects de l'emploi et de revenir aux programmes si nécessaire • Approche axée sur la persévérance et le développement de l'autonomie.
Adaptation de la durée et la structure des programmes	• Prolongation de la durée des programmes • Marge de manœuvre sur les dates de fin • Adaptation aux réalités des jeunes qui s'installent en milieu urbain • Programmes d'employabilité progressifs avec des offres d'emploi à temps partiel ou progressif • Meilleure articulation des différents programmes (préemploi, stage, emploi) avec un suivi post-emploi • Individualisation des programmes
Adaptation des critères d'inclusion	• Plus grande flexibilité dans les critères d'admissibilité • Ouverture au niveau des critères d'exigences • Approche moins axée sur les résultats et plus sur les réussites individuelles (épanouissement à moyen ou long terme) • Utilisation d'un système qualitatif dans lequel le jeune est en droit de s'exprimer et d'émettre ça pensée et de voir le parcours de manière positive Adaptation des critères aux situations familiales et personnelles
Améliorer la synergie et la communication entre les acteurs (1.3.4)	
Optimisation de la diffusion de l'information pour une approche centralisée et multicanal	• Création d'une application mobile centralisant toutes les offres • Création d'un guide des services par région • Simplification des offres d'emploi (compétences requises) • Mise en évidence d'un « réseau PNI » • Mise en commun avec les entreprises des outils et des compétences

STRATÉGIES ET PRATIQUES	SPÉCIFICITÉS
	• Transparence et cohérence de l'information et des messages véhiculés •
Amélioration de l'accès à l'information pour les employeurs grâce à un portail centralisé	• Interventions de partenaires externes afin de présenter les programmes, les services et leur fonctionnement
Accompagner les jeunes PNI selon une approche personnalisée et itérative (1.3.5)	
Préparation précoce à la vie hors communauté	• Accompagnement qui ne se limite pas aux compétences techniques (aspects culturels, contextes de vie) • Soutien psychosocial adapté • Collaboration avec les communautés, les familles et les employeurs
Insertion de l'accompagnement dans un processus à long terme	• Suivi post intégration
Offre de soutien pour assurer la communication	• Accessibilité des intervenants • Adaptation du soutien au contexte des jeunes
Mentorat	• Intégration d'un programme qui comprend des personnes de la communauté pour échanger et s'outiller avec d'autres personnes qui comprennent les réalités vécues
Offrir des services de soutien psychosocial pour le mieux-être des jeunes (1.3.6)	
• Approche visant la création de liens de confiance, en favorisant un climat de sécurité • Développement de relations durables, en écoutant les besoins et en accompagnant les jeunes à leur rythme • Mise à profit les associations étudiantes et autres associations des PNI (rôle rassembleur, diffusion de l'information, création de liens) • Recréation d'un esprit de communauté en offrant un espace physique favorisant le sentiment d'appartenance et la réduction de l'isolement	
Assurer le développement des compétences (1.3.7)	
Développement intégré de compétences techniques et générales	• Intégration de compétences techniques spécifiques et de compétences générales/transférables (communication, gestion du temps, travail d'équipe, résolution de problèmes) • Inclusion du volet santé et mieux-être (alimentation, gestion du stress, équilibre de vie)
Approche pédagogique adaptée (*empowerment* et formation sur le tas)	• Approche pédagogique encourageant l'autonomie et la confiance en soi (*empowerment*) • Approche avec moins de rétroaction négative et plus d'encouragement • Formation sur le tas (apprentissage concret et adapté aux besoins des employeurs) • Approche moins formelle au départ (peu de rétroaction formelle obligatoire)
Intégrer des considérations culturelles (1.3.8)	
Adaptation des lieux et des approches	• Offre de programmes sur un site traditionnel ou en territoire

STRATÉGIES ET PRATIQUES	SPÉCIFICITÉS
	• Renforcement du côté communautaire et retour à la base (démocratie participative) • Adoption d'une approche collaborative, inspirée d'un modèle de démocratie participative (implication active des communautés)
Adaptation des programmes aux besoins culturels	• Programmes qui tiennent compte des besoins culturels des jeunes et de leurs intérêts • Approche qui intègre les dimensions culturelles et contextuelles • Programmes dirigés par des membres des PNI, pour assurer un soutien culturel approprié et une compréhension approfondie des besoins de la communauté • Programmes intégrant une approche à la vie quotidienne avec une vision adaptée des connaissances des PNI
Offre de services d'aide à l'emploi culturellement sécurisants et pertinents	• Offre de services urbains orientés vers le mieux-être global et ancrés dans les cultures des PNI • Adaptation aux besoins locaux • Possibilité pour les jeunes de nommer leurs besoins et ceux de leur famille • Utilisation d'un langage approprié et prose en compte des expériences des jeunes PNI (pensionnats, racisme, autonomisation par l'apprentissage) • Accommodements culturels
Soutenir les organismes communautaires et les employeurs qui collaborent avec eux (1.3.9)	
Offre d'un soutien accru et adapté aux organismes communautaires	• Offre d'un soutien accru et adapté aux organismes communautaires • Proposition de lignes plus précises et claires concernant les besoins de la communauté • Cohérence entre la réalité des milieux de travail et ceux des communautés, afin de voir les enjeux en action et ainsi pouvoir adapter et modifier les approches • Place laissée à l'innovation sans qu'il n'y ait de conséquences monétaires • Réduction de la charge administrative et de la reddition de compte • Maintien du soutien aux organismes même en cas d'échec immédiat
Offre d'un accompagnement aux entreprises et aux employeurs en partenariat	• Implication des organismes • Accompagnement des organismes afin qu'ils puissent comprendre le marché et les besoins des jeunes • Réalisation d'études du milieu du travail afin d'éviter les préjugés et les conflits
Améliorer les collaborations pour un réseau de soutien mieux intégré (1.3.10)	
Développement des partenariats stratégiques	• Collaborations claires et efficaces entre tous les intervenants (organismes allochtones et autochtones) • Utilisation du réseau de contacts interinstitutions PNI (« B2B ») pour référer les jeunes • Partenariats avec les entreprises (insertion directe des jeunes en emploi)
Optimisation de l'accès à l'information et transparence pour une	• Information claire, précise et à jour sur le marché du travail local (accessible et compréhensible) • Outils et plateformes pour une meilleure diffusion de l'information

STRATÉGIES ET PRATIQUES	SPÉCIFICITÉS
communication claire et coordonnée	• Collaboration plus étroite entre les différents intervenants (cohérence et complémentarité des informations) • Réduction du nombre d'intermédiaires entre le gouvernement et les employeurs
Prendre en compte des considérations additionnelles pour une approche globale et durable (1.3.11)	
Évaluation de l'impact des programmes et adoption d'une approche communautaire globale	• Compréhension approfondie de l'impact sur les communautés (au-delà des indicateurs quantitatifs) • Approche qui intègre les aspects liés à la santé, à l'éducation, à la culture et au mieux-être général des communautés • Évaluation de l'impact menée de façon participative (implication des communautés)
Participation des jeunes à la conception et à la prise de décision	• Implication active des jeunes dans l'organisation et la prise de décisions lors de l'élaboration des programmes • Développement du leadership des jeunes et responsabilisation • Reconnaissance de l'expertise des jeunes
Diversification des approches et des opportunités, avec une insistance sur les stages	• Offre et amélioration de plusieurs programmes et services, afin de les adaptés pour assurer la pleine participation de chacun aux activités offertes
Collecte et analyse de données comme base pour l'amélioration continue	• Assemblage et analyse de données de recherche (quantitatives et qualitatives) afin de soutenir et assurer une qualité sur le long terme

2. ASSURER LE FINANCEMENT ET DES INVESTISSEMENTS COMME LEVIERS POUR SOUTENIR L'INSERTION ET LE MAINTIEN EN EMPLOI

Nous abordons dans cette partie la question du financement soutenant l'insertion et le maintien en emploi des jeunes PNI, incluant le financement des programmes et des services, et qui a été nommée par la presque totalité des intervenants rencontrés. Un financement adéquat, stable, suffisant et durable est essentiel pour l'insertion et le maintien en emploi des jeunes PNI. Il doit être guidé par une approche collaborative, impliquant les communautés et les acteurs concernés, afin d'assurer l'efficacité et la pertinence des investissements.

Nous distinguons ci-après les mesures de financement liées à la formation, celles liées au financement des programmes et des services en préemployabilité et en employabilité, et celles liées plus directement à l'emploi. Puis, nous abordons quelques principes généraux de financement tels qu'abordés par les participants à l'étude.

2.1 Optimiser le financement de la formation

Améliorer l'accès financier à la formation postsecondaire : l'amélioration de l'accès financier à la formation postsecondaire pour les jeunes PNI est une priorité (Merrill, Bruce et Marlin, 2010). Comme l'explique un intervenant, cette stratégie implique de ne pas considérer l'aide des parents, lors de l'évaluation des besoins financiers des étudiants, car ces derniers ne sont pas toujours en mesure d'offrir un soutien financier. Il est également essentiel de rendre les études accessibles tant sur les plans financier et géographique qu'administratif (St-Cyr et Twahirwa, 2019). Entre autres, offrir une aide financière accrue pour les logements à l'extérieur de leur communauté lors des études (Bran-Lopez et Moïse, 2017) permet de réduire les obstacles liés à l'éloignement géographique. Puis, accorder un soutien financier accru aux étudiants qui ont des enfants

(Marquis, 2014) est également essentiel pour favoriser la réussite scolaire des parents étudiants. Il s'agit donc d'un soutien qui doit être adapté aux réalités spécifiques des étudiants, afin de leur permettre de poursuivre leurs études et d'acquérir les compétences nécessaires pour le marché du travail.

Offrir un soutien financier direct aux apprenants : donner un montant d'argent à dépenser librement aux apprenants des PNI pour leurs besoins quotidiens est une stratégie entre autres proposée par l'OCDE (2018) qui permet de répondre à leurs besoins immédiats et de favoriser leur concentration sur leurs études. Par exemple, rapporte un intervenant, bien que certains milieux proposent déjà des solutions à cet effet (par exemple, des navettes sont disponibles entre la communauté d'Odanak et le collège Kiuna), ce montant d'argent peut servir à payer pour le transport entre la maison, la garderie et le lieu d'étude, et faciliter ainsi l'accès aux établissements d'enseignement, en réduisant les contraintes logistiques. D'ailleurs, plusieurs participants rapportent deux autres exemples : l'importance d'accorder un meilleur soutien financier aux apprenants qui ont des enfants, et celui de subventionner les logements des apprenants qui quittent leur communauté lors des études (voir aussi Bran-Lopez et Moïse [2017]). Ce type de soutien flexible permet aux apprenants d'apprendre à mieux gérer leurs dépenses et de se concentrer sur leurs études, sans avoir à se soucier des difficultés financières.

2.2 Assurer le soutien financier des programmes et des services de préemployabilité et d'employabilité

Les obstacles socioéconomiques auxquels font souvent face les jeunes PNI (voir la section sur les enjeux) nécessitent des interventions financières spécifiques et plus adéquates, alliées à un soutien personnalisé et ciblé pour une approche globale et efficace. Le financement est souvent fourni par le gouvernement, et dans tous les cas, les participants ont exprimé qu'il devait être accordé sans implication ou sans ingérence des bailleurs de fonds. « On s'attend à ce que le gouvernement puisse nous soutenir notamment par des moyens financiers, mais sans intervenir dans les moyens de fonctionner ou dans la forme des initiatives. » (Jeune Crie, 30 ans). Ci-après, nous présentons les explications des personnes rencontrées qui ont trait particulièrement au financement des programmes et des services en préemployabilité et en employabilité.

Adapter et augmenter le soutien financier des programmes et services : le soutien financier doit être adapté aux réalités spécifiques des jeunes PNI et tenir compte des barrières supplémentaires auxquelles ils font face. Augmenter le soutien financier permet de compenser les difficultés financières qui peuvent freiner leur participation aux programmes et représente une reconnaissance des défis socioéconomiques auxquels ils sont confrontés. Par exemple, explique une participante, « assouplir les règles d'obtention de l'aide sociale, en évitant de le couper pour un travail de quelques heures par semaine, permet de soutenir les jeunes qui tentent de concilier travail et études», ce qui est particulièrement pertinent dans le contexte de programmes d'employabilité progressifs. De plus, plusieurs ont mentionné l'importance de la rémunération des jeunes pendant leur participation aux programmes, une offre de soutien financier direct qui encourage leur engagement, tout en leur permettant de subvenir à leurs besoins essentiels. Ou encore, une compensation financière pour le temps investi en formation en programme de préemployabilité afin de leur permettre de se concentrer sur leur développement personnel et professionnel, sans avoir à se soucier des besoins essentiels de leur famille. Allant dans le même sens, un autre exemple porte sur l'offre d'incitatifs financiers comme des primes de début d'emploi pour aider à couvrir les frais de logement et d'alimentation avant le premier salaire, afin de faciliter la transition vers l'emploi en réduisant le stress lié aux difficultés financières et en encourageant la participation aux programmes. Ce soutien financier ne doit pas être considéré comme une simple mesure d'assistance, mais plutôt comme un levier essentiel pour favoriser l'égalité des chances. Il s'agit de créer des conditions plus équitables pour permettre aux jeunes PNI de participer pleinement aux programmes et services offerts, sans que des préoccupations financières ne constituent un obstacle majeur à leur réussite.

Financer l'accompagnement et des programmes progressifs : pour plusieurs intervenants, il est essentiel de prévoir des montants suffisants pour assurer un accompagnement personnalisé et de qualité, incluant le

mentorat. Une participante suggère le financement de programmes d'employabilité progressifs, avec des offres d'emploi à temps partiel ou progressives, qui permet une meilleure adaptation au marché du travail et aux besoins individuels des jeunes. Cette stratégie permet également une meilleure responsabilisation des jeunes et une meilleure intégration au monde du travail. Le financement de ces programmes progressifs est un investissement à long terme dans la réussite des jeunes PNI et dans leur insertion durable dans le marché du travail. Puis, il permet de répondre aux besoins des jeunes qui désirent une intégration progressive en milieu urbain.

Offrir un financement récurrent pour la pérennité des programmes : plusieurs participants nous expliquent que l'obtention de financements renouvelables et/ou de subventions pour la mise en œuvre de programmes et services en préemployabilité et en employabilité pour les jeunes PNI constitue un obstacle majeur à la planification à long terme et à la mise en place de stratégies durables. La précarité des financements fragilise la stabilité des programmes, obligeant les organismes à consacrer une part importante de leurs ressources à la recherche de nouveaux financements, au détriment des services offerts aux jeunes. Un financement récurrent permettrait aux organismes de planifier leurs activités, de développer des programmes structurés et de maintenir une équipe stable, ce qui est essentiel pour établir la confiance avec les jeunes et pour assurer un accompagnement efficace. L'expérience internationale en matière de politiques sociales démontre clairement que la stabilité du financement est un facteur clé pour la réussite des programmes à long terme (OCDE, 2018). Enfin, la prévisibilité des ressources permet aux organismes de mettre en place des programmes plus ambitieux et plus efficaces.

Assurer un investissement à long terme et un financement proactif (Pidgeon et coll., 2019) : les programmes destinés aux jeunes requièrent des investissements financiers à long terme. Il est important de s'appuyer sur des budgets convenables, des budgets qui ont des impacts sur les générations, et de créer un programme régional de subvention afin de soutenir les initiatives des jeunes PNI. Le financement ne doit pas être réactif, mais accordé de façon proactive et préventive. Il doit aussi être durable et offert selon un cadre pluriannuel afin de poursuivre le travail amorcé.

Éviter le morcellement des financements et développer des stratégies pour alléger la charge administrative : de nombreux intervenants signalent la complexité liée à la gestion de dizaines de programmes distincts, chacun avec ses propres exigences de financement et de reddition de comptes. Ce morcellement des financements engendre une charge administrative excessive, qui détourne les ressources humaines et financières des objectifs premiers des organismes, à savoir, l'accompagnement des jeunes. Pour alléger le travail administratif, des stratégies de simplification et de rationalisation des processus de demande et de gestion des subventions sont nécessaires. Des plateformes numériques centralisées, une standardisation des formulaires et des rapports, et une réduction du nombre d'intermédiaires entre les organismes et les bailleurs de fonds permettraient de réduire la charge administrative. L'adoption d'un modèle de financement unique et global, basé sur les résultats et non sur un financement par projet, pourrait également être envisagée. Ce type de financement permettrait aux organismes de se concentrer sur leurs activités principales tout en assurant la pérennité de leurs interventions.

2.3 Proposer des mesures de financement de l'emploi et du développement personnel

Soutenir financièrement des mesures concrètes pour faciliter l'accès à l'emploi : améliorer les conditions favorisant l'emploi ou l'atteinte des conditions préemploi nécessite un soutien financier concret, et non seulement lié à l'emploi directement. Par exemple, « aider au transport entre les communautés et les centres urbains» (Intervenant), « subventionner les cours de conduite» (Intervenante), et « soutenir financièrement le logement» (plusieurs intervenants) sont des mesures qui permettent de réduire les obstacles financiers qui freinent l'accès à l'emploi. En ce qui a trait au transport particulièrement, il faut faciliter les déplacements des jeunes vers les lieux où s'offrent des emplois, ce qui peut impliquer de prendre en charge les frais de transport

ou de logement (Longo, Blanchet-Cohen et Ibarra-Lemay, 2021). Comme expliqué précédemment (voir la section sur les enjeux), la mobilité géographique est un enjeu important pour les jeunes PNI, particulièrement ceux qui vivent dans des communautés éloignées. Un soutien financier pour faciliter les déplacements permet de réduire les obstacles à l'accès à la formation et à l'emploi.

L'amélioration de l'accès aux garderies et aux CPE, voire l'ouverture de CPE dédiés aux PNI, est une autre mesure importante soulevée par plusieurs jeunes pour soutenir les parents et leur permettre de concilier travail et famille. Il apparaît toutefois nécessaire d'ajouter des ressources pour soutenir le développement de places en garderie et pour créer des installations et des infrastructures de garde d'enfants (Spowart et Marshall, 2015; OCDE, 2018). Toutes ces mesures contribuent à créer un environnement plus favorable à l'insertion socioprofessionnelle et au maintien en emploi des jeunes PNI, en réduisant les barrières financières et en facilitant leur accès à l'emploi.

Offrir un financement ciblé et individualisé : les initiatives ne devraient pas toujours être à grande échelle, mais individualisées, pour aller avec l'approche du parcours individuel selon les besoins de chaque jeune. Des intervenants fournissent des exemples : accorder des montants pour le développement personnel (apprendre à mieux se connaître, aptitudes personnelles, etc.) permet aux jeunes de développer leur confiance en soi et de mieux se préparer à l'emploi; ou créer un fonds dédié à des projets et des initiatives jeunesse, comme les comités de jeunes au sein des écoles et des communautés, favorise l'engagement et le développement du leadership notamment communautaire. Une approche individualisée et ciblée permet de mieux répondre aux besoins spécifiques des jeunes et de favoriser leur développement personnel et professionnel.

Offrir un financement des conditions de vie préalables à l'emploi : plusieurs personnes rencontrées rapportent qu'il faut offrir un financement pour développer des conditions de vie préalables à l'emploi. Cette stratégie implique selon eux d'assurer l'existence de plus de logements subventionnés, l'offre de services en santé mentale (anxiété, trouble de l'adaptation, etc.) et de travailler sur les conditions sociales au sein des communautés (violence, etc.). En effet, plus de financement pour les logements en communauté et en milieu urbain est nécessaire pour faciliter l'accès à l'emploi. Bref, des conditions qui permettent de soutenir les jeunes et de favoriser leur mieux-être.

2.4 Adopter des principes généraux de financement

Porter une attention aux approches néolibérales et valoriser des pédagogies inclusives et adaptées sur le plan culturel : valoriser l'éducation en récompensant les jeunes diplômés et en améliorant l'accès à des bourses d'études est une stratégie importante (Marquis, 2014). Or, elle risque de mettre l'accent sur les changements de comportements individuels plutôt que sur les barrières systémiques. Entre autres, des intervenants précisent qu'elle récompense la majorité du temps des apprenants qui sont déjà en mesure de se conformer aux contraintes avec plus d'aisance, ou ceux qui avaient déjà les ressources personnelles pour naviguer à travers le système d'éducation postsecondaire. Ainsi, comme l'écrit Mackinnon (2015), cette approche peut s'inscrire dans une perspective néolibérale qui tend à contribuer à la marginalisation des PNI, puis qui favorise ceux qui ont moins de besoins, en creusant l'écart entre ces derniers et ceux qui éprouvent plus de difficultés.

Investir en recherche : investir davantage en recherche est essentiel pour mieux comprendre les enjeux complexes auxquels font face les jeunes PNI. Les recherches devraient porter sur les enjeux d'intersectionnalité (genre, orientation sexuelle, handicap, etc.), sur les déterminants de la réussite scolaire et professionnelle, et sur l'évaluation des programmes et services existants. Des recherches sur les traumatismes intergénérationnels et leur impact sur l'insertion socioprofessionnelle et le maintien en emploi des jeunes PNI sont également nécessaires.

Financer la sensibilisation des employeurs et de la population en général : comme nous l'avons souligné avant, il est crucial de financer des initiatives de sensibilisation générale, destinées à tous les milieux (écoles, entreprises, organismes communautaires, etc.), afin de lutter contre les préjugés et la discrimination envers les jeunes PNI. Cette stratégie a été nommée par une majorité de jeunes qui travaillent déjà. Ces initiatives devraient promouvoir la connaissance des cultures et des réalités des communautés PNI et encourager l'inclusion et le respect.

Conclusion

En somme, l'importance d'un financement adéquat et pérenne pour l'insertion et le maintien en emploi des jeunes PNI ne peut être sous-estimée. Puis, une approche collaborative, impliquant les communautés, est cruciale pour garantir la pertinence des programmes. Les témoignages soulignent également la nécessité d'améliorer l'accès financier à la formation postsecondaire, en offrant un soutien adapté aux réalités des jeunes, notamment en matière de transport et de logement. Le soutien financier devrait par ailleurs être individualisé pour répondre aux besoins uniques de chaque apprenant, tout en privilégiant des investissements à long terme et des mesures proactives. En réduisant le morcellement des financements et en simplifiant le cadre administratif, les organismes pourront se concentrer sur l'accompagnement des jeunes. Ainsi, un investissement réfléchi et durable dans les infrastructures et services de financement peut catalyser une véritable transformation des opportunités d'emploi pour les jeunes PNI.

TABLEAU SYNTHÈSE DES STRATÉGIES ET DES PRATIQUES PROMETTEUSES : ASSURER LE FINANCEMENT ET DES INVESTISSEMENTS COMME LEVIERS POUR SOUTENIR L'INSERTION ET LE MAINTIEN EN EMPLOI

STRATÉGIES ET PRATIQUES	SPÉCIFICITÉS
Optimiser le financement de la formation (2.1)	
Améliorer l'accès financier à la formation postsecondaire	• Ne pas considérer l'aide des parents lors de l'évaluation des besoins • Rendre les études accessibles (financier, géographique, administratif) • Offrir une aide financière accrue pour le logement hors communauté et pour les étudiants parents
Offrir un soutien financier direct aux apprenants	• Allouer un montant d'argent à dépenser librement pour les besoins quotidiens (transport, garderie, logement) • Créer des mécanismes clairs et accessibles pour l'obtention de ces fonds
Assurer le soutien financier des programmes et services de préemployabilité et d'employabilité (2.2)	
Adapter et augmenter le soutien financier des programmes et services	• Adapter le soutien financier aux réalités spécifiques des jeunes (compensations pour les difficultés financières) • Assouplir les règles d'obtention de l'aide sociale • Rémunérer les jeunes pendant leur participation aux programmes • Compenser le temps investi en offrant un salaire minimum
Financer l'accompagnement et programmes progressifs	• Prévoir des montants suffisants pour un accompagnement personnalisé et de qualité (incluant le mentorat) • Financer des programmes d'employabilité progressifs (emplois à temps partiel ou progressifs)
Offrir un financement récurrent pour la pérennité des programmes	• Offrir un financement renouvelable ou des subventions pour la mise en œuvre de stratégies à long terme, des services en préemployabilité et en employabilité pour les jeunes PNI
Assurer un investissement à long terme	• Mettre en place des investissements financiers à long terme pour assurer le soutien des ressources et des services • Offrir un financement qui est proactif et durable

STRATÉGIES ET PRATIQUES	SPÉCIFICITÉS
Éviter de disperser les finances	• Utiliser les sommes alloués à la source et non à l'externe
Proposer des mesures de financement de l'emploi et du développement personnel (2.3)	
Soutenir financièrement des mesures concrètes pour faciliter l'accès à l'emploi	• Aider au transport entre les communautés et les centres urbains • Subventionner les cours de conduite • Soutenir financièrement le logement
Offrir un financement ciblé et individualisé	• Fournir une offre qui met en évidence des mesures afin de favoriser l'emploi et de mieux répondre aux besoins des jeunes
Favoriser la mise en place de conditions de vie stable à la préparation de l'emploi	• Créer un financement qui permet d'offrir un mode de vie et un cadre propice qui favorise le maintien, le soutien ainsi que le suivi des expériences des jeunes
Adopter des principes généraux de financement (2.4)	
Porter une attention aux approches néolibérales	• Éviter de mettre l'accent uniquement sur les changements de comportements individuels • Éviter de favoriser uniquement ceux qui ont moins de besoins
Investir en recherche	• Mener des recherches sur les enjeux d'intersectionnalité (genre, orientation sexuelle, handicap, etc.) • Effectuer des recherches sur les déterminants de la réussite scolaire et professionnelle • Évaluer les programmes et services existants • Mener des recherches sur les traumatismes intergénérationnels
Financer la sensibilisation des employeurs et de la population en général	• Financer des initiatives de sensibilisation générale (écoles, entreprises, organismes communautaires, etc.) • Promouvoir la connaissance des cultures et des réalités des communautés PNI • Encourager l'inclusion et le respect

3. AMÉLIORER LA COLLABORATION ET ADAPTER LES PRATIQUES DES EMPLOYEURS

L'insertion socioprofessionnelle et le maintien des jeunes PNI en emploi passent également par la collaboration active des employeurs et les pratiques qu'ils mettent en place au sein de leur organisation, sujets que nous abordons dans cette partie, à partir des réflexions des participants et des informations collectées lors de la recension des écrits.

3.1 Adapter les pratiques de recrutement et d'embauche

L'implication active des employeurs et la mise en place de pratiques de recrutement inclusives sont essentielles pour favoriser l'insertion et le maintien des jeunes PNI en emploi. Plusieurs stratégies peuvent être mises en œuvre pour atteindre cet objectif.

Focaliser sur des stratégies de recrutement proactives et ciblées : il est important d'encourager les employeurs, les gestionnaires et les recruteurs au sein des entreprises québécoises à se tourner vers le bassin de main-d'œuvre que constituent les PNI (Blanchet-Cohen et coll., 2022; Caron, Asselin et Beaudoin, 2019 ; St-Cyr et Twahirwa, 2019). En participant à la main-d'œuvre, par exemple en aidant à combler les pénuries ou les écarts à venir dans différents domaines, les PNI peuvent influencer positivement l'avenir du travail au Canada (gouvernement du Canada, 2021). Or, notons que selon une enquête réalisée auprès de plus de 500 moyennes

et grandes entreprises, 85 % des entreprises canadiennes peuvent être décrites comme étant désengagées, c'est-à-dire qu'elles n'ont pas conscience des communautés locales ni de leur capacité à répondre aux besoins de la main-d'œuvre et des entreprises (Blackman, 2017).

Cela dit, les pratiques de recrutement pro-PNI permettent aux entreprises d'accéder à un bassin de talents dont le potentiel est trop souvent sous-estimé (Barker, 2006 ; Vanguers, 2021). Pour ce faire, différentes stratégies sont possibles. Par exemple, il est pertinent d'afficher les postes là où les jeunes des PNI s'informent, notamment sur les réseaux sociaux, les radios communautaires et les babillards dans les conseils de bande et les centres d'amitié autochtone (Asselin et coll., 2021). Puis, la promotion communautaire de «modèles» (Caron, 2020) permet de valoriser les réussites et d'encourager les jeunes à poursuivre leurs objectifs professionnels. L'utilisation de technologies de promotion de métiers spécifiques, comme les mines (par exemple, une vidéo mettant en valeur et conciliant à la fois l'employabilité minière et les cultures des PNI) peut également être une stratégie efficace pour attirer les jeunes vers des secteurs d'activité spécifiques (Caron, 2020). Enfin, selon un intervenant, puisque les jeunes PNI sont plus susceptibles de communiquer directement avec les employeurs potentiels via les médias socionumériques, il serait dans l'intérêt des employeurs comme dans celui des jeunes en recherche d'emploi de prévoir une politique d'embauche qui tient compte des infrastructures numériques actuelles utilisées par les jeunes PNI. En somme, une approche proactive et ciblée permet de rejoindre les jeunes PNI là où ils se trouvent et d'attirer leur attention sur les opportunités d'emploi. La valorisation des modèles et l'utilisation de technologies modernes contribuent à créer une image positive des métiers et à encourager les jeunes à s'y intéresser.

Assurer un processus d'embauche culturellement sécuritaire : le processus de sélection doit être culturellement sécuritaire, ce qui implique la présence de personnes membres des PNI sur le comité de sélection et la formulation de questions qui se focalisent sur les aptitudes et les compétences plutôt que sur les diplômes et les attestations (Asselin et coll., 2021).

Reconnaître les acquis en emploi dans le cadre d'une approche flexible et inclusive : il est impératif de développer des processus de reconnaissance des acquis expérientiels pour valoriser les compétences acquises par les jeunes en dehors du système scolaire formel (Conseil tribal Mamuitun, 2017 ; Regroupement des centres d'amitié autochtone, 2024 ; et presque la totalité des participants à l'étude). Cette reconnaissance permet de mieux cerner les compétences des jeunes, de valoriser leur expérience et de faciliter leur insertion socioprofessionnelle. Elle est particulièrement pertinente dans le contexte des jeunes PNI qui ont souvent acquis des compétences importantes au sein de leur communauté, mais qui ne sont pas toujours reconnues par le système scolaire traditionnel. « Il est important de trouver des manières de reconnaître les compétences antérieures des jeunes pendant l'emploi, plutôt que de demander un diplôme comme condition préalable à l'embauche», explique une intervenante. Cette approche plus flexible et plus inclusive permet aux jeunes de démontrer leurs compétences, renforçant leur fierté, et favorisant une meilleure intégration au marché du travail.

Entre autres, une intervenante insiste sur l'importance de reconnaître les acquis expérientiels plutôt que de se fier uniquement aux diplômes. Utiliser un processus de reconnaissance des acquis et des compétences pour valoriser les savoirs des jeunes est une pratique importante pour leur insertion (Regroupement des centres d'amitié autochtone, 2024). Il s'agit d'adapter les méthodes pour évaluer si une personne possède ou non ce qu'il faut pour l'emploi. Or, l'adaptation de ces méthodes ne signifie pas de baisser les critères; il s'agit plutôt de trouver une autre façon de déceler chez les candidats l'existence de compétences acquises différemment qu'à travers un système scolaire formel. Il s'agit aussi de revoir les exigences en matière de formation et d'expérience au moment de l'embauche au sein des organisations (Bernard, 1995 ; comité sectoriel de main-d'œuvre en tourisme, 2024 ; Réal Martin, coordonnateur au comité consultatif des Premières Nations et des Inuit relatifs au marché du travail, le comité sectoriel de main-d'œuvre en tourisme, 2024). Il faut penser les choses différemment. En outre, l'adaptation des exigences d'embauche ou des mesures d'évaluation des acquis

valorise les compétences acquises en dehors du système scolaire formel et permet de mieux cerner le potentiel des candidats. La collaboration entre les employeurs et les commissions scolaires ou les centres de services scolaires pour la reconnaissance des acquis des employés des PNI est une stratégie prometteuse pour faciliter cette pratique (Ciceri et Scott, 2006 ; Gray et Hunter, 2002 ; Kalb et coll., 2014; Martin et coll., 2016).

Formuler des politiques préférentielles d'embauche : il est aussi possible de formuler des politiques de sélection préférentielle qui favorisent l'embauche des membres des communautés lorsque l'entreprise se situe sur leur territoire (Caron, Asselin et Beaudoin, 2019 ; gouvernement du Canada, 2024 ; Vallières et coll., 2021). Ces dernières contribuent à réduire les inégalités et à favoriser l'embauche des membres des communautés.

Offrir du soutien administratif et un accompagnement à l'embauche : il est important de soutenir les employeurs dans le volet administratif lié à l'embauche de personnes des PNI (OCDE, 2017b). Un exemple de cette pratique porte sur les Tr'ondëk Hwëch'in du Yukon. Ils agissent comme intermédiaires entre les employeurs et le système d'enseignement professionnel, et portent ainsi le fardeau administratif des employeurs (pratiques d'embauche inclusives, soutien pour les processus administratifs, etc.), ce qui incite ces derniers à prendre davantage de risques en matière d'embauche qu'ils ne prendraient pas autrement (OCDE, 2017b). Entre autres, souligne un intervenant, plusieurs employeurs sont des PME, et l'embauche de ressources des PNI peut représenter une surcharge pour une équipe de direction de plus petite taille, qui n'a pas nécessairement de services en gestion des ressources humaines. Ainsi, le soutien administratif et l'accompagnement à l'embauche permettent de réduire les obstacles et d'encourager les employeurs à embaucher des jeunes PNI. Enfin, il a été mentionné que l'embauche des jeunes PNI par petites cohortes de trois ou quatre personnes permet de faciliter l'intégration et l'acquisition d'expérience sous la forme d'un accompagnement ou d'une formation de type « continue» (Réal Martin, pour le comité sectoriel de main-d'œuvre en tourisme, 2024), ce qui favorise l'intégration et le développement des compétences.

3.2 Adapter les stratégies d'accueil, de soutien et d'accompagnement en milieu de travail

Pour favoriser l'insertion et le maintien en emploi des jeunes PNI, il est essentiel de mettre en place des stratégies d'accueil, de soutien et d'accompagnement adaptées à leurs besoins spécifiques. Ces stratégies doivent être conçues en collaboration avec les communautés PNI et doivent tenir compte de leurs réalités culturelles et contextuelles.

Adopter des stratégies durables et concertées : d'entrée de jeu, il est important de noter que les entreprises qui ont mis en place des stratégies d'inclusion n'ont souvent adopté que des mesures provisoires, de portée limitée et élaborées à l'interne sans tenir compte des points de vue des PNI (Blackman, 2017). Pour éviter cet écueil, il est essentiel d'adopter une approche plus durable et concertée, qui implique une collaboration étroite avec les communautés PNI et une prise en compte de leurs perspectives, pour garantir leur pertinence et leur efficacité. Une approche descendante (dite « top-down » en anglais), qui ne tient pas compte des besoins et des aspirations des jeunes, risque de ne pas produire les résultats escomptés.

Assurer un accueil personnalisé et du mentorat : désigner des employés des PNI responsables de l'accueil des nouveaux employés des PNI et organiser des événements d'accueil (Caron, 2020) permettent de créer un environnement de travail plus accueillant et plus inclusif. De plus, nous l'avons déjà souligné, le mentorat en emploi est une pratique à privilégier (Asselin et coll., 2021 ; Bruce et Marlin, 2012 ; D'Antimo, 2021 ; Lenny, 2019; Pidgeon et coll., 2019). Des mentors peuvent offrir un soutien précieux en accompagnant les jeunes dans leur recherche d'emploi, en les aidant à développer leurs compétences et en les encourageant à persévérer (Asselin et coll., 2021). Le mentorat permet la création d'une culture d'autonomisation latérale dans le cadre de laquelle les jeunes PNI sont soutenus et encouragés (Pidgeon et coll., 2019). Cette stratégie pourrait comprendre des occasions de mentorat intergénérationnel avec des aînés, le tout dans un lieu de rassemblement réservé (Pidgeon et coll., 2019). Le mentorat permet aussi de mieux soutenir les jeunes PNI dans leur prise de décision concernant une carrière (Lenny, 2019) et de mettre en valeur le leadership

autochtone (D'Antimo, 2021). Enfin, la création et le maintien de solides programmes de mentorat et de modèles de rôle sont essentiels, car l'absence de ces soutiens est considérée comme une source de frustration pour les jeunes PNI sur le lieu de travail (Bruce et Marlin, 2012 ; D'Antimo, 2021).

Offrir des possibilités de soutien par les pairs : le soutien des pairs, particulièrement pour ceux n'ayant pas de famille immédiate ou d'aîné dans leur réseau, est indispensable à l'insertion des jeunes PNI (Pidgeon et coll., 2019). Ce soutien contribue à créer un environnement de travail plus inclusif et plus favorable à la réussite des jeunes PNI et permet de briser l'isolement et de partager des expériences et des conseils. D'ailleurs, le soutien des premiers employeurs et de ceux qui leur ont confié leurs premières responsabilités fait également partie des pratiques à privilégier (Pidgeon et coll., 2019). Ce soutien, quant à lui, permet de valoriser les compétences des jeunes et de leur offrir des opportunités de développement professionnel.

3.3 Assurer la sensibilisation et la formation des employeurs

Pour favoriser l'insertion et le maintien en emploi des jeunes PNI, il est essentiel d'investir dans la sensibilisation et la formation. Une meilleure compréhension des réalités des PNI, de leur culture et de leur histoire permet de créer un environnement de travail plus inclusif et respectueux.

Former aux réalités des PNI et sur la sécurisation culturelle : il est important d'offrir plus de formation en lien avec les réalités des PNI aux employeurs et aux collègues (St-Cyr et Twahirwa, 2019 ; Entretiens). Selon des participants, les programmes destinés aux jeunes PNI pourraient inclure des formations pour les employeurs qui les accueillent. Ces formations devraient permettre aux employeurs de se familiariser avec les moyens de créer un espace pour les connaissances et les perspectives des PNI (D'Antimo, 2021) et d'acquérir une meilleure compréhension de l'impact de la colonisation (Caron, 2020). La formation au sein des organisations, aux employeurs et aux collègues sur la diversité et l'inclusion, de même que sur la sécurisation culturelle (ou formation interculturelle), s'avère nécessaire pour soutenir les jeunes PNI dans leur transition de l'école vers le monde du travail (Pidgeon et coll., 2019). De plus, plusieurs participants, notamment tous les intervenants des milieux inuits, nous ont mentionné l'importance d'accroître la présence de formateurs des PNI et d'offrir la possibilité de faire les formations au sein des communautés, afin de favoriser une meilleure appropriation des contenus et de créer un environnement d'apprentissage plus sécurisant.

Tenir compte de l'impact de la formation interculturelle sur la productivité et la rétention : grâce à la mise en place de formation interculturelle, une entreprise et ses membres vont être plus conscients des particularités des cultures des PNI et seront donc moins enclins à avoir des comportements discriminatoires, ce qui améliorera la productivité des jeunes PNI à long terme, ainsi que leur rétention (OECD, 2019 ; Ewing et coll., 2017). D'ailleurs, un intervenant mentionne qu'offrir des primes aux entreprises pour qu'ils s'investissent dans leur connaissance des réalités des PNI pourrait encourager une plus grande participation aux formations et favoriser une meilleure intégration des connaissances acquises. Cela dit, la formation interculturelle ne se limite pas à un simple exercice de sensibilisation ; elle a un impact concret sur la productivité et la rétention des jeunes PNI. En effet, en créant un environnement de travail plus inclusif et respectueux, elle permet aux jeunes de s'épanouir et de contribuer pleinement à la réussite de l'entreprise.

3.4 Soutenir et accompagner les employeurs

Pour favoriser l'insertion et le maintien en emploi des jeunes PNI, des intervenants insistent sur l'importance d'offrir un service d'accompagnement aux entreprises, afin de les soutenir dans leurs efforts d'inclusion. Ce service devrait offrir un soutien personnalisé aux employeurs et aux employés PNI, leur permettant d'avoir accès à des conseils et à des ressources pour mieux soutenir les jeunes et de pouvoir discuter de leurs préoccupations. La création et la diffusion d'un guide pratique pour les employeurs, offrant des conseils concrets et des exemples de bonnes pratiques, serait également un outil précieux pour favoriser l'inclusion et la réussite des jeunes PNI.

3.5 Conclure des ententes avec les communautés locales

Pour assurer la réussite des initiatives d'insertion socioprofessionnelle, il est pertinent de conclure des ententes sur l'emploi avec les communautés locales (Caron, Asselin et Beaudoin, 2019). Travailler en étroite collaboration avec les intervenants des Centres d'amitié autochtones du Québec pour contrer les préjugés et les méconnaissances des réalités des PNI par les employeurs (Blanchet-Cohen et coll., 2022) est également essentiel. Ce type de partenariats permet de créer un climat de confiance et de favoriser une meilleure compréhension des besoins et des aspirations des jeunes PNI.

EXEMPLE

Par exemple, dans les entreprises du secteur minier au Québec et au Nunavut, au moment de l'enquête de Caron, Asselin et Beaudoin (2019), les projets qui avaient conclu des ententes d'embauches avec les communautés environnantes avaient un personnel composé en moyenne de 23 % de membres des PNI (Caron, Asselin et Beaudoin, 2019). Cette moyenne était à moins de 1 % chez les entreprises qui n'avaient pas conclu de telles ententes. Chez les entreprises qui avaient conclu une entente d'embauche, les difficultés identifiées en lien avec la gestion du personnel des PNI concernaient la langue, la culture et les compétences des gestionnaires. Chez les entreprises qui n'avaient pas conclu d'entente, les difficultés concernaient plutôt l'éducation, le racisme et l'équité. Contrairement aux projets sans ententes, les entreprises qui avaient conclu des ententes avaient mis en place des stratégies d'embauche et de rétention adressées au personnel des PNI qui comprenaient la valorisation de leurs cultures en milieu de travail en plus de programmes de liaison, de mentorat et de progression interne. Ce type de programme serait d'ailleurs favorable à l'embauche et à la rétention des travailleurs des PNI (Beaudoin, 2019).

3.6 Créer un climat de travail culturellement sécurisant et inclusif pour les jeunes PNI

Transformer les milieux de travail : Pour favoriser l'insertion et le maintien en emploi des jeunes PNI, les employeurs doivent s'engager à transformer leur organisation afin de créer un milieu de travail accueillant et culturellement sécurisant (Blanchet-Cohen et coll., 2022). Cette démarche volontaire exige une remise en question des pratiques existantes et une volonté d'adaptation aux réalités des jeunes. Il ne s'agit pas simplement d'ajouter des éléments culturels, mais de créer un environnement où les jeunes se sentent respectés et valorisés.

Utiliser les médias socionumériques comme outil pour l'inclusion et la communication : Les médias socionumériques peuvent être utilisés de manière stratégique pour rejoindre les jeunes PNI et pour entretenir un climat de travail inclusif (Kroes, 2008 ; Statistique Canada, 2018b; Vallières et coll., 2021). Ces outils permettent de créer un espace de dialogue, de partage et de reconnaissance des cultures.

Faire de la création de milieux de travail inclusifs une norme culturelle : La création de milieux de travail inclusifs est une stratégie fondamentale pour favoriser l'insertion des jeunes PNI. *Indigenous Works* définit l'inclusion comme un état organisationnel qui est adopté comme norme culturelle, avec des stratégies du milieu de travail pour l'ensemble de l'entreprise (Conseil local de planification en matière de l'emploi 2018 [gouvernement du Canada, 2021]). Cette approche globale est essentielle pour une inclusion durable et significative. Dans cette optique, l'inclusion ne doit pas être perçue comme une simple initiative ponctuelle, mais comme un engagement à long terme de la part de l'organisation.

Offrir des milieux culturellement sécurisants : le sentiment de sécurité chez les jeunes PNI sur les plans culturel et émotionnel dans un lieu de travail est souvent grandement amélioré lorsque ce lieu partage leurs valeurs et leurs façons d'être (Marshall et coll. 2013). Pour offrir des milieux culturellement sécurisants, il est impératif de mettre en place des politiques culturellement inclusives et équitables au sein des organisations (Ewing et coll., 2017). De plus, l'amélioration des conditions socioéconomiques des familles et des communautés des

PNI est en partie tributaire de l'insertion en emploi des jeunes PNI, qui nécessite l'adoption de pratiques culturellement sécuritaires au sein des entreprises (Asselin et coll., 2021). Ainsi, les milieux de travail doivent être accueillants et respectueux des cultures des jeunes PNI, et ils peuvent le faire notamment en mettant en valeur leurs cultures et leurs langues au sein des milieux, afin de leur permettre d'évoluer dans des environnements inclusifs, sécurisants et culturellement pertinents (Longo, Blanchet-Cohen et Ibarra-Lemay, 2021). Une autre stratégie, selon des participants, consiste à embaucher des agents de liaison (Intervenant). Ces personnes de confiance offrent une aide inestimable aux jeunes PNI en recherche d'emploi en leur indiquant les postes disponibles, en les aidant à monter leur dossier de candidature, et en informant les entreprises des conditions et particularités dans la communauté (Asselin et coll., 2021). Ils font également le lien avec les jeunes vivant en milieu urbain, par exemple dans les Centres d'amitié autochtone. D'autres exemples de pratiques de sécurisation culturelle portent sur : l'atteinte d'une masse critique d'employés des PNI au sein d'une organisation (Caron, 2020), l'organisation des activités culturelles, l'aménagement des lieux favorisant les pratiques culturelles, l'offre des formations et sensibilisations interculturelles, dans les milieux de travail afin de faciliter la compréhension mutuelle et le vivre-ensemble (Asselin et coll., 2021), ou le développement et l'adaptation de diverses plateformes d'écoute, d'expression et d'échange culturellement sécurisantes (CRJ volet Jeunes Autochtones, 2021b). Enfin, à des fins d'offrir des milieux culturellement sécurisants, les employeurs sont fortement encouragés à créer des milieux de travail adaptés à la culture : la capacité à créer un milieu de travail sûr, adapté à la culture et accueillant est indispensable pour faciliter l'intégration des jeunes PNI et leur permettre de s'épanouir (gouvernement du Canada, 2021).

3.7 Travailler l'engagement et les attitudes des employeurs

Au-delà des politiques et des programmes, l'engagement et les attitudes des employeurs jouent un rôle déterminant dans l'insertion et le maintien en emploi des jeunes PNI, tels que la création d'un environnement de travail respectueux, la valorisation des compétences et des cultures des jeunes, et la mise en place de mesures de soutien adaptées. Parmi ces éléments, certains ont particulièrement été soulignés lors des entrevues, confirmant les résultats de la recension des écrits.

D'abord, la flexibilité est essentielle. Les employeurs doivent être flexibles en permettant aux jeunes employés des PNI de s'absenter pour des raisons liées à leurs obligations familiales (Vallières et coll., 2021). Un encadrement adéquat est également crucial. Les employeurs sont invités à bien encadrer les jeunes, en trouvant un équilibre entre rigueur (attentes claires, conditions sécuritaires, objectifs réalistes et résultats mesurables) et flexibilité (faciliter la conciliation travail-famille-études) (Asselin et coll., 2021). Les employeurs doivent aussi offrir des possibilités de progression interne et soutenir les jeunes dans l'atteinte des capacités nécessaires (Asselin et coll., 2021), ce qui leur permet de développer leurs compétences et de progresser dans leur carrière. Enfin, une communication adaptée est essentielle. Par exemple, il est important d'utiliser un langage et des symboles de références qui parlent aux jeunes, tant du point de vue culturel qu'en fonction de leur âge. Pour ce faire, le caractère visuel, dynamique et interactif est essentiel (Mathers, 2021). Ces engagements et ces attitudes contribuent à créer un environnement de travail plus inclusif et plus favorable à la réussite des jeunes PNI.

Conclusion

L'analyse des stratégies de collaboration et des pratiques présentées met en évidence le rôle crucial des employeurs dans l'insertion et le maintien en emploi des jeunes PNI. Au-delà des politiques et des programmes, c'est l'engagement concret des employeurs, leur capacité à créer un environnement de travail culturellement sécurisant et leur volonté d'offrir un soutien adapté qui font la différence. Une approche proactive en matière de recrutement, des processus de sélection adaptés et équitables, une formation interculturelle et un accompagnement personnalisé sont autant d'éléments qui contribuent à favoriser la réussite des jeunes.

Enfin, l'analyse révèle également l'importance de la planification de la relève pour les communautés. Agir au chapitre de la planification de la relève est un investissement à long terme pour les communautés PNI (Pidgeon et coll., 2019). La transmission des savoirs, par exemple en favorisant l'insertion des jeunes dans des milieux où ils connaissent des personnes qui peuvent leur expliquer le métier et ses caractéristiques, est une stratégie prometteuse. En encourageant les jeunes à prendre la relève, on assure la pérennité des compétences et des savoir-faire au sein des communautés. Cette approche, qui valorise l'expérience et le leadership des PNI, pourrait constituer une piste d'avenir pour une insertion socioprofessionnelle et un maintien en emploi durables et significatifs.

TABLEAU SYNTHÈSE DES STRATÉGIES ET DES PRATIQUES PROMETTEUSES : AMÉLIORER LA COLLABORATION ET ADAPTER LES PRATIQUES DES EMPLOYEURS

STRATÉGIES ET PRATIQUES	SPÉCIFICITÉS
Adapter les pratiques de recrutement et d'embauche	• Utiliser des techniques de recrutement proactives et cibler des PNI • Afficher les postes dans les lieux fréquentés par les jeunes PNI (réseaux sociaux, radios communautaires) • Mettre en avant des modèles de réussite PNI • S'assurer que les processus d'embauche sont culturellement sécuritaires (membres PNI dans les comités, questions axées sur les compétences) • Reconnaître les acquis expérientiels • Élaborer des politiques préférentielles d'embauche • Fournir du soutien administratif et de l'accompagnement à l'embauche
Adapter les stratégies d'accueil, de soutien et d'accompagnement	• Élaborer des stratégies durables et concertées avec les communautés PNI • Assurer un accueil personnalisé et du mentorat • Proposer du soutien par les pairs
Assurer la sensibilisation et la formation des employeurs	• Former les employeurs aux réalités des PNI et à la sécurisation culturelle • Tenir compte de l'impact de la formation interculturelle sur la productivité et la rétention
Soutenir et accompagner les employeurs	• Offrir un service d'accompagnement aux entreprises • Créer et diffuser un guide pratique
Conclure des ententes avec les communautés locales	• Travailler en collaboration avec les Centres d'amitié autochtones
Créer un climat de travail culturellement sécurisant et inclusif	• Transformer les milieux de travail • Utiliser les médias socionumériques • Faire de l'inclusion une norme culturelle • Offrir des milieux culturellement sécurisants
Travailler l'engagement et les attitudes des employeurs	• Assurer la flexibilité (obligations familiales) • Offrir un encadrement adéquat (équilibre rigueur/flexibilité) • Offrir des possibilités de progression interne • Assurer une communication adaptée (langage et symboles pertinents)

4. RENFORCER LA PARTICIPATION ET LE LEADERSHIP COMMUNAUTAIRE CHEZ LES JEUNES

Selon les propos rapportés des participants à l'étude, ainsi que ceux des auteurs recensés, la participation active des jeunes PNI et le développement du leadership communautaire constituent des leviers essentiels ou des « facteurs clés» (Intervenant) pour favoriser leur insertion et leur maintien en emploi. Par exemple, l'implication des jeunes dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des programmes d'insertion socioprofessionnelle permettent de mieux répondre à leurs besoins spécifiques et de renforcer leur engagement. Le développement du leadership communautaire, quant à lui, favorise l'émergence de modèles de réussite et renforce le pouvoir d'agir des communautés.

Une approche participative et axée sur le leadership communautaire permet de créer un cercle vertueux où les jeunes sont à la fois acteurs et bénéficiaires des initiatives d'insertion socioprofessionnelle. En développant leurs compétences en leadership, les jeunes contribuent à renforcer le tissu social et économique de leurs communautés, tout en améliorant leurs propres perspectives d'emploi. Cette approche favorise également l'émergence de solutions innovantes et adaptées aux réalités locales, contribuant ainsi à une insertion socioprofessionnelle plus durable et significative.

4.1 Comprendre le besoin de renforcer la participation et le leadership communautaire des jeunes

Comme le souligne Longo, Blanchet-Cohen et Ibarra-Lemay (2021), des changements sont nécessaires en vue d'une participation sociale et économique plus inclusive des jeunes PNI, que ce soit à l'échelle des jeunes, des organismes, des entreprises, des institutions d'enseignement, de l'action publique ou des structures et normes sociales entourant la société québécoise. Cette meilleure participation assure entre autres la pertinence et l'efficacité des initiatives d'insertion socioprofessionnelle, puis favorise le développement du leadership communautaire. Il s'agit donc de reconnaître le rôle essentiel des jeunes en tant qu'acteurs de changement et de valoriser leurs perspectives uniques.

Envisager la voix des jeunes comme espoir, guérison et vecteur de changement : les jeunes caractérisent leur voix comme étant porteuse d'espoir et de guérison, passionnée, et étant un vecteur de changements (CRJ volet Jeunes Autochtones, 2021b). Toutefois, ils affirment que leur voix n'est pas suffisamment valorisée. Dans le cadre d'une enquête effectuée par la Chaire réseau jeunesse — Volet jeunes autochtones (2021), 96 % des jeunes se disent fiers de faire partie de leur nation et 81 % se sentent touchés par les priorités de leurs communautés et de leurs milieux. Cependant, les milieux d'intervention et les espaces politiques semblent être perçus d'une tout autre manière par les jeunes. Seulement 47 % des jeunes se sentent écoutés par les intervenants sociaux, 25 % se sentent écoutés par les décideurs politiques et 7 % seulement se sentent fortement écoutés par les chefs, les conseillers et décideurs des communautés et des milieux. Ces chiffres révèlent un décalage important entre la volonté des jeunes de s'impliquer et leur perception d'être réellement entendus et pris en compte. En ce sens, une stratégie porte sur la création d'espaces où les jeunes se sentent valorisés et écoutés. Leur participation active permet d'enrichir les programmes et les politiques et de mieux répondre à leurs besoins spécifiques.

Viser la participation authentique et la lutte contre l'instrumentalisation : les jeunes nous disent qu'ils se sentent parfois instrumentalisés par certains acteurs et qu'ils ont peu d'occasions de participer activement dans les instances officielles de prise de décisions. La recherche corrobore ces discours. En effet, selon l'étude de CRJ volet Jeunes Autochtones (2021b), 46 % des jeunes ayant participé ne savent pas à qui s'adresser pour faire valoir leurs opinions. Pour le moment, la participation authentique des jeunes PNI s'inscrit dans le contexte historique plus large des consultations avec les PNI du Canada, qui reproduisent souvent la dynamique du pouvoir colonial (Vanguers, 2021). Il est donc essentiel de dépasser les simples consultations formelles et de créer des espaces de dialogue et de coconstruction où les jeunes sont réellement impliqués dans les décisions. Cela dit, cette participation des jeunes ne doit pas être symbolique ou instrumentale. Il est

essentiel de créer des mécanismes de consultation et de participation significatifs (voir le point suivant) et de garantir que les opinions des jeunes sont réellement prises en compte dans les décisions.

Développer des stratégies pour des consultations authentiques et positives et pour une participation significative : pour créer des consultations authentiques et positives avec les jeunes, Blanchet-Cohen, Ibarra-Lemay et Quintal-Marineau (2022) proposent les stratégies et attitudes suivantes : être transparent et clair sur l'intention, aller où les jeunes sont, à un moment où cela fonctionne pour eux, être flexible, soutenir les jeunes par les jeunes, créer des expériences positives pour les jeunes, engager des acteurs communautaires, et tenir compte de la réalité des acteurs. À cela peut-on ajouter l'importance d'assurer une participation significative pour les jeunes (Quintal-Marineau, Blanchet-Cohen et Ibarra-Lemay, 2024). Ces stratégies mettent l'accent sur la nécessité d'une approche respectueuse, flexible et adaptée aux réalités des jeunes.

Valoriser les connaissances et les compétences des jeunes : les jeunes PNI possèdent des connaissances et des compétences uniques qui peuvent être mises à profit pour améliorer les pratiques d'inclusion en milieu de travail. Leur participation active permet de créer des environnements de travail plus respectueux et plus adaptés aux réalités des communautés PNI. Par exemple, ils peuvent fournir des informations précieuses aux employeurs qui cherchent à comprendre ce que signifient concilier les responsabilités communautaires et professionnelles lorsque l'on travaille dans une organisation non PNI (gouvernement du Canada, 2021).

4.2 Favoriser le leadership communautaire et la participation des jeunes

Différentes stratégies peuvent favoriser le leadership communautaire et la participation des jeunes.

Impliquer les communautés, et favoriser le leadership autochtone : les communautés des PNI doivent être considérées comme indissociables des initiatives en matière de formation et d'emploi (Bruce et Marlin, 2012 ; Spowart et Marshall, 2015). Entre autres, les programmes doivent être le plus possible gérés et exécutés par les communautés (OCDE, 2018) et la participation de la communauté à la conception et au déroulement des programmes est cruciale (Bruce et Marlin, 2012). Ces pratiques impliquent de favoriser la création de programmes et de services conçus pour les PNI, comme des centres pour étudiants des PNI et des pavillons, voire des programmes éducatifs (Pidgeon et coll., 2019). Il est également important de favoriser la présence de membres des PNI en position d'autorité, tels que des enseignants, des employeurs et des bailleurs de fonds, et d'assurer une représentation et une voix aux PNI à tous les niveaux de chaque secteur (Pidgeon et coll., 2019). De plus, le leadership et la gouvernance des programmes doivent être stables et menés dans un esprit de partenariat avec les autres instances de pouvoir (OCDE, 2018). Cela dit, à noter que des participants ont mentionné l'important de l'emploi dans un contexte de leadership politique. Notamment, l'emploi, comme outil politique, peut participer à la réappropriation des institutions par l'occupation de divers postes de décision (Quintal-Marineau et Monfette, 2021).

Valoriser la voix des jeunes et créer des espaces de dialogue : les employeurs doivent consulter les jeunes employés des PNI afin de leur permettre de concilier les responsabilités communautaires et professionnelles, puisque ces derniers connaissent leur propre réalité (Davey et coll., 2020). Entre autres pratiques, il est important de favoriser davantage l'inclusion des jeunes au sein d'une variété de secteurs, par exemple en créant des conseils consultatifs de jeunes et en intégrant de jeunes membres au sein de conseils existants (Pidgeon et coll., 2019), ou de créer des systèmes qui favorisent les conversations entre jeunes (CRJ volet Jeunes Autochtones, 2021a). Comme le rapportent des participants à l'étude de la CRJ, il faut s'assurer que toutes les voix soient entendues, valorisées et portées, et ce, au profit des sept prochaines générations, puis valoriser également les jeunes, leur identité et leur fierté culturelles (CRJ volet Jeunes Autochtones, 2021a). Cette stratégie permet de mieux comprendre leurs besoins et leurs aspirations et de créer des programmes plus pertinents et plus efficaces. Selon un intervenant, une approche centrée sur les jeunes favorise d'ailleurs leur autonomisation et leur engagement dans leur propre cheminement professionnel.

Reconnaître l'agencéité des jeunes et favoriser une approche positive : au lieu de percevoir les jeunes de façon décontextualisée et sans agencéité, des auteurs proposent de considérer leurs tentatives et leur engagement comme étant en lien avec leurs capacités et leur marge de manœuvre (capacité de négociation avec leurs réalités à un moment donné). Cette manière de concevoir les jeunes dans leur agencéité et leur force (Dockett et coll., 2017) suggère que le changement et ses défis font partie intégrante d'un parcours de vie (Blanchet-Cohen, Robert-Careau et Pinsonneault, 2021).

Favoriser la relève au sein des communautés : des intervenants rapportent que la création de programmes spécifiques pour la relève au sein des conseils de bande, ainsi que l'offre de programmes pour les futurs gestionnaires favorisent le développement du leadership et la création d'emplois au sein des communautés. Ces initiatives permettent de former une nouvelle génération de leaders et de gestionnaires des PNI, capables de répondre aux besoins spécifiques de leurs communautés et de contribuer à leur développement économique et social.

EXEMPLE

L'équipe de la *Fondation Rideau Hall* a présenté les principes directeurs suivants pour engager la participation des jeunes PNI (Pidgeon et coll., 2019). Non seulement ils ajoutent des éléments pertinents à cette partie, mais en plus, ils corroborent plusieurs des éléments mentionnés jusqu'ici.

- La capacité des jeunes PNI à naviguer entre les deux mondes découle de leur confiance envers leurs pratiques culturelles, à renforcer.
- Les conditions de réussite sont systémiques et interreliées. Elles englobent la santé, l'éducation, l'amour, la stabilité financière et le soutien de la communauté. Les solutions doivent elles aussi être interreliées.
- Le système scolaire adapté culturellement requiert davantage d'enseignants, de chercheurs et de bailleurs de fonds des PNI. Qui plus est, il importe que tous les individus et institutions concernés valorisent et incluent les connaissances et approches des PNI.
- Les expériences vécues par les jeunes PNI fournissent des réponses ; ils ont besoin de mentorat pour transformer leurs réponses en solutions.
- Les relations sont la base indispensable pour des changements efficaces. Il ne s'agit pas de recenser les bonnes et les mauvaises relations, mais plutôt de trouver des alliés qui comprennent que les batailles se gagnent en misant sur les forces des jeunes.
- Le mentorat offre aux jeunes PNI des occasions de croître à leur manière plutôt que de nous imposer la voie à suivre.
- Les jeunes PNI souhaitent réussir ensemble : la force que possède un jeune profite à tous les autres.

Conclusion

Les propos de cette section révèlent l'importance cruciale d'une approche inclusive pour favoriser l'insertion socioprofessionnelle des jeunes PNI et leur maintien en emploi. Les témoignages des participants soulignent notamment un décalage entre la volonté des jeunes de s'engager et leur perception d'être écoutés dans les processus de décision. Pour surmonter cette barrière, il est essentiel de créer des espaces où leurs voix sont valorisées et intégrées de manière significative. Le développement du leadership communautaire ne se limite pas à la participation des jeunes; il aspire également à une transformation des institutions pour qu'elles reflètent davantage la diversité et les aspirations des jeunes. Cette approche participative non seulement enrichit les programmes d'insertion, mais elle contribue également à l'émergence de nouvelles solutions adaptées aux réalités locales, renforçant ainsi à la fois le tissu social et économique des communautés PNI. En impliquant réellement les jeunes, on ouvre la voie à leur autonomisation et à un avenir professionnel plus prometteur.

TABLEAU SYNTHÈSE DES STRATÉGIES ET DES PRATIQUES PROMETTEUSES : RENFORCER LA PARTICIPATION ET LE LEADERSHIP COMMUNAUTAIRE

STRATÉGIES ET PRATIQUES	SPÉCIFICITÉS
Comprendre le besoin de renforcer la participation et le leadership communautaire	• Reconnaître le rôle essentiel des jeunes comme acteurs de changement • Valoriser la voix des jeunes comme vecteur d'espoir, de guérison et de changement • Créer des espaces où les jeunes se sentent valorisés et écoutés • Viser une participation authentique et lutter contre l'instrumentalisation • Développer des stratégies pour des consultations authentiques et positives et pour une participation significative • Valoriser les connaissances et les compétences des jeunes
Favoriser le leadership et la participation	• Impliquer les communautés et favoriser le leadership autochtone • Valoriser la voix des jeunes et créer des espaces de dialogue (conseils consultatifs, conversations entre jeunes) • Reconnaître l'agencéité des jeunes et favoriser une approche positive • Favoriser la relève au sein des communautés (programmes pour les conseils de bande, futurs gestionnaires)

5. METTRE EN PLACE, ADAPTER OU MODIFIER LE CADRE LÉGISLATIF, LES POLITIQUES ET LES STRUCTURES INSTITUTIONNELLES OU DE GOUVERNANCE

Pour favoriser l'insertion et le maintien en emploi des jeunes PNI, des stratégies consistent à mettre en place un cadre législatif, des politiques et des structures institutionnelles de gouvernance adaptés à leurs réalités et à leurs besoins spécifiques, ce qui implique une transformation profonde des approches traditionnelles et une volonté d'adapter culturellement les structures existantes. Voici ci-après ce que les entretiens avec les participants ont fait ressortir, bonifié des éléments de la recension des écrits.

5.1 Centraliser des services

Plusieurs intervenants soulignent la nécessité de centraliser les services aux PNI vers un service unique, c'est-à-dire que tout ce qui concerne les PNI soit centralisé, regroupé en un seul endroit (un seul et unique service), et non par ministère. « C'est éparpillé pour aucune raison», explique une intervenante Innue. Les services actuels sont proposés dans un cadre où des jeunes ne se retrouvent pas : «Il faut regrouper tous les services, on ne se retrouve pas ou il faut aller à trop d'endroits différents, et ça complique beaucoup les choses. » (Jeune innu, 21 ans). Des intervenants proposent que ce service centralisé puisse fournir l'information sur les programmes et services et sur les métiers disponibles et possibles. Puis, qu'il puisse idéalement permettre aux personnes qui offrent les services d'agir au nom des jeunes, afin de faire des demandes administratives (pour les cartes d'identité, etc.) aux autres ministères à leur place.

5.2 Transformer des instances politiques et adapter les structures sur le plan culturel

La structure des instances politiques est un élément souvent soulevé comme étant une barrière pour les jeunes. Ils qualifient ces espaces formels décisionnels comme étant rigides, intimidants, symboliques et exclusifs (CRJ volet Jeunes Autochtones, 2021b). Il est donc essentiel de modifier ou de rendre plus flexible la structure des instances politiques. Pour ce faire, des intervenants proposent de viser l'adaptation culturelle des

structures ou de sortir de la mécanique actuelle. « On ne peut plus leur en passer, aux jeunes : un pied dans le territoire, un pied sur les réseaux sociaux, un pied dans les milieux urbains » (Intervenant). Les participants rapportent qu'ainsi, il est important d'aller chercher d'autres avis et d'organiser des séances de discussion en circularité. Il faut également poursuivre les efforts de réconciliation et développer les appels à l'action.

5.3 Changer de discours et reconnaître les spécificités

Un intervenant insiste sur l'importance de changer la façon de parler des PNI dans les instances publiques. Par exemple, dit-il, « La discrimination et les préjugés existent encore par rapport à la façon dont le Canada parle des PNI, comme "des gens qui ont besoin d'aide" » (Intervenant Wendate). Il est également important de mieux distinguer les services pour les immigrants et ceux pour les PNI dans les politiques. Enfin, la création directe d'une législation spécifique à la gestion de la diversité serait souhaitable (St-Cyr et Twahirwa, 2019 ; Caron, Asselin et Beaudoin, 2019).

5.4 Inclure le territoire

Il est essentiel d'inclure le territoire dans les politiques publiques portant sur l'employabilité (Quintal-Marineau et Monfette, 2021). La reconnaissance du lien profond entre les PNI et leur territoire est essentielle pour élaborer des politiques publiques pertinentes et efficaces.

5.5 Développer des politiques socioéconomiques favorables et à l'image des jeunes

Il est également important de créer des politiques socioéconomiques favorables à l'insertion des jeunes PNI. Il s'agit de mettre en place des politiques qui facilitent l'accès aux formations, qui offrent du soutien financier et qui favorisent la conciliation travail-famille-études (Asselin et coll., 2021). Les jeunes ont besoin de se voir dans les politiques, et les politiques doivent être le reflet des jeunes (Pidgeon et coll., 2019). Il faut changer le statu quo. Des défis structurels beaucoup plus profonds demeurent sur le plan de la réconciliation, et nombre d'entre eux ont trait aux lois, aux politiques et aux processus (Pidgeon et coll., 2019).

5.6 Développer des politiques linguistiques spécifiques

Plusieurs participants ont abordé la question de la langue et des politiques linguistiques non favorables, ou inexistantes. Les discours portent sur l'importance de faciliter des politiques linguistiques spécifiques pour les jeunes PNI. Plusieurs éléments ont été mentionnés par les participants. D'abord, c'est une stratégie qui implique de reconnaître les langues des PNI et de reconnaître qu'ils ont un rôle à jouer dans la situation politique globale. Il faut également donner accès à la formation professionnelle anglophone et offrir la possibilité de s'inscrire au cégep en anglais. Donner la chance d'apprendre le métier en anglais (en formation), puis d'apprendre le métier en français (en emploi) peut également être une stratégie efficace. Favoriser de la francisation, en offrant des cours de français (selon une approche d'apprentissage du français en langue seconde ou tierce), en créant des classes de francisation indépendantes des services pour les immigrants et en offrant des possibilités d'immersion en milieu de pratique, est une autre stratégie porteuse. Enfin, il faut rendre disponible de la documentation en anglais au travail, utiliser l'anglais comme langue de communication au téléphone pour les services publics et valoriser la traduction et l'interprétation des langues. « Les savoirs autochtones sont aussi liés aux langues, et se comprennent à travers la langue. » (Jeune Anishinabe, 30 ans). En effet, la reconnaissance et la valorisation des langues des PNI sont essentielles pour préserver leur culture et leur identité. L'offre de services dans différentes langues permet de mieux répondre aux besoins des jeunes et de favoriser leur participation à la société québécoise.

À l'inverse, il faudrait rendre possible des cours de langues des PNI dans les milieux des PNI. Par exemple, une jeune inuite nous mentionne combien elle aimerait que des cours d'inuktitut soient offerts aux membres de son organisation, dans le contexte du Nunavik où la majorité de la population parle l'inuktitut.

Conclusion

L'analyse des propos de cette section met en lumière l'importance de réformer les cadres législatif et institutionnel pour favoriser l'insertion et le maintien des jeunes en emploi. Il apparaît clairement que la centralisation des services est une nécessité, car la fragmentation actuelle complique leur accès et compromet l'efficacité des efforts d'insertion. De plus, les structures politiques, souvent perçues comme rigides et intimidantes, doivent être adaptées culturellement pour permettre une réelle participation des jeunes. Les préjugés liés aux PNI dans le discours public doivent également être déconstruits ; ce qui nécessitera des changements significatifs dans la manière dont les politiques sont formulées et mises en œuvre. En intégrant le territoire et les spécificités linguistiques des jeunes dans les politiques, on ne se contente pas de fournir des services adaptés, mais on valorise également leur identité culturelle. Ainsi, une transformation profonde des approches traditionnelles est impérative pour garantir que les politiques reflètent réellement les aspirations et les défis des jeunes PNI.

TABLEAU SYNTHÈSE DES STRATÉGIES ET DES PRATIQUES PROMETTEUSES : METTRE EN PLACE, ADAPTER OU MODIFIER LE CADRE LÉGISLATIF, LES POLITIQUES ET LES STRUCTURES INSTITUTIONNELLES OU DE GOUVERNANCE

STRATÉGIES ET PRATIQUES	SPÉCIFICITÉS
Services	• Centraliser les services aux PNI vers un service unique
Instances politiques	• Transformer les instances politiques (flexibilité, adaptation culturelle)
Discours	• Changer de discours et reconnaître les spécificités des PNI (éviter les généralisations et les préjugés)
Territoire	• Inclure le territoire dans les politiques publiques portant sur l'employabilité
Politiques socioéconomiques	• Développer des politiques socioéconomiques favorables et à l'image des jeunes (accès aux formations, soutien financier, conciliation travail-famille-études)
Politiques linguistiques	• Développer des politiques linguistiques spécifiques (reconnaissance des langues, accès à la formation en anglais, francisation adaptée, documentation en anglais, valoriser la traduction et l'interprétation, cours de langues autochtones)

6. DÉVELOPPER L'ENTREPRENEURIAT

Pour élaborer une stratégie globale et intégrée favorisant l'emploi et la rétention des jeunes PNI, il est impératif d'intégrer une composante dédiée à l'entrepreneuriat, reconnaissant son potentiel unique en tant que moteur de développement économique et d'autonomisation au sein des communautés. Les stratégies, conditions et pratiques pour ce faire sont nombreuses. Elles doivent cependant être conçues de manière à tenir compte des défis spécifiques auxquels sont confrontés les jeunes PNI et en s'appuyant sur des approches culturellement adaptées qui valorisent leurs savoirs traditionnels, leurs valeurs communautaires et leurs aspirations.

En amont des éléments présentés dans cette partie, il est primordial de nommer l'importance d'accorder une attention égale à l'éducation des jeunes entrepreneurs PNI en matière de littératie et de capacité financières (OCDE, 2018). Les écarts observés en matière de participation et de résultats pour certains groupes, tels que les jeunes et les femmes, soulignent la nécessité d'un soutien renforcé. Ces initiatives éducatives peuvent permettre aux entrepreneurs de tirer le meilleur parti de leurs ressources et de gérer efficacement leur entreprise.

De plus, dans une étude de cas portant sur un organisme d'accompagnement à l'entrepreneuriat collectif des jeunes PNI, six stratégies clés ont été identifiées pour réconcilier le soutien à l'entrepreneuriat en contexte PNI (Fortin-Lefebvre, Awashish et Blanchet-Cohen, 2023). Elles sont très pertinentes pour nos résultats, notamment car elles concordent aussi avec des stratégies d'insertion et de maintien en emploi moins spécifiques, et aussi, car elles ont été nommées par les personnes que nous avons rencontrées. Nous les rapportons ici :

- Prioriser le développement personnel : mettre l'accent sur le développement de la personne plutôt que sur les dimensions techniques et normatives de l'entrepreneuriat. Il s'agit de renforcer la confiance en soi, l'estime de soi et les compétences interpersonnelles des jeunes entrepreneurs. Cette approche reconnaît que les compétences techniques ne suffisent pas à garantir le succès entrepreneurial et que le développement personnel est un facteur clé de réussite.
- Valoriser la culture : présenter l'entrepreneuriat collectif comme un outil de transmission de la culture et un moyen de redonner à la communauté. Il est essentiel de mettre en valeur les savoirs traditionnels, les pratiques culturelles et les valeurs communautaires dans le cadre des activités entrepreneuriales. Cette approche permet de renforcer l'identité culturelle des jeunes entrepreneurs et de créer des entreprises qui contribuent au mieux-être de leur communauté.
- Promouvoir les valeurs collectives : considérer les valeurs collectives, solidaires et démocratiques comme des savoirs à transmettre et à intégrer au programme d'accompagnement. L'objectif est d'inculquer ces valeurs aux jeunes entrepreneurs afin qu'ils les intègrent dans leur leadership et dans la gestion de leur entreprise. Cette approche permet de créer des entreprises qui sont socialement responsables et qui contribuent au développement durable de leur communauté.
- Assurer la validité des savoirs : miser sur l'identité culturelle des accompagnateurs afin d'assurer la validité des savoirs transmis et de créer un lien de confiance avec les jeunes entrepreneurs. Cette approche reconnaît que les savoirs traditionnels et les expériences des PNI sont des ressources précieuses pour l'entrepreneuriat et qu'il est important de les valoriser et de les intégrer dans les programmes d'accompagnement.
- Adapter les formations : adapter les formations en fonction des besoins identifiés par les jeunes eux-mêmes afin que les apprentissages soient en adéquation avec leurs aspirations et les caractéristiques des contextes spécifiques des différentes nations et communautés. Cette approche reconnaît que les besoins et les aspirations des jeunes entrepreneurs PNI sont divers et qu'il est important d'adapter les formations en conséquence.
- Favoriser la coconstruction des connaissances : favoriser la coconstruction des connaissances afin de mener à une relation égalitaire entre apprenants et formateurs, reconnaissant ainsi la valeur des savoirs et des expériences des jeunes entrepreneurs. Cette approche permet de créer un environnement d'apprentissage collaboratif où les jeunes entrepreneurs se sentent valorisés et respectés.

Plusieurs autres stratégies ont été nommées, que nous décrivons ci-après.

6.1 Cultiver l'esprit entrepreneurial

Entre autres, il apparaît essentiel de montrer aux jeunes les opportunités existantes et de présenter des exemples et modèles concrets d'entrepreneurs PNI qui ont réussi dans leurs communautés. Des modèles de réussite peuvent inspirer les jeunes, changer leur perception de la faisabilité de l'entrepreneuriat et les encourager à se lancer. Il est également important d'offrir des cours optionnels sur l'entrepreneuriat dès le secondaire, afin de sensibiliser les jeunes à cette voie et de leur fournir les connaissances de base nécessaires,

en offrant des cours optionnels et en changeant la perception de faisabilité. Au-delà des cours, il faut parler d'entrepreneuriat, en donner des exemples dans toutes les matières et l'enseigner comme une opportunité, et en discuter avec les jeunes également dès la formation secondaire. Par exemple, des écoles mettent l'accent sur l'entrepreneuriat pour contrer le fait qu'il y a peu de possibilités de stages en communauté (programme de parcours axé sur l'emploi).

6.2 Assurer le financement des initiatives

Il est crucial de renforcer le programme de soutien aux travailleurs autonomes en fournissant des allocations de subsistance pour le prédémarrage et le démarrage de leur entreprise, afin de leur permettre de se concentrer sur leur projet sans avoir à se soucier de leurs besoins financiers de base. Par exemple, il faut créer des services aux entreprises équivalents à ceux offerts par Services Québec, mais adaptés aux réalités et aux besoins des communautés PNI. Comme interroge une intervenante : « Pourquoi il n'y a pas l'équivalent pour les communautés de Service aux entreprises de Services Québec ?». Il est également important de renforcer le *Fonds d'initiatives autochtones* en augmentant le financement disponible et en élargissant son champ d'application, afin de soutenir les jeunes entrepreneurs à toutes les étapes de leur projet, du démarrage à la croissance, et en permettant le financement dès le début des démarches. En matière de financement, le gouvernement pourrait aussi faire des prêts avec des intérêts plus faibles. Il est en effet essentiel d'amener les jeunes intéressés à l'entrepreneuriat à le faire concrètement, en finançant des initiatives pour faire une première expérience et développer leur sens entrepreneurial (par exemple une entreprise artisanale).

6.3 Mettre l'accent sur l'accompagnement

Dans un autre ordre d'idées, il faut mettre en place des équipes d'accompagnateurs qui soutiennent les jeunes entrepreneurs du début à la fin de leur projet, en les aidant à naviguer dans les processus administratifs, à élaborer leur plan d'affaires, à gérer leurs finances et à commercialiser leurs produits et services. De même, il y a lieu d'accompagner des entreprises déjà en place pour les aider à se développer davantage ou à régler des difficultés en cours. Une stratégie pour développer leurs compétences en ce sens consiste à encourager les jeunes à acquérir une expérience professionnelle auprès d'autres entreprises avant de démarrer leur propre entreprise, afin de se familiariser avec les réalités du monde des affaires. Il peut aussi s'agir d'amener les jeunes à se faire une expérience avec d'autres avant de démarrer leur entreprise. En matière d'accompagnement, il est également pertinent de développer ou de travailler avec des sociétés de développement économique locales afin d'offrir un accompagnement personnalisé et adapté aux jeunes entrepreneurs PNI.

6.4 Mettre en place des initiatives d'incubateurs et de mentorat

Une stratégie novatrice porte sur la mise en place d'incubateurs d'entreprises spécifiquement destinés aux jeunes PNI, afin de leur offrir un environnement de soutien, des ressources et des services de mentorat pour les aider à développer leur entreprise. Un service de mentorat pour les jeunes entrepreneurs PNI est tout à fait approprié, en mettant en relation des entrepreneurs expérimentés avec des jeunes qui souhaitent se lancer en affaires. Les mentors peuvent montrer la voie, partager leurs expériences et aider les jeunes à surmonter les défis. Un exemple d'incubateur consiste à soutenir les initiatives locales qui visent à promouvoir l'entrepreneuriat : telles que les projets de cueillette de fruits en territoire et de vente de produits locaux, qui permettent aux jeunes d'acquérir des compétences en matière d'emploi et de se reconnecter à leur territoire.

6.5 Développer les compétences

Trois autres stratégies concernent la mise en place des programmes de formation, de développement et de stimulation du leadership pour les jeunes PNI, afin de les aider à développer les compétences nécessaires pour diriger leur entreprise et pour contribuer au développement de leur communauté, la proposition du travail autonome comme une forme d'entrepreneuriat, puis l'encouragement des jeunes à se faire une expérience avec d'autres avant de démarrer leur entreprise.

Conclusion

L'efficacité des stratégies est tributaire de la mise en place de mesures permettant de s'attaquer aux obstacles systémiques qui entravent le développement socioéconomique entrepreneurial au sein des communautés PNI (voir l'encadré sur l'entrepreneuriat). Ainsi, il est nécessaire de sensibiliser tous les acteurs à l'importance de l'entrepreneuriat et de créer un environnement favorable à l'innovation et à la prise de risque.

De plus, il est important de noter que les organismes de soutien ont peu de demandes liées à l'entrepreneuriat. Les intervenants rencontrés rapportent qu'il s'agit d'un besoin très peu nommé par les membres. Il s'agirait souvent de services de soutien de préemployabilité; les jeunes qui sont prêts à se lancer ne passent pas nécessairement par ces organismes. Cette réalité peut indiquer un manque de sensibilisation à l'entrepreneuriat ou une méconnaissance des services de soutien disponibles. Il est donc essentiel de mieux informer les jeunes PNI sur les opportunités et les ressources disponibles.

En mettant en œuvre ces stratégies de manière coordonnée et en collaboration avec les communautés PNI, il est possible de créer un environnement propice à l'émergence d'une nouvelle génération d'entrepreneurs PNI, capables de créer des emplois durables, de stimuler le développement économique et de contribuer au mieux-être de leurs communautés. Il est essentiel de reconnaître que les PNI réussissent également en tant qu'entrepreneurs, créant des possibilités d'emploi pour eux-mêmes et pour les autres (gouvernement du Canada, 2021).

Enfin, les programmes existants doivent être considérés ou reconsidérés, afin de les adapter aux besoins spécifiques des jeunes PNI. Il est également essentiel d'encourager la relève (repreneuriat) pour les entreprises existantes et de promouvoir l'entrepreneuriat collectif et les coopératives.

En bref, le développement de l'entrepreneuriat chez les jeunes PNI nécessite une approche qui tient compte des défis spécifiques auxquels ils sont confrontés et qui s'appuie sur leurs forces et leurs aspirations. En mettant en œuvre les stratégies décrites ci-dessus, en collaboration avec les communautés PNI, il est possible de créer un environnement propice à l'émergence d'une nouvelle génération d'entrepreneurs PNI, capables de créer des emplois durables, de stimuler le développement économique et la revitalisation culturelle et de contribuer au mieux-être de leurs communautés.

TABLEAU SYNTHÈSE DES STRATÉGIES ET DES PRATIQUES PROMETTEUSES : DÉVELOPPER L'ENTREPRENEURIAT

STRATÉGIES ET PRATIQUES	SPÉCIFICITÉS
Mettre l'emphase sur l'éducation financière et la littératie	• Accorder une attention égale à l'éducation des jeunes entrepreneurs PNI en matière de littératie et de capacité financières
Mettre l'emphase sur différentes stratégies clés (étude de cas)	• Prioriser le développement personnel (confiance, estime de soi) • Valoriser la culture (transmission, contribution à la communauté) • Promouvoir les valeurs collectives (solidarité, démocratie) • Assurer la validité des savoirs (identité culturelle des accompagnateurs, lien de confiance) • Adapter les formations (besoins identifiés par les jeunes) • Favoriser la coconstruction des connaissances (relation égalitaire apprenants/formateurs)
Cultiver l'esprit entrepreneurial	• Montrer les opportunités existantes et présenter des modèles concrets d'entrepreneurs PNI

STRATÉGIES ET PRATIQUES	SPÉCIFICITÉS
	• Offrir des cours optionnels sur l'entrepreneuriat dès le secondaire
Assurer le financement des initiatives	• Renforcer le programme de soutien aux travailleurs autonomes (allocations de subsistance) • Créer des services aux entreprises équivalents à ceux offerts par Services Québec, mais adaptés aux réalités PNI • Renforcer le Fonds d'initiatives autochtones (augmentation du financement, élargissement du champ d'application) • Permettre de prêts gouvernementaux à faible taux d'intérêt
Mettre l'accent sur l'accompagnement	• Mettre en place des équipes d'accompagnateurs (soutien du début à la fin du projet) • Accompagner les entreprises déjà en place pour les aider à se développer • Encourager les jeunes à acquérir une expérience professionnelle auprès d'autres entreprises • Développer ou travailler avec des sociétés de développement économique locales (accompagnement personnalisé)
Mettre en place des incubateurs et mentorat	• Mettre en place des incubateurs d'entreprises spécifiquement destinés aux jeunes PNI • Offrir des services de mentorat (mettre en relation des entrepreneurs expérimentés avec des jeunes) • Soutenir les initiatives locales qui visent à promouvoir l'entrepreneuriat (projets de cueillette, vente de produits locaux)
Développer les compétences	• Mettre en place des programmes de formation, de développement et de stimulation du leadership • Proposer le travail autonome comme une forme d'entrepreneuriat • Encourager les jeunes à se faire une expérience avec d'autres avant de démarrer leur entreprise

7. INTÉGRER DES ASPECTS LIÉS À LA CULTURE, À L'IDENTITÉ ET AU TERRITOIRE

L'intégration des aspects culturels, identitaires et liés au territoire dans les stratégies d'insertion et de maintien en emploi des jeunes PNI fait partie des stratégies qui ont été mentionnées en entrevue et qui sont ressorties de la recension des écrits. Elle permet l'épanouissement professionnel des jeunes, leur mieux-être et leur contribution au développement de leurs communautés. Il s'agit de reconnaître et de valoriser leur identité unique, leurs savoirs traditionnels et leur lien profond avec la terre. Si l'on souhaite construire une stratégie globale et intégrée qui favorise l'emploi et la rétention des jeunes des PNI, il importe d'inclure à cette stratégie une composante portant sur ces aspects.

7.1 Valoriser les savoirs traditionnels et les compétences culturelles

Pour ce faire, il est primordial de valoriser les savoirs traditionnels et les compétences culturelles, ce qui implique notamment d'identifier et de reconnaître les compétences acquises à travers les pratiques culturelles, les savoirs traditionnels et les expériences de vie sur le territoire. Les activités liées au territoire, qui incluent notamment la chasse, la pêche, le piégeage et la cueillette, constituent des activités productives qui ont, à la fois, le potentiel de générer de la valeur tout en étant ancrées dans le patrimoine culturel des populations des PNI, ce qui en fait un enjeu porteur pour l'activité économique de ces populations. Ces compétences peuvent

être valorisées dans des domaines tels que la gestion des ressources naturelles, l'artisanat, le tourisme culturel, l'éducation et la santé. Il est important de noter que les activités liées au territoire ont une valeur intrinsèque aux yeux d'une partie des jeunes PNI (Kumar et coll., 2019; Laidler et coll., 2009).

Le développement de programmes de formation adaptés qui intègrent les savoirs traditionnels et les compétences culturelles, en collaboration avec les Aînés et les experts locaux, est une autre stratégie importante. Ces programmes peuvent porter sur des sujets tels que la langue, l'histoire, les arts, les pratiques de guérison et la gestion du territoire. L'emploi peut permettre une nouvelle connexion ou la redécouverte de sa propre culture. Il est important de « nous soutenir dans la redécouverte de notre culture», explique un jeune Atikamekw de 24 ans. Enfin, il est possible de mettre en place des mécanismes de certification des compétences acquises à travers les pratiques culturelles et les savoirs traditionnels, afin de faciliter leur reconnaissance par les employeurs et les institutions d'enseignement.

7.2 Créer des environnements de travail culturellement sécurisant

La création d'environnements de travail culturellement sécurisants est une autre stratégie cruciale. Nous l'avons abordé dans d'autres contextes : cette stratégie passe entre autres par l'offre de formations de sensibilisation à la culture et aux réalités des PNI aux employeurs et aux employés, afin de favoriser la compréhension, le respect et l'inclusion. Il est également important d'adapter les pratiques de gestion des ressources humaines, les politiques et les procédures pour tenir compte des valeurs culturelles, des traditions et des besoins spécifiques des employés PNI. Ces idées incluent des horaires flexibles, des congés pour les cérémonies et les événements culturels, et des aménagements pour les pratiques spirituelles. Enfin, il est essentiel d'encourager la représentation de la culture PNI dans l'environnement de travail, à travers l'art, la musique, la langue et les symboles culturels. Des intervenants rappellent que la rétention du jeune dépend aussi de son sentiment de confiance et d'appartenance étroitement lié à la reconnaissance de sa culture et de sa langue dans le milieu de travail (une distinction entre milieux urbains et communautaires).

7.3 Promouvoir l'entrepreneuriat culturel et territorial

Puis, nous l'avons abordé, la promotion de l'entrepreneuriat culturel et territorial est également un levier important. Il est essentiel d'appuyer les entreprises qui mettent en valeur la culture, l'artisanat et les savoirs traditionnels des communautés, en leur offrant un accès à des marchés, à des financements et à des services de conseil spécialisés. Il faut également développer le tourisme culturel, en mettant en valeur leur patrimoine, leur histoire et leurs traditions, et en créant des emplois pour les jeunes. Enfin, encourager les entreprises qui pratiquent une gestion durable des ressources naturelles, en respectant l'environnement et en contribuant au mieux-être des communautés PNI, fait aussi partie de ces stratégies.

7.4 Faciliter l'accès à l'emploi sur le territoire

Faciliter l'accès à l'emploi sur le territoire est une autre priorité. Pour les jeunes, le territoire traditionnel est un endroit sécuritaire où peuvent être transmis des connaissances et la culture (Asselin et Drainville, 2020). Cette stratégie implique d'établir des partenariats avec les entreprises locales, afin de créer des opportunités d'emploi pour les jeunes PNI sur leur territoire. Il est également important d'offrir un soutien à la mobilité aux jeunes PNI qui souhaitent travailler sur leur territoire, en leur fournissant des informations sur les emplois disponibles, des aides financières pour le transport et le logement, et des services d'accompagnement à l'intégration. Enfin, il est pertinent d'investir dans le développement des infrastructures sur le territoire, afin de créer des emplois et de faciliter l'accès aux services essentiels. Comme le mentionnent Quintal-Marineau et Monfette (2021), cette stratégie concerne aussi l'attention particulière à porter à la place qu'occupent le territoire et les activités qui y sont liées dans les parcours professionnels des jeunes considérant la centralité de cette catégorie d'engagement des jeunes. Reconnecter les jeunes à la terre et à la culture favorise un sentiment d'ancrage, d'appartenance et d'autodétermination.

7.5 Renforcer l'identité culturelle et le sentiment d'appartenance

Le renforcement de l'identité culturelle et du sentiment d'appartenance est également un élément clé qui passe par la mise en place de programmes de mentorat où des Aînés et des leaders communautaires accompagnent les jeunes PNI, partagent leurs expériences et les aident à développer leur identité culturelle et leur sentiment d'appartenance. Bien que les responsabilités des employeurs des PNI et des employeurs allochtones puissent être différentes à ce niveau, il est également important d'organiser des activités culturelles, telles que des cérémonies, des festivals, des ateliers d'artisanat et des cours de langue, afin de permettre aux jeunes PNI de se connecter à leur culture et à leur histoire. Les jeunes se sentent déconnectés de leur communauté et de leur culture (Fast et coll., 2021). Pourtant, ils accordent en outre une grande importance au soutien adapté à leur culture et estiment que des services de soutien globaux — qui inclut par exemple des aspects culturels et spirituels — devraient être présents en emploi (Pidgeon et coll., 2019). En effet, le fait de trouver un sentiment d'appartenance et d'identité, et de l'entretenir est une (re)connexion à la culture et à la communauté. Selon Fast et ses collègues (2021), ces actes de réappropriation donnent aux jeunes l'occasion de créer un réseau plus large de connaissances et de résistance au paradigme colonial, de créer des relations plus profondes avec des membres de PNI, de parler plus ouvertement avec de nouvelles connaissances et de devenir davantage ce qu'ils ont toujours été. D'ailleurs, à cet effet, il est essentiel d'appuyer les organisations culturelles qui œuvrent à la préservation et à la promotion des cultures des PNI, en leur offrant un financement, des ressources et un soutien logistique.

7.6 Impliquer les communautés, et les Aînés

Enfin, puisque les jeunes expriment leur désir constant d'avoir des opportunités pour apprendre des Aînés, participer à des cérémonies et partager avec d'autres jeunes PNI (Fast et coll., 2021), il est central d'impliquer les communautés et les Aînés dans toutes les étapes du processus. Cette idée implique de les consulter lors de la conception et de la mise en œuvre des stratégies d'insertion et de maintien en emploi, afin de s'assurer qu'elles sont adaptées à leurs besoins et à leurs aspirations, en leur confiant des rôles de leadership, de mentorat et de formation. Toutes ces stratégies doivent être évaluées régulièrement, en collaboration avec les communautés, y compris les jeunes eux-mêmes, et les Aînés, afin de s'assurer qu'elles sont efficaces et qu'elles répondent aux besoins des jeunes PNI.

Conclusion

En valorisant ces aspects culturels, identitaires et liés au territoire dans les stratégies d'insertion et de maintien en emploi, il est possible de créer un environnement favorable à l'épanouissement professionnel des jeunes PNI, de renforcer leur identité culturelle et leur sentiment d'appartenance, et de contribuer au développement durable de leurs communautés. Les expériences de travail liées à la culture façonnent des moments dans la vie des employés qui approfondissent leur lien avec leur culture (Spowart et Marshall, 2015).

TABLEAU SYNTHÈSE DES STRATÉGIES ET DES PRATIQUES PROMETTEUSES : VALORISER DES ASPECTS LIÉS À LA CULTURE, À L'IDENTITÉ ET AU TERRITOIRE

STRATÉGIES ET PRATIQUES	SPÉCIFICITÉS
Valoriser les savoirs traditionnels et les compétences culturelles	• Identifier et reconnaître les compétences acquises à travers les pratiques culturelles, les savoirs traditionnels et les expériences de vie sur le territoire • Développer des programmes de formation adaptés qui intègrent les savoirs traditionnels et les compétences culturelles, en collaboration avec les Aînés et les experts locaux • Mettre en place des mécanismes de certification des compétences acquises à travers les pratiques culturelles et les savoirs

STRATÉGIES ET PRATIQUES	SPÉCIFICITÉS
	traditionnels, afin de faciliter leur reconnaissance par les employeurs et les institutions d'enseignement
Créer des environnements de travail culturellement sécurisants	• Offrir des formations de sensibilisation à la culture et aux réalités des PNI aux employeurs et aux employés • Adapter les pratiques de gestion des ressources humaines, les politiques et les procédures pour tenir compte des valeurs culturelles, des traditions et des besoins spécifiques des employés PNI (horaires flexibles, congés pour les cérémonies, aménagements pour les pratiques spirituelles) • Encourager la représentation de la culture PNI dans l'environnement de travail (art, musique, langue, symboles culturels)
Promouvoir l'entrepreneuriat culturel et territorial	• Appuyer les entreprises qui mettent en valeur la culture, l'artisanat et les savoirs traditionnels des communautés (accès aux marchés, aux financements et aux services de conseil spécialisés) • Développer le tourisme culturel, en mettant en valeur leur patrimoine, leur histoire et leurs traditions, et en créant des emplois pour les jeunes • Encourager les entreprises qui pratiquent une gestion durable des ressources naturelles
Faciliter l'accès à l'emploi sur le territoire	• Établir des partenariats avec les entreprises locales, afin de créer des opportunités d'emploi pour les jeunes PNI sur leur territoire • Offrir un soutien à la mobilité aux jeunes PNI qui souhaitent travailler sur leur territoire (informations, aides financières, services d'accompagnement) • Investir dans le développement des infrastructures sur le territoire, afin de créer des emplois et de faciliter l'accès aux services essentiels
Renforcer l'identité culturelle et le sentiment d'appartenance	• Mettre en place des programmes de mentorat où des Aînés et des leaders communautaires accompagnent les jeunes PNI, partagent leurs expériences et les aident à développer leur identité culturelle et leur sentiment d'appartenance • Organiser des activités culturelles (cérémonies, festivals, ateliers d'artisanat, cours de langue) • Appuyer les organisations culturelles qui œuvrent à la préservation et à la promotion des cultures des PNI
Impliquer les communautés et les Aînés	• Les consulter lors de la conception et de la mise en œuvre des stratégies d'insertion et de maintien en emploi • Leur confier des rôles de leadership, de mentorat et de formation • Évaluer régulièrement les stratégies, en collaboration avec les communautés, y compris les jeunes eux-mêmes, et les Aînés

CONCLUSION SUR LES STRATÉGIES ET PRATIQUES PROMETTEUSES

L'analyse des stratégies, des conditions et des pratiques prometteuses pour l'insertion socioprofessionnelle et le maintien en emploi des jeunes PNI révèle un fil conducteur essentiel : l'ancrage culturel. Ce concept transcende la simple prise en compte des traditions et des coutumes ; il implique une transformation profonde

des approches, des politiques et des pratiques pour reconnaître et valoriser l'identité, les valeurs et les aspirations des jeunes PNI. Il s'agit d'une approche globale et transformative qui reconnaît la valeur des cultures des PNI, qui favorise l'autonomie et l'autodétermination des communautés, et qui crée des environnements de travail inclusifs et respectueux. En l'adoptant, il est possible de créer des opportunités d'emploi significatives et durables pour les jeunes PNI, tout en contribuant à la construction d'une société québécoise plus juste et plus équitable.

Pour les jeunes PNI, l'emploi ne se limite pas à une source de revenus ou à une simple activité professionnelle. Il s'inscrit dans un continuum d'activités qui relèvent de leur engagement à promouvoir leur culture et à contribuer à l'essor de leur communauté et de leur nation. L'emploi devient ainsi un moyen de renforcer leur identité culturelle, de transmettre les savoirs traditionnels et de participer au développement de leur communauté. Cette perspective transforme la vision traditionnelle de l'emploi et met en évidence l'importance de créer des opportunités qui permettent aux jeunes de concilier leurs aspirations professionnelles et leurs responsabilités culturelles et communautaires. Cette vision de l'emploi souligne la nécessité de créer des emplois qui ont du sens pour les jeunes PNI et qui leur permettent de s'épanouir tant sur le plan professionnel que personnel et culturel. Les employeurs doivent être conscients de l'importance de ces dimensions et mettre en place des mesures pour soutenir l'engagement des jeunes envers leur culture et leur communauté.

Pour ce faire, il est essentiel d'établir de nouvelles assises entre PNI et allochtones, basées sur une participation active des PNI et permettant l'inclusion des référents culturels des jeunes PNI, afin de renforcer leur identité et de leur offrir un soutien adapté à leurs besoins spécifiques. Une approche collaborative et interculturelle permet de créer des ponts entre les cultures et de favoriser une meilleure compréhension mutuelle.

SECTION E : SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS

1. INTRODUCTION

La présente section synthétise les recommandations issues d'une étude approfondie sur l'insertion socioprofessionnelle et le maintien en emploi des jeunes PNI. Ces recommandations, fondées sur une analyse rigoureuse des enjeux (Section A), des besoins et des intérêts (Section B), des défis d'adéquation du marché du travail et des besoins des jeunes (Section C) et des pratiques existantes (Section D), visent à orienter les politiques et les interventions des acteurs concernés, afin de favoriser une inclusion socioéconomique durable et équitable pour cette population. Elles s'articulent autour de plusieurs axes stratégiques, qui reconnaissent l'importance de l'ancrage culturel, de la collaboration multipartite et d'une approche centrée sur les jeunes.

2. PRINCIPES DIRECTEURS

Avant de présenter les recommandations spécifiques, il est essentiel de souligner les principes directeurs qui doivent guider toute intervention :

- Respect des droits et de l'autodétermination des PNI : Les communautés PNI doivent être au cœur des décisions concernant leur développement économique et social.
- Reconnaissance de la diversité culturelle et linguistique : Les interventions doivent être adaptées aux réalités spécifiques de chaque communauté et tenir compte de leurs langues et de leurs traditions.
- Approche englobante : Les enjeux liés à l'emploi doivent être abordés en tenant compte des dimensions sociales, culturelles, économiques et environnementales.
- Participation active des jeunes : Les jeunes PNI doivent être impliqués dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des programmes et des politiques qui les concernent.
- Équité et inclusion : Les interventions doivent viser à réduire les inégalités et à favoriser l'inclusion de tous les jeunes PNI, en tenant compte des enjeux d'intersectionnalité (genre, orientation sexuelle, handicap, etc.).

3. RECOMMANDATIONS SPÉCIFIQUES

Nos recommandations spécifiques se présentent en 4 groupes : agir sur les enjeux systémiques, répondre aux besoins des jeunes, améliorer l'adéquation entre le marché du travail et les besoins des jeunes, et mettre en œuvre les stratégies et les pratiques connues comme efficaces. Elles sont décrites sommairement ci-après, mais il y a lieu de retourner dans le texte du document pour en saisir toutes les subtilités.

RECOMMANDATIONS – GROUPE 1 : Agir sur les enjeux systémiques

Lutter contre le racisme et la discrimination :

- Mettre en place des politiques de tolérance zéro face au racisme et à la discrimination dans les milieux de travail et les institutions d'enseignement
- Financer des campagnes de sensibilisation pour lutter contre les préjugés et les stéréotypes
- Soutenir les initiatives de réconciliation

Réduire les inégalités socioéconomiques :

- Améliorer l'accès à un logement abordable et de qualité
- Assurer la sécurité alimentaire et l'accès à des services de santé adéquats
- Lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale

Transformer le système d'éducation :

- Intégrer les savoirs traditionnels et les perspectives des PNI dans les programmes scolaires
- Adapter les méthodes pédagogiques aux styles d'apprentissage des jeunes PNI
- Offrir un soutien personnalisé aux apprenants en difficulté

Combattre les traumatismes intergénérationnels :

- Soutenir les initiatives de guérison et de réconciliation
- Offrir des services de santé mentale adaptés aux besoins des jeunes PNI
- Valoriser la transmission des savoirs traditionnels et des pratiques culturelles

RECOMMANDATIONS – GROUPE 2 : Répondre aux besoins et aux intérêts des jeunes

Soutenir le développement de l'identité personnelle et culturelle :

- Offrir des programmes de mentorat et de parrainage avec des modèles positifs issus des communautés PNI
- Organiser des activités culturelles et des événements communautaires pour favoriser le sentiment d'appartenance
- Valoriser les langues et les cultures des PNI dans les milieux de travail et les institutions d'enseignement

Faciliter la transition vers le marché du travail :

- Offrir des services d'orientation professionnelle adaptés aux réalités des jeunes PNI
- Développer des programmes de formation pratique et de stages en milieu de travail
- Soutenir la mobilité géographique des jeunes qui souhaitent travailler à l'extérieur de leur communauté

Promouvoir des emplois valorisants et significatifs :

- Encourager les employeurs à offrir des postes à responsabilités et des opportunités de développement professionnel
- Soutenir les initiatives d'entrepreneuriat culturel et territorial
- Valoriser les compétences et les savoirs traditionnels dans les milieux de travail

RECOMMANDATIONS – GROUPE 3 : Améliorer l'adéquation entre le marché du travail et les besoins des jeunes

Diversifier l'offre d'emploi dans les communautés :

- Soutenir le développement économique local et l'entrepreneuriat communautaire
- Créer des emplois dans des secteurs variés, tels que le tourisme culturel, les énergies renouvelables et les technologies de l'information

Lutter contre la discrimination et les stéréotypes en milieu de travail :

- Mettre en place des politiques de tolérance zéro face au racisme et à la discrimination
- Offrir des formations de sensibilisation à la culture et aux réalités des PNI aux employeurs et aux employés
- Encourager la diversité et l'inclusion dans les pratiques de recrutement et de gestion des ressources humaines

Adapter les conditions de travail aux réalités des jeunes PNI :

- Offrir des horaires flexibles et des possibilités de télétravail

- Tenir compte des obligations familiales et communautaires
- Créer un environnement de travail culturellement sécurisant et respectueux

Améliorer la communication et la collaboration entre les acteurs :

- Créer des plateformes d'échange et de partage d'information entre les communautés PNI, les employeurs, les établissements d'enseignement et les organismes de soutien
- Mettre en place des mécanismes de suivi et d'évaluation des programmes et des politiques

RECOMMANDATIONS – GROUPE 4 : Mettre en œuvre des stratégies et des pratiques prometteuses connues

Prioriser l'ancrage culturel et l'autodétermination

Intégrer les savoirs traditionnels et les compétences culturelles :

- Développer des programmes de formation adaptés qui valorisent les savoirs traditionnels, les langues et les pratiques culturelles des PNI
- Mettre en place des mécanismes de reconnaissance des acquis expérientiels, afin de valoriser les compétences acquises en dehors du système scolaire formel

Créer des environnements de travail culturellement sécurisants :

- Offrir des formations de sensibilisation à la culture et aux réalités des PNI aux employeurs et aux employés.
- Adapter les pratiques de gestion des ressources humaines pour tenir compte des valeurs culturelles et des besoins spécifiques des employés PNI.
- Encourager la représentation de la culture PNI dans l'environnement de travail.

Promouvoir l'entrepreneuriat culturel et territorial :

- Soutenir les entreprises qui mettent en valeur la culture, l'artisanat et les savoirs traditionnels des communautés PNI
- Développer le tourisme culturel en mettant en valeur le patrimoine, l'histoire et les traditions des PNI
- Encourager les entreprises qui pratiquent une gestion durable des ressources naturelles

Faciliter l'accès à l'emploi sur le territoire :

- Établir des partenariats avec les entreprises locales pour créer des opportunités d'emploi pour les jeunes PNI sur leur territoire
- Offrir un soutien à la mobilité aux jeunes PNI qui souhaitent travailler sur leur territoire
- Investir dans le développement des infrastructures sur le territoire

Renforcer l'identité culturelle et le sentiment d'appartenance :

- Mettre en place des programmes de mentorat où des Aînés et des leaders communautaires accompagnent les jeunes PNI.
- Organiser des activités culturelles pour permettre aux jeunes PNI de se connecter à leur culture et à leur histoire.
- Appuyer les organisations culturelles qui œuvrent à la préservation et à la promotion des cultures des PNI.

Favoriser la collaboration et la coordination multipartite

Établir des partenariats solides entre les communautés PNI, les gouvernements, les établissements d'enseignement, les organismes de soutien et les employeurs :

- Mettre en place des mécanismes de consultation et de participation active des communautés PNI dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des programmes et des politiques
- Favoriser la communication et la coordination entre les différents acteurs pour éviter les doublons et optimiser l'utilisation des ressources

Accompagner les organismes de soutien et travailler de concert avec eux :

- Offrir un financement adéquat et stable aux organismes communautaires qui œuvrent auprès des jeunes PNI
- Réduire la charge administrative et la reddition de comptes pour permettre aux organismes de se concentrer sur leur mission première

Accompagner et soutenir les employeurs :

- Offrir des formations de sensibilisation à la culture et aux réalités des PNI aux employeurs et aux employés
- Mettre en place des programmes de mentorat et de parrainage pour les jeunes PNI en milieu de travail
- Adapter les pratiques de gestion des ressources humaines pour tenir compte des valeurs culturelles et des besoins spécifiques des employés PNI

Adopter une approche englobante et centrée sur les jeunes

Tenir compte des besoins fondamentaux :

- Assurer l'accès à un logement stable, à une alimentation saine et à des services de santé physique et mentale
- Offrir un soutien financier adéquat pour couvrir les frais de transport, de garde d'enfants et autres dépenses essentielles

Personnaliser les interventions :

- Adopter une approche individualisée qui tient compte du parcours personnel, scolaire et professionnel de chaque jeune
- Offrir un accompagnement personnalisé et adapté à leurs besoins spécifiques

Développer les compétences techniques et transférables :

- Intégrer le développement de compétences techniques spécifiques à certains métiers et de compétences générales (communication, gestion du temps, travail d'équipe, etc.)
- Offrir des formations sur les saines habitudes de vie, la gestion du budget et les technologies de l'information

Favoriser l'autonomie et le leadership :

- Encourager la participation des jeunes à la conception, à la mise en œuvre et à l'évaluation des programmes
- Offrir des formations au leadership et des opportunités de développement professionnel

Transformer les cadres législatif, politique et institutionnel

Centraliser les services :

- Regrouper tous les services destinés aux PNI au sein d'un service unique et accessible

Adapter les structures sur le plan culturel :

- Remettre en question les approches descendantes et favoriser des modèles plus collaboratifs et participatifs

Adapter les politiques :

- Tenir compte des réalités culturelles et des besoins spécifiques des jeunes PNI dans l'élaboration des politiques publiques
- Développer des politiques linguistiques spécifiques pour favoriser la reconnaissance et la valorisation des langues des PNI

Inclure le territoire :

- Reconnaître le lien profond entre les PNI et leur territoire dans les politiques publiques portant sur l'employabilité

Soutenir l'entrepreneuriat et le développement économique communautaire

Cultiver l'esprit entrepreneurial :

- Présenter des exemples et des modèles concrets d'entrepreneurs PNI qui ont réussi dans leurs communautés
- Offrir des cours optionnels sur l'entrepreneuriat dès le secondaire

Assurer le financement des initiatives :

- Renforcer le programme de soutien aux travailleurs autonomes
- Accroître le financement disponible pour le Fonds d'initiatives autochtones

Mettre l'accent sur l'accompagnement :

- Mettre en place des équipes d'accompagnateurs qui soutiennent les jeunes entrepreneurs du début à la fin de leur projet

Mettre en place des initiatives d'incubateurs et de mentorat :

- Créer des incubateurs d'entreprises spécifiquement destinés aux jeunes PNI
- Offrir un service de mentorat pour les jeunes entrepreneurs PNI

CONCLUSION GÉNÉRALE

Au-delà des constats, vers une transformation systémique

Ce rapport a mis en lumière la complexité des défis auxquels sont confrontés les jeunes PNI en matière d'insertion socioprofessionnelle et de maintien en emploi. Au-delà des constats factuels et des données statistiques, l'analyse approfondie des enjeux systémiques, des besoins spécifiques, des défis d'adéquation et des pratiques prometteuses révèle la nécessité d'une transformation profonde et durable des approches, des politiques et des structures.

La persistance des inégalités ne peut être attribuée à un simple manque de qualifications ou à des facteurs individuels. Elle est le résultat d'un héritage colonial persistant, de discriminations structurelles et d'un manque de reconnaissance des savoirs, des valeurs et des aspirations des PNI. Les solutions ne peuvent donc se limiter à des interventions ponctuelles ou à des ajustements cosmétiques. Elles exigent une remise en question fondamentale des paradigmes dominants et une volonté politique claire de mieux adapter les institutions et les pratiques sur le plan culturel.

L'étude révèle aussi que l'efficacité des interventions dépend de leur capacité à s'ancrer dans les réalités culturelles et territoriales des communautés PNI. Les approches uniformes et standardisées, souvent calquées sur des modèles occidentaux, s'avèrent inadéquates et peuvent même être contre-productives. Il est impératif de reconnaître la diversité des cultures, des langues et des modes de vie des PNI et d'adapter les programmes et les services en conséquence.

La participation active des jeunes PNI est un élément clé de toute stratégie de réussite. Leur voix doit être entendue et valorisée à toutes les étapes du processus, de la conception à la mise en œuvre et à l'évaluation des interventions. Il ne s'agit pas simplement de consulter les jeunes, mais de leur donner un pouvoir réel de décision et de leur permettre de devenir des acteurs de changement au sein de leurs communautés.

L'étude a également souligné l'importance de la collaboration et de la coordination entre les différents acteurs impliqués, notamment les communautés PNI, les gouvernements, les établissements d'enseignement, les organismes de soutien et les employeurs. Une approche fragmentée, où chaque acteur agit isolément, est vouée à l'échec. Il est essentiel de créer des partenariats solides et durables, basés sur la confiance, le respect et la reconnaissance mutuelle.

Enfin, il est crucial de reconnaître que l'insertion socioprofessionnelle et le maintien en emploi ne sont pas une fin en soi, mais un moyen de favoriser le mieux-être global des jeunes PNI et le développement durable de leurs communautés. Les interventions doivent donc tenir compte des dimensions sociales, culturelles, économiques et environnementales, et viser à créer des opportunités qui permettent aux jeunes de s'épanouir pleinement et de contribuer à la richesse et à la diversité de la société québécoise.

En conclusion, ce rapport appelle à une transformation systémique des approches, des politiques et des structures, afin de créer un environnement plus juste, plus équitable et plus inclusif pour les jeunes PNI. Il s'agit d'un défi complexe et de longue haleine, qui exige un engagement soutenu de tous les acteurs concernés. Mais il s'agit également d'une opportunité unique de bâtir un avenir meilleur pour les jeunes PNI et pour l'ensemble de la société québécoise.

ORGANISATIONS CONSULTÉES

- Apatisiiwin Skills Development, Cree Nation Government
- Camp des métiers construction ACQ
- Centre d'amitié autochtone de Joliette / Centre d'amitié autochtone de Lanaudière (situé à Joliette)
- Centre d'amitié autochtone de Québec
- Centre d'amitié autochtone de Trois-Rivières
- Centre d'amitié autochtone de Manicouagan
- Centre d'entraide et d'amitié autochtone de Senneterre
- Centre de développement de la main-d'œuvre huronne
- Centre multi-services MAMUK
- Comittee
- Conseil des Atikamekw de Wemotaci-développement social et de la main-d'œuvre
- Direction des relations avec les Autochtones, Secrétariat aux relations avec les Premières Nations et les Inuit
- First Nations Education Council
- First Nations Human Resources Development Commission of Quebec
- First Nations Quebec LAbrador Youth Network
- First Peoples Innovation Centre
- Innu Takuaikan Uashat Mak Mani-Utenam
- Ivirtivik (employability services Verdun) / PS Jeunesse
- Isuarsivik Regional Recovery Centre
- Kativik Ilisinaliniriq
- Kativik Regional Government - Sustainable Employment Department
- Kitcisakik Anicinape Community
- La Boîte Rouge Vif
- Ministère de la Culture et des Communications - Secrétariat à la jeunesse du Québec
- Native Friendship Centre of Montreal
- Quebec Native Women
- Santé Nunavik / Nunavik Regional Board of Health and Social Services
- Saturviit
- Service Canada, Direction de la planification, imputabilité et conseils stratégiques
- Val D'Or Native Friendship Centre
- Wapikoni

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Anderson, T. (2019). L'emploi chez les hommes et les femmes des Premières Nations vivant hors réserve. [en ligne]. Produit N° 89-653-X2019001 au catalogue de Statistique Canada. Repéré à : https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/89-653-x/89-653-x2019004-fra.htm

Arriagada, P. et Bleakney, A. (2019). Participation des Inuit à l'économie basée à la fois sur les salaires et les ressources dans l'Inuit Nunangat. [en ligne]. Produit N° 89-653-X2019003 au catalogue de Statistique Canada. ISBN 978-0-660-30915-6. Repéré à : https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/89-653-x/89-653-x2019003-fra.htm

Asselin, H. et Drainville, R. (2020). Are Indigenous youth in a tug-of-war between community and city? Reflexions from a visioning workshop in the Lac Simon Anishnaabeg community (Quebec, Canada). *World Development Perspectives, 17.*

Asselin, H., Caron, J., Drainville, R. et Beaudoin, J.-M. (2021). Des conditions gagnantes pour faciliter l'insertion en emploi des jeunes Autochtones. *Bulletin d'information de l'Observatoire Jeunes et Société, 18*(2), 6-8.

AXTRA – Alliance des centres-conseils en emploi. (2019). Revue de littérature NIKA : Favoriser la participation active des travailleurs autochtones dans le marché québécois. Québec, Canada. http://axtra.ca/wp-content/uploads/2019/01/NIKA_Revue-de-litterature_2019.pdf

Barker, T. (2006). Employment outcomes for Indigenous people: an exploration of experiences and challenges in the Australian minerals industry. Centre for Social Responsibility in Mining, 6, 1-39. https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.458.4417etrep=rep1ettype=pdf

Barnett, J. S. (2008). Equity Works : Achieving the target of 2% Aboriginal employment in south Australian public sector : Summry report. Adelaide, Australia. https://apo.org.au/sites/default/files/resource-files/2008-02/apo-nid1728.pdf

Barnhardt, R., et Oscar Kawagley, A. (2005). Indigenous knowledge systems and Alaska Native ways of knowing. *Anthropology et education quarterly*, *36*(1), 8-23.

Baron, M., Riva, M. et Fletcher, C. (2019). « The social determinants of healthy ageing in the Canadian Arctic », *International journal of Circumpolar Health*, vol. 78, n° 1. doi : 10.1080/22423982.2019.1630234.

Battiste, M., Bell, L., et Findlay, L. M. (2002). Decolonizing education in Canadian universities: An interdisciplinary, international, Indigenous research project. Canadian Journal of Native Education, 26(2), 82–95

Beaudoin, J.-M. (2009). L'entrepreneuriat forestier autochtone : le cas de la communauté ilnu de Mashteuiatsh . Université Laval, Québec.

Beaudoin, J-M. (2019), Regards sur les attitudes et comportements des employeurs à l'égard de la diversité de la main-d'œuvre autochtone, Québec, Université Laval, Rapport soumis au FRQSC et au MTESS, en ligne, (http:// www.frqsc.gouv.qc.ca/documents/11326/448958/MRA-rapport_

Bergeron, M. (2012). La pêche commerciale chez les Innuat d'Ekuanitshit : pôle de développement socioéconomique et communautaire. Dans T. Rodon, P. Charest et C. Girard (dir.), Les pêches des premières nations dans l'est du Québec : Innus, Malécites et Micmacs (p. 247-267). Québec : Presses de l'Université Laval.

Berkes F, Adhikari T. (2005). Development and conservation: Indigenous businesses and UNDP equator initiative. In: Dana L, editor. Ethnic minorities in entrepreneurship. London : Edgard Elgar, p : 671-689.

Bernard, N. (1995). La formation professionnelle en milieu autochtone : perceptions non autochtones du travail salarié et de l'apprentissage : L'exemple d'Hydro-Quebec et des Cris de la Baie James. Mémoire de maîtrise, Université Laval, Québec.

Bherer, H., Gagnon, S., et Roberge, J. (1989). Wampoum et lettres patentes : étude exploratoire de l'entrepreneuriat autochtone. Québec (Qc) : Institut de recherches politiques, Les Presses de l'Université Laval. 260 p

Biddle, N., Howlett, M., Hunter, B. and Paradies, Y. (2013). Labour market and other discrimination facing indigenous Australians. Australian Journal of Labour Economics, 16(1), 91-113. http://businesslaw.curtin.edu.au/wp-content/uploads/sites/5/2016/04/AJLE-v16n1-Biddle.pdf

Blackman, J. (2017). Researching Indigenous partnerships: An Assessment of Corporate-Indigenous Relations. R.A. Malatest et Associates.

Blanchet-Cohen, N. et Richardson/Kinewesquao, C. (2017), «Foreword: Fostering cultural safety across contexts », AlterNative, vol. 13, no 3, p. 138-141.

Blanchet-Cohen, N., Ibarra-Lemay, A. et Quintal-Marineau, M. (2022). *Stratégies de consultation pour les jeunes Autochtones / Positive Indigenous Youth Consultation Processes*. Chaire-réseau de recherche sur la jeunesse du Québec.

Blanchet-Cohen, N., Pinsonneault, A., et Fontaine-Dumais, S. (2022) Aide à l'emploi pour les jeunes Autochtones en milieu urbain. Dans : Lechaume, A., Fleury, C. et Prévost, C. (2022). Les diversités en emploi, Perspectives et enjeux au Québec et au Canada. Presses de l'Université Laval. 307-322.

Blanchet-Cohen, N., Robert-Careau, F. et Pinsonneault, A. (2021). Repenser le soutien des transitions scolaires pour les jeunes Autochtones en milieu urbain. Éducation et francophonie, 49(1), 112–132. https://doi.org/10.7202/1077004ar

Boulet, V. et Badets, N. (2017). La maternité hâtive chez les femmes des Premières Nations vivant hors réserve, les Métisses et les Inuites. produit No 75-006-X au catalogue de Statistique Canada. https://www150.statcan.gc.ca/n1/fr/pub/75-006-x/2017001/article/54877-fra.pdf?st=I6O4MuBt

Bran-Lopez, Gabriel et Moïse, Hélène (2017). Les jeunes autochtones et l'emploi : Les jeunes autochtones souhaitent avoir un accès équitable à des emplois de qualité, ancrés dans leur communauté. [en ligne]. Options Politiques. https://policyoptions.irpp.org/magazines/march-2017/les-jeunes-autochtones-et-lemploi/

Brown, J. et Fraehlich, C. (2012). Assets for employment in Aboriginal community– based human services agencies. Adult Education Quarterly , 62 (3), 287-303.

Bruce, D. et Marlin, A. (2012). Analyse documentaire des facteurs affectant la transition des études au marché du travail pour les jeunes autochtones. [en ligne]. Conseil des ministres de l'éducation (canada), Toronto. https://www.cmec.ca/Publications/Lists/Publications/Attachments/298/Literature-Review-on-Factors_FR.pdf

Burgess, J. et Dyer, S. (2009). Workplace mentoring for indigenous Australians: a case study. Equal Opportunities International, 28(6), 465-485. file:///C:/Users/Jos%C3%A9phine/Downloads/Workplace_mentoring1.pdf

Cameron A. et Cutean, A. (2017). Approvisionnement en talents dans l'économie numérique : Autochtones du Canada, Conseil des technologies de l'information et des communications. Ottawa, Canada. https://www.ictc-ctic.ca/wp-content/uploads/2017/06/Indigenous_Supply_ICTC_FINAL_FR.pdf

Canadian Human Rights Commission. (2013). Report on equality rights of Aboriginal people. Ottawa.

Caron, J., Asselin, H. et Beaudoin, J.-M. (2019). Attitudes and behaviors of mining sector employers towards the Indigenous workforce. Resources Policy, 61 , 108-117.

Castellano, M. B., Davis, L., et Lahache, L. (2000). Aboriginal education: Fulfilling the promise. Vancouver : UBC Press.

Chaire-Réseau de recherche sur la jeunesse autochtone (CRJ ; volet Jeunes Autochtones) (2021a). *Le leadership jeunesse autochtone. Compte-rendu du midi-causerie de janvier 2021*. Chaire-réseau de recherche sur la jeunesse du Québec (CRJ).

Chaire-Réseau de recherche sur la jeunesse autochtone (CRJ ; volet Jeunes Autochtones) (2021b). *Racontons-nous : Portrait de la voix des jeunes des Premières Nations. Feuillets synthèse des résultats du projet de recherche*. Chaire-réseau de recherche sur la jeunesse du Québec (CRJ).

Charest, P. (2012). L'accès des autochtones à la pêche commerciale et leur participation à sa gestion. Dans P. Charest, C. Girard et T. Rodon (dir.), Les pêches des premières nations dans l'est du Québec : Innus, Malécites et Micmacs (p. 225-246). Québec : Presses de l'Université Laval.

Charest, P., Girard, C. et Rodon, T. (dir.) (2012). Les pêches des premières nations dans l'est du Québec : Innus, Malécites et Micmacs. Québec : Presses de l'Université Laval.

Ciceri, C. et Scott, K. (2006). « The Determinants of Employment among Aboriginal Peoples », *Aboriginal Policy Research Consortium International* (APRCI), vol. 132.

Clatworthy, S. et Norris, M. J. (2007). Aboriginal mobility and migration: Trends, recent patterns, and implications: 1971-2001. In J. P. White, S. Wingert, D. Beavon, et P. Maxim (Eds.). Moving forward, making a difference. Aboriginal Policy Research Volume IV (pp. 207–234). Toronto : Thompson Educational Publishing, Inc.

Cloutier, M. (2021). Prendre le temps : vers une stratégie d'intervention significative. *Bulletin d'information de l'Observatoire Jeunes et Société, 18*(2), 8-9.

CNDEA – Conseil National de développement économique des autochtones. (2019). Rapport d'étape sur l'évolution de l'économie des autochtones 2019. Gatineau, Québec, Canada. http://www.naedb-cndea.com/french/reports/NIEDBECONOMIC%20PROGRESS%20REPORT-FRENCH%20VERSION%202019.pdf

Collins, C.J., Hanges, P.J. et Locke, E.A. (2004). The relationship of achievement motivation to entrepreneurial behavior: A meta-analysis. Human Performance, 17, 95–117.

Comité sectoriel de main-d'œuvre en tourisme (2024). « Pour combler vos besoins d'emploi, avez-vous pensé à la main-d'œuvre autochtone? » [en ligne]. https://cqrht.qc.ca/besoins-demploi-avez-vous-pense-main-doeuvre-autochtone/

Commission de développement des ressources humaines des Premières Nations du Québec et du Labrador (CDRHPNQ). (2023). Guide de référence pour l'intégration et le maintien en emploi des Premières Nations, 2e édition revue et augmentée.

Commission des partenaires du marché du travail (CPMT). (2020). Se préparer à un marché du travail en transformation : Référentiel québécois des compétences du futur. Gouvernement du Québec. https://www.cpmt.gouv.qc.ca/fileadmin/fichiers_cpmt/Publications/RA_referentiel_CPMT.pdf

Commission scolaire De La Jonquière (2016). Projet de sensibilisation des clientèles autochtones à la reconnaissance des acquis et des compétences (RAC) et à l'alternance travail-études (modèle dual). Rapport présenté au Conseil du patronat du Québec

Conseil des technologies de l'information et des communications (CTIC) (2017). Approvisionnement de talents dans l'économie numérique : Autochtones du Canada. En ligne, https://www.ictc-ctic.ca/wp-content/uploads/2017/06/Indigenous_Supply_ICTC_FINAL_FR.pdf

Conseil National de développement économique des autochtones (CNDEA) (2019). Rapport d'étape sur l'évolution de l'économie des autochtones 2019. Gatineau, Québec, Canada. http://www.naedb-cndea.com/french/reports/NIEDBECONOMIC%20PROGRESS%20REPORT-FRENCH%20VERSION%202019.pdf

Conseil national du bien-être social. (2007). Agissons maintenant pour les enfants et les jeunes métis, Inuit et de Premières Nations, 127.

Conseil tribal Mamuitun (2017). Plan régional de reconnaissance des acquis et des compétences 2015. En collaboration avec le Centre des services aux entreprises de la Commission scolaire De La Jonquière. Pessamit.

Côté, I. (2009). Parcours de décrochage et raccrochage scolaire des jeunes autochtones en milieu urbain : le point de vue des étudiants autochtones. Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures de l'Université Laval.

CRJ volet Jeunes Autochtones (2021a). *Le leadership jeunesse autochtone. Compte-rendu du midi-causerie de janvier 2021*. Chaire-réseau de recherche sur la jeunesse du Québec (CRJ).

CRJ volet Jeunes Autochtones (2021b). *Racontons-nous : Portrait de la voix des jeunes des Premières Nations. Feuillets synthèse des résultats du projet de recherche*. Chaire-réseau de recherche sur la jeunesse du Québec (CRJ).

D'Antimo, S. (2021). Naviguer entre deux mondes : voies menant à la réussite professionnelle des Autochtones. Indspire. L'éducation des autochtones. L'avenir du Canada. 21 p.

Davey, J., Giang, V., McCaie, A., Fiddler, D-R. et Shuriye, M. (2020). Avenir inclusif : Participation des autochtones au marché du travail du Canada. Forum des politiques publiques. Action Canada, Ottawa, Canada. ISBN : 978-1-988886-98-5. Repéré au : https://actioncanada.ca/wp-content/uploads/2021/06/AC-Inclusive-Futures-Indigenous-FRE-WEB-1.pdf

Deschênes, É. (2022). L'insertion sociale et professionnelle des travailleurs autochtones : des pistes claires pour contribuer concrètement et efficacement. Editions JFD.

Deschênes, É. (2024). La valorisation et l'inclusion des perspectives des Premières Nations et Inuit en enseignement. Édition Fides Éducation.

Desrochers-Arsenault, J., Beaudoin, J.-M. et Dufour, M.-E. (2021) Motivations et enjeux de la main-d'œuvre autochtone forestière : le cas des Innus de Pessamit [Rapport de recherche]. Québec : Chaire de leadership en enseignement en foresterie autochtone, Université Laval. ISBN : 978-2-9817327-9-8.

Desrochers-Arsenault, J., Beaudoin, J-M. et Dufour, M-E. (2022). Quel sens donner à la sécurisation culturelle pour la main-d'œuvre autochtone? Le contexte du secteur forestier québécois. Canadian Journal of Forest Research. 52(8): 1119-1127. https://doi.org/10.1139/cjfr-2021-0277

Dockett, S., Perry, B., Garpelin, A., Einarsdóttir, J., Peters, S. et Dunlop, A.-W. (2017). Pedagogies of educational transition: Current emphases and future directions. Dans N.Ballam, B. Perry et A. Garpelin (dir.), Pedagogies of educational transitions. International perspectives on early childhood education and development (p. 275-292). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-43118-5_17

Ewing, B., Sarra, G., Price, R., O'Brien, G. et Priddle, C. (2017). Access to sustainable employment and productive training : workplace participation strategies for indigenous employees. Australian Aboriginal Studies, 2, 27-42. https://eprints.qut.edu.au/114403/17/114403.pdf

Fast, E., Lefebvre, M., Reid, C., Deer, B., Swiftwolfe, D., Clark, M., Boldo, V., Mackie, J., Mackie, R. et Tutanuak, K. (2021). Restoring Our Roots: Land-Based Community by and for Indigenous Youth. *International Journal of Indigenous Health, 16*(2), 120-138.

Fenwick, C. (2006). « Assessing pain across the cultural gap: Central Australian Indigenous peoples' pain assessment », *Contemporary Nurse*, vol. 22, nº 2, p. 218 à 227.

Fontaine-Dumais, S. et Pinsonneault, A. (2021). Des services urbains orientés vers le mieux-être global et ancrés dans les cultures autochtones. *Bulletin d'information de l'Observatoire Jeunes et Société, 18*(2), 11-13.

Fortin-Lefebvre, É., Awashish, K., et Blanchet-Cohen, N. (2023). Accompagnement à l'entrepreneuriat collectif des jeunes Autochtones : un récit d'expérience d'autochtonisation. *Canadian Journal of Nonprofit and Social Economy Research*, *14*(S1), 122-137.

Gerlach, A., Annette, J., Browne, J., et Greenwood, M. (2017). Engaging Indigenous families in a community-based Indigenous early childhood programme in British Columbia, Canada : A cultural safety perspective. *Health et Social Care in the Community*, 25(6), 1763-1773. https//doi.org/10.1111/hsc.12450

Goodleaf, K. (2021). Listening to youths' needs: The first step toward employment. *Bulletin d'information de l'Observatoire Jeunes et Société, 18*(2), 5-6.

Gouvernement de l'Ontario (2016). L'Ontario crée des possibilités d'emploi pour les jeunes autochtones. [en ligne]. Salle de presse. Richesses naturelles et forêts. Repéré à : https://news.ontario.ca/fr/release/41530/lontario-cree-des-possibilites-demploi-pour-les-jeunes-autochtones

Gouvernement du Canada (2014). Northern Organizations Partner to Improve Inuit Employment Skills. [online]. Link : https://www.canada.ca/en/news/archive/2014/11/northern-organizations-partner-improve-inuit-employment-skills.html

Gouvernement du Canada (2019). Mobilisation sur l'avenir des programmes relatifs au marché du travail pour les Autochtones [en ligne]. Repéré au : https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/ministere/rapports/autochtones/mobilisation-avenir-programmes-marche-travail.html

Gouvernement du Canada (2021a). Aider les jeunes Autochtones à obtenir la formation axée sur les compétences dont ils ont besoin pour décrocher de bons emplois. [en ligne]. Repéré à : https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/nouvelles/2021/06/providing-indigenous-youth-with-the-skills-and-training-needed-to-enter-the-workforce-to-build-a-stronger-canada.html

Gouvernement du Canada (2021b). Avenirs inclusifs. Participation des Autochtones au marché du travail au Canada. *Action Canada. Développer le leadership pour l'avenir du Canada.*

Gouvernement du Canada (2022). Un organisme sans but lucratif mi'kmaq met les jeunes autochtones en contact avec les emplois de l'avenir. [en ligne]. Repéré à : https://www.canada.ca/fr/promotion-economique-canada-atlantique/nouvelles/2022/11/un-organisme-sans-but-lucratif-mikmaq-met-les-jeunes-autochtones-en-contact-avec-les-emplois-de-lavenir.html

Gouvernement du Canada (2023). À propos du Programme de formation pour les compétences et l'emploi destiné aux Autochtones. https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/programmes/formation-competences-emploi-autochones.html

Gouvernement du Canada (2024). Emplois pour les Autochtones au gouvernement du Canada. https://www.canada.ca/fr/commission-fonction-publique/emplois/services/emplois-gc/possibilites-emploi-autochtones/obtenir-emploi-etudiant-gouvernement-canada.html

Gracey, M. et King, M. (2009). Indigenous health part 1: Determinants and disease patterns. *Lancet*, 374, 65 à 75.

Grammond, S. et Guay, C. (2016). Les enjeux de la recherche concernant l'enfance et la famille autochtones. *Enfances, Familles, Générations*, 25. https://doi.org/10.7202/1039496ar

Guenette, F., et Marshall, E. A. (2008). Indigenizing counsellor education. Implementing postsecondary curriculum change. *Canadian Journal of Native Education*, 31*(1)*, 107–122.

Gullemin, F., Bombardier, C. et Beaton, D. (1993). Cross-cultural adaptation of health-related quality of life measures: Literature review and proposed guidelines. *Journal of Clinical Epidemiology*, 46*(12)*, 1417 à 1432.

Haar, Jarrod M. et Brougham, D. (2013). An Indigenous Model of Career Satisfaction: Exploring the Role of Workplace Cultural Wellbeing. *Social Indicators Research*, 110(3), 873-890. https://doi.org/10.1007/ s11205-011-9962-y

Hahmann, T., Badets, N. et Hughes J. (2019). Les Autochtones ayant une incapacité au Canada : les Premières Nations vivant hors réserve, les Métis et les Inuit âgés de 15 ans et plus. [en ligne]. Produit N° 89-653-X2019005 au catalogue de Statistique Canada. ISBN : 978-0-660-33302-1 Repéré à : https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/89-653-x/89-653-x2019005-fra.htm

Hare, J., et Pidgeon, M. (2011). The way of the warrior: Indigenous youth navigating the challenges of schooling. Canadian Journal of Education, 34(2), 93-111. Retrieved from https://ezproxy.humber.ca/login?url=https://www-proquest-com.ezproxy.humber.ca/scholarly-journals/way-warrior-indigenous-youth-navigating/docview/881643999/se-2?accountid=11530

Hill-MacDonald, L. A. (2011). Aboriginal student transitions project. Ontario Native Education Counselling Association. Retrieved from https://oneca.com/Aboriginal%20student%20transitions%20FINAL%20031911.pdf

Howard, A., Edge, J. et Watt, D. (2012). Understanding the value, challenges, and opportunities of engaging Métis, Inuit, and First Nations workers. The Conference Board of Canada.

Institut national des mines (2017). La sécurisation culturelle des Autochtones en formation minière au Québec. [en ligne]. Repéré à : https://inmq.gouv.qc.ca/medias/files/Publications/Rapports_de_recherche/INMQ_securisation_culturelle.pdf

Jackson, A. et Smith, S. (2001). Postsecondary transitions among Navajo Indians. Journal of American Indian Education. 40(2), 28–47. Retrieved from http://jaie.asu.edu/

Jeunesse de Montréal, C. (2016). *Avis sur la réalité montréalaise des jeunes Autochtones*. Conseil jeunesse de Montréal.

Jimenez, N., Garroutte, E., Kundu, A., Morales, L. et Buchwald, D. (2011). « A review of the experience, epidemiology, and management of pain among American Indian, Alaska Native, and Aboriginal Canadian peoples », *Journal of Pain*, vol. 12, nº 5, p. 511 à 522. doi : 10.1016/j.jpain.2010.12.002.

Julien, M., Somerville, K., et Brant, J. (2017), « Indigenous perspectives on work-life enrichment and conflict in Canada », Equality, Diversity and Inclusion : An International Journal, vol. 36, no 2, p. 165-181, en ligne (https://doi.org/10.1108/EDI-11-2015-0096).

Kroes, G. (2008). Les jeunes Autochtones du Canada : Nouveaux enjeux, priorités de recherche et incidences politiques. Projet de recherche sur les politiques.

Kumar, M., Furgal, C., Hutchinson, P., Roseborough, W. et Kootoo-Chiarello, S. (2019). Activités de récolte chez les Premières Nations vivant hors réserve, les Métis et les Inuit : évolution dans le temps, obstacles et facteurs associés, produit No 89-653-X2019001 au catalogue de Statistique Canada. Repéré à : https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/89-653-x/89-653-x2019001-fra.htm

Laidler, G., Ford, J., Gough, W., Ikummaq, T., Gagnon, A., Kowal, S., Qrunnut, K. et Irngaut C. (2009). « Travelling and hunting in a changing Arctic: assessing Inuit vulnerability to sea ice change in Igloolik, Nunavut », *Climatic Change*, vol. 94, nº 3 et 4, p. 363 à 397.

Lenny, J. B (2019). Stories of success in career decision-making: Listening to Indigenous women. Faculty of Graduate and Postdoctoral Studies. University of British Columbia. Retrieved from https://open.library.ubc.ca/cIRcle/collections/ubctheses/24/items/1.0378397

Lévesque, C., Gagnon, M., Desbiens, C., Apparicio, P., Cloutier, É. et Sirois, T. (2019). Profil démographique de la population des Premières Nations et du Peuple Inuit dans les villes du Québec, 2001 à 2016. Cahier ODENA (2019-03). Alliance de recherche ODENA, Réseau de recherche et de connaissances relatives aux peuples autochtones (DIALOG) et Regroupement des centres d'amitié autochtones du Québec (RCAAQ).

Lindblom, A. (2014). « Under-detection of autism among First Nations children in British Columbia, Canada », *Disability et Society*, vol. 29, nº 8, p. 1248 à 1259.

Lindsay, NJ. 2005. Toward a Cultural Model of Indigenous Entrepreneurship Attitude. Academy of Marketing Science Review 5: 1-17.

Loiselle, Marguerite (2010). Une analyse des déterminants de persévérance et de réussite des étudiants autochtones à l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue : rapport de recherche. Rouyn-Noranda, Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue, 108 pages.

Longo, M. E. (2018). Rapports des jeunes au travail, pratiques d'emploi et diplômes. L'amalgame de parcours différenciés. *Agora débats/jeunesses, 79*(2), 67-85. https://doi.org/10.3917/agora.079.0067

Longo, M. E., Blanchet-Cohen, N. et Ibarra-Lemay, A. (dir.). (2021). Emploi et participation sociale des jeunes Autochtones / Indigenous Youth Employment and Social Participation. *Bulletin d'information de l'Observatoire Jeunes et Société, 18*(2).

Longo, M. E., Bourdon, S., Vachon, N., St-Jean, É., Pugliese, M., Ledoux, É., Vultur, M., Gallant, N., Lechaume, A., Fleury, C. et St-Denis, X. (2021). Portrait statistique de l'emploi des jeunes au Québec dans la décennie 2010-2019. Un bilan d'ensemble très positif, des positions variées envers l'activité et l'emploi et des inégalités persistantes. Chaire-Réseau de recherche sur la jeunesse du Québec. Institut national de la recherche scientifique. ISBN 978-2-89575-419-0.

MacKinnon, S. (2015), Decolonizing employment: Aboriginal inclusion in Canada's labour market, Winnipeg, University of Manitoba Press.

Malatest, R.A. (2004). Aboriginal Peoples and Post-Secondary Education: What Educators Have Learned. Fondation canadienne des bourses d'études du millénaire, Montréal.

Marquis, R. (2014). L'accès à un apprentissage de qualité, garantie d'une main-d'œuvre autochtone qualifiée. [en ligne]. Mines-Communautés autochtones. Le Point en Ressources naturelles / Point in Natural Resources. Repéré à : https://inmq.gouv.qc.ca/medias/files/Publications/Articles/ressources_naturelles_Octobre_2014.pdf

Marshall, A., Guenette, F., Stewart, S., et Williams, L. (2009). The Aboriginal Communities Mentorship Project: Support for counsellors in training. Paper presented at the annual Cannexus National Career Development Conference, Toronto.

Marshall, E. A., Stewart, S. L., Popadiuk, N. E. et Lawrence, B. C. (2013). Walking in multiple worlds: successful school-to-work transitions for Aboriginal and cultural minority youth. Dans : Tchibozo G. (dir.), Cultural and social diversity and the transition from education to work (pp. 185-201). Dordrecht: Springer.

Mathers, S. (2021). Une aventure en canot : préparer les jeunes à un processus de développement de carrière culturellement significatif. *Bulletin d'information de l'Observatoire Jeunes et Société, 18*(2), 13-15.

Maxwell, A. et Longboat, S. (2021). Holistic support program for education and employment of single-parent urban Indigenous women. *Bulletin d'information de l'Observatoire Jeunes et Société, 18*(2), 15-16.

Mcgrath, P. (2006). « The biggest worry...: research findings on pain management for Aboriginal peoples in Northern Territory, Australia », *Rural and Remote Health*, vol. 6, nº 3, p. 549 à 563

Melvin, A. (2023). Niveau de scolarité postsecondaire et résultats sur le marché du travail chez les peuples autochtones au Canada, résultats du Recensement de 2021. [en ligne]. Produit No 75-006-X au catalogue de Statistique Canada. ISSN 2291-0859. Repéré à : https://www150.statcan.gc.ca/n1/fr/pub/75-006-x/2023001/article/00012-fra.pdf?st=gbeOZh19

Merrill, S., Bruce, D., et Marlin, A. (2010). Considerations for successful transitions between postsecondary education and the labour market for aboriginal youth in Canada: Final report. Sackville, NB : Rural and Small Town Programme, Mount Allison University.

Modestino, A. S., Shoag, D., et Ballance, J. (2020). Upskilling: Do employers demand greater skill when workers are plentiful?. *Review of Economics and Statistics*, *102*(4), 793-805.

Morris, S., Fawcett, G.; Brisebois, L., Hughes, J. (2018). « Un profil de la démographie, de l'emploi et du revenu des Canadiens ayant une incapacité âgés de 15 ans et plus, 2017 », *Rapports sur l'enquête canadienne sur l'incapacité*, produit nº 9-654-X2018002 au catalogue de Statistique Canada.

Ng, E.S. et Gagnon, S. (2020). Écarts en matière d'emploi et sous-emploi chez les groupes racialisés et les immigrants au Canada : constatations actuelles et directions futures.

Oberg, A., Blades, D., et Thom, J. S. (2007). Untying a dreamcatcher: Coming to understand possibilities for teaching students of aboriginal inheritance. Educational Studies: Journal of the American Educational Studies Association, 42(2), 111–139.

OECD. (2019), octobre. Indigenous employment and skills strategy in Australia. http://www.oecd.org/employment/leed/Policy-Highlights-Indigenous-Employment-and-Skills-Strategies-in-Australia.pdf

Organisation de coopération et de développement Économiques (OCDE) (2018). Indigenous employment and skills strategies in Canada. OECD reviews on local job creation . Paris : OECD Publishing.

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) (2019), octobre. Indigenous employment and skills strategy in Australia. http://www.oecd.org/employment/leed/Policy-Highlights-Indigenous-Employment-and-Skills-Strategies-in-Australia.pdf

Organisation de coopération et de développement économiques. (2017a), Engaging Employers in Apprenticeship Opportunities: Making It Happen Locally, OECD Publishing, http://dx.doi.org/10.1787/9789264266681-en.

Organisation de coopération et de développement économiques. (2017b), Policies for Stronger and More Inclusive Growth in Canada, Better Policies, OECD Publishing, Paris, http://dx.doi.org/10.1787/9789264277946-en.

Palesch, N. (2016). *Creating Opportunity in Inuit Nunangat: The Crisis in Inuit Education and Labour Market Outcomes,* rapport de recherche 2016-12 du Centre d'étude des niveaux de vie, Ottawa, Ontario.

Papineau, P. (2017). « Le cégep de Jonquière adapte son programme de journalisme aux autochtones ». Le Devoir. En ligne, http://www.ledevoir.com/culture/medias/513286/le-cegepde-jonquiere-adapte-son-programme-de-journalisme-aux-autochtones

Pauktuutit Inuit Women of Canada. (2016). *Strategy to Engage Inuit Women in Economic Participation*, Pauktuutit, Ottawa, Ontario.

Pearson, C.A. et Daff, S. (2011). Extending boundaries of human resource concepts and practices: an innovative recruitment method for indigenous Australians in remote regions. Asia Pacific Journal of Human Resources, 49(3), 325-343.

Peredo AM, Anderson RB. 2006. Indigenous Entrepreneurship Research: Themes and Variations. International Research in the Business Disciplines 5: 253-273.

Pidgeon, M., Buchholz, M. et Leveille, A. (2019). Bien-être de la jeunesse autochtone : autonomisation culturelle, éducation et emploi. Rapport de *Youth Convening*, Regina, 14 et 15 février.

Posca, Julia (2018), Portrait des inégalités socioéconomiques touchant les Autochtones au Québec, Québec, Institut de recherche et d'informations socioéconomiques (IRIS), en ligne (http://www.deslibris.ca/ID/10095226).

Proulx, G., Beaudoin, J.-M., Asselin, H., Bouthillier, L. et Théberge, D. (2020). Untapped potential ? Attitudes and behaviours of forestry employers toward the Indigenous workforce in Quebec, Canada. Canadian Journal of Forest Research, 50 (4) : 413-421.

Proulx, Marc-Urbain (2012), Regards sur l'économie des collectivités autochtones du Québec, Québec, Presses de l'Université du Québec.

Quintal-Marineau, M. et Monfette, B. (2021). Cartographier les espaces d'engagement des jeunes inuit. *Bulletin d'information de l'Observatoire Jeunes et Société, 18*(2), 17-18.

Quintal-Marineau, M., Blanchet-Cohen, N. et Ibarra-Lemay, A. (2024). Indigenous-Driven Youth Consultations: Reclaiming the Process through Meaningful Participation. *Canadian Public Policy, 50*(1), 76-86.

Ramirez, R. K. (2007). Native hubs : Culture, community, and belonging in Silicon Valley and beyond. Durham : Duke University Press.

Regroupement des centres d'amitié autochtone (2024). Employabilité et participation sociale. [en ligne]. Consulté le 8 août 2024. Repéré à : https://www.rcaaq.info/dossiers/employabilite-et-participation-sociale/

Services aux Autochtones Canada (2020). Éducation postsecondaire. [en ligne]. Repéré à : https://www.sac-isc.gc.ca/fra/1100100033679/1531406248822

Services aux Autochtones Canada (2022a). Formation pour les Autochtones. [en ligne]. Repéré à : https://www.sac-isc.gc.ca/fra/1608039962553/1608039979584

Services aux Autochtones Canada (2022b). Outil de recherche de bourses pour les Autochtones. [en ligne]. Repéré à : https://www.sac-isc.gc.ca/fra/1351185180120/1351685455328

Shead, W. (2011), Cora J. Voyageur (ed.), Dream and Today's Reality: Aboriginal Centre of Winnipeg - Adapting to Urban Life in Canada, University of Toronto Press.

SIIT – Saskatchewan Indian Institute of Technologies (2016). 2015-16 Annual Report. En ligne, http://www.siit.ca/ckfinder/userfiles/files/SIIT%20Annual%20Report%2015%2016%20FINAL.pdf

Sinclair, A. C. (2003). Indigenous Human Resource Practices in Australian Mining companies : Towards and ethical models. Melbourne, Australia. file:///C:/Users/Jos%C3%A9phine/Downloads/CrawleySinclairJBE2003%20(1).pdf

Spowart, P. J. K., Marshall, A. E. (2015). Relational and Cultural Impacts on the Work Life of Young Indigenous Men. Canadian Journal of Counselling and Psychotherapy. Vol. 49 No. 3, 214–231, University Of Victoria, ISSN 0826-3893. Repéré à : file:///C:/Users/simgi/Downloads/admin,+2778-Galley.pdf

Statistique Canada (2008). *Profil de la population autochtone*, Recensement de 2006, produit nº 92-594-XWF au catalogue de Statistique Canada. Repéré à : https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2006/dp-pd/prof/92-594/details/page.cfm?Lang=FetGeo1=PRetCode1=01etGeo2=PRetCode2=01etData=CountetSearchText=CanadaetSearchType=BeginsetSearchPR=01etB1=AlletCustom=

Statistique Canada (2018a). *Expériences sur le marché du travail des Inuit : principaux résultats de l'Enquête auprès des peuples autochtones de 2017*, produit nº 89-653-X2018004 au catalogue de Statistique Canada. Repéré à : https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/89-653-x/89-653-x2018004-fra.htm

Statistique Canada (2018b). Expériences sur le marché du travail des Premières Nations vivant hors réserve : principaux résultats de l'Enquête auprès des peuples autochtones de 2017. [en ligne]. Produit no 89-653-X2018003 au catalogue de Statistique Canada. ISBN 978-0-660-28241-1 à : https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/89-653-x/89-653-x2018003-fra.htm

Statistique Canada (2021). Population autochtone au Canada — projections jusqu'en 2041. Gouvernement du Canada. https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/11-627-m/11-627-m2021066-fra.htm

Statistique Canada (2022). Situation d'activité selon le plus haut niveau de scolarité, l'identité autochtone, l'âge et le genre : Canada, provinces et territoires, régions métropolitaines de recensement et agglomérations de recensement y compris les parties. Tableau : 98-10-0451-01. Gouvernement du Canada. Repéré à : https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/fr/tv.action?pid=9810045101etpickMembers%5B0%5D=1.1etpickMembers%5B1%5D=2.4etpickMembers%5B2%5D=3.1etpickMembers%5B3%5D=4.1etpickMembers%5B4%5D=5.1

Statistique Canada (2023). Données du recensement de 2021. Tableaux : 98-10-0295-01; 98-10-0027-01; 98-10-0485-01; 98-10-0588-01. Gouvernement du Canada. Repéré à : https://www150.statcan.gc.ca/n1/fr/type/donnees?portlet_levels=98P%2C98P10%2C98P1010#tableaux

Statistique Canada (2024). Enquête auprès des peuples autochtones. [en ligne]. Repéré à : https://www150.statcan.gc.ca/n1/fr/catalogue/89-653-X

Statistique Canada. (2015, décembre 24). Un aperçu des statistiques sur les autochtones : 2ème édition. Canada. https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/89-645-x/89-645-x2015001-fra.pdf

Statistique Canada. (2018). Expériences sur le marché du travail des Premières Nations vivant hors réserves : Principaux résultats de l'enquête auprès des peuples autochtones de 2017. Canada. https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/89-653-x/89-653-x2018003-fra.pdf

Statistique Canada. (2021). Population autochtone au Canada — projections jusqu'en 2041. Gouvernement du Canada. https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/11-627-m/11-627-m2021066-fra.htm

Statistique Canada. (2023). Statistiques sur les peuples autochtones. Gouvernement du Canada. https:// www.statcan.gc.ca/fr/sujets-debut/peuples_autochtones

St-Cyr, G. et Twahirwa, R-P. (2019), Recension des écrits NIKA. Favoriser la participation active des travailleurs autochtones au marché du travail québécois, Montréal, Axtra (Alliance des centres-conseils en emplois), en ligne, (http://axtra. ca/wp-content/uploads/2019/01/NIKA_Revue-de-litterature_2019.pdf).

Stewart, S. (2009). Exploring the successes of Indigenous graduate students. Centre for Studies in Post Secondary Education Newsletter, 1. Available at http://css.oise.utoronto.ca/

Stewart, S. L. (2010). Deconstructing Chinn and Hana'ike: Pedagogy through an Indigenous lens. Cultural Studies and Environmentalism, 3(2), 247–256.

Su, S. et Jin, H. (2023). Résultats sur le marché du travail des compagnons autochtones au Canada. [en ligne]. Produit No 81-595-M au catalogue de Statistique Canada. ISSN 2563-626X, ISBN 978-0-660-42099-8. Repéré à : https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/81-595-m/81-595-m2022001-fra.htm

The Conference Board of Canada- Northern and Aboriginal Policy (2017), Opportunities to improve the financial ecosystem for Aboriginal entrepreneurs and SMEs in Canada, NACCA and BDC, http://nacca.ca/wp-content/uploads/2017/04/ProjectSummary_NACCA-BDC_Feb14_2017.pdf.

Thiessen, S. (2016). First Nations cultural approaches to work in Canada: A multiple case study (Thèse). Ann Arbor (MI) : Northcentral University.

Thomas, J. (2016). *Nunavik's Labour Market and Educational Attainment Paradox.* Rapport de recherche 2016-13 du Centre d'étude des niveaux de vie (CENV), Ottawa, Ontario.

Thurston, W-E., Coupal, S., Jones, A., Crowshoe, L., Marchall, D., Homik, J. et Barnabe, C. (2014). « Discordant Indigenous and provider frames explain challenges in improving access to arthritis care: A qualitative study using constructivist grounded theory », *International Journal of Equity Health*, vol. 13, nº 1, p. 13 à 46. doi : 10.1186/1475-9276-13-46.

Université Concordia (s.d.). Resources et services. [consulté le 20 août 2024]. Repéré à : https://www.concordia.ca/students/otsenhakta.html

Vallières, P. Beaudoin, J-M., Asselin, H. et Théberge, D. (2021). Rareté de main-d'œuvre, comment faire bonne pêche dans le bassin des travailleurs autochtones? [livre numérique]. Dans : Beaudry, C., et Gagnon, M. (dir.). *Diversité en milieu de travail : de l'exclusion à l'inclusion*. Editions JFD, 257-281.

Vallières, P., Beaudoin, J-M., Asselin, H. (2019). Attitudes et comportements des employeurs à l'égard de la main-d'œuvre autochtone dans le secteur des pêches. Rapport soumis à : Fonds de recherche du Québec – Société et culture (FRQSC) et au Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS). Université Laval. ISBN : 978-2-9817327-4-3

Vanguers, J. (2021). Comparaison internationale des pratiques et politiques mises en œuvre pour l'intégration et la rétention des autochtones sur le marché du travail au canada et en Australie. Mémoire de maîtrise. Université de Montréal.

Wallace. A. J. (2019). First Nations education: Navigating life after graduation and the unfamiliarity of mainstream society (Ch. 13). Kariwo, M. T., Asadi, N., et El, B. C. (Eds.). Interrogating models of diversity within a multicultural environment. ProQuest eBook Central https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.humber.ca

Comité consultatif jeunes

COMITÉ CONSULTATIF DES PREMIÈRES NATIONS ET DES INUIT

INSTITUT ASHUKAN