

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES

Les impacts des Ententes sur les répercussions et les avantages (ERA) sur les relations
de travail dans l'industrie minière : une étude exploratoire

MÉMOIRE PRÉSENTÉ

COMME EXIGENCE PARTIELLE DE LA

MAÎTRISE EN SCIENCES DE LA GESTION

PAR

MARIE ROSE MBENGUE

JANVIER 2026

Université du Québec à Trois-Rivières

Service de la bibliothèque

Avertissement

L'auteur de ce mémoire, de cette thèse ou de cet essai a autorisé l'Université du Québec à Trois-Rivières à diffuser, à des fins non lucratives, une copie de son mémoire, de sa thèse ou de son essai.

Cette diffusion n'entraîne pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits de propriété intellectuelle, incluant le droit d'auteur, sur ce mémoire, cette thèse ou cet essai. Notamment, la reproduction ou la publication de la totalité ou d'une partie importante de ce mémoire, de cette thèse et de son essai requiert son autorisation.

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES

École de gestion

Les impacts des Ententes sur les répercussions et les avantages (ERA) sur les relations
de travail dans l'industrie minière : une étude exploratoire

Marie Rose MBENGUE

Maîtrise en sciences de la gestion (1865), spécialité Relation de Travail

Ce mémoire a été supervisé par les personnes suivantes :

Prénom et nom de la personne Diane GAGNÉ

Prénom et nom de la personne Emmanuelle CHAMPION

Ce mémoire a été évalué par un jury composé des personnes suivantes :

Prénom et nom de la personne Diane GAGNÉ

Prénom et nom de la personne Chloé FORTIN-BERGERON

Prénom et nom de la personne Cécile FONROUGE

Remerciements

Je tiens à exprimer toute ma gratitude à Diane Gagné et Emmanuelle Champion pour la qualité de leur encadrement dans cette étude. Vous m'avez soutenu sur tous les plans tout au long de ce travail.

Merci à tous les participants qui ont accepté et pris le temps de répondre à toutes les questions, malgré votre emploi de temps chargé.

Merci à l'organisme CRSH qui a subventionné ma recherche

J'exprime ma gratitude à Cloé Fortin-Bergeron et Cécile Fonrouge d'avoir accepté d'évaluer mon travail.

Je remercie du fond de mon cœur Aristide, tu as été une épaule, une source de motivation lorsque les épreuves m'accablaient. Merci mon frère.

Merci à ma famille, mon époux, mes enfants, pour votre soutien encouragement et surtout votre compréhension.

Un merci particulier à mon plus que frère Armand ton soutien, à Jeannine, Nanette, Joe Gueye, Antoine.

Merci à tonton Issa pour tes prières.

Je dédie ce travail à mon frère jumeau Thomas qui a été là au début mais n'a pas pu voir l'accomplissement de mon travail.

Grâce à vous j'ai pu terminer ce travail.

Résumé

Ce mémoire examine le rôle des syndicats dans la gouvernance des projets miniers sur les territoires autochtones face à leur exclusion systématique des négociations d'Ententes sur les répercussions et les avantages (ERA). Par une étude de cas qualitative de la mine Raglan, l'étude a identifié les stratégies syndicales pour contourner leur marginalisation. Il montre une action syndicale articulée sur trois niveaux. Au niveau local, les syndicats déploient une ingénierie sociale et informationnelle. Ils collectent des données de manière informelle. Ils forment les travailleurs autochtones pour qu'ils portent les enjeux syndicaux dans les consultations communautaires. Au niveau national, l'action devient politique et prospective. Elle vise à influencer le cadre législatif des ERA. Au niveau fédéral, les syndicats construisent des alliances stratégiques avec les organisations autochtones. La recherche examine aussi le rôle du syndicat comme interface. Ce rôle est complexe et souvent contradictoire. Le syndicat négocie des accommodements culturels dans les conventions collectives. Mais il rencontre des tensions opérationnelles sur le terrain. La coexistence de travailleurs syndiqués et de sous-traitants autochtones crée des conflits de loyauté. Le syndicat peine aussi à faire reconnaître sa légitimité auprès des communautés. L'étude évalue enfin une refonte du rôle syndical. Elle esquisse un modèle de participation formelle aux processus d'ERA. Ce modèle repose sur une spécialisation des paliers syndicaux. Le niveau local agirait comme surveillant dans les comités de mise en œuvre. Le niveau national apporterait son expertise technique lors des négociations. Le niveau fédéral négocierait des cadres généraux avec les organisations autochtones. La légitimation de ce nouveau rôle requiert une expertise démontrée et une confiance patiemment construite.

Mots clés : Ententes sur les répercussions et les avantages ; Communautés autochtones ; Syndicats ; Relation de travail.

Abstract

This thesis examines the role of unions in the governance of mining projects on Indigenous territories, given their systematic exclusion from Impact and Benefit Agreement (IBA) negotiations. Through a qualitative case study of the Raglan mine, the study identified union strategies to circumvent their marginalization. It shows union action articulated on three levels. At the local level, unions deploy social and informational engineering. They collect data informally. They train Indigenous workers to raise union issues in community consultations. At the national level, action becomes political and forward-looking. It aims to influence the legislative framework of IBAs. At the federal level, unions build strategic alliances with Indigenous organizations. The research also examines the role of the union as an interface. This role is complex and often contradictory. The union negotiates cultural accommodations in collective agreements. But it encounters operational tensions on the ground. The coexistence of unionized workers and Indigenous subcontractors creates conflicts of loyalty. The union also struggles to gain recognition of its legitimacy among communities. Finally, the study evaluates a redesign of the union's role. It outlines a model for formal participation in IBA processes. This model is based on specialization among union levels. The local level would act as a watchdog in implementation committees. The national level would provide technical expertise during negotiations. The federal level would negotiate general frameworks with Indigenous organizations. The legitimacy of this new role requires proven expertise and patiently built trust.

Keywords: Impact and benefit agreements; Indigenous communities; Trade unions; Labor relations.

Sigles et acronymes

AIRP	: Association internationale de relations professionnelles
BIT	: Bureau international du travail
CC	: Convention collective
CÉS	: Commission de l'équité salariale
CLP	: Commission des lésions professionnelles
CNT	: Commission des normes du travail
CRT	: Commission des relations du travail
EA	: Environment assessment
ERA	: Ententes sur les répercussions et les avantages
ERT	: Ententes sur les revendications territoriales
IDDPNQL	: Institut de développement durable des Premières Nations du Québec et du Labrador
IIES	: Institut international d'études sociales
LATMP	: Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles
LÉS	: Loi sur l'équité salariale
LNT	: Loi sur les normes du travail
LSST	: Loi sur la santé et la sécurité du travail
ONSA	: Organisation nationale de la santé autochtone
ONU	: Organisation des Nations Unies
PRD	: Prévention et règlement des différends
RSE	: Responsabilité sociétale et environnementale
RSO	: Responsabilité sociétale des organisations

Table des matières

Remerciements	ii
Résumé	iii
Abstract	iii
Sigles et acronymes	iv
Table des matières	v
Introduction	1
Chapitre 1 : Les ERA dans la régulation des relations entre les communautés autochtones et l'industrie minière.	15
1.1. Cadre conceptuel et juridique des ERA	15
1.1.1. Définition et fonctions des ERA	16
1.1.2. Articulation des ERA avec d'autres instruments	17
1.1.3. Les ERA au croisement des revendications territoriales, de l'autonomie autochtone et des relations de pouvoir.....	19
1.2. Acteurs, contenus et dynamiques de négociation des ERA	22
1.2.1. Les acteurs impliqués dans les ERA	22
1.2.2. Contenus des ERA	23
1.2.3. Enjeux stratégiques des ERA pour l'industrie minière	25
1.2.4. Mécanismes de négociation et la participation des communautés autochtones	25
1.3. Discussion critique : enjeux, tensions et perspectives.....	27
1.3.1. Interactions entre les ERA et les conventions collectives.....	27
1.3.2. Les enjeux autour des dispositions relatives au travail	28
1.3.3. Acceptabilité sociale et engagement des parties prenantes	29
1.3.4. Limites et critiques des ERA.....	31
1.3.5. Perspectives et questionnements pour la recherche	32
Chapitre 2 : Le rôle des syndicats dans l'interaction avec les communautés autochtones et les ERA.....	35
2.1. Rôles historiques des syndicats	35
a. La fonction de service	36
b. La fonction de représentation en milieu de travail.....	36
c. Les fonctions gouvernementales et administratives des syndicats	37
2.2. Syndicats : représentants et défenseurs des travailleurs.....	37
2.3. Syndicats du Québec et négociation de conventions collectives	39
2.3.1. Accréditation des syndicats	40

2.3.2. Négociation collective et convention collective.....	43
2.3.3. Les mécanismes de règlement des conflits prévus au <i>Code du travail</i>	44
a. Règlement des différends.....	44
2.4. La responsabilité sociale des organisations (RSO) et l'action syndicale dans les communautés autochtones.....	47
2.5. Enjeux clés dans les négociations tripartites.....	50
2.6. Critiques et limites de l'engagement syndical.....	51
Chapitre 3 : Cadre méthodologique.....	54
3.1. Problématique et objectif de la recherche.....	54
3.2. Nature de la recherche.....	56
3.5. Terrain de l'étude.....	59
3.6. Étude de cas.....	61
3.6.1. Typologie des études de cas.....	61
3.6.2. Justification du choix d'une étude cas.....	62
Chapitre 4 : Présentation des résultats et discussions.....	74
4.1. Présentation des résultats.....	74
4.1.1. Portrait du corpus et rappel du contexte.....	75
4.1.2. Axe 1 – Stratégies syndicales de contournement de l'exclusion des ERA.....	76
4.1.3. Axe 2 – Le syndicat comme interface : médiation, représentation et défense des enjeux autochtones.....	81
4.1.4. Axe 3 – Les perspectives de refonte du rôle syndical.....	92
4.2. Discussion.....	94
4.2.1. Les stratégies syndicales face à l'exclusion des ERA.....	94
4.2.2. La médiation syndicale dans les relations de travail autochtones.....	98
4.2.3. Vers une refonte stratégique du rôle syndical dans les ERA.....	100
Conclusion.....	102
Conclusion générale.....	104
Annexes.....	126
Annexe 1 : Carte géographique du Grand Nord.....	126
Annexe 2 : Cartographie de la Mine Raglan.....	127
Annexe 3 : Consentement éclairé.....	128
Annexe 4 : Certificat éthique.....	132
Annexe 5 : Grille d'entretien individuel destinée aux membres du syndicat de Métallos.....	133
Annexe 6 : Codes axiales.....	135

Introduction

Il est impossible d'établir une liste des cinq principales nations minières du monde sans inclure le Canada. Situé en Amérique du Nord, ce pays est un important producteur de ressources minérales comme l'or, le diamant, le titane, l'uranium, les pierres précieuses, entre autres (Gouvernement du Canada, 2024). Au cours des deux dernières années, l'industrie minière a joué un rôle déterminant dans l'économie canadienne, représentant 7,8 % du PIB en 2022 – une contribution supérieure à celle des secteurs de la finance, de la construction, du commerce et du transport (Association minière du Canada, 2024).

Cependant, bien qu'elle soit un moteur important de développement économique, l'activité minière peut entraîner des effets néfastes sur la santé des populations et sur l'intégrité culturelle des communautés locales, en particulier des peuples autochtones. En plus de générer une pollution atmosphérique et sonore, l'exploitation minière contribue à la dégradation des écosystèmes, à l'émission de substances toxiques menaçant la santé humaine, et à l'altération profonde des territoires, souvent sacrés, où s'ancrent des pratiques culturelles, spirituelles et de subsistance des Premières Nations (Institut National de Santé publique du Québec, 2017).

Dans un tel contexte, les peuples autochtones voient leur mode de vie se détériorer et leurs pratiques culturelles profondément perturbées. Bien que certains mécanismes de compensations aient été mis en place, ceux-ci demeurent largement insuffisants pour réparer de manière équitable les préjudices engendrés par activités minières (Côté-Demers, 2018). À ces injustices s'ajoutent des enjeux cruciaux tels que le respect du droit à l'autodétermination, les effets néfastes sur l'environnement et la santé des populations, ainsi que l'érosion des repères identitaires. Ensemble, ces facteurs alimentent fréquemment des conflits d'intérêts entre les entreprises minières et les communautés autochtones, qui se traduisent par l'émergence de mouvements sociaux. Ces derniers prennent diverses formes : mobilisations communautaires contre des projets extractifs, blocages d'accès aux sites miniers, revendications juridiques ou médiatiques, et alliances avec des mouvements environnementalistes ou des groupes de défense des droits autochtones (O'Faircheallaigh & Corbett, T., 2016) – comme ce fut le cas dans les contestations menées par les communautés innues d'Ekuanitshit du Québec précisément de la Côte Nord, contre Hydro-Québec (Desbiens, C., & Deschamps, G., 2015), ou celles des Wet'suwet'en face au projet de pipeline Coastal GasLink en Colombie Britannique (Roudier, L., Lasserre, F., & Têtu, P. L., 2021).

Au Canada, le respect des droits des peuples autochtones ne relève pas uniquement de la bonne volonté ou des attentes sociales : il constitue une obligation juridique inscrite dans la Constitution canadienne. En effet, l'article 35¹ de la Loi constitutionnelle de 1982² reconnaît et confirme les droits ancestraux issus des traités conclus avec les Premières Nations, les Inuits et les Métis. Ces droits incluent notamment le lien au territoire, la chasse, la pêche, l'utilisation des ressources naturelles, ainsi que la participation aux décisions qui les concernent.

Sur cette base, la Cour suprême du Canada a établi un devoir constitutionnel de consultation, et dans certains cas d'accommodement des communautés autochtones, lorsque l'État envisage une action susceptible d'avoir un effet préjudiciable sur leurs droits³. Ce principe a été reconnu dans plusieurs arrêts de référence, *Haïda Nation c. Colombie-Britannique* (2004)⁴, *Taku River* (2004)⁵ et *Mikisew Cree* (2005)⁶. Ce devoir incombe en premier lieu aux gouvernements fédéral et provinciaux, mais peut être partiellement délégué aux promoteurs, qui doivent alors prendre part activement aux démarches de consultation.

Cela implique que les entreprises minières ne peuvent se contenter d'informer les communautés : elles doivent aussi adapter leurs projets aux préoccupations exprimées, notamment en négociant des ententes formelles. Si le consentement préalable, libre et éclairé (CPLÉ) n'est pas encore une exigence juridique systématique en droit canadien, il est reconnu dans la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (DNUDPA). Depuis 2021, le Canada s'est engagé, par voie législative, à harmoniser ses lois avec cette déclaration, ce qui pourrait renforcer à terme les exigences en matière de consentement préalable, libre et éclairé.

Dans ce contexte, plusieurs entreprises ont recours à des ententes formelles, appelées Ententes sur les répercussions et les avantages (ERA) - *Impact and Benefit Agreements* (IBA) en anglais, visant à établir un dialogue structuré et à négocier les conditions de mise en œuvre des projets sur les territoires autochtones. Ces ententes contractualisent des engagements en matière d'emploi, de retombées économiques et de respect environnemental et culturel. Elles s'inscrivent dans un paysage normatif en évolution, marqué par une reconnaissance croissante

¹ Article 35 de la Loi constitutionnelle de 1982 : La Couronne a l'obligation de consulter le groupe titulaire des droits et, le cas échéant, de trouver des accommodements (Haïda, CSC).

² *Charte canadienne des droits et libertés* L.R.C. (1985), App. II, n° 44

³ L'article 35 de la Loi constitutionnelle de 1982

⁴ *Haïda Nation c. Colombie-Britannique* (Ministre des Forêts), [2004] 3 R.C.S. 511, 2004 CSC 73. Repéré sur : <https://decisions.scc-csc.ca/scc-csc/scc-csc/fr/item/2189/index.do>.

⁵ *Taku River Tlingit First Nation v. British Columbia* (Project Assessment Director). Repéré sur : <https://decisions.scc-csc.ca/scc-csc/scc-csc/en/item/2190/index.do>.

⁶ *Mikisew Cree First Nation v. Canada* (Governor General in Council). Repéré sur : <https://decisions.scc-csc.ca/scc-csc/scc-csc/en/item/17288/index.do>.

du principe de CPLÉ, tel que formulé dans la DNUDPA. Sans constituer une garantie d'acceptabilité sociale, ces instruments traduisent néanmoins une volonté accrue de sécuriser les projets en amont, en tenant compte des droits et attentes des communautés.

Dans l'histoire récente du Québec, plusieurs projets miniers ont été marqués par des tensions entre les communautés autochtones et les promoteurs. Le cas du projet Matoush, porté par la compagnie Strateco, est emblématique. Ce projet d'exploration avancée de l'uranium, situé sur le territoire d'Eeyou Istchee, a fait l'objet d'une vive opposition de la part de la Nation crie de Mistissini, qui a dénoncé un processus de consultation insuffisant et exprimé son refus catégorique du développement de l'uranium sur son territoire. Malgré des investissements de plus de 45 millions de dollars canadiens et l'obtention de certains permis, le gouvernement du Québec a, en 2013, refusé de délivrer les certificats d'autorisation environnementale, invoquant notamment l'absence d'acceptabilité sociale (Gosselin-Tapp, J., Jean, F., Mossu, S. E., & Bédard, L., 2024 ; Gauthier, M., & Simard, L., 2011).

Strateco a par la suite intenté une poursuite contre le gouvernement québécois, réclamant une indemnisation de 190 millions de dollars canadiens. L'entreprise soutenait que le refus d'autorisation constituait un préjudice injustifié. Toutefois, la Cour supérieure, puis la Cour d'appel du Québec ont rejeté cette demande, estimant que la décision reposait sur des considérations légitimes d'intérêt public et ne pouvait être assimilée à une expropriation déguisée. En 2017, la Cour suprême du Canada a refusé d'entendre l'affaire, mettant fin à la procédure judiciaire. Cette décision a été interprétée comme une reconnaissance juridique du rôle central de l'acceptabilité sociale dans l'évaluation des projets extractifs (Gnaboa, R. G., 2018).

L'affaire Strateco n'est pas un cas isolé. D'autres projets miniers ont également été contestés et, dans certains cas, abandonnés en raison de l'opposition autochtone. À l'inverse, certaines entreprises ont conclu des ERA dans l'objectif d'assurer un minimum de consentement et de légitimité sociale. Le projet de la mine Éléonore, situé sur le territoire crie de la Baie-James, en constitue un exemple. En 2011, la compagnie GoldCorp a signé une entente de collaboration avec la Nation crie de Wemindji, le Grand Conseil des Cris (Eeyou Istchee) et l'Administration régionale crie (Gauthier, 2017). L'entreprise s'engageait à respecter les pratiques culturelles autochtones et à protéger l'environnement. Bien que cette entente ait été saluée à l'origine comme un modèle de partenariat, des tensions ont surgi quelques années après l'ouverture de la mine, en 2015. En 2017, des chefs de chasse - dont Angus Mayappo, Stéphanie Georgekish et Louise Mayappo - ont dénoncé des cas de contamination liés aux activités minières,

soulignant un écart entre les engagements pris et leur mise en œuvre effective (Beaucage & Scott, 2017).

Dans un autre registre, le rejet du projet Énergie Saguenay en 2021 témoigne d'un recours croissant à l'argument de l'acceptabilité sociale. Malgré l'avancement du projet et certains appuis institutionnels, le ministre de l'Environnement, Benoit Charrette, a annoncé son abandon, en partie à cause de l'opposition des communautés innues de Mashteuiatsh, Essipit et Pessamit, qui s'inquiétaient des effets sur la biodiversité et le territoire. Le Bureau d'audiences publiques sur l'environnement (BAPE) a en outre mis en évidence les risques liés à ce projet pour la transition énergétique des pays clients. Le gouvernement québécois a toutefois indiqué que ce projet pourrait être relancé à condition qu'il respecte les normes environnementales et qu'il obtienne l'adhésion des communautés concernées (Premières nations, mai 2021).

Ces exemples illustrent bien l'évolution d'un cadre où le dialogue avec les peuples autochtones ne peut plus être considéré comme une simple formalité. L'acceptabilité sociale et le consentement, soutenus par un socle juridique en transformation, deviennent des conditions de faisabilité politique, juridique et sociale des projets extractifs.

Il apparaît ainsi que plusieurs entreprises minières, soucieuses de prévenir les conflits et de matérialiser leur engagement envers les droits des peuples autochtones, ont recours à des ERA. Ces ententes incluent généralement des clauses visant à minimiser les externalités négatives liées à l'exploitation minière et à assurer le partage des retombées économiques avec les communautés concernées (Peterson St-Laurent & Billon, 2015). À l'échelle internationale, la DNUDPA renforce cette dynamique en affirmant, notamment à ses articles 19 et 32(2), le droit des peuples autochtones à donner leur CPLÉ avant l'approbation de tout projet susceptible d'affecter leurs terres, territoires ou ressources. Si ce principe n'a pas encore de portée pleinement contraignante dans le droit canadien, il guide néanmoins les pratiques de plusieurs acteurs.

En date d'octobre 2024, pas moins de 524 ententes avaient été signées entre des communautés autochtones et des entreprises minières au Québec (Gouvernement du Canada, 2024). Bien que ces ERA aient été conçues avant tout comme des outils de redistribution des retombées économiques, leur portée dépasse aujourd'hui le seul partage des bénéfices financiers. Selon le Centre d'expertise sur les ERA de l'Institut de développement durable des Premières Nations du Québec et du Labrador (IDDPNQL)2022), elles incluent fréquemment des dispositions touchant directement les conditions de travail des membres des communautés autochtones

employés dans les mines, en matière de formation, de sécurité ou d'équité. Ce lien croissant entre les ERA et la sphère du travail soulève un enjeu : ces ententes, négociées entre les entreprises et les représentants des communautés, sont généralement élaborées sans la participation des syndicats, alors même que le secteur minier québécois est fortement syndiqué.

Or, les syndicats jouent un rôle essentiel dans la défense des droits des travailleurs, qu'ils soient autochtones ou non. Au Québec, ces droits sont encadrés par des dispositifs juridiques robustes, tels que la *Charte canadienne des droits et libertés*, la *Charte des droits et libertés de la personne du Québec* et le *Code du travail*. À travers les conventions collectives, les syndicats négocient non seulement les salaires, les horaires et les conditions de travail, mais aussi des clauses normatives qui touchent au « vivre ensemble » sur les chantiers, aux mécanismes de griefs et à la qualité des relations professionnelles (OIT, 2014, 2023). Ainsi, si les ERA constituent désormais un levier central pour la reconnaissance des droits autochtones et la gestion des impacts socioéconomiques, leur élaboration tend à écarter un acteur pourtant incontournable de l'organisation du travail : le syndicat. Cette mise à distance ouvre un espace de tension entre deux formes de représentation - l'une communautaire, l'autre syndicale - dont les logiques, les revendications et les leviers d'action ne coïncident pas toujours. Dans ce contexte, il devient pertinent d'examiner comment les ententes entre entreprises et communautés autochtones interagissent avec les mécanismes de représentation syndicale dans le secteur minier, et dans quelle mesure cette interaction influence les conditions de travail, les rapports de pouvoir et les dynamiques de gouvernance sur les sites extractifs.

La coexistence de ces deux systèmes de représentation - l'un syndical, l'autre communautaire - appelle, selon nous, à tout le moins un rapprochement, voire une collaboration beaucoup plus étroite entre le mouvement syndical et les peuples autochtones dans le contexte minier. Toutefois, une telle convergence ne saurait être envisagée sans tenir compte des tensions historiques qui ont marqué les relations entre ces deux acteurs. En effet, tout au long de l'histoire, les syndicats canadiens ont adopté des positions ambivalentes à l'égard des peuples autochtones : tantôt alliés dans les luttes pour de meilleures conditions de travail, tantôt opposés dans les conflits autour des ressources naturelles, les syndicats ont navigué entre solidarité et exclusion, reconnaissance et marginalisation.

À l'origine, les relations entre syndicats et peuples autochtones ont été difficiles à établir, en grande partie en raison de conflits d'intérêts structurels. Les syndicats, dans leur logique de solidarité de classe, cherchent à unifier les travailleurs face aux employeurs pour défendre leurs droits collectifs. Cette stratégie s'accompagne souvent d'une opposition à la sous-traitance, perçue comme un facteur de précarisation du travail, car les sous-traitants sont généralement moins bien rémunérés et moins bien protégés. Or, du point de vue de plusieurs leaders et travailleurs autochtones, la création d'entreprises de sous-traitance constitue précisément une voie d'accès à l'autonomie économique. Même lorsqu'ils sont financés par des capitaux transnationaux, ces projets entrepreneuriaux sont parfois perçus comme des leviers concrets pour surmonter l'exclusion du capitalisme racial et générer de la richesse au bénéfice des communautés (Mills & McCreary, 2021).

Cette divergence de perspective entre mouvements syndicaux et aspirations économiques autochtones a complexifié, historiquement, la position des syndicats face aux réalités du travail sur les territoires autochtones. Dans plusieurs cas, notamment dans le secteur minier, des syndicats majoritairement contrôlés par des travailleurs allochtones se sont retrouvés impliqués dans des conflits de juridiction, soulevant la question de savoir si les relations de travail devaient être régies par les lois provinciales du travail ou par des normes issues de juridictions autochtones distinctes (Cours fédérales, 2023 ; Larsen, P. B., 2016). Au Québec, cette tension a été partiellement arbitrée par l'État, qui la reconnaît aujourd'hui dans certains projets miniers (Motard, G., 2019 ; Gernigon, B., Odero, A., & Guido, H., 2000).

Par ailleurs, une autre dimension de cette tension historique réside dans la marginalisation systémique des travailleurs autochtones au sein du mouvement syndical (Álvarez Díaz, 2023). La dominance démographique des travailleurs allochtones et le racisme structurel ont longtemps relégué les Autochtones à la périphérie des luttes syndicales (Jean-Sébastien, & Mathieu, 2022), où ils étaient parfois perçus comme une menace aux acquis négociés. Guard (2004) illustre ce phénomène en évoquant la grève de 1964 chez Lanark Manufacturing, durant laquelle les syndicats ont organisé les travailleuses allochtones et immigrantes, tout en excluant délibérément les femmes autochtones, recrutées par l'entreprise comme briseuses de grève. De son côté, Dunk (1994) montre comment, dans le nord-ouest de l'Ontario, la classe ouvrière blanche considérait les travailleurs autochtones comme des éléments extérieurs susceptibles de fragiliser leur statut et leurs privilèges. Cette segmentation raciale du marché du travail a contribué à assigner les peuples autochtones à des emplois précaires, non syndiqués, tout en les exposant davantage au chômage (Camfield, 2019). Suivant Camfield (2019) et Dunk (1994), le

mouvement syndical s'est souvent concentré sur la protection des avantages relatifs des travailleurs blancs, au détriment de l'inclusion des travailleurs autochtones dans ses revendications et structures organisationnelles.

Au fil des dernières décennies, la complexité des relations entre les syndicats et les peuples autochtones s'est également manifestée dans les prises de position ambivalentes des organisations syndicales face aux revendications autochtones visant à protéger leurs territoires et leurs droits sur les ressources naturelles (Glon, & Sepúlveda, 2021). Un exemple particulièrement révélateur est celui des syndicats du bâtiment et de la construction, qui ont adopté des positions pro-développement dans plusieurs conflits liés à des projets de pipelines, malgré l'opposition affirmée de nombreuses communautés autochtones (Radio-Canada, 2024). Dans ces contextes, les syndicats se sont souvent alignés sur les intérêts des entreprises extractives afin de garantir des emplois à leurs membres (Fernandez, & Silver, (2017) mettant de côté les enjeux de souveraineté et de justice territoriale soulevés par les Premières Nations.

Des tensions similaires ont été observées dans le secteur des pêches. En Nouvelle-Écosse, en 2020, des pêcheurs non-autochtones ont violemment contesté l'exercice des droits de pêche des Mi'kmaw, reconnus par la Cour suprême du Canada⁷, en incendiant des bateaux et en attaquant des entrepôts de homards autochtones (Benjamin & David 2021). Bien que les syndicats n'aient pas cautionné ces actes de violence, le président du Local 9 de l'Union des pêcheurs des Maritimes a exprimé les préoccupations des pêcheurs non autochtones affirmant que la pêche mi'kmaw représentait, selon eux, une menace pour la durabilité de la ressource (Goodyear, 2020).

Toutefois, cette posture n'est pas représentative de l'ensemble du mouvement syndical. Des syndicats tels que le Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP) ou les Métallos (United Steelworkers – USW) ont pris position en faveur des pêcheurs mi'kmaw (CUPE, 2020 ; USW, 2020a), illustrant ainsi une solidarité plus affirmée lorsqu'aucun intérêt immédiat de leurs membres n'est directement menacé. Cette diversité d'attitudes montre que les relations entre syndicats et peuples autochtones demeurent traversées par des logiques contradictoires, oscillant entre défense de l'emploi, solidarité politique et reconnaissance des droits ancestraux.

Dans le but de donner un nouvel élan à leur action et de revitaliser leur base militante, plusieurs syndicats ont amorcé, au cours des années 1990 et du début des années 2000, un rapprochement avec les revendications autochtones. En appuyant la lutte pour l'autodétermination des peuples

⁷ Cour suprême du Canada, R. c. Marshall, [1999] 3 R.C.S. 456.

autochtones, certaines organisations syndicales ont ainsi exprimé une solidarité renouvelée (Bellier, 2018). Des efforts ont été entrepris pour reconnaître et corriger les effets du colonialisme, tant sur les conditions de vie des travailleurs autochtones que sur les dynamiques d'exclusion au sein même du mouvement syndical (Mills & McCreary, 2021 ; Thornberry, 2013).

Dans cette perspective, ce tournant a permis l'émergence d'alliances nouvelles, mais aussi d'une prise de conscience accrue des responsabilités syndicales dans la lutte contre les inégalités structurelles héritées (Ross, 2007 ; Gagnon, 1988).

Certains syndicats ont adopté une approche plus proactive en mettant en place des formations de sensibilisation aux réalités autochtones et à la lutte contre le racisme, en encourageant les employeurs à embaucher davantage de travailleurs autochtones et en intégrant dans les conventions collectives des clauses renforçant la protection contre la discrimination et le harcèlement (Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec, 2022). Toutefois, dans ces luttes, les travailleurs autochtones n'ont pas renoncé à leur identité culturelle et politique au profit d'une seule appartenance de classe (Balvedi Pimentel, Oelz & Cayul, 2021). Au contraire, ils ont adopté des approches multiples et stratégiques pour faire valoir leur autodétermination, combinant la défense de leurs droits territoriaux et communautaires avec la résistance au racisme structurel et l'amélioration concrète de leurs conditions de travail (Farget, Motard & Fortin-Lefebvre, 2023).

Au terme de ce parcours historique, il apparaît clairement que les relations entre les syndicats canadiens et québécois et les peuples autochtones ont été traversées par des tensions durables et des positionnements ambivalents. Tantôt alliés dans les luttes pour la justice sociale, tantôt opposés dans les conflits portant sur l'exploitation des ressources naturelles, les syndicats ont oscillé entre solidarité et exclusion, reconnaissance et marginalisation. Certains ont contribué, parfois activement, à des dynamiques de dépossession territoriale en s'alignant sur les intérêts de l'industrie extractive (Otis, 2019), tandis que d'autres ont agi comme vecteurs d'émancipation, en accompagnant les travailleurs autochtones dans leurs revendications, à la fois en tant que salariés et en tant que membres de nations autochtones (CISO, 2020).

L'évolution du droit autochtone, l'essor des gouvernements et des entreprises autochtones, ainsi que les engagements croissants en matière d'emploi autochtone, reconfigurent en profondeur les relations industrielles dans les régions ressources (Sabourin, & Otis, 2022). Ces transformations redéfinissent les contours de l'action syndicale, en particulier dans les territoires visés par des traités ou situés sur des terres non cédées (Mills & McCreary, 2013).

Dans ce nouveau contexte, marqué par une revendication plus affirmée d'autonomie politique et économique, le mouvement syndical est appelé à repenser ses modes d'engagement avec les travailleurs autochtones en tenant compte des rapports de pouvoir, des aspirations collectives et des nouvelles formes de gouvernance qui façonnent désormais le monde du travail en territoires autochtones.

L'essor de ERA a profondément transformé le paysage des relations industrielles dans le Nord canadien. La multiplication de ces ententes à l'échelle du Canada, notamment celles comportant des clauses sur l'emploi, a créé un contexte inédit d'interaction - parfois de tension - entre les syndicats et les gouvernements autochtones. Ces accords permettent aux communautés de négocier des dispositions spécifiques en matière d'emploi, telles que l'embauche prioritaire de membres de la communauté, l'octroi de redevances, ou encore la conclusion de contrats de sous-traitance favorisant les entreprises autochtones (Mills & Sweeney, 2013).

Toutefois, certaines clauses d'embauche contenues dans les ERA ont suscité des réticences dans certains milieux syndicaux, notamment parce qu'elles sont perçues comme remettant en question les principes d'ancienneté et les mécanismes de recrutement établis dans les conventions collectives (CISO, 2020). En modifiant ainsi les règles du jeu en matière d'accès à l'emploi, ces ententes peuvent entrer en contradiction avec des accords syndicaux négociés de bonne foi. Si certains syndicats considèrent ces dispositions comme une menace pour les droits de leurs membres (CISO 2020), d'autres y voient une occasion d'améliorer la représentation des travailleurs autochtones et de contribuer à une forme de justice réparatrice (Mariano, 2022). Les syndicats du bâtiment et de la construction, en particulier, se montrent souvent critiques à l'égard des clauses d'embauche prioritaire, qu'ils perçoivent comme une remise en cause de leur rôle historique dans l'attribution des emplois à travers les bureaux de placement syndical (Guertin, 2019 ; Gauthier, 2007). Dans plusieurs projets d'envergure, les entreprises minières et les gouvernements autochtones insistent pour que les conventions collectives incluent des clauses reconnaissant la primauté des ERA sur les accords syndicaux existants (Mills, 2019). Cette exigence, perçue comme une redéfinition des rapports de force dans la régulation du travail, a suscité des réactions contrastées au sein du mouvement syndical.

Un exemple emblématique est celui de la mine et de l'usine de traitement de Voisey's Bay, à Terre-Neuve-et-Labrador. Au moment de la construction, plusieurs syndicats du bâtiment et des métiers spécialisés ont refusé d'intégrer dans leurs conventions collectives des dispositions garantissant la priorité d'embauche aux travailleurs inuits et innus (Mills, 2019). Ces syndicats

comptaient alors très peu de membres autochtones et n'avaient engagé que peu - voire aucun - effort d'organisation dans les communautés concernées. Par ailleurs, le projet avait été présenté par le Premier ministre provincial comme une opportunité de « rapatriement » des travailleurs migrants originaires de la province. Cela a contribué à renforcer, au sein du syndicat, la perception selon laquelle les travailleurs Terre-Neuviens disposaient d'un droit légitime sur ces emplois.

Pourtant, à rebours de cette opposition, Mills et St-Amand (2015) utilisent l'exemple du projet hydroélectrique de la rivière Lower Mattagami, en Ontario, qui met en lumière une forme de collaboration plus constructive. Une entente conclue entre Ontario Power Generation et la Première Nation Moose Cree a permis aux syndicats du bâtiment et des métiers de la construction de codévelopper des programmes de formation destinés à des cohortes de travailleurs cris et métis, intégrés par la suite dans les rangs syndicaux (Mills et St-Amand, 2015). Cet exemple montre que les syndicats peuvent jouer un rôle de facilitateur dans l'inclusion des travailleurs autochtones, à condition qu'un dialogue préalable ait été établi avec les autorités autochtones concernées.

De manière plus générale, certains syndicats industriels, tels que les Métallos (United Steelworkers), ont adopté une posture plus souple et évolutive à l'égard des ERA. Lorsqu'ils représentent des travailleurs sur des territoires autochtones, leur stratégie consiste à harmoniser les conventions collectives avec les clauses d'emploi inscrites dans les ERA, afin d'en renforcer la portée juridique et d'en garantir l'application effective, notamment en matière de conditions de travail (Paavo, 2022). Cependant, suivant Mills et Sweeney (2013) cette posture syndicale de cohabitation avec les ERA n'est pas toujours bien accueillie. Certains gouvernements autochtones percevant les ERA comme des instruments de développement économique et d'autodétermination, peuvent se montrer réticents à une collaboration trop étroite avec les syndicats, surtout lorsqu'ils estiment que ces derniers risquent d'empiéter sur leur pouvoir décisionnel ou de ralentir la mise en œuvre des engagements contractuels (Mills et Sweeney, 2013). C'est pourquoi les ERA qui incluent souvent des clauses d'embauche prioritaire ou des quotas destinés aux membres des communautés viennent accentuer cette dynamique. Ces clauses peuvent exiger des employeurs qu'ils recrutent des travailleurs autochtones extérieurs aux structures syndicales existantes, ce qui remet en question certaines règles internes au mouvement syndical, notamment en matière d'ancienneté, d'affectation des postes ou d'adhésion (Knotsch, Siebenmorgen & Bradshaw, 2010).

Ces transformations découlant des ERA imposent au mouvement syndical une révision en profondeur de ses modes d'engagement envers les travailleurs autochtones. En effet, dans un contexte où les gouvernements autochtones revendiquent un contrôle accru sur les modalités de participation de leurs membres au marché du travail - que ce soit à titre de travailleurs salariés, de sous-traitants ou d'entrepreneurs - les mécanismes traditionnels de représentation syndicale se trouvent parfois mis à l'écart (Wotherspoon, 2003).

Dès lors, les ERA constituent à la fois une opportunité et un défi pour les syndicats : une opportunité de repenser leur rôle dans un environnement en mutation, mais aussi un défi en raison de la tension persistante entre la représentation des travailleurs et l'autonomie politique et économique des communautés autochtones.

Puisque, les ERA exercent une influence directe sur les conventions collectives et sur les conditions d'emploi des travailleurs autochtones, notamment à travers l'instauration de quotas d'embauche, l'obligation de formation ou encore la promotion de mécanismes de sous-traitance en faveur d'entreprises autochtones. Ces dispositions, négociées entre les entreprises minières et les représentants des communautés, dans des processus dont les syndicats sont en grande partie absents, peuvent entrer en tension avec les prérogatives syndicales. C'est particulièrement le cas lorsqu'elles touchent à des aspects traditionnellement régis par les conventions collectives, tels que l'accès à l'emploi, les conditions de travail ou les protections sociales.

L'exclusion des syndicats des processus de [re]négociation des ERA soulève ainsi des enjeux fondamentaux. Elle interroge non seulement la représentativité des travailleurs - y compris autochtones - dans l'élaboration des normes de travail, mais aussi les rapports entre deux cadres de régulation aux logiques distinctes. Alors que les conventions collectives régulent les relations entre employeurs et travailleurs, les ERA encadrent les relations entre entreprises et communautés autochtones. Leur interaction, souvent conflictuelle ou asymétrique, appelle dès lors à une réflexion approfondie sur les conditions de leur articulation, voire de leur convergence, dans une perspective de justice sociale et de reconnaissance des droits collectifs.

Ce mémoire s'intéresse aux ERA en tant qu'instruments susceptibles de transformer et, potentiellement, d'améliorer les relations entre les peuples autochtones, le mouvement syndical et les promoteurs de projets miniers. Dans le cadre de cette investigation, nous poursuivons trois objectifs principaux :

- i) Explorer les freins, tensions et leviers d'une collaboration plus active entre les syndicats locaux et les communautés autochtones, notamment en ce qui concerne la reconnaissance mutuelle des droits collectifs, la participation à la gouvernance des projets miniers et le partage équitable des retombées économiques et sociales ;
- ii) Analyser les interactions entre les conventions collectives négociées par les syndicats et les ERA conclues entre entreprises minières et communautés autochtones, afin d'explorer comment ces deux instruments normatifs coexistent, s'articulent, se chevauchent ou entrent en tension dans le contexte du travail syndiqué sur les territoires autochtones ;
- iii) Documenter les pratiques syndicales émergentes et les innovations institutionnelles développées - ou en voie de l'être - par le mouvement syndical pour répondre aux défis posés par la coexistence des conventions collectives et des ERA, dans une perspective de justice sociale, d'autodétermination autochtone et de transition vers un développement minier plus inclusif et durable.

C'est pourquoi nous avons choisi d'explorer le cas de la mine Raglan, exploitée par Glencore Canada. L'étude de cas constitue une méthode de recherche particulièrement appropriée pour examiner en profondeur « une communauté, une organisation, une personne ou une société individuelle » (Stoecker, 1991 : 88). Elle permet de répondre aux objectifs de cette recherche en facilitant une analyse fine et contextuelle.

Deux raisons principales motivent le choix de la mine Raglan, située dans le Nord-du-Québec. Premièrement, l'Entente Raglan, signée en 1995, constitue l'une des premières ERA conclues entre une entreprise minière et des communautés autochtones au Canada, ce qui en fait un cas pionnier et riche d'enseignements. Deuxièmement, les représentants syndicaux impliqués sur ce site, notamment ceux du syndicat des Métallos, se sont montrés accessibles pour des entretiens, ce qui facilite l'accès au terrain et à des données empiriques pertinentes. Nous reviendrons en détail sur le contexte et la méthodologie de cette étude de cas dans le chapitre 3.

À la suite de la recension des écrits, qui permettra de poser les fondements théoriques de la recherche – notamment en ce qui concerne les ERA et le mouvement syndical – nous procéderons à la documentation de notre étude de cas. Deux méthodes principales seront mobilisées pour répondre aux différentes questions de recherche : l'analyse de documents

(publics et internes) et la réalisation d'entrevues semi-dirigées. Ces entrevues (n=6) ont été menées auprès de personnes occupant des fonctions en lien direct avec les enjeux étudiés, disposant d'une expérience significative, et invitées à s'exprimer librement dans leurs propres termes (Birk, 2009). La combinaison de ces deux approches méthodologiques permettra de trianguler les données et d'approfondir notre compréhension des interactions entre conventions collectives et ERA dans le contexte minier autochtone.

Ce mémoire s'articule autour de cinq chapitres. Le premier chapitre est consacré aux ERA en tant qu'outils de régulation des relations entre les communautés autochtones et l'industrie minière. Nous y présentons, dans un premier temps, le cadre conceptuel et juridique des ERA, en examinant leur rôle dans la gouvernance des projets extractifs et dans la structuration des relations entre les entreprises minières et les communautés autochtones. Le chapitre explore ensuite les objectifs des ERA en matière de relations de travail, de participation communautaire et d'acceptabilité sociale, avant d'en retracer l'évolution historique, en particulier dans le contexte québécois. Enfin, ce chapitre se clôt sur une analyse des ERA comme leviers de régulation des relations de travail et comme instruments de dialogue social, en mettant en lumière leur influence sur les dynamiques de négociation entre syndicats et entreprises minières.

Le chapitre 2 porte sur le rôle des syndicats dans leurs interactions avec les communautés autochtones et les ERA. Nous retraçons d'abord l'évolution historique du mouvement syndical et sa mission de défense des travailleurs, avant d'examiner son influence spécifique au Québec à travers les conventions collectives. Nous analysons ensuite les initiatives syndicales mises en œuvre en contexte autochtone, notamment dans le cadre de la responsabilité sociale des organisations (RSO), et abordons les enjeux liés aux négociations tripartites entre entreprises, syndicats et communautés. Ce chapitre se conclut par une analyse critique des limites et des tensions qui traversent l'engagement syndical auprès des peuples autochtones.

Le chapitre 3 décrit la démarche méthodologique adoptée dans le cadre de cette recherche. Il présente les fondements théoriques et empiriques de l'approche retenue, les sources documentaires mobilisées, ainsi que la conduite des entrevues semi-dirigées auprès d'acteurs clés impliqués dans les relations entre communautés autochtones, entreprises minières et syndicats.

Le chapitre 4 est consacré à l'étude de cas de la mine Raglan, exploitée par Glencore Canada, et de l'ERA signée avec les communautés inuites. Nous présentons le contexte et la genèse du projet, ainsi que sa gouvernance. L'analyse porte ensuite sur les effets de cette entente sur les relations de travail et sur les dynamiques de collaboration (ou de tension) entre le syndicat des Métallos et les représentants autochtones. Ce chapitre met également en lumière les obstacles limitant l'action syndicale, et propose une réflexion sur les conditions d'une meilleure articulation entre les conventions collectives et les ERA.

Enfin, le chapitre 5 est consacré à la discussion des résultats et aux recommandations. Nous y tirons les enseignements principaux de l'étude de cas, en les replaçant dans une perspective plus large de transformation des relations de travail sur les territoires autochtones. Des pistes sont également proposées pour favoriser une collaboration plus inclusive et équitable entre les syndicats et les communautés autochtones dans le secteur minier.

A la suite de cette introduction, nous aborderons le premier chapitre qui sera consacré à l'analyse des ERA en tant qu'instruments de régulation des relations entre les communautés autochtones et l'industrie minière au Canada, et plus particulièrement au Québec.

Chapitre 1 : Les ERA dans la régulation des relations entre les communautés autochtones et l'industrie minière.

Ce chapitre se décline en trois sections. Dans la première section, il est clarifié le concept des ERA à travers ses fondements juridiques et politiques. Une attention particulière est portée à la manière dont les ERA s'articulent à d'autres dispositifs comme le Consentement préalable, libre et éclairé (CPLÉ), la responsabilité sociale des entreprises (RSE) et les conventions collectives. Il situe les ERA au croisement des revendications territoriales, de l'autonomie autochtone et des relations de pouvoir.

La deuxième section analyse le rôle des ERA dans la gouvernance des projets extractifs et dans la structuration des rapports entre les promoteurs industriels et les communautés autochtones en s'intéressant aux différents acteurs impliqués, aux mécanismes de négociation, ainsi qu'aux principales clauses contenues dans ces ententes. Il met en lumière les enjeux spécifiques liés à l'accès à l'emploi, à la sous-traitance, à la formation et au développement économique autochtone et il souligne le rôle stratégique des ERA dans la prévention des conflits sociaux et dans l'obtention de l'acceptabilité sociale des projets.

Enfin, la dernière section s'ouvre à une perspective critique en discutant les effets des ERA sur les dynamiques de régulation du travail, notamment à travers leurs interactions avec les conventions collectives et les syndicats. Elle interroge leur capacité à transformer durablement les conditions de travail et les rapports de pouvoir et soulève des questionnements quant à leur potentiel de complémentarité ou de tension avec les cadres traditionnels du droit du travail. Ainsi, l'analyse met en lumière les dilemmes, les effets ambivalents et les possibles synergies entre les ERA, dialogue social et aspirations à l'autodétermination des peuples autochtones que nous explorerons empiriquement dans la suite du travail.

1.1. Cadre conceptuel et juridique des ERA

Cette section vise à définir les ERA, à en préciser les fondements juridiques ainsi qu'à les situer par rapport à d'autres instruments connexes tels que le CPLÉ, la RSE et les conventions collectives. Elle met en perspective les ERA en les inscrivant dans les dynamiques plus larges de revendications territoriales, des luttes pour l'autonomie autochtone et des rapports de pouvoir. Il s'agit ainsi de mieux appréhender la nature hybride et évolutive de ces ententes, dans un contexte de régulation marqué par des tensions persistantes entre les communautés autochtones et l'industrie extractive.

1.1.1. Définition et fonctions des ERA

Les ERA sont des accords contractuels négociés entre les communautés autochtones et les promoteurs industriels⁸, le plus souvent dans le cadre de projets miniers, forestiers ou énergétiques (Association minière du Canada, 2014). Leur objectif principal est d'établir une relation formelle entre les parties dans un contexte où les projets d'exploitation touchent les territoires ancestraux des Premiers Peuples.

Conçues pour répondre aux préoccupations des communautés locales telles que la dégradation des écosystèmes, l'épuisement des ressources naturelles, la pollution ou les atteintes aux pratiques culturelles (Knotsch et al., 2010), les ERA visent à atténuer les impacts négatifs (les externalités) des activités extractives. Elles permettent également de négocier des retombées positives, notamment à travers des clauses portant sur l'emploi, la formation, la rémunération, les infrastructures, les redevances ou encore les conditions de santé et la sécurité au travail.

Pour plusieurs, les ERA constituent à la fois des outils de justice sociale et économique (Masson, 2022 ; Diges, 2008) et des leviers d'affirmation de la souveraineté politique et économique des Peuples autochtones au niveau régional (Matthews, 2005 ; Champion, 2025). Toutefois, elles impliquent aussi des compromis importants. La signature d'une ERA suppose généralement que la communauté accepte certaines restrictions à l'exercice de ses droits traditionnels en échange d'un appui au projet (O'Faircheallaigh, 2003a). Ce « paquet de mesures » contractuelles permet d'établir les bases d'une coopération, mais soulève des tensions en matière de légitimité, de consentement réel et d'équilibre des pouvoirs.

Au Canada, les ERA sont de plus en plus perçues comme un passage obligé dans le processus d'autorisation des projets extractifs. Elles s'insèrent dans un ensemble normatif en construction, au croisement du droit des peuples autochtones, du droit contractuel et des politiques de développement durable. Bien qu'aucune définition universelle ne s'impose, en raison de leur nature contextuelle et évolutive (Gogal et al., 2005 ; Indigenous Bar Association, 2004), les ERA sont généralement reconnues comme des instruments de formalisation des relations entre communautés autochtones et promoteurs industriels qui visent à atténuer les impacts et à partager les bénéfices des projets de développement (Diges, 2008 ; Dreyer, 2004).

⁸ L'Etat n'est pas généralement impliqué directement dans la négociation des ERA, sauf pour certains cas. Il joue plutôt le rôle d'observateur à la touche et veille à ce que les dispositions juridiques et réglementaires qui régissent les activités industrielles responsables soit respectés par les promoteurs de développement (Hanna et Vanclay, 2013 ; Gibson et O'Faircheallaigh, 2010 ; Fidler et Hitch, 2009).

1.1.2. Articulation des ERA avec d'autres instruments

La compréhension des ERA nécessite de les distinguer d'autres instruments ou cadres normatifs avec lesquels elles interagissent ou peuvent parfois être confondues. C'est pourquoi dans cette section nous analyserons plus spécifiquement leurs interactions avec le Consentement préalable libre et éclairé (CPLÉ), la RSE et les conventions collectives.

Le CPLÉ est un droit fondamental reconnu dans la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (2007). Il impose aux États de consulter les peuples autochtones et d'obtenir leur accord avant toute décision susceptible d'avoir un impact sur leurs territoires ancestraux (Barelli, 2016 ; Stevens, 2016 ; Fontana & Grugel, 2016 ; Ramji, 2013). Ce droit garantit aux peuples autochtones la capacité d'accepter ou de refuser un projet avant qu'il ne soit mis en œuvre. En théorie, ce consentement doit précéder toute négociation d'entente. Toutefois, dans la pratique, les ERA sont parfois conclues sans qu'un véritable processus de CPLÉ ait été respecté ou intègrent des clauses qui en tiennent lieu de manière contestée. Cette confusion entre processus de consultation, de négociation contractuelle et de consentement soulève des débats quant à la portée juridique et politique du CPLÉ, ainsi qu'à la qualité réelle du consentement obtenu par les ERA (Kemp & Owen, 2014 ; Côté-Demers et al., 2017).

La RSE désigne l'ensemble des pratiques par lesquelles les organisations intègrent les préoccupations sociales, environnementales et économiques dans leurs activités et dans leurs interactions avec les parties prenantes (ISO, 2010). En Amérique du Nord, pour des raisons historiques, la RSE repose principalement sur une logique volontaire et partenariale, dans laquelle les entreprises sont incitées à adopter des comportements responsables sans y être juridiquement contraintes (Pasquero, 2018). À l'inverse, dans plusieurs pays d'Europe continentale, la RSE tend à s'inscrire dans un cadre plus normatif et réglementé, appuyé par des obligations de transparence, de reportings extrafinanciers ou de devoirs de vigilance (Gond et Igalens, 2023).

Les lignes directrices de la norme ISO 26000 sur la responsabilité sociétale des organisations, (RSO) publiées en 2010, ont contribué à formaliser un cadre non contraignant, résultant d'un dialogue multipartite prenante déployée à l'échelle internationale (Capron et al., 2011). Bien qu'elle ne soit pas certifiable, cette norme fournit un référentiel de principes et de domaines d'action (gouvernance, droits humains, relations de travail, environnement, loyauté des pratiques, questions relatives aux consommateurs et développement local) qui peuvent être

mobilisés par les organisations pour s'aligner sur les Objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies et renforcer ainsi leur légitimité sociétale (ISO, 2010 ; ISO, n/d).

Les ERA diffèrent substantiellement des initiatives de RSE. Tandis que la RSE repose sur une logique volontaire où les entreprises choisissent librement d'intégrer certaines normes sociales et environnementales, les ERA relèvent d'une logique de normativité hybride : elles sont à la fois le produit d'une négociation bilatérale et le vecteur d'une régulation des rapports sociaux entre communautés autochtones et entreprises minières. À cet égard, Motard (2019) montre que, loin d'être de simples contrats privés, les ERA comportent une dimension publique, intergénérationnelle et politique qui engage la souveraineté et la gouvernance des communautés signataires. Comme l'analyse Motard (2019), les ERA ne relèvent pas uniquement d'une logique contractuelle privée : elles comportent des dimensions collectives, politiques et communautaires qui les distinguent nettement des initiatives volontaires de la RSE. Ces ententes participent ainsi d'une forme émergente de contractualisation des relations post-coloniales en redéfinissant les modalités d'engagement entre entreprises minières et communautés autochtones.

Une convention collective est, dans la plupart des pays, un accord écrit conclu entre une ou plusieurs organisations syndicales reconnues par un ou plusieurs employeurs. Elle vise à encadrer les conditions d'emploi et de travail des salariés, leurs avantages sociaux, les procédures de règlement des différends ainsi que d'autres dispositions visant à structurer les relations de travail (Didry, 2001 ; Rouvière, 2023).

En comparaison, les ERA se distinguent des conventions collectives sur plusieurs plans : les parties prenantes concernées, l'objet des négociations et le cadre juridique (Motard, 2019). D'une part, alors que les conventions collectives impliquent les syndicats et les employeurs, les ERA sont négociées entre les promoteurs de projets et les communautés autochtones représentées par leurs instances politiques ou administratives. Les syndicats sont généralement absents du processus de négociation des ERA, ce qui peut poser des enjeux de coordination dans les milieux de travail multi-juridictionnels (Mills, & McCreary, 2013).

D'autre part, l'objet des deux types d'accords diffère sensiblement : les conventions collectives visent principalement à encadrer les conditions de travail des salariés-es tandis que les ERA portent sur des enjeux plus larges de retombées économiques, de compensation des impacts socio-environnementaux et de partage des bénéfices générés par les projets extractifs (Motard, 2019). Toutefois, comme nous le verrons plus en détail dans la section suivante, certaines

clauses, notamment celles portant sur l'emploi local, la formation de la main-d'œuvre ou la sous-traitance peuvent interférer avec les dispositions prévues dans les conventions collectives. Enfin, le cadre juridique dans lequel s'inscrivent ces ententes est fondamentalement différent : les conventions collectives relèvent du droit du travail, alors que les ERA s'inscrivent dans un cadre plus hybride qui mêle droit contractuel privé et droit des peuples autochtones, notamment en lien avec le droit à l'autodétermination, le CPLÉ, ainsi que les obligations découlant de la jurisprudence canadienne et du droit international (Motard, 2019).

En raison de leur position à la croisée de plusieurs régimes juridiques (contractuel, du travail, autochtone et international), les ERA peuvent s'avérer particulièrement complexes à interpréter et à mettre en œuvre au niveau local. Cette opacité est renforcée par le manque de transparence entourant leur contenu, rarement rendu public du fait des clauses de confidentialité qui lient les parties (Masson, 2022). Cette complexité renvoie par ailleurs à une réalité plus large : celle des mutations historiques et politiques du rapport entre les peuples autochtones, la Couronne et les promoteurs de projets extractifs. Pour mieux comprendre les enjeux sous-jacents aux ERA, il convient donc de les replacer dans le contexte des revendications territoriales, de l'affirmation progressive de l'autonomie gouvernementale autochtone et des rapports de pouvoir asymétriques qui structurent l'économie des ressources naturelles au Canada.

1.1.3. Les ERA au croisement des revendications territoriales, de l'autonomie autochtone et des relations de pouvoir

Cette complexité juridique ne peut être pleinement comprise sans tenir compte du contexte historique et politique dans lequel les ERA s'inscrivent. La reconnaissance des droits ancestraux au Canada a été officiellement consacrée par la Cour suprême dans un arrêt historique du 31 janvier 1973⁹. Deux ans plus tard, cette avancée majeure a conduit à la signature de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois (CBJNQ), considérée comme le premier traité dit « moderne » au Canada (Gouvernement du Québec, 2016). Renouvelé en 1986, cet accord a ouvert la voie à un nouveau mode de gouvernance territoriale, fondé sur la négociation entre les peuples autochtones, la Couronne et les gouvernements provinciaux ou territoriaux (Gouvernement du Québec, 2019).

Les traités modernes - ou Ententes sur les revendications territoriales globales (ERT) - sont des accords tripartites complexes qui reconnaissent aux peuples autochtones des droits sur les terres, les ressources naturelles, et certaines formes de juridiction. Ils sont négociés

⁹ *Calder v. British Columbia (Attorney General)*, [1973] R.C.S. 313.

conformément à l'article 35 de la Loi constitutionnelle de 1982, qui reconnaît les droits existants - ancestraux ou issus de traités - des peuples autochtones du Canada (Gouvernement du Québec, 2023). Ces ententes visent à rétablir un équilibre entre les intérêts autochtones et non autochtones, tout en favorisant la durabilité économique, politique et culturelle des communautés signataires.

Depuis les années 2000, les ERT ont progressivement intégré des clauses sur l'autonomie gouvernementale, ce qui confère aux nations autochtones une plus grande capacité de définir leurs priorités et modalités de développement. Un exemple emblématique est l'Accord du Nunavut où les aspirations d'autonomie des Inuits ont été traduites par la création d'un gouvernement public à majorité autochtone¹⁰. Des ententes sectorielles ont vu le jour dans des domaines clés, comme l'éducation en Nouvelle-Écosse ou en Ontario avec la Nation Anishinaabek (Gouvernement du Québec, 2024). L'adoption du Cadre pour la reconnaissance et la mise en œuvre des droits des Autochtones en 2018, qui remplace la politique sur le droit inhérent à l'autonomie gouvernementale de 1995, représente une étape significative vers une reconnaissance élargie de l'autodétermination autochtone au Québec (Gouvernement du Québec, 2018).

La négociation et la conclusion d'une ERA sont intrinsèquement liées aux ERT. D'un côté, les ERA sont souvent élaborées dans le sillage des ERT afin de régir les conditions d'exploitation de projets miniers sur des territoires formellement reconnus. De l'autre, elles peuvent aussi être conclues de manière indépendante, dans des situations où aucune entente territoriale globale n'a encore été finalisée (Kennett, 1999). Dans ce dernier cas, les ERA permettent d'établir une reconnaissance mutuelle provisoire entre communautés autochtones et entreprises minières, dans un climat d'incertitude juridique.

¹⁰ La création du territoire du Nunavut en 1999 fait suite à la signature de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut (1993) entre les Inuits et le gouvernement du Canada. Il s'agit d'un cas singulier dans le paysage canadien, car bien qu'il ne constitue pas un gouvernement autochtone au sens juridique ou constitutionnel strict, le gouvernement du Nunavut est un gouvernement territorial public à majorité inuit. Ce modèle hybride, souvent qualifié de « gouvernement public autochtone », incarne une forme innovante d'autonomie politique qui conjugue participation aux institutions de l'État canadien et affirmation d'une gouvernance inspirée par les priorités et les valeurs inuit. Comme le souligne Roberta Rice (2023), le cas du Nunavut démontre que l'autonomie et la participation ne sont pas nécessairement exclusives : les peuples autochtones peuvent à la fois construire leurs propres structures de gouvernance et participer aux institutions des États coloniaux, tout en transformant en profondeur les pratiques démocratiques dominantes.

Dans certains cas, des gouvernements et communautés autochtones ont intégré dans leurs ententes globales une obligation explicite de conclure une ERA avant toute mise en œuvre d'un projet industriel (Ker, 2000). Cette exigence témoigne de la volonté de renforcer des mécanismes de régulation en amont du projet extractif. Toutefois, plusieurs voix soutiennent qu'il sera difficile, voire impossible, pour les peuples autochtones de véritablement progresser tant que leurs revendications territoriales resteront non résolues (TRNEE, 2001, p. 36). D'autres, au contraire, considèrent les ERA comme des ententes discrétionnaires, qui ne devraient pas être systématiquement exigées avant le lancement du projet minier. La commission chargée de l'évaluation environnementale du projet Voisey's Bay apporte une nuance à ce débat. Elle précise : « si les ententes sur les revendications territoriales étaient déjà en vigueur, les ERA ne seraient pas discrétionnaires et le projet ne pourrait pas débiter sans elles » (Commission d'évaluation environnementale, 1999, p.33). Cette position met en lumière le lien étroit entre reconnaissance territoriale et caractère obligatoire des ERA.

Dans ce contexte, certaines nations autochtones ont néanmoins su s'approprier les ERA comme des outils stratégiques d'affirmation territoriale. Vanthuyne, et Gauthier (2022) montrent ainsi que, malgré un environnement institutionnel contraignant et des désaccords ontologiques persistants entre visions autochtones et industrielles du territoire, certaines communautés parviennent à établir des partenariats jugés mutuellement bénéfiques avec des sociétés minières. C'est notamment le cas de la Nation crie de Wemindji, qui a négocié une entente avec Goldcorp Canada Ltd pour l'exploitation d'une mine sur le territoire d'Eeyou Istchee. Néanmoins, dans un régime canadien d'exploitation libre des ressources (Laforce et al., 2009), conjugué à l'héritage de la dépossession coloniale et à la marginalisation politique (TRC, 2015), les possibilités de peser sur l'aménagement du territoire demeurent limitées. Face à un complexe hégémonique capable d'absorber, de coopter ou de neutraliser les forces oppositionnelles au développement extractif (Pineault, 2018), certaines communautés optent pour l'action directe (Pasternak, 2017), tandis que d'autres s'engagent - parfois avec ambivalence - dans des négociations d'ERA perçues comme des leviers partiels de souveraineté (Blaser, 2018). Dans le cas de Wemindji, la négociation avec Goldcorp ne fut pas vécue comme un renoncement, mais comme une occasion de réaffirmer la juridiction des Eeyouch sur leur territoire, dans une logique relationnelle fondée sur la réciprocité (Vanthuyne & Gauthier, 2022).

Malgré la diversité des approches et les controverses persistantes, les ERA tendent aujourd'hui à s'imposer comme un passage obligé dans l'industrie extractive au Canada. Leur généralisation, combinée à l'évolution du cadre constitutionnel et jurisprudentiel en matière de reconnaissance des droits autochtones, ouvre la voie à une reconfiguration des rapports de force autour de l'accès, du contrôle et du partage des ressources. Il est ainsi probable que les ERA continuent de jouer un rôle central, y compris dans les territoires non couverts par des ententes territoriales globales, influençant profondément les modalités de négociation, les contenus des ententes et les formes de gouvernance partagée qui en émergent.

1.2. Acteurs, contenus et dynamiques de négociation des ERA

Cette section présente les principaux acteurs impliqués dans la négociation et la mise en œuvre des ERA, décrit les clauses généralement incluses dans ces ententes et analyse les mécanismes de participation, de consentement et de gouvernance associés à leur application. Elle analyse ensuite les motivations stratégiques des promoteurs industriels à recourir aux ERA, avant de s'attarder sur les mécanismes de négociation et de participation mis en place pour garantir la reconnaissance des droits des peuples autochtones et leur engagement dans le processus décisionnel.

1.2.1. Les acteurs impliqués dans les ERA

Plusieurs acteurs prennent part à la négociation et la mise en œuvre des ERA. Les principales parties signataires sont le promoteur du projet et les peuples autochtones concernés. Le promoteur, qu'il s'agisse d'une entreprise du secteur privé ou d'un organisme public, est responsable de la conception, du financement et de la réalisation du projet de développement. De leur côté, les peuples autochtones, en tant que détenteurs de droits ancestraux sur les territoires et les ressources visés, sont directement affectés par les projets extractifs, lesquels influencent profondément leurs modes de vie. À ce titre, ils sont les principaux bénéficiaires (ou destinataires) des retombées sociales, économiques et environnementales négociées dans les ERA (Cascadden et al., 2021). Lors des négociations, leur représentation peut prendre diverses formes, incluant les conseils de bande, les chefs traditionnels ou encore les sociétés de développement autochtones (Sosa & Keenan, 2001).

Outre les signataires, d'autres acteurs clés jouent un rôle central dans l'élaboration et la mise en œuvre des ERA, sans en être formellement partie. Il s'agit notamment des gouvernements fédéral et provinciaux, des conseillers techniques et juridiques, ainsi que dans certains cas, des médiateurs. Bien que l'État ne soit généralement pas directement dans leur négociation ou leur

mise en œuvre, il encadre le processus à travers son cadre législatif et réglementaire, notamment en ce qui concerne l'obligation légale de consulter, de négocier et, dans certains cas, de mettre en œuvre ces ententes (Baird et al., 2023).

Par ailleurs, une variété d'experts peut être mobilisée par l'une ou l'autre des parties pour accompagner les négociations : avocats spécialisés en droit autochtone, consultants environnementaux, économistes ou analystes en développement durable interviennent ainsi pour soutenir l'évaluation des impacts, la formulation des clauses ou encore la mise en place de mécanismes de suivi.

Enfin, lorsqu'un blocage survient dans le processus de négociation, le recours à des médiateurs indépendants peut faciliter la résolution des différends et permettre l'atteinte d'un consensus acceptable pour l'ensemble des parties (IDDPNQL, 2025).

1.2.2. Contenus des ERA

Bien que les ERA varient selon les contextes territoriaux, les promoteurs et les priorités des communautés, leur contenu présente généralement une structure similaire (Sosa & Keenan, 2001). La plupart des ERA débutent par une section détaillant les dispositions introductives, suivies par des sections spécifiques abordant les enjeux clés de la relation. On y retrouve fréquemment des clauses portant sur :

- Les stratégies de communication et de participation communautaire ;
- Les mesures de protection environnementale et culturelle ;
- Les dispositions financières, incluant les mécanismes de partage de bénéfices ;
- Les opportunités économiques, comme la sous-traitance ou la création d'entreprises locales ;
- L'accès à l'emploi, la formation et le développement de compétences (Masson, K., 2022, p. 9-13).

Certaines ERA vont plus loin en intégrant des clauses portant sur les conditions d'utilisation, l'aménagement des infrastructures et divers aspects de procédure (Galbraith et al., 2007 ; Klein et al., 2004). Selon la nature du projet et les priorités locales, d'autres dispositions peuvent également être ajoutées, au-delà des éléments habituellement présents.

Un élément central de nombreuses ERA concerne le consentement préalable, libre et éclairé (CPLÉ). Pour rappel, cette clause vise à démontrer que les peuples autochtones concernés ont été informés de manière complète et transparente, consultés de façon adéquate, et qu'ils ont

donné leur accord sans pression ni coercition (Papillon & Rodon, 2023 ; Iacobucci, 2016). Selon les standards internationaux, notamment ceux énoncés par les Nations unies, le consentement est réputé valable s'il est obtenu avant l'émission d'un claim minier ou dès qu'un projet est susceptible d'affecter les territoires, les droits ou les ressources des peuples autochtones (Lehr & Smith, 2010).

Concrètement, les promoteurs sont tenus d'entrer en contact avec les représentants légitimes des communautés potentiellement concernées, et ce en amont de toute activité exploratoire, afin d'initier un dialogue structuré et respectueux autour du projet (BLC, 2015 ; Iacobucci, 2016). Le contenu d'une ERA doit permettre de retracer cette démarche préalable afin d'attester que les étapes du processus de consentement n'ont pas été éludées.

Par ailleurs, le consentement ne saurait être considéré comme éclairé sans un accès transparent, clair et compréhensible à l'information. Il est donc attendu que les ERA intègrent des éléments de vulgarisation des objectifs, des modalités, ainsi que des retombées positives et négatives du projet, afin que les communautés puissent se prononcer, de façon autonome et éclairée (Papillon & Rodon, 2016 ; Masson, 2022, p.14).

La confidentialité représente également un enjeu central. Les ententes prévoient souvent des clauses interdisant aux parties de rendre publics les conditions ou les contenus des ERA ou d'en transmettre copie à des tiers sans autorisation. Ces clauses incluent parfois des dispositions interdisant aux promoteurs de divulguer les savoirs traditionnels ou les pratiques culturelles autochtones recueillis au cours du processus. En somme, ces dispositions visent à garantir la discrétion et le respect mutuel entre les contractants.

Les ERA intègrent également des mécanismes de gestion des conflits, conçus pour répondre aux différends pouvant survenir en cours d'exécution. Ces mécanismes non judiciaires - dialogue direct, ententes amiables, médiation, arbitrage, conciliation ou règlement administratif - sont pensés pour s'adapter aux spécificités culturelles des collectivités autochtones et pour permettre une résolution rapide des litiges, évitant ainsi un recours systématique aux tribunaux. Toutefois, si aucun terrain d'entente ne peut être trouvé par ces voies alternatives, les parties conservent la possibilité de saisir les instances judiciaires (Masson, 2022, p. 15).

Enfin, il convient de préciser que la qualité et l'accessibilité de l'information à laquelle les communautés autochtones ont accès, tout comme la manière dont une ERA est négociée,

structurée et mise en œuvre, sont déterminantes pour évaluer la portée réelle de ces ententes et leur contribution effective à l'autodétermination (Sosa et Keenan, 2001).

1.2.3. Enjeux stratégiques des ERA pour l'industrie minière

Les ERA représentent un outil stratégique pour les promoteurs de projets de développement, en particulier dans le secteur minier. Elles servent non seulement à encadrer les relations avec les peuples autochtones, mais aussi à sécuriser les investissements en limitant les risques juridiques, sociaux et réputationnels. Dans un contexte où la légitimité sociale des projets extractifs est de plus en plus scrutée, ces ententes offrent un cadre de collaboration visant à prévenir les conflits potentiels liés à l'occupation de territoires ancestraux (Gilmour & Mellett, 2013).

En favorisant un dialogue encadré et des engagements clairs entre les parties, ces ententes permettent aux entreprises de transformer des situations potentiellement conflictuelles en occasions de collaboration. Elles jouent un rôle déterminant dans l'obtention du consentement préalable, libre et éclairé (CPLÉ), souvent requis en amont de l'octroi des droits d'exploration. En cela, elles participent à réduire les risques de blocages, à renforcer les engagements en matière de responsabilité sociale des entreprises et à soutenir l'acceptabilité sociale des projets (Côté-Demers et al., 2017 ; Schinkel & Treuren, 2024).

Au-delà de la question du consentement, les ERA encadrent également la répartition des retombées économiques et la mise en place de mesures d'atténuation des impacts environnementaux, sociaux et culturels. Elles contribuent ainsi à consolider la durabilité et la stabilité des projets extractifs dans une perspective de long terme.

1.2.4. Mécanismes de négociation et la participation des communautés autochtones

Les mécanismes de négociation des ERA s'inscrivent dans un cadre normatif influencé par plusieurs instruments internationaux, dont la Convention 169 de l'OIT¹¹ ou la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (BIT, 2013). Ces instruments soulignent l'importance de concilier les objectifs de développement économique avec les droits à

¹¹ « Les peuples intéressés doivent avoir le droit de décider de leurs propres priorités en ce qui concerne le processus du développement, dans la mesure où celui-ci a une incidence sur leur vie, leurs croyances, leurs institutions et leur bien-être spirituel et les terres qu'ils occupent ou utilisent d'une autre manière, et d'exercer autant que possible un contrôle sur leur développement économique, social et culturel propre. En outre, lesdits peuples doivent participer à l'élaboration, à la mise en œuvre et à l'évaluation des plans et programmes de développement national et régional susceptibles de les toucher directement.» (Convention de l'OIT n° 169, article 7)

l'autodétermination, à la participation et à la protection des territoires ancestraux des peuples autochtones.

Dans cette optique, les ERA doivent reposer sur des processus structurés comportant plusieurs étapes clés : la reconnaissance des droits ancestraux, l'évaluation conjointe des impacts des projets, la négociation de modalités de consentement, et la mise en place de structures de gouvernance partagées (Motard, 2019). Ces processus doivent être non seulement formels, mais également crédibles, inclusifs et adaptés aux spécificités culturelles des communautés concernées (IDDPNQL, 2022).

La participation des communautés autochtones doit être envisagée de manière large, à deux niveaux complémentaires :

D'un point de vue de la représentativité, il est certes habituel que les entreprises dialoguent avec des représentants officiels (chefs de bande, conseils élus, sociétés de développement), mais cette représentation institutionnelle ne saurait suffire à garantir une participation démocratique. Il importe de tenir compte de la diversité des voix au sein des communautés : femmes, jeunes, aînés, chasseurs, porteurs de savoirs culturels ou membres marginalisés doivent pouvoir exprimer leurs préoccupations. Une participation véritable implique de reconnaître cette pluralité de points de vue et d'assurer leur prise en compte dans les décisions (Papillon, 2012a ou b).

D'un point de vue temporel, la participation ne peut se limiter à la phase de négociation initiale. Elle doit être conçue comme un processus continu, qui accompagne le projet tout au long de son cycle de vie. En amont, des consultations communautaires ouvertes et équitables sont essentielles pour cerner les besoins et les attentes locales, mais aussi pour identifier les risques spécifiques que les études d'impact classiques ne sauraient pleinement saisir, notamment ceux liés aux pratiques culturelles, culturelles ou aux activités de subsistance traditionnelles (Vanclay, & Esteves, 2024).

Tout au long de la mise en œuvre du projet, les échanges doivent se poursuivre afin de prévenir les effets négatifs non anticipés et d'ajuster les engagements au fil du temps. Toute modification substantielle du projet devrait ainsi faire l'objet d'un nouveau processus de consultation, voire de consentement. À cet égard, la création de structures mixtes de gouvernance, associant les promoteurs et les représentants des communautés autochtones, constitue une pratique

prometteuse pour assurer le suivi des engagements, la résolution des conflits et l'adaptation des ententes (Thériault, 2004).

En somme, le succès d'une ERA repose largement sur la qualité du dialogue instauré entre les parties, sur l'inclusivité du processus participatif, ainsi que sur la capacité à établir une relation de confiance durable et évolutive dans le temps.

1.3. Discussion critique : enjeux, tensions et perspectives

Si les ERA sont aujourd'hui largement mobilisées comme outil de collaboration entre les promoteurs de projets extractifs et les communautés autochtones, leur mise en œuvre concrète soulève de nombreux défis.

Derrière l'apparente complémentarité entre ces ententes et les autres dispositifs régissant les relations de travail - notamment les conventions collectives -, se dessinent des tensions structurelles, des déséquilibres persistants et des effets ambivalents sur les dynamiques locales.

Cette section propose d'ouvrir une réflexion critique sur les principaux enjeux liés à l'articulation entre ERA et conventions collectives – une problématique au cœur de ce mémoire. Il s'agit d'interroger la portée effective des clauses relatives aux relations de travail, les défis de l'acceptabilité sociale, les limites des promesses de développement portées par ces ententes, ainsi que le rôle que peuvent ou devraient jouer les syndicats dans ce nouvel écosystème de régulation.

En filigrane, il s'agit d'explorer les dynamiques concrètes - parfois convergentes, souvent parallèles, voire conflictuelles - qui se déploient entre syndicats et communautés autochtones autour des ERA, afin de mieux comprendre les modalités et les impacts potentiels de ces ententes sur les conditions de travail, la reconnaissance des droits et la régulation des territoires concernés.

1.3.1. Interactions entre les ERA et les conventions collectives

Dans le contexte des projets extractifs situés sur les territoires autochtones, les ERA et les conventions collectives constituent deux cadres d'accords susceptibles d'influencer conjointement les relations de travail et les dynamiques de développement économique local. Rappelons que les ERA sont des ententes conclues entre les promoteurs de projets (entreprises minières, parfois en lien avec les gouvernements) et les communautés autochtones, dans le but de limiter les effets négatifs de l'exploitation des ressources naturelles et de maximiser les

retombées positives pour les populations locales : emploi, sous-traitance, investissements communautaires, développement socioéconomique (Motard, 2019 ; Knotsch, Siebenmorgen & Bradshaw, 2010).

Les conventions collectives, quant à elles, relèvent du champ des relations de travail formelles. Elles encadrent les conditions d'emploi, les salaires, les droits et obligations des parties, ainsi que les protections sociales négociées entre les syndicats et les employeurs, qu'il s'agisse d'entreprises privées ou d'acteurs publics (Bernatchez, 2022).

Bien qu'elles soient de nature juridique et institutionnelle distincte, les ERA et les conventions collectives peuvent interagir et se compléter sur plusieurs plans. Les ERA comportent souvent des clauses relatives à l'embauche préférentielle des membres de la communauté, à la formation et au développement des compétences, à l'accès aux marchés pour les entreprises autochtones, ou encore à la participation communautaire à certaines instances décisionnelles. Ces dispositions peuvent être mises en œuvre de manière complémentaire aux engagements des conventions collectives, notamment lorsque les entreprises minières négocient avec des syndicats bien implantés sur leurs sites d'exploitation.

En ce sens, les ERA peuvent influencer les relations de travail en définissant des attentes spécifiques en matière de collaboration, de communication interculturelle et de mécanismes de résolution des différends. Ces dimensions peuvent enrichir, mais parfois aussi entrer en tension avec, les normes et pratiques syndicales habituelles. L'articulation entre les ERA et les conventions collectives soulève ainsi des questions complexes, encore peu documentées dans la littérature, concernant le rôle des syndicats dans ce nouvel écosystème de régulation du travail. Elle invite à repenser la place des syndicats dans la construction de relations tripartites avec les communautés autochtones et les entreprises, et à analyser leur capacité à intégrer les objectifs spécifiques portés par les ERA.

1.3.2. Les enjeux autour des dispositions relatives au travail

Les dispositions relatives aux relations de travail - notamment les quotas d'emploi autochtone, la sous-traitance, l'entrepreneuriat et la formation - intégrées aux ERA et, dans une moindre mesure, aux conventions collectives soulèvent des enjeux complexes et parfois controversés.

Dans le contexte de l'exploitation des ressources sur les territoires ancestraux, les quotas d'emploi autochtone visent à réduire les inégalités historiques d'accès au marché du travail. Cependant, leur mise en œuvre n'est pas exempte de tensions. Mal définis ou appliqués de

manière rigide, ces quotas peuvent susciter des perceptions d'injustice ou de discrimination inverse parmi les travailleurs non autochtones (Vanguers, 2021). Ils peuvent également entraîner la sélection de candidats insuffisamment formés, exposant les bénéficiaires à des situations de précarité ou de marginalisation dans l'organisation du travail.

Pour éviter de réduire les travailleurs autochtones à un rôle de simples « représentants » de leur culture, les quotas doivent impérativement être accompagnés de programmes de formation adaptés aux réalités de l'industrie minière (Forum des politiques publiques & Action Canada, 2020). La reconnaissance des compétences acquises en dehors des parcours formels - par l'expérience ou la transmission intergénérationnelle - constitue également un levier important pour favoriser leur intégration professionnelle (Gouvernement du Canada, 2019).

Au-delà de l'enjeu de l'employabilité, les ERA peuvent aussi contribuer au soutien de l'entrepreneuriat autochtone. Cela suppose toutefois la mise en place de formations spécialisées, de mesures d'accompagnement individualisées, ainsi que de politiques d'incitation financière appropriées (Fortin-Lefebvre, Awashish & Blanchet-Cohen, 2023). Le développement économique local ne saurait être durable sans un appui structurel à l'essor d'entreprises autochtones ancrées dans le territoire.

La sous-traitance constitue également un dispositif central des ERA pour favoriser l'intégration des communautés autochtones aux activités économiques des projets extractifs (Knotsch, Siebenmorgen & Bradshaw, 2010). Toutefois, l'efficacité de ce levier repose sur la qualité des relations entre les entreprises principales et leurs sous-traitants (Rousseau & Ruffier, 2016). À défaut, la sous-traitance risque de reproduire des formes d'exclusion ou de précarisation, en contradiction avec les objectifs affichés des ERA.

1.3.3. Acceptabilité sociale et engagement des parties prenantes

L'acceptabilité sociale (AS) s'est imposée comme un critère incontournable dans la mise en œuvre des grands projets d'exploitation des ressources naturelles, notamment lorsqu'ils touchent les territoires et les droits des peuples autochtones (Stéphanie Y. & Justine L., 2021). Elle constitue désormais une exigence implicite, voire explicite, dans l'élaboration des politiques publiques et des projets industriels susceptibles d'avoir des impacts sociaux, environnementaux ou culturels majeurs. Conscients de ces enjeux, les promoteurs de projets sont de plus en plus appelés à intégrer les attentes non seulement des communautés autochtones, mais aussi de la société civile, qui joue un rôle croissant dans la médiatisation des revendications et la mobilisation citoyenne (Baba & Raufflet, 2015).

Caron-Malenfant & Conraud (2009) et Clément (2016) définissent l'acceptabilité sociale en ces termes : « L'acceptabilité sociale est le résultat d'un processus par lequel les parties concernées construisent ensemble les conditions minimales à mettre en place, pour qu'un projet, programme ou politique s'intègre de façon harmonieuse, et à un moment donné, dans son milieu naturel et humain » (p., 7)

Cette définition met en évidence la dimension co-construite et relationnelle de l'AS qui dépasse le simple assentiment individuel. Comme le souligne Rousseau (2008), l'AS repose sur un jugement subjectif, fondé sur les expériences, les attentes et les représentations des personnes concernées. Elle implique également un rapport de confiance - ou de méfiance - envers les institutions, les entreprises et les autorités publiques.

Il ressort de cette définition que l'AS provient d'un jugement à partir duquel un individu se construit des attentes en se basant sur ses connaissances et ses expériences (Rousseau, 2008). Cependant, l'AS ne doit pas être limitée uniquement à son caractère individuel puisqu'elle inclut les relations entre les individus et les institutions.

La reconnaissance de cette pluralité d'acteurs mène à distinguer plusieurs catégories de parties prenantes :

- Celles directement concernées par le projet (ex. : communautés autochtones, travailleurs locaux) ;
- Celles qui, bien que plus éloignées, participent à la construction de l'opinion publique ou influencent les processus décisionnels (ex. : ONG, citoyens, médias, experts) (Batellier, 2016 ; D'Souza & Yiridoe, 2014 ; Fortin & Fournis, 2014).

Dans ce contexte, l'évaluation de l'AS suppose une prise en compte différenciée des intérêts, des préoccupations et des niveaux d'engagement de chacun. La priorité doit toutefois être accordée aux communautés directement touchées, notamment les Premiers Peuples, dont les droits territoriaux et culturels sont en jeu (Simard, 2021).

Au Québec, la notion d'acceptabilité sociale a connu une montée en puissance dans les deux dernières décennies. Plusieurs événements l'illustrent clairement:

- En 1990, Hydro-Québec s'engage à intégrer l'acceptabilité environnementale et sociale dans ses critères de décision (Francis & Sylvain, 2024).

- En 2007, le gouvernement québécois adopte un guide de référence pour encadrer les projets éoliens, intégrant explicitement l'AS (Gouvernement du Québec, 2007).
- De 2012 à 2017, le groupe *Les Affaires* organise plusieurs conférences réunissant experts et praticiens autour de cette notion (Conseil patronal de l'environnement du Québec, 2012).

Au-delà des discours, plusieurs projets majeurs ont été abandonnés faute d'AS suffisante. Parmi les cas emblématiques, on peut citer:

- La centrale au gaz du Suroît (2003), abandonnée face à la contestation environnementale ;
- Le projet de port méthanier Rabaska (2005-2008), retiré en raison d'une opposition locale massive ;
- Le moratoire sur l'exploitation du gaz de schiste dans la vallée du Saint-Laurent (2010), motivé par une forte mobilisation citoyenne ;
- Le projet de pipeline transcanadien (abandonné en 2017), suspendu en raison de l'absence de consensus social au Québec (Régie de l'énergie du Canada, 2024).

Ces exemples montrent que l'AS n'est pas une simple formalité administrative ou un slogan communicationnel, mais bien une condition politique, sociale et éthique de la réalisation des projets. Elle repose sur un dialogue authentique, un engagement dans la durée et une reconnaissance des rapports de pouvoir inégaux entre les parties.

Ainsi, en matière d'ERA, l'AS ne saurait être réduite à l'obtention d'une signature ou d'un consentement ponctuel. Elle suppose une démarche continue de co-construction, fondée sur le respect des droits, l'écoute des besoins, et la participation active des communautés concernées à toutes les étapes du projet. À ces conditions seulement, l'AS peut constituer un levier de transformation des pratiques extractives, au bénéfice d'un développement réellement durable et équitable.

1.3.4. Limites et critiques des ERA

Si les ERA sont conçues pour atténuer les effets négatifs des projets extractifs et maximiser les retombées positives pour les communautés autochtones, leur mise en œuvre pratique soulève un certain nombre de limites et de critiques.

D'une part, les processus de négociation des ERA sont souvent longs, complexes et asymétriques. Les communautés autochtones, bien qu'elles soient reconnues comme partenaires dans ces ententes, doivent généralement composer avec des entreprises disposant de ressources financières, juridiques et stratégiques bien plus importantes. Dans ce contexte, parvenir à une négociation équilibrée, sur un pied d'égalité, demeure difficile, voire illusoire (Gouvernement du Canada, 2022).

D'autre part, plusieurs études ont remis en question la portée réelle et durable des bénéfices promis par les ERA. Knotsch, Siebenmorgen et Bradshaw (2010) soulignent que peu d'ententes intègrent explicitement des dispositions liées à la santé, au bien-être communautaire ou à la revitalisation culturelle. Si les ERA sont souvent présentées comme des outils de développement, leur contenu tend à privilégier des retombées économiques mesurables - comme l'emploi ou la sous-traitance - sans nécessairement répondre aux besoins profonds des communautés concernées. Ainsi, les bénéfices annoncés peuvent s'avérer trompeurs, tant en termes d'impacts sociaux que de protection environnementale.

De plus, dans certains cas, les ERA peuvent servir à légitimer des projets controversés, en donnant l'apparence d'un consentement alors que les conditions de participation et les rapports de force demeurent inéquitables. Cette instrumentalisation des ententes peut accentuer les tensions, voire créer des divisions internes au sein des communautés autochtones, notamment lorsque les bénéfices sont inégalement répartis ou que la gouvernance de l'entente manque de transparence.

En somme, loin de constituer une panacée, les ERA doivent être analysées de manière critique, en tenant compte des rapports de pouvoir sous-jacents, des conditions de négociation et des effets réels – parfois ambivalents – sur les dynamiques sociales, politiques et environnementales des territoires concernés.

1.3.5. Perspectives et questionnements pour la recherche

Comme nous l'avons vu dans la section 1.2.3, les ERA occupent une place stratégique dans le secteur extractif, notamment en ce qu'elles permettent de prévenir les conflits sociaux par l'obtention du consentement préalable, libre et éclairé (CPLÉ) et par l'inclusion de clauses relatives à l'embauche, à la formation et au développement des compétences. En ce sens, elles apparaissent comme des instruments de régulation complémentaires aux mécanismes traditionnels du droit du travail.

Mais dans quelle mesure ces dispositifs contribuent-ils concrètement à améliorer les conditions de travail et les perspectives professionnelles des membres des communautés autochtones, au-delà des engagements formels ? Comment s'articulent-ils avec les protections offertes par les conventions collectives et le Code du travail ? Ces dispositifs engendrent-ils des tensions normatives, voire des conflits d'interprétation ou d'application ?

L'imbrication croissante des ERA avec les cadres conventionnels traditionnels place les syndicats dans une position charnière. Acteurs historiques de la négociation collective, ils sont désormais confrontés à des ententes multipartites qui échappent en partie à leur contrôle. Cela soulève plusieurs interrogations centrales pour la recherche :

- Quelles stratégies les syndicats déploient-ils pour contourner leur exclusion des ERA et influencer, directement ou indirectement, leur mise en œuvre et leurs effets sur les conditions de travail ?
- Comment les syndicats agissent-ils comme une interface entre les travailleurs autochtones, leurs communautés et l'entreprise, et comment cette relation affecte-t-elle leur capacité à représenter les enjeux autochtones ?
- Une refonte du rôle du syndicat est-elle envisageable afin que celui-ci puisse participer formellement aux futurs processus d'ERA? Et si oui, sur quels leviers peut-il s'appuyer pour légitimer cette participation ?

Ces questionnements ouvrent la voie au chapitre 2, qui prolongera l'analyse sur les transformations contemporaines de la régulation du travail au Québec. En s'appuyant sur une lecture critique du rôle historique des syndicats dans le champ des relations industrielles, ce deuxième chapitre examinera comment l'émergence des ERA et des relations bilatérales entre entreprises et communautés autochtones contribue à une régulation élargie, désormais partagée avec de nouveaux acteurs. Il s'agira d'évaluer dans quelle mesure ce déplacement vers une gouvernance multipartite redéfinit les rôles, les leviers d'action et les interactions entre syndicats, entreprises et communautés autochtones dans le secteur minier.

Ce premier chapitre a permis d'éclairer la genèse, les contenus et les enjeux critiques des ERA dans le secteur minier québécois. En analysant les tensions qui émergent entre ces ententes et les dispositifs classiques de régulation des relations de travail, en particulier les conventions collectives, il a mis en évidence les défis de coordination, les effets ambivalents sur les dynamiques locales et les zones grises du cadre juridique et contractuel.

Ces constats invitent à approfondir la réflexion sur les reconfigurations institutionnelles induites par les ERA, notamment en ce qui concerne le rôle des syndicats. Considérant l'articulation entre action collective, la défense des droits des travailleurs et la reconnaissance des spécificités autochtones, les syndicats sont appelés à évoluer dans un espace de régulation élargi, encore largement en construction. C'est pourquoi le chapitre suivant s'intéressera au positionnement historique et contemporain des syndicats québécois face aux enjeux autochtones dans la recherche de la justice sociale.

Chapitre 2 : Le rôle des syndicats dans l'interaction avec les communautés autochtones et les ERA.

Le mouvement syndical a connu des hauts et des bas avant d'atteindre son but premier : promouvoir la condition ouvrière. Au Canada et au Québec, 1944 sera une année charnière dans toute l'histoire de la syndicalisation, puisque c'est à ce moment que sont établis les fondements du régime de la négociation collective (Vallée & Bourgault, 2024 : 24).

Les syndicats, dans leur rôle de représentant et de défenseur des travailleurs, concluent souvent des accords au profit des salariés. Cependant, ils sont quasiment absents dans la négociation des (ERA). Dans le présent chapitre, après avoir brièvement abordé le mouvement syndical comme un acteur important dans la relation d'emploi et de négociateur de progrès sociaux, nous passons en revue les principaux rôles que jouent les syndicats dans l'interaction avec les communautés autochtones et les ERA.

2.1. Rôles historiques des syndicats

Les syndicats ont développé suivant le temps un certain nombre de fonctions. La littérature existante américaine et internationale sur les principaux rôles des syndicats en distingue quatre : (i) fonction de service ; (ii) fonction de représentation ; (iii) fonction de réglementation ; (iv) fonction gouvernementale et d'administration publique (Laski, 2021 ; Ewing, 2005 ; Godson, 1981). Au Québec, Gagnon (2003) décrit le rôle du mouvement syndical comme un acteur de justice sociale au sens large, capable d'agir sur les causes profondes de la vulnérabilité économique et sociale, soit bien au-delà de son rôle de représentant syndical et du seul champ des relations de travail. Bien que de manière générale les actions et les stratégies syndicales se recoupent, la législation du travail étant spécifique à chaque pays, voire à chaque État ou province, l'effet réglementaire est propre à chacune des législations. Ainsi aux États-Unis, suivant Estreicher (2013), tant les membres individuels du syndicat que les non-membres auront le droit, en tant qu'individus, de négocier leurs propres termes et conditions d'emploi. Il en ira autrement au Québec, aucune négociation individuelle n'est permise, puisque la convention collective a un effet réglementaire absolu depuis 1989¹² (Vallée et Bourgault et 2024, 52).

¹² Arrêt Hémond c. coopération fédérée du Québec. [1989] 2 R.C.S 962

a. La fonction de service

À travers la fonction de service, dans les années 60 aux États-Unis, les syndicats offrent des prestations et des appuis au profit de leurs membres (Pencavel, 1971). Cette fonction prend deux formes. L'un est dans le sens de prestations d'aide telles que les prestations de santé et de chômage, modernisées pour inclure des assurances à prix réduit ou la location de voitures. L'autre est l'offre de services professionnels, notamment les conseils juridiques et la représentation pour aider dans le règlement de problèmes au travail, les accidents sur le chemin du travail, ou les problèmes non liés au travail. Les syndicats ont donc un rôle dans l'application des règles établies par d'autres, en l'occurrence par le législateur. Mais bien que ce soient des formes de soutien importantes, elles ne sont pas des formes de soutien distinctement syndicales (Ewing, 2005). Ces fonctions ne sont généralement pas offertes par le mouvement syndical au Canada et au Québec, puisque la couverture étatique est plus importante qu'aux États-Unis. Nous donnons pour exemple l'assurance emploi, qui permet de recevoir une prestation en cas de cessation d'emploi et les couvertures offertes par les régimes publics de l'assurance maladie et de l'assurance médicament.

b. La fonction de représentation en milieu de travail

Une fonction de représentation en milieu de travail signifie que le syndicat représentera les intérêts de l'employé couvert par l'accréditation sur le lieu de travail (Waddington, 2014). La représentation collective offerte par le délégué syndical ou un membre de l'exécutif prend alors la forme de consultation et de négociation au nom de l'ensemble de la main-d'œuvre, membres et non-membres. Ce processus collectif de représentation collective aura un impact réglementaire dans le sens où ses résultats s'appliqueront généralement à tous les travailleurs de l'unité syndicale, membres ou non du syndicat. Cela en vertu de l'effet réglementaire absolu (Jalette, Laroche, & Trudeau, 2024).

Cela peut prendre la forme d'une représentation individuelle dans laquelle la représentation peut être une extension de la fonction de service du syndicat dans le sens où le syndicat fournit le service de représentation à ceux qui désirent déposer un grief ou qui vivent un problème disciplinaire ou personnel. En regard de problème personnels, ne découlant pas de la gestion de la convention collective, à la FTQ, il existe depuis le milieu des années 1980 (Kamoun, Dufour-Poirier, & le Capitaine, 2022) « un réseau des délégués sociaux (ds), une nouvelle forme d'entraide syndicale par les pairs ».

c. La fonction réglementaire des syndicats

La fonction réglementaire de la négociation collective découle principalement de la portée et de l'étendue du processus de négociation (Benton, Thomas, Damgaard, Masek, & Brekken, 2017). Les syndicats, dans leur fonction de régulation, élaborent des règles dont l'application va au-delà de leurs membres immédiats (Morantz, 2017). Ils exercent cette fonction soit de manière directe ou de manière indirecte. La négociation collective est une voie directe par laquelle les syndicats réglementent, la convention collective ayant un statut légal, bien qu'elle soit subordonnée aux différentes lois d'ordre public (Vallée et Bourgault 2024) Le mouvement syndical mène aussi des actions politiques afin d'amener le pouvoir législatif à adopter une loi au profit des salariés (fonction indirecte). Le plus récent gain syndical au Canada a été l'adoption, en 2023, de la loi sur la protection des pensions (L.C. 2023, ch. 6)¹³, une lutte menée principalement par le syndicat canadien des Métallos.

d. Les fonctions gouvernementales et administratives des syndicats

Les syndicats jouent leurs fonctions gouvernementales et administratives lorsqu'ils sont engagés avec le pouvoir exécutif et législatif pour obtenir une loi. Ils s'engagent aussi avec le gouvernement pour exercer leur fonction réglementaire et participent à la mise en œuvre de certaines politiques gouvernementales. Les syndicats deviennent dans une certaine mesure un agent de l'État. De plus, lorsque le gouvernement invite les syndicats à contrôler l'inflation salariale, ces derniers jouent pleinement une fonction gouvernementale et administrative (Hawkins, 2022). Au Canada et au Québec, le mouvement syndical ne s'implique pas aussi directement. C'est pourquoi la littérature et le mouvement syndical préfèrent l'expression de contre-pouvoir¹⁴. A ce titre, le mouvement syndical peut revendiquer des avancées sociales importantes, telles que les centres de la petite enfance, *la loi sur l'équité salariale*, les fonds de travailleurs (Lemieux et Gagné à paraître) et plus récemment la contestation de *la loi sur la laïcité de l'État* (loi 21)¹⁵. Au Québec, via les fonds de travailleurs, le mouvement syndical est devenu un acteur économique incontournable¹⁶.

2.2. Syndicats : représentants et défenseurs des travailleurs

Les syndicats sont réputés pour leur protection historique des travailleurs face au capitalisme, un système économique qui n'allie point travail et capital. Les syndicats incarnent la résistance

¹³ <https://usw.ca/pension-protection-bill-a-win-for-worker>

¹⁴ <https://www.ledevoir.com/politique/quebec/933183/fae-juge-projet-loi-3-attaque-syndicats>

¹⁵ <https://www.lafae.qc.ca/actualites/actu-loi21-appel-cour-supreme>

¹⁶ <https://www.fondsftq.com/>; <https://www.fondaction.com/finance-durable/>; <https://www.protegez-vous.ca/nouvelles/argent/rentables-a-long-terme-les-fonds-de-travailleurs> consulté en novembre 2025

des travailleurs, qu'ils viennent des communautés locales, des villes urbaines ou périurbaines contre le système capitaliste, en remettant en cause la politique des employeurs à embaucher de la main-d'œuvre contre des salaires misérables. Dans un tel contexte, les syndicats accompagnent les travailleurs pour les aider à revendiquer et à obtenir de meilleures conditions de travail (Pech, 2008). Le syndicalisme a donc vu le jour en réponse au traitement antisocial qu'inflige le capitalisme au travailleur (Gagné, 2018).

Le système capitaliste considère le travail des salariés comme un bien qui peut être vendu ou acheté (bien marchand) (Gagné, 2018 ; 54). En entreprise, les salariés vendent leur force de travail au propriétaire en contrepartie d'un prix, ici le salaire. Les employés cherchent à maximiser leur salaire et les employeurs cherchent à minimiser les charges salariales afin d'augmenter leur profitabilité (Gagné, 2018). Il y a donc conflit d'intérêts. C'est dans ce contexte de conflit d'intérêts qu'interviennent les syndicats pour défendre et améliorer les salaires des travailleurs (Gagné, 2018). De plus, toutes les tâches que les travailleurs auront à exercer ne peuvent être complètement prédéterminées. Les employeurs utilisent donc efficacement la force des travailleurs pour générer beaucoup plus de profits. Il y a également un conflit d'intérêts dans l'exécution du travail et sur le contrôle du processus de travail (Darlington, 2014).

Le mouvement syndical en tant qu'organisation collective indique aux employeurs qu'en cas de violations des droits des employés, ceux-ci auront différents recours afin que leurs revendications soient prises en compte par les employeurs. La négociation et son objet la convention collective garantissent non seulement une régulation collective plutôt qu'une gestion unilatérale des termes et conditions d'emploi, mais aussi énoncent les limites aux droits de gérance et définissent les mécanismes de règlement des conflits (Jalette et al., 2024). D'ailleurs la négociation collective constitue la principale voie par laquelle les représentants syndicaux tentent d'influencer les relations de travail. La représentation individuelle et la consultation conjointe constituent également d'autres moyens qu'utilisent les syndicats (Daugareilh, 2005).

Les syndicats pourront recourir à quatre méthodes pour défendre le respect des droits des travailleurs par les employeurs (Dundon et Rollinson, 2011 : 136-7) : la régulation économique, la réglementation du travail, l'exercice du pouvoir, la poursuite au-delà du lieu de travail d'un changement social, économique et politique plus large au sein de la société (Darlington, 2014).

Au terme de ces deux premières sections, nous retenons que les syndicats ont une double nature : 1) représentant des travailleurs/travailleuses ; 2) partenaire du dialogue social. Ils jouent un rôle prépondérant dans la signature des conventions collectives au niveau international, national, sectoriel et local. Jusque-là, nous nous sommes plus focalisés sur les fonctions traditionnelles des syndicats, leur implication dans la négociation des conventions collectives et les moyens dont ils disposent pour exercer une pression sur les employeurs au profit des salariés. La prochaine section sera consacrée au rôle du syndicat au niveau local au Québec et à l'orientation théorique de la négociation des ERA.

2.3. Syndicats du Québec et négociation de conventions collectives

Les structures syndicales au Québec sont hiérarchisées, des syndicats de la base jusqu'aux confédérations ou centrales qui agiront à l'échelle provinciale, nationale et internationale. Pour tracer un portrait sommaire, en haut de la hiérarchie l'on retrouve les centrales syndicales majeures (comme la CSN, la FTQ, la CSQ et la CSD), souvent identifiées comme le niveau national (Fortin-Bergeron et Gagné, 2023). Ces centrales regroupent de nombreux syndicats sectoriels et régionaux appelés fédérations ou syndicats affiliés, par exemple les Métallos, Unifor, la fédération des professionnels de la CSN, etc. Ces fédérations et syndicats affiliés sont composées de syndicats locaux représentant les travailleurs au sein de leur unité d'accréditation. L'on recense aussi des syndicats indépendants et interprofessionnels, des organisations comme la Fédération interprofessionnelle de la santé du Québec (FIQ), qui représente de nombreux professionnels de la santé, l'Alliance du personnel professionnel et technique de la santé et des services sociaux (APTS) et la Fédération autonome de l'enseignement (FAE) celle-ci par exemple est un regroupement de neuf syndicats qui représentent près de 60 000 enseignantes et enseignants qui œuvrent dans le milieu de l'éducation québécois.

Les deux plus importantes et anciennes centrales syndicales au Québec sont la FTQ et la CSN et leur fonctionnement est totalement différent. Bien que leur mission soit relativement identique, puisque c'est à ce niveau que les actions politiques et de représentations sociales prennent le plus d'ampleur. La FTQ représente plus de 5000 unités de base regroupées dans 33 grands syndicats québécois, canadiens et nord-américains¹⁷. La FTQ a une structure qui est décentralisée avec un volet régional et elle est multisectorielle, plus concentrée dans le secteur

¹⁷<https://ftq.qc.ca/syndicats-affilies/#:~:text=La%20F%C3%A9d%C3%A9ration%20des%20travailleurs%20et,un%20demi%2Dmillion%20de%20membres.>

privé. À la CSN, la structure est centralisée, néanmoins les syndicats membres de la confédération se regroupent aussi sur une base sectorielle ou professionnelle, en fédération. Les fédérations (CSN) comme les syndicats affiliés (FTQ) ont comme rôle de mettre à la disposition des syndicats locaux tous les services requis en matière de négociation et d'application des conventions collectives. La vie syndicale à la CSN en région s'articule autour de treize conseils centraux répartis sur tout le territoire québécois, qui regroupent les syndicats affiliés à la CSN, par région¹⁸.

Dans le secteur privé, c'est principalement au niveau du syndicat local que se déroulent la négociation et l'administration de la convention collective, un processus encadré par le *Code du travail*¹⁹ au Québec. C'est ce processus, de la formation du syndicat local jusqu'à la gestion des conflits, que nous décrivons dans cette section.

Ainsi, pour bien saisir le cadre dans lequel s'inscrit la négociation des conventions, nous structurons la présente section en quatre sous-sections, chacune abordant les étapes de négociation des conventions collectives. La première sous-section portera sur le mécanisme de l'accréditation (2.3.1). Il s'agit de la porte d'entrée légale du processus syndical, par laquelle un syndicat obtient le droit exclusif de représenter un groupe de salariés. Une fois accrédité, le syndicat local a l'obligation de négocier de bonne foi avec l'employeur pour conclure une convention collective, qui constituera le cadre des relations de travail. La deuxième sous-section traitera donc de la négociation des conventions collectives (2.3.2). De plus, puisque le législateur a prévu des procédures spécifiques pour résoudre les désaccords, qu'ils surviennent lors de la négociation de la convention (conflits d'intérêts) ou lors de son interprétation en cours de vigueur (conflits de droits ou griefs), la section 2.3.3 exposera les mécanismes de règlement des conflits. Enfin, la section 2.3.4 introduira la négociation des ERA et son orientation stratégique. Cette dernière sous-section fera le lien entre le cadre général précédemment décrit et l'objet spécifique de ce mémoire, en posant les bases théoriques pour comprendre comment la négociation de ces ententes particulières influence les relations de travail et le rôle du syndicat.

2.3.1. Accréditation des syndicats

Depuis 1982, le droit d'association est reconnu comme un droit constitutionnel, c'est-à-dire comme un droit fondamental, puisqu'il est enchâssé dans la Charte canadienne des droits et

¹⁸<https://www.csn.qc.ca/mouvement/structure/#;>
<https://www.csn.qc.ca/mouvement/structure/conseils-centraux/>

¹⁹ Code du travail R.L.R.Q c. C-27

<https://www.csn.qc.ca/federations;>

libertés²⁰. En juin 2007, dans l'arrêt *Health Services and Support*, la Cour suprême du Canada conclut que la liberté d'association garantie à l'alinéa 2 d) de la Charte comprend également le droit pour les salariés et les salariées syndiqués de négocier collectivement leurs conditions de travail. Puis en 2015, la Cour suprême du Canada viendra établir avec L'arrêt *Saskatchewan* que le droit de grève est un droit protégé par la Charte canadienne des droits et libertés. Au-delà de cette garantie constitutionnelle, au Québec, le *Code du travail*²¹ reconnaît le droit d'association des salariés (syndicat professionnel, fraternité, union ou autrement)²².

Une fois l'association formée, elle passe à l'étape d'accréditation²³. Un agent de la Commission des relations du travail vérifie si l'association formée qui cherche à être accréditée a effectivement reçu l'adhésion des salariés de l'unité de production qu'elle souhaite représenter. Le taux d'adhésion doit être supérieur à celui des travailleurs du groupe et doit dépasser 50 %. Le Tribunal administratif du travail accrédite la nouvelle association formée si elle répond aux conditions prévues au chapitre II section III et notamment l'article 28²⁴ du *CduT*. Dès

²⁰ Première partie de la loi constitutionnelle de 1982, ch. 11 (R.U.), ci-après nommée Charte canadienne des droits et libertés.

²¹ Code du travail R.L.R.Q c. C-27 ci-après *CduT*

²² ART. 1 a) « un groupement de salariés constitué en syndicat professionnel, union, fraternité ou autrement et ayant pour buts l'étude, la sauvegarde et le développement des intérêts économiques, sociaux et éducatifs de ses membres et particulièrement la négociation et l'application de conventions collectives. »

Art 3 : « Tout salarié a le droit d'appartenir à une association de salariés de son choix et de participer à la formation de cette association, à ses activités et à son administration. »

Art 10 : « Tout employeur a le droit d'appartenir à une association d'employeurs de son choix, et de participer à la formation de cette association, à ses activités et à son administration ».

²³ Art.1 b) « association accréditée » : l'association reconnue par décision du Tribunal comme représentant de l'ensemble ou d'un groupe des salariés d'un employeur »

²⁴ART. 28 Conditions pour obtenir l'accréditation : En outre, sur réception de la requête, il doit être procédé de la façon suivante:

a) le Tribunal doit dépêcher sans délai un agent de relations du travail qui doit s'assurer du caractère représentatif de l'association et de son droit à l'accréditation. À cette fin, l'agent de relations du travail procède à la vérification des livres et archives de l'association et de la liste des salariés de l'employeur; il peut, en tout temps, vérifier auprès de toute association, de tout employeur et de tout salarié l'observation du chapitre II et tout fait dont il lui appartient de s'enquérir. S'il vient à la conclusion que l'association jouit du caractère représentatif requis et s'il constate qu'il y a accord entre l'employeur et l'association sur l'unité de négociation et sur les personnes qu'elle vise, il doit l'accréditer sur-le-champ par écrit en indiquant le groupe de salariés qui constitue l'unité de négociation. S'il ne vient pas à la conclusion que l'association jouit du caractère représentatif requis, l'agent de relations du travail doit faire un rapport sommaire de sa vérification au Tribunal et en transmettre une copie aux parties. Il doit, dans ce rapport, mentionner les raisons pour lesquelles il n'a pas accordé l'accréditation;

b) si l'agent de relations du travail constate qu'il y a accord entre l'employeur et l'association sur l'unité de négociation et sur les personnes qu'elle vise et qu'il y a entre 35% et 50% des salariés dans cette unité qui sont membres de l'association de salariés, il procède au scrutin pour s'assurer du caractère représentatif de cette dernière. Il accrédite l'association si elle obtient la majorité absolue des voix des salariés compris dans l'unité de négociation. S'il ne vient pas à la conclusion que l'association jouit du caractère représentatif requis, l'agent de relations du travail doit faire un rapport sommaire de sa vérification au Tribunal et en transmettre une copie aux parties. Il doit, dans ce rapport, mentionner les raisons pour lesquelles il n'a pas accordé l'accréditation;

c) si l'employeur refuse son accord sur l'unité de négociation demandée il doit, par écrit, en expliciter les raisons et proposer l'unité qu'il croit appropriée à l'agent de relations du travail. Celui-ci doit faire un rapport sommaire du désaccord au Tribunal et en transmettre une copie aux parties. Ce rapport doit comporter les raisons explicitées par l'employeur, la description de l'unité que celui-ci croit appropriée et, le cas échéant, la mention qu'il y a entre

l'accréditation obtenue, l'association de salariés accréditée (ci-après nommée syndicat) peut jouer son rôle d'agent social et de changement social au profit des personnes faisant partie de l'unité de négociation accréditée²⁵, membres ou non du syndicat²⁶.

35% et 50% des salariés dans l'unité de négociation demandée qui sont membres de l'association de salariés. Si l'employeur néglige ou refuse de communiquer les raisons de son désaccord et de proposer l'unité qu'il croit appropriée dans les 15 jours de la réception d'une copie de la requête, il est présumé avoir donné son accord sur l'unité de négociation. L'agent de relations du travail procède alors suivant le paragraphe *a* ou le paragraphe *b*, selon le cas;

d) si l'agent de relations du travail constate qu'il y a accord entre l'employeur et l'association sur l'unité de négociation, mais non sur certaines personnes visées par la requête, il accrédite néanmoins l'association sur-le-champ si cette dernière jouit du caractère représentatif pour l'unité de négociation demandée, peu importe que les personnes sur lesquelles il n'y a pas accord soient éventuellement, selon la décision du Tribunal, incluses dans l'unité de négociation ou qu'elles en soient exclues. En même temps, l'agent de relations du travail fait un rapport du désaccord visé ci-dessus au Tribunal et en transmet une copie aux parties. Ce désaccord ne peut avoir pour effet d'empêcher la conclusion d'une convention collective;

d.1) l'agent de relations du travail accrédite l'association sur-le-champ même si l'employeur refuse son accord sur une partie de l'unité de négociation, lorsqu'il constate que l'association jouit néanmoins du caractère représentatif et qu'il estime qu'elle conservera son caractère représentatif quelle que soit la décision éventuelle du Tribunal sur la description de l'unité de négociation. En même temps, l'agent de relations du travail fait un rapport du désaccord au Tribunal et en transmet une copie aux parties. Aucun avis de négociation ne peut être donné par l'association accréditée avant la décision du Tribunal sur la description de l'unité de négociation;

e) lorsqu'il y a déjà une association accréditée, ou qu'il y a plus d'une association de salariés requérante, l'agent de relations du travail, s'il constate qu'il y a accord entre l'employeur et toute association en cause sur l'unité de négociation et sur les personnes qu'elle vise, accrédite l'association qui groupe la majorité absolue des salariés ou, à défaut, procède à un scrutin secret suivant les dispositions de l'article 37 et accrédite conséquemment l'association qui a obtenu le plus grand nombre de voix conformément aux dispositions de l'article 37.1. S'il y a désaccord sur l'unité de négociation ou sur les personnes qu'elle vise, l'agent fait un rapport du désaccord au Tribunal et en transmet une copie aux parties.

²⁵ Art.21 « A droit à l'accréditation l'association de salariés groupant la majorité absolue des salariés d'un employeur ou, dans les cas prévus au paragraphe *b* de l'article 28 ou aux articles 32 et 37, celle qui obtient, à la suite du scrutin prévu auxdits articles, la majorité absolue des voix des salariés de l'employeur, qui ont droit de vote.

A également droit à l'accréditation l'association de salariés qui, dans le cas prévu à l'article 37.1, obtient le plus grand nombre de voix à la suite d'un scrutin.

Le droit à l'accréditation existe à l'égard de la totalité des salariés de l'employeur ou de chaque groupe desdits salariés qui forme un groupe distinct aux fins du présent code, suivant l'accord intervenu entre l'employeur et l'association de salariés et constaté par l'agent de relations du travail, ou suivant la décision du Tribunal.

Un seul salarié peut former un groupe aux fins du présent article.

²⁶ Art. 36.1 Aux fins de l'établissement du caractère représentatif d'une association de salariés ou de la vérification du caractère représentatif d'une association accréditée, une personne est reconnue membre de cette association lorsqu'elle satisfait aux conditions suivantes:

a) elle est un salarié compris dans l'unité de négociation visée par la requête;

b) elle a signé une formule d'adhésion dûment datée et qui n'a pas été révoquée avant le dépôt de la requête en accréditation ou la demande de vérification du caractère représentatif;

c) elle a payé personnellement à titre de cotisation syndicale une somme d'au moins 2 \$ dans les douze mois précédant soit la demande de vérification du caractère représentatif, soit le dépôt de la requête en accréditation ou sa mise à la poste par poste recommandée;

d) elle a rempli les conditions prévues aux paragraphes *a* à *c* soit le ou avant le jour de la demande de vérification du caractère représentatif, soit le ou avant le jour du dépôt de la requête en accréditation.

Le Tribunal ne doit tenir compte d'aucune autre condition exigible selon les statuts ou règlements de cette association de salariés.

Art.47 « Un employeur doit retenir sur le salaire de tout salarié qui est membre d'une association accréditée le montant spécifié par cette association à titre de cotisation.

L'employeur doit, de plus, retenir sur le salaire de tout autre salarié faisant partie de l'unité de négociation pour laquelle cette association a été accréditée, un montant égal à celui prévu au premier alinéa.

2.3.2. Négociation collective et convention collective

Au Québec, il existe quatre niveaux de représentation et de négociation collective au sein du mouvement syndical : international, national, provincial, régional ou sectoriel et local²⁷. Dans le secteur privé, la négociation collective se fait au niveau local, au site de l'organisation, de l'entreprise. L'association de salariées peut entrer en fonction et négocier une première convention collective une fois accréditée. Cette association de salariés accréditée, généralement un syndicat, devient légalement reconnue et peut alors négocier²⁸ des conventions collectives²⁹.

Suivant Jalette (2024), la convention collective aura deux objectifs : d'une part la protection des salariés et de leurs droits et d'autre part la rentabilité de l'entreprise et la répartition des bénéfices. Ainsi, la convention collective est un instrument de justice sociale, un outil de gestion des ressources humaines et un instrument de pouvoir et de participation (Jalette, 2024 ; 3-5). Jalette (2024) classe les clauses de la convention collective en deux catégories : les clauses contractuelles et normatives. Les clauses normatives établissent les conditions de travail et les droits des travailleurs et travailleuses tels que : la rémunération, les avantages sociaux, les vacances, l'ancienneté, la formation professionnelle, la conciliation vie personnelle et travail, l'organisation du travail et de la production, etc. Tandis que les clauses contractuelles visent le vivre ensemble et l'entente proprement dite. Ce qui peut comprendre des clauses concernant : la non-discrimination, le régime syndical, les droits de la direction, le règlement de grief, l'administration de la convention. Ces clauses de la convention collective sont, au Québec, subordonnées aux lois d'ordre public, notamment les chartes canadienne et québécoise, des droits et libertés, la Charte de la langue française, au *Code du travail*, à la *Loi sur les normes du travail*, aux lois sur la santé et sécurité, etc.³⁰.

L'employeur est tenu de remettre mensuellement à l'association accréditée les montants ainsi retenus avec un état indiquant le montant prélevé de chaque salarié et le nom de celui-ci. »

²⁷ Les négociations du secteur public, sont plus complexes, car il existe trois niveaux de table de négociation. Le niveau national, sectoriel et local. Mais comme elles n'ont aucun lien avec les ERA, objet de ce mémoire, nous n'aborderons pas ces mécanismes des nombreuses tables de négociations, mais nous suggérons au lecteur intéressé par le sujet de consulter l'ouvrage de Grenier, J.-N., & Bolduc, F. (2021). *Un regard contemporain sur les relations du travail dans les secteurs publics et parapublics québécois* Les Presses de l'Université Laval.

²⁸ Avant que ne se tienne une négociation collective, l'une des parties (syndicat ou employeur) a l'obligation d'informer l'autre, huit jours avant, de son souhait de la rencontrer. Aucune des parties ne peut décliner ou retarder la négociation collective sous prétexte de désaccord (Art. 52 et 52.1 et 53 et 53.1 du *Cdu T*).

²⁹ Art. 1 d) « entente écrite relative aux conditions de travail conclue entre une ou plusieurs associations accréditées et un ou plusieurs employeurs ou associations d'employeurs »

³⁰ Art 62 : « La convention collective peut contenir toute disposition relative aux conditions de travail qui n'est pas contraire à l'ordre public ni prohibée par la loi ».

Avant de signer une convention, le syndicat doit prévoir l'organisation d'un vote secret et obtenir l'assentiment de la majorité des personnes ayant voté (50 % +1)³¹. La durée minimale d'une convention collective est d'une année³². Mais lorsqu'elle est négociée pour la première fois, elle a une validité de trois ans³³.

Au Québec, une convention collective entre en vigueur à compter du jour où le document (convention collective) écrit et signé par les parties prenantes et ses annexes sont déposés en deux exemplaires ou en copies conformes à l'original sur la table du ministre du Travail³⁴. Le dépôt du document rédigé de la convention collective est autorisé après la vérification par les autorités compétentes que la convention est effectivement le résultat d'une négociation entre l'employeur et le syndicat, qu'elle est signée par les deux parties, et que c'est l'une des deux parties qui a effectivement déposé la convention auprès du ministre du Travail. En cas de mésentente entre les parties, seul un arbitrage ou une procédure de vote permettra de régler les différends (Ministère du Travail du Québec, 2021).

2.3.3. Les mécanismes de règlement des conflits prévus au *Code du travail*.

Les mécanismes prévus dans le *Code du travail* sont au nombre de trois. Les deux premiers concernent l'achoppement de la négociation collective : a) le règlement des différends incluant la grève et le lock-out. Le troisième est au regard des mésentesentes découlant de l'application ou de l'interprétation des clauses de la convention collective soit, b) l'arbitrage de griefs.

a. Règlement des différends

Le cadre légal au Québec (*Code du travail*) est imposant lorsqu'il s'agit de négocier ou de gérer une convention collective³⁵. Le *CduT* prévoit le règlement des différends soit les mésentesentes

³¹ Art 20.3 : « La signature d'une convention collective ne peut avoir lieu qu'après avoir été autorisée au scrutin secret par un vote majoritaire des membres de l'association accréditée qui sont compris dans l'unité de négociation et qui exercent leur droit de vote. »

³² Art 66 : « Une convention collective dont la durée n'est pas spécifiée est présumée avoir une durée d'une année ».

³³ Art 65 : « Une convention collective doit être d'une durée déterminée d'au moins un an.

La durée doit être d'au plus trois ans s'il s'agit d'une première convention collective pour le groupe de salariés visé par l'accréditation. »

³⁴ Art 72 : « Une convention collective ne prend effet qu'à compter du dépôt, auprès du ministre, de deux exemplaires ou copies conformes à l'original, de cette convention collective et de ses annexes. Il en est de même de toute modification qui est apportée par la suite à cette convention collective. »

³⁵ Voici pour rappel les principaux articles concernés : Art.1 d) contenu de la convention collective; Art. 20.3 signature d'une convention collective; Art.52 préavis de 8 jours pour négocier, au plus tôt 90 jours avant l'expiration de la convention collective. Avis réputé donné et reçu le jour de l'expiration de la C.C.; Art. 53 négocier avec diligence et bonne foi; Art. 58 droit à la grève ou au lock-out; Art. 58.2 vote sur les offres patronales; Art. 59 maintien des conditions de travail ; Art. 72 dépôt de la convention collective; Art. 93.1 négociation d'une première convention collective; Art. 109.1 dispositions anti-briseurs de grève; Art. 111.0.17 Maintien des services essentiels

liées au processus de la négociation collective et les mésententes survenant dans le cadre de l'administration de la convention collective puisqu'en effet la signature d'une convention collective ne met pas fin aux désaccords lesquels peuvent surgir en pleine négociation d'une première convention ou pendant le renouvellement d'une convention. Ces moyens, lorsqu'il s'agit de différends, peuvent être pacifiques, telle la conciliation ou la médiation, ou plus extrêmes, telle la grève ou le lock-out. Entre les deux il existe l'arbitrage de différends. Le mécanisme de l'arbitrage de griefs permettra quant à lui de maintenir la paix industrielle lorsqu'il s'agira de régler une mésentente découlant de l'interprétation ou de l'application de la convention collective. (Gouvernement du Canada, juin 2023).

b. Les mécanismes de règlement de différends

Les acteurs impliqués dans la négociation d'une convention ne sont toujours pas unanimes sur certains aspects, survient alors la notion de conflit d'intérêts, les négociations sont dans une impasse. Trois choix s'offrent aux parties lorsqu'il apparaît que le compromis sera trop coûteux et que chacune des parties demeure sur ses positions : la conciliation/médiation (processus aidant), la grève ou le lock-out (moyen de pression) et l'arbitrage de différends (mécanisme de substitution), puisqu'en vertu de l'article 53 du *CduT* « L'employeur ou l'association accréditée ne peut refuser de négocier ou retarder la négociation au seul motif qu'il y a désaccord entre les parties sur les personnes visées par l'accréditation. »

L'objectif de la conciliation/médiation est de permettre le dénouement de l'impasse en recourant à un tiers partie qui n'a aucun pouvoir coercitif. C'est un rôle d'accompagnement visant à favoriser un règlement « gagnant-gagnant » en faisant ressortir des zones de compromis. Le processus de la conciliation peut être volontaire à la demande d'une partie³⁶, mais peut aussi être imposé par le ministre³⁷. Lorsque le recours à la conciliation est demandé, les deux parties sont tenues de se présenter³⁸.

Outre le processus de conciliation/médiation, les parties ont la possibilité de recourir à des moyens de pression. Ceux-ci peuvent contribuer à faire connaître le conflit et ainsi rallier

³⁶ Art. 54 À toute phase des négociations, l'une ou l'autre des parties peut demander au ministre de désigner un conciliateur pour les aider à effectuer une entente.

Avis de cette demande doit être donné le même jour à l'autre partie.

Sur réception de cette demande, le ministre doit désigner un conciliateur.

³⁷ Art 55 À toute phase des négociations, le ministre peut, d'office, désigner un conciliateur; il doit alors informer les parties de cette nomination.

³⁸ Art. 56 Les parties sont tenues d'assister à toute réunion où le conciliateur les convoque.

Art. [57](#). Le conciliateur fait rapport au ministre à la demande de ce dernier. Le service de conciliation est offert gratuitement par le ministère du travail.

l'opinion publique comme des démonstrations publiques ou du piquetage ; apporter des modifications à l'habillement (ex les policiers) ; la distribution de tracts ; faire des campagnes publicitaires à l'intention des clients ou de la population, etc. D'autres auront des impacts économiques plus importants, cela afin de forcer l'acceptation de certaines de leurs propositions, et en vertu des articles 1d), 1g) 107 et 109 du *CduT*. Ainsi les syndicats et les travailleurs membres de l'unité d'accréditation visée ont la possibilité d'aller en grève³⁹ après un délai de 90 jours suivant la réception de l'avis d'une négociation⁴⁰. Les employeurs peuvent recourir au lock-out⁴¹ comme moyen de pression. Toutefois, l'employeur ne peut décréter le lock-out tant que les syndicats n'ont pas acquis le droit de grève.⁴² C'est donc dire, que ce sont les mêmes délais qui s'appliquent. En cas de grève ou de lock-out l'employeur devra se conformer à l'article 109.1. Cette disposition permet de maintenir un rapport de force entre parties lorsque les moyens de pression sont exercés, elle est souvent identifiée comme « la loi anti-briseur de grève/anti scab », puisque cet article interdit à l'employeur d'utiliser les services d'une personne pour remplir les fonctions d'un salarié faisant partie de l'unité de négociation en grève ou en lock-out.

L'arbitrage de différends⁴³ (conflit d'intérêts) se présente comme un dernier recours, pour les parties, en vue de régler les désaccords, puisque le recours à ce moyen met fin à la négociation en abandonnant à un tiers (l'arbitre de différends) le règlement du conflit qui les oppose (Richard, 2024). Ce processus de l'arbitrage de différends est volontaire et demande l'accord des deux parties. Le jugement peut porter sur une ou quelques clauses. La décision sera finale et sans appel, au contraire de la médiation où la personne aide les parties à cheminer vers un compromis (règlement) acceptable pour les deux parties. Si l'arbitrage de différends permet de régler un ou des conflits d'intérêts survenant en cours du processus de la négociation collective, il en va autrement de l'arbitrage de griefs.

³⁹ Art 1-g : « : la cessation concertée de travail par un groupe de salariés.»

⁴⁰ [58](#). Le droit à la grève ou au lock-out est acquis 90 jours après la réception, par son destinataire, de l'avis qui lui a été signifié ou transmis suivant l'article 52.1 ou qu'il est réputé avoir reçu suivant l'article 52.2, à moins qu'une convention collective ne soit intervenue entre les parties ou à moins que celles-ci ne décident d'un commun accord de soumettre leur différend à un arbitre.

⁴¹ Art 1-h : «lock-out» : le refus par un employeur de fournir du travail à un groupe de salariés à son emploi en vue de les contraindre à accepter certaines conditions de travail ou de contraindre pareillement des salariés d'un autre employeur;

⁴² Art 109 : « Le lock-out est interdit sauf dans le cas où une association de salariés a acquis droit à la grève. »

⁴³ L'encadrement législatif est défini au chapitre IV section I aux article 74 à 93 dans le *CduT*..

c. L'arbitrage de grief

L'arbitrage est une approche, qui se veut souple et rapide, prévue par le *Code du travail*⁴⁴, à partir duquel un employeur, un syndicat ou éventuellement un salarié peut tenter d'initier un processus de règlement de griefs soit une mésentente découlant de l'application ou de l'interprétation de la convention collective. Si le cadre légal de l'arbitrage de grief est bien délimité par le *CduT*, il demeure que la convention collective devra prévoir la procédure interne⁴⁵ Lorsque les étapes prévues à la convention collective n'ont pas permis de régler le grief, un arbitre⁴⁶ sera désigné pour auditionner les parties et tenter de régler le ou les conflits (griefs). La décision de l'arbitre sera finale et sans appel⁴⁷. En tout temps, avant le rendu de la décision par l'arbitre, les parties ont le loisir de s'entendre, la procédure prend alors fin.

Comme nous l'avons jusqu'à présent démontré, la négociation et l'administration de la convention collective sont bien encadrée, trop diront certains. Qu'en est-il du rôle du syndicat dans le cas de la négociation des ERA, objet de ce mémoire ? Nous aborderons ses rôles comme acteur social (RSO), les enjeux clés des négociations tripartites et nous terminerons en faisant une critique et en posant quelques limites à l'engagement syndical.

2.4. La responsabilité sociale des organisations (RSO) et l'action syndicale dans les communautés autochtones

Suivant Gagné (2021), nous utiliserons l'expression responsabilité sociétale des organisations (RSO). L'auteure à l'instar de Turcotte (2013,1-2), croit que la RSO a un sens plus large que la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) qui se rapporte à celui de la relation entre employeurs et employés, tel que compris en contexte français. Le RSO englobe plusieurs types d'organisations, incluant les organisations à but non lucratif, dont les syndicats. Le terme RSO convient donc mieux en contexte québécois, lorsque l'on se questionne à savoir si le

⁴⁴ Chapitre IV, section III art. 100 à 102.

⁴⁵ Art. 100 Tout grief doit être soumis à l'arbitrage en la manière prévue dans la convention collective si elle y pourvoit et si l'association accréditée et l'employeur y donnent suite; sinon il est déféré à un arbitre choisi par l'association accréditée et l'employeur ou, à défaut d'accord, nommé par le ministre.

L'arbitre nommé par le ministre est choisi sur la liste prévue à l'article 77.

Sauf disposition contraire, les dispositions de la présente section prévalent, en cas d'incompatibilité, sur les dispositions de toute convention collective.

⁴⁶ Art. 77 La convention collective peut désigner à l'avance l'arbitre du grief. Il est aussi possible que les deux parties s'entendent pour désigner un arbitre si ce dernier n'avait pas été choisi lors de la négociation de la convention collective. Au cas où les deux parties n'arrivent pas à s'entendre pour désigner un arbitre, le ministre du Travail leur propose un arbitre sur la base d'une liste annuellement adressée (Art 77 du Code du travail du Québec).

⁴⁷ Art. 101 La sentence arbitrale est sans appel, lie les parties et, le cas échéant, tout salarié concerné. L'article 51 de la Loi instituant le Tribunal administratif du travail ([chapitre T-15.1](#)) s'applique à la sentence, compte tenu des adaptations nécessaires.

mouvement syndical est un contrepuvoir ou une partie prenante à la RSO et que l'on s'intéresse aux impacts des ERA sur les relations de travail, donc nécessaires sur la convention collective et le mouvement syndical.

Les ERA, pour rappel, sont au Québec et au Canada des contrats privés entre des sociétés d'exploitation de ressources et des gouvernements autochtones ou des communautés autochtones, ayant comme objectif de partager les bénéfices économiques d'un projet minier et d'atténuer ses impacts négatifs. Ces ententes visent à réduire la discrimination que subissent encore trop fréquemment les peuples autochtones en regard du respect de leurs droits. L'OIT à cet égard a adopté en 1989 la convention N° 169⁴⁸ au profit des peuples indigènes (OIT, 2009).

Affaiblis sur le terrain de la négociation collective, en raison des faiblesses inhérentes à la négociation des conventions collectives (Champion, 2018 ; Bunel & Saglio, 1977), et par leur exclusion de la négociation des ERA, les syndicats redoutent que les entreprises utilisent les ERA, sous prétexte de responsabilité sociale, comme un instrument moins rigoureux pour contourner les normes strictes imposées par la législation du travail. D'autant que les définitions de l'OIT⁴⁹ et de la Commission européenne⁵⁰ sur la RSE indiquent que c'est une initiative volontaire que prennent les entreprises pour jauger leur performance économique, environnementale et sociétale.

La signification de la RSE ne fait pas l'unanimité dans le rang des syndicats (Champion 2018 ; Justice, 2003). Les travaux de Lapointe & Gendron (2003) indiquent que les syndicats n'ajoutent pas foi à l'idée de volontariat de l'entreprise sur les préoccupations environnementales et sociétales traduites par la RSE. Au Québec précisément, la RSO est encore perçue par les syndicats comme un instrument politique. Certaines instances syndicales locales québécoises hésitent à négocier les clauses de la RSO dans les conventions collectives, excepté quelques exceptions comme la clause de développement durable négociée par le syndicat des travailleurs de l'Aluminerie Alcoa à Baie-Comeau⁵¹ (FTQ) ou les engagements en

⁴⁸ Convention N° 169 de l'OIT : « les peuples indigènes et tribaux doivent jouir pleinement des droits de l'homme et des libertés fondamentales, sans entrave ni discrimination »

⁴⁹ L'OIT (2006) définit la RSE en ces termes : « La responsabilité sociale des entreprises (RSE) traduit la façon dont les entreprises prennent en considération les effets de leurs activités sur la société et affirment leurs principes et leurs valeurs tant dans l'application de leurs méthodes et procédés internes que dans leurs relations avec d'autres acteurs. La RSE est une initiative volontaire dont les entreprises sont le moteur et se rapporte à des activités dont on considère qu'elles vont plus loin que le simple respect de la loi ».

⁵⁰ La Commission européenne (2001) entendait par RSE une : « intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes. »

⁵¹<https://www.lemanic.ca/2023/01/30/les-travailleurs-dalcoa-acceptent-la-prolongation-de-leur-convention-collective-de-deux-ans/>.

matière d'achat local et de protection de l'environnement intégrés dans des conventions de l'industrie de la pâte à papier (Justice, 2003, 13-14).

Comme nous l'avons identifié précédemment, les syndicats jouent généralement une double fonction : 1) agent de négociation ; 2) partenaire au dialogue social (Gagnon 1998). De ces deux fonctions découle un rôle de contrepoids et de partie prenante (Gagné, 2021). À travers leur rôle d'agent de négociation, les syndicats arrivent à équilibrer les décisions des employeurs en négociant des conditions de travail avantageuses, des salaires justes, des protections sociales et la prise en compte de préoccupations environnementales. Considérant l'augmentation de la précarité en emploi (Gagné et Lemieux 2023)⁵², le mouvement syndical québécois rencontre plus de difficultés à assumer convenablement cette fonction de partenaire du dialogue social pour des raisons de structures socio-économiques (organisation de la société, marché du travail, situation économique, etc.) et législatives. C'est en mobilisant le concept de RSO que le mouvement syndical [re]devient un contrepoids. Considérant son pouvoir économique (fond des travailleurs) et de médiateur (acteur social siégeant sur différentes instances multipartites telles que la CNESST, la Caisse d'économie, etc.) il obtient de nouveau espace de dialogue avec les entreprises (Gagné 2021). Cela dit, il ne faut pas occulter que les syndicats se retrouvent encore fréquemment bloqués dans des modes d'action traditionnels, ce qui les limite voire les exclut même informellement des processus entourant la négociation des ERA, une approche bipartite plus collaborative et moins réglementée (Champion 2018, 14).

Bien que les syndicats ne soient pas à l'origine de la création du concept RSO (Justice, 2003, p.5) certaines instances syndicales du Québec mènent des actions sociétales en lien avec la RSO. Elles utilisent la RSO comme un moyen pour promouvoir les normes environnementales, sociales et culturelles. Certaines instances syndicales (FTQ) ont des délégués sociaux qui viennent en aide aux travailleurs locaux syndiqués qui rencontrent des difficultés personnelles et des problèmes liés à la santé mentale, à la famille, à l'endettement, à la toxicomanie, etc. En plus des délégués sociaux qui participent à l'amélioration des conditions de vie, il y a aussi des responsables locaux qui font la promotion du fonds de solidarité (FTQ) et du fond humanitaire des Métallos (FHM). Deux organisations non syndicales financées par des personnes syndiquées, qui mettent en place des initiatives pour amener les entreprises à rendre des comptes en matière de RSO (Gagné, 2021).

2.5. Enjeux clés dans les négociations tripartites

Le dialogue social est un moyen par lequel les employeurs, les travailleurs et/ou leurs organisations respectives se consultent, négocient et s'échangent des informations entre eux. Dans les économies de marché, les employeurs et les employés sont reconnus comme les principaux fournisseurs de biens et de services et créateurs de richesses. C'est à juste titre que ces deux groupes d'intérêts sont fortement impliqués dans la formulation de politiques socio-économiques et de la législation du travail, afin que les politiques et législations répondent concrètement aux besoins économiques, sociaux et autres des employeurs et des travailleurs (Meier & Seiler, 2018 ; GIL & Ushakova, 2007 ; Fashoyin, 2004). Le dialogue social est donc un processus par lequel les intérêts conflictuels des partenaires sociaux sont harmonisés pour assurer la stabilité sociale et le progrès économique. C'est une approche pluraliste de la société (International Organisation of Employers, 2003).

Le dialogue social peut prendre trois formes : i) consultations / relations / dialogue / négociations entre les partenaires sociaux ; ii) consultations / relations / dialogue / négociations entre la direction et les travailleurs au sein de l'entreprise ; iii) consultations / dialogue entre les partenaires sociaux et d'autres organisations (Beuker & Pichault, 2020 ; Hély, Rétif & Simonet, 2015). Quelle que soit la forme de dialogue social adoptée, quatre aspects communs sont à distinguer : la consultation, la communication, la négociation et le partage d'informations (International Organisation of Employers, 2003). Une autre forme de dialogue social est le tripartisme.

Le tripartisme est un processus formel ou informel par lequel les gouvernements consultent, négocient et échangent avec les employeurs, les employés et les partenaires sociaux dans l'objectif de formuler des politiques socio-économiques visant à impacter positivement le marché du travail en particulier et l'économie réelle en général (Bélanger, 2007). Tout comme le dialogue social, le tripartisme est davantage un moyen par lequel les politiques sociales, les politiques d'emplois et autres politiques sont discutées par les gouvernements, les représentants d'employés et d'employeurs (Fashoyin, 2004).

Pour que les négociations tripartites et le dialogue social puissent être efficaces, un certain nombre de conditions doivent être remplies, et c'est là l'enjeu. En effet, la première condition est que la liberté d'association doit être reconnue aux employeurs et aux travailleurs. Elle ne doit pas faire l'objet d'entrave. La deuxième condition est que les organisations représentatives d'employeurs et de travailleurs doivent être autonomes, fortes et indépendantes. Le

gouvernement doit par la suite créer des conditions et un environnement approprié permettant un véritable dialogue, dans le cas du tripartisme. Un équilibre entre les pouvoirs et les intérêts des gouvernements, des employeurs et des travailleurs est requis pour des accords justes et durables (Witmeur, R., 2015). La troisième condition importante est la nature et la qualité des relations entre les employeurs et les employés dans la mesure où elles conditionnent l'issue positive des processus bi- et tripartites. En effet, des qualités de négociateur et des canaux de communication appropriés sont nécessaires pour influencer l'opinion publique (International Organisation of Employers, 2003). Le quatrième enjeu est que le gouvernement doit réellement associer les employeurs, les employés et les partenaires sociaux dans la formulation des politiques. Il ne doit pas s'agir d'une simple consultation. Autrement dit, les accords tripartites doivent être effectivement mis en œuvre et respectés par tous les contractants (BIT, 2007).

Ce cadre du dialogue social tripartite peut être transposable à la négociation des ERA. En effet, une ERA peut être analysée comme une forme de dialogue social, souvent bipartite (entre l'entreprise et la communauté/les travailleurs), mais qui s'inscrit dans un contexte politique et réglementaire influencé par le tripartisme. Les enjeux de pouvoir, d'autonomie des parties et de respect des engagements, cruciaux en dialogue social, se retrouvent au cœur de la dynamique des ERA et influencent directement leur impact sur les relations de travail.

2.6. Critiques et limites de l'engagement syndical

Les organisations syndicales n'arrivent pas à regrouper toute la classe ouvrière, ce qui fait qu'il y a du sectarisme (Cordellier, 2008) ou des travailleurs dits protégés ou non (syndiqués et non syndiqués). En effet, les travailleurs proviennent de divers secteurs et opèrent sous de différentes conditions de travail. Au Québec, certains secteurs sont plus fortement syndiqués, notamment la fonction publique et parapublique tel le secteur de l'éducation et de la santé (Fortin-Bergeron et Gagné, 2023). Cette situation crée des divisions entre les travailleurs du secteur privé des services et ceux du secteur public (Michel, 2019). Le sectarisme et l'exclusion souvent générés par des limites législatives qui s'observent dans les services privés offerts en santé notamment justifient les échecs des syndicats à surmonter les inégalités au sein des conditions de travail (Mahieux, 2019). C'est pourquoi, suivant Harvey et Dehaibi (2025) la menace de faire disparaître les décrets est incompréhensible.

Selon Harvey et Dehaibi (2025), la *Loi sur les décrets de convention collective*⁵³ constitue un pilier méconnu du régime de relations du travail au Québec. Elle permet au ministre du Travail

⁵³ **d-2** - Loi sur les décrets de convention collective ci-après nommée LDCC

d'étendre les conditions négociées entre un syndicat et un employeur à l'ensemble d'un secteur d'activité dans une région donnée. Ce mécanisme vise à uniformiser les conditions de travail et à protéger les travailleuses et travailleurs œuvrant dans des milieux où la syndicalisation est difficile. La LDCC a été créée dans un contexte de forte concurrence entre entreprises cherchant à réduire leurs coûts salariaux. En permettant l'extension sectorielle d'une convention collective, le législateur cherchait à prévenir la « course vers le bas » et à instaurer des conditions minimales équitables (Harvey et Dehaibi, 2025). Ces décrets fixent des planchers salariaux, des avantages sociaux et des conditions adaptées aux réalités spécifiques d'un secteur. Ils sont administrés par des comités paritaires, composés de représentants patronaux et syndicaux, chargés d'inspecter les entreprises, de percevoir les cotisations et d'assurer le respect du décret (Harvey et Dehaibi, 2025).

Bien qu'en déclin, ces décrets demeurent essentiels dans des secteurs où les emplois sont précaires, faiblement rémunérés et souvent occupés par des personnes immigrantes ou à statut vulnérable. Le principal objectif de la LDCC est de garantir une protection collective là où la syndicalisation demeure quasi impossible, notamment en raison de la petite taille des entreprises, de la rotation du personnel ou de la sous-traitance. (Harvey et Dehaibi, 2025). Elle assure aussi l'égalité des conditions entre entreprises d'un même secteur : aucune ne peut tirer avantage d'une réduction des salaires ou d'une absence d'avantages sociaux. Ce mécanisme crée un « plancher » de droits et de rémunération qui limite la compétition par les coûts.

Certains auteurs tels Gagné et Lemieux (2023), Darlington (2014), Boucher (1992) croient que, bien que le syndicalisme constitue un creuset par lequel la résistance des travailleurs peut être organisée, certains syndicats apparaissent plus préoccupés par l'amélioration des conditions de vie de leurs membres sans chercher à bien comprendre les causes sous-jacentes de l'exploitation des travailleurs plus précaires. La bureaucratie syndicale constitue également une limite pour l'efficacité du syndicalisme. Jalette dénonce depuis quelques décennies ce phénomène de corporatisme syndical. Le problème est que les membres du syndicat local ont un intérêt direct à lutter contre l'exploitation des salariés. Par contre, les syndicats locaux, plus souvent dirigés par des membres travaillant à temps plein, ont un intérêt personnel dans la continuation d'un système dont dépendent leurs subsistances et leur position, ce qui les pousse à essayer de

concilier les intérêts du travail et du capital, et à tempérer la résistance des travailleurs plus précaires (Lemieux et Gagné⁵⁴ à paraître ; Darlington et Upchurch 2012 ; Leader, 1990).

Ce chapitre a mis en lumière la complexité du rôle des syndicats dans l'écosystème des relations de travail, en particulier face à l'émergence des ERA et des enjeux autochtones. L'analyse révèle une tension fondamentale entre leurs fonctions traditionnelles de représentant des membres et les nouvelles exigences d'un dialogue sociétal élargi. D'une part, les syndicats se définissent historiquement par leur rôle de contrepoids au capitalisme. Ils exercent également un pouvoir régulateur via la négociation collective et la défense des travailleurs. D'autre part, et de manière plus novatrice, l'analyse expose une évolution significative. Les syndicats développent une capacité à endosser un rôle de partenaire dans un dialogue social élargi. Cette fonction émerge notamment à travers leur engagement envers la RSO, qu'ils instrumentalisent pour promouvoir des normes socio-environnementales au-delà de l'entreprise, et par des actions sociétales concrètes (délégués sociaux, fonds de solidarité).

C'est précisément à l'intersection de ces deux facettes - le contrepoids conflictuel et le partenaire collaboratif - que se situe le défi fondamental. Leur absence des tables de négociation des ERA semble provenir de cette tension non résolue, ainsi que de limites structurelles internes (sectarisme, bureaucratie) et de limites législatives. Cette lacune (absence) questionne leur capacité à évoluer d'un rôle de défenseur sectoriel des travailleurs vers celui d'acteur d'un dialogue social plus large, capable de s'engager dans des processus collaboratifs et multipartites où les enjeux dépassent le strict cadre des conditions de travail pour embrasser des préoccupations communautaires et territoriales. Cette transition apparaît essentielle pour que leur voix reste pertinente dans la gouvernance contemporaine des projets de développement. Le chapitre suivant présente l'approche méthodologique de l'étude.

Chapitre 3 : Cadre méthodologique

Ce chapitre présente le cadre méthodologique retenu pour explorer la manière dont les ERA influencent les relations de travail dans le secteur minier, notamment en ce qui concerne le rôle des syndicats face aux transformations induites par ces ententes. Dans un contexte où les ERA se multiplient sur les territoires autochtones et formalisent des relations bilatérales entre les entreprises extractives et les communautés locales, cette recherche vise à analyser, de manière inductive, les effets indirects de ces ententes sur la régulation du travail et sur les dynamiques syndicales.

L'objectif de ce chapitre est de décrire et de justifier les choix méthodologiques qui sous-tendent cette étude : approche qualitative exploratoire, ancrage dans la théorisation enracinée (grounded theory), sélection du terrain, stratégie d'échantillonnage, méthode de collecte et de traitement des données. Comme le souligne Lussier (1997), la présentation rigoureuse de la méthodologie permet non seulement d'assurer la transparence et la reproductibilité de la démarche, mais aussi de situer la recherche dans un cadre épistémologique et pratique cohérent.

Le chapitre est structuré en onze sections. Il débute par une clarification de la problématique de recherche (3.1) et du positionnement épistémologique (3.2), avant de présenter la nature de l'étude (3.3), la méthode choisie (3.4) et le terrain d'enquête (3.5). Les sections suivantes précisent les techniques de collecte (3.6), le processus d'échantillonnage (3.7), les modalités d'analyse et de codification (3.8 et 3.9), les considérations éthiques (3.10), ainsi que les limites de l'étude (3.11).

Cette structuration vise à offrir au lecteur une vue d'ensemble claire et détaillée du processus de recherche et des outils mobilisés pour répondre aux questions posées dans le cadre théorique.

3.1. Problématique et objectif de la recherche

Dans le champ des relations de travail, les syndicats occupent traditionnellement un rôle central en matière de négociation des conventions collectives, de représentation des travailleurs et de résolution des conflits. Toutefois, un constat frappant est apparu au fil de notre exploration du dispositif des ERA : les syndicats sont généralement absents des négociations de ces ententes, qui se concluent directement entre les entreprises minières et les représentants des communautés autochtones.

Cette absence soulève une interrogation importante. Étant donné que les ERA contiennent souvent des clauses touchant au travail - notamment en matière d'embauche, de formation, de

développement de compétences ou de sous-traitance - leur mise en œuvre sans la participation des syndicats pourrait limiter leur portée ou générer des frictions dans l'articulation avec les mécanismes traditionnels de régulation du travail. Dès lors, nous formulons l'hypothèse que l'implication - même indirecte - des syndicats dans la mise en œuvre ou le suivi des ERA pourrait contribuer à renforcer leur efficacité comme outil de justice sociale et de reconnaissance mutuelle dans les territoires concernés.

À partir de ce constat, la question de recherche suivante a été formulée :

Comment les syndicats, dans un contexte où ils sont exclus des négociations d'Ententes sur les répercussions et les avantages (ERA), parviennent-ils à influencer la gouvernance des relations de travail et à défendre les intérêts des travailleurs, notamment autochtones ?

Cette question générale se décline en trois sous-questions spécifiques :

1. Quelles stratégies les syndicats déploient-ils pour contourner leur exclusion des ERA et influencer, directement ou indirectement, leur mise en œuvre et leurs effets sur les conditions de travail ?
2. Comment les syndicats agissent-ils comme une interface entre les travailleurs autochtones, leurs communautés et l'entreprise, et comment cette relation affecte-t-elle leur capacité à représenter les enjeux autochtones ?
3. Une refonte du rôle du syndicat permettant de participer formellement aux futurs processus d'ERA, est-elle envisageable ? et si oui, sur quels leviers peut-on s'appuyer pour légitimer cette participation ?

Il est important de souligner que cette problématique s'est précisée au cours du travail de terrain. En effet, les données recueillies lors des premières entrevues ont confirmé que les syndicats ne sont généralement pas parties prenantes dans la négociation des ERA. Ces ententes relèvent de relations bilatérales entre les entreprises et les représentants des communautés autochtones, et elles ont parfois préséance sur certaines dispositions prévues dans les conventions collectives. Ce décalage soulève des enjeux importants quant à l'articulation entre les différentes formes de régulation et au rôle que les syndicats peuvent (ou non) jouer dans cet espace élargi de gouvernance.

3.2. Nature de la recherche

Cette étude s'inscrit dans une démarche qualitative de type inductif, visant à mieux comprendre l'influence des ERA sur les relations de travail dans le secteur minier, à partir du point de vue des acteurs syndicaux.

Contrairement aux approches quantitatives, qui cherchent à mesurer et à généraliser des phénomènes à partir de données chiffrées, les approches qualitatives privilégient une compréhension fine et contextualisée des processus sociaux en explorant la manière dont les acteurs perçoivent, interprètent et donnent sens à leur expérience (Dumez, 2011). L'analyse qualitative ne vise donc pas à établir des régularités statistiques, mais à éclairer la complexité des dynamiques sociales dans un contexte donné, en mobilisant des données empiriques riches issues d'entretiens, d'observations ou de documents.

Le choix de cette approche se justifie par plusieurs éléments. D'abord, les ERA sont négociées de manière bilatérale entre les communautés autochtones et les entreprises minières, dans des contextes spécifiques et souvent peu documentés. Il n'existe pas de bases de données standardisées permettant d'en analyser les impacts à grande échelle. Ensuite, les relations entre ERA et conventions collectives demeurent encore peu étudiées (O'Faircheallaigh, C., 2021; Mills, S. E., & McCreary, T., 2013), et les interactions entre les syndicats, les entreprises et les communautés autochtones se déploient dans des espaces institutionnels complexes, parfois conflictuels.

Dans ce cadre, l'approche qualitative permet d'explorer les représentations, les perceptions et les stratégies d'acteurs syndicaux face à l'émergence de ces dispositifs parallèles. Les données issues d'entretiens approfondis permettent notamment de saisir comment les syndicalistes interprètent leur rôle, perçoivent les effets des ERA sur les conditions de travail et envisagent leur propre marge d'action dans un contexte de régulation élargie.

Enfin, ce positionnement méthodologique s'inscrit dans une visée compréhensive et exploratoire : il ne s'agit pas de valider des hypothèses préétablies, mais de faire émerger des éléments d'analyse à partir de l'expérience des acteurs eux-mêmes, dans une logique inductive. Cette posture ouvre également la voie à une réflexion critique sur les recompositions institutionnelles à l'œuvre dans les relations de travail dans le secteur minier.

3.3. Positionnement épistémologique

Le phénomène étudié - l'influence des ERA sur les relations de travail dans un secteur fortement syndiqué comme le secteur minier - reste peu exploré dans la littérature scientifique. Il s'agit d'un champ émergent au croisement des études autochtones, des relations industrielles et de la RSE. Cette situation justifie le recours à une démarche exploratoire, qualitative et inductive, qui cherche à faire émerger des éléments de compréhension à partir de l'expérience des acteurs eux-mêmes.

Plusieurs acteurs sont impliqués dans les dynamiques que nous observons : les entreprises minières, qui portent les projets extractifs ; les gouvernements, qui encadrent les projets par des normes juridiques et environnementales ; les communautés autochtones, qui négocient directement les ERA ; et les syndicats, traditionnellement absents de ces ententes, mais garants des protections offertes par les conventions collectives. Notre étude se penche spécifiquement sur la position des syndicats dans cet écosystème multipartite et sur la manière dont ils composent avec des dispositifs normatifs qui redéfinissent les contours traditionnels des relations de travail.

Nous ne cherchons pas à mesurer directement les effets des ERA sur les conditions de vie et de travail des Autochtones - une telle entreprise nécessiterait un accès longitudinal, des indicateurs précis et une confiance difficile à instaurer à court terme. En revanche, nous proposons une étude transversale portant sur les perceptions syndicales face aux transformations en cours, afin d'identifier les enjeux, tensions et leviers d'action dans une perspective de régulation élargie.

Dans ce cadre, nous mobilisons le concept de représentations sociales (Jodelet, 1989 ; Moscovici, 1989), entendues comme un savoir socialement construit et partagé, qui permet aux individus et aux groupes d'interpréter une réalité, d'y réagir et d'y agir. Ces représentations - à la fois personnelles et collectives - jouent un rôle central dans la compréhension des rapports que les syndicats entretiennent avec les ERA, et dans la manière dont ils se positionnent par rapport aux revendications autochtones.

La recherche adopte donc un positionnement épistémologique interprétatif, fondé sur une posture inductive. Nous partons des discours, perceptions et récits des acteurs syndicaux, recueillis par entretiens semi-directifs, pour analyser les interactions entre les conventions collectives et les ERA. Cette posture vise à construire une compréhension enracinée dans le terrain, en résonance avec les principes de la théorisation ancrée (grounded theory) (Glasser et

Strauss, 1967 ; Strauss & Corbin, 1994) qui cherche à faire émerger des concepts à partir des données, plutôt que de tester des hypothèses préétablies.

En somme, notre posture épistémologique repose sur l'idée que les réalités sociales sont coconstruites par les acteurs, qu'elles s'expriment à travers des représentations situées, et que le rôle du chercheur est de les interpréter de manière rigoureuse pour en dégager des enseignements analytiques et pratiques.

3.4. Méthode de la théorisation ancrée

Comme nous l'avons indiqué dans la section précédente, cette recherche adopte une posture exploratoire et inductive. Il ne s'agit pas de tester des hypothèses prédéfinies, mais de faire émerger des concepts nouveaux à partir du terrain. Dans cette perspective, la méthode de la théorisation ancrée (MTA), développée par Glaser et Strauss (1967), constitue un cadre méthodologique particulièrement approprié. Elle permet d'élaborer des théories de moyenne portée à partir d'une analyse systématique de données qualitatives, tout en s'ancrant dans l'expérience concrète des acteurs.

La MTA vise à faire émerger une compréhension théorique enracinée dans les données, sans dissocier l'analyse empirique des apports théoriques existants. Dans notre cas, elle permet de proposer une lecture renouvelée du rôle des syndicats dans un contexte marqué par l'émergence des ERA, en tenant compte des dynamiques propres au secteur minier et aux réalités autochtones. Bien que nous ne partions pas d'une posture totalement vierge (*tabula rasa*), nous mobilisons la littérature existante (sur les relations de travail, les ERA, les droits des autochtones, etc.) de manière flexible et réflexive, pour éclairer et structurer l'analyse, sans l'enfermer dans un cadre normatif rigide.

Concrètement, la théorisation ancrée repose sur un processus de codification itératif (Strauss & Corbin, 1994), structuré en trois phases :

- Codification ouverte : identification des thèmes émergents à partir des discours recueillis en entretien.
- Codification axiale : mise en relation des catégories entre elles pour faire ressortir les dimensions clés du phénomène étudié.
- Codification sélective : intégration des résultats dans une trame conceptuelle cohérente, menant à la construction d'un modèle interprétatif.

Ce processus analytique permet au chercheur de circuler entre les données, les concepts et les interprétations, dans une logique non linéaire, mais spiralée, propre à l'épistémologie de la recherche qualitative. Cette approche est préférée à une démarche plus strictement inductive (comme celle proposée initialement par Glaser en 1978), car elle offre une structure d'analyse plus rigoureuse, tout en préservant la richesse des matériaux empiriques.

La MTA est ici appliquée à une étude de cas unique, celle de la mine Raglan, dont le contexte présente un intérêt particulier : bien que les syndicats y soient actifs, ils ne participent pas directement à la négociation des ERA, lesquelles sont conclues entre la minière et la communauté autochtone locale. Ce cas nous permet d'analyser les effets des ERA sur les relations de travail, notamment en ce qui concerne : l'accès à l'emploi et le développement de carrière pour les travailleurs autochtones ; la convergence (ou non) entre les attentes salariales issues des ERA et les protections offertes par les conventions collectives ; le rôle des syndicats dans la gestion des conflits et des interactions avec les communautés autochtones.

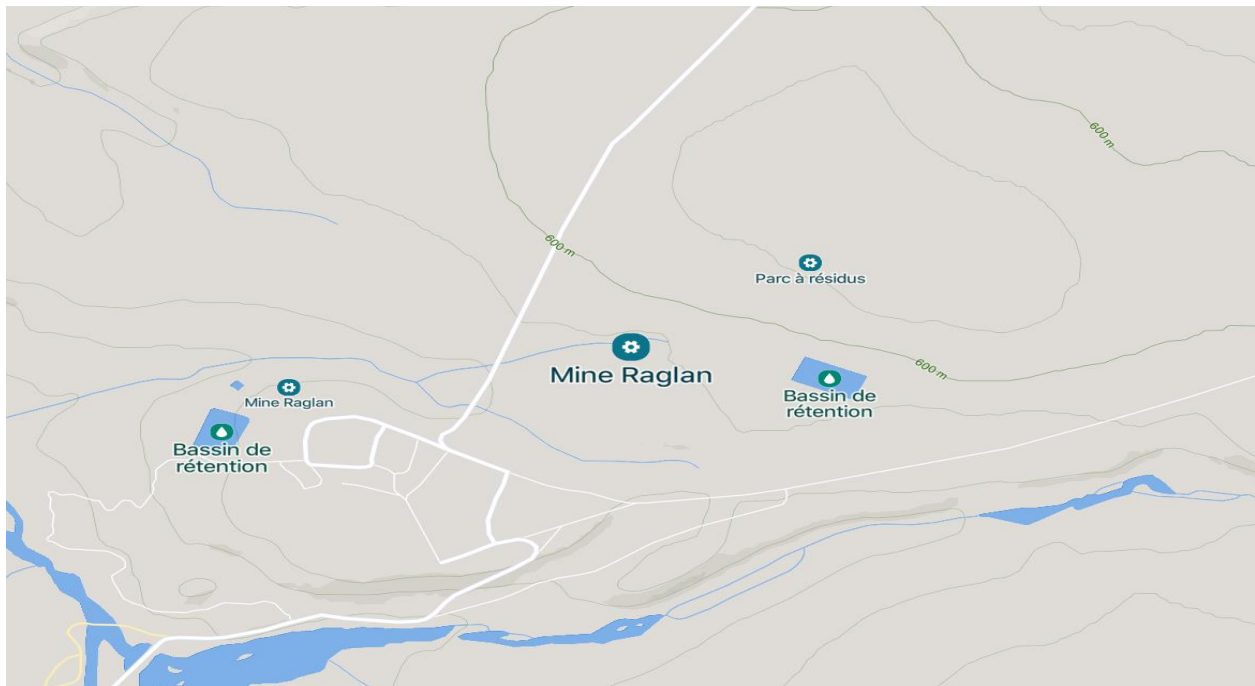
L'objectif est donc de faire émerger une compréhension fine et contextualisée du rôle que peuvent jouer les syndicats dans un système de régulation désormais élargi, où les relations bilatérales entre entreprises et communautés autochtones redessinent les frontières traditionnelles de la négociation collective.

En définitive, cette étude vise à produire une proposition théorique ancrée, utile à la fois pour la recherche académique et pour les acteurs de terrain. Elle pourra éclairer les pratiques de négociation futures, contribuer à une meilleure coordination entre syndicats et représentants autochtones, et alimenter la réflexion sur les conditions d'une gouvernance plus inclusive dans le secteur minier.

3.5. Terrain de l'étude

Cette recherche se concentre sur l'analyse de l'influence des ERA sur les relations de travail dans le secteur minier, en particulier à travers l'étude de cas de la mine Raglan⁵⁵, située dans le Nord-du-Québec, à environ 1 800 km au nord de Montréal, sur le territoire du Nunavik.

⁵⁵ Raglan est essentiellement une mine de nickel, mais elle regorge des métaux précieux comme le platine et le palladium. Elle produit des gisements de sulfure de nickel, du cuivre et du cobalt (Gouvernement du Québec, 2018).



Opérée par Glencore, la mine Raglan constitue l'un des plus importants gisements de nickel au monde. Elle se distingue notamment par la signature, en 1995, d'une entente historique⁵⁶ avec les communautés inuites locales - un des premiers accords de ce type au Québec - qui balise les relations entre la compagnie et les quatorze communautés du Nunavik regroupées au sein de la Société Makivik. Cette entente vise à assurer des retombées économiques, sociales et environnementales aux communautés locales, en incluant notamment des dispositions sur l'embauche, la formation, les contrats locaux, la gouvernance partagée et la protection de l'environnement.

- Le choix de ce terrain se justifie par plusieurs facteurs :
- Il s'agit d'un cas pionnier au Québec, souvent cité comme un modèle d'entente entre une entreprise minière et des communautés autochtones.
- Il offre un contexte riche pour étudier les articulations entre ERA, conventions collectives et relations de travail syndiquées, étant donné la forte syndicalisation du secteur.

⁵⁶ L'exploitant de la mine Raglan favorise la participation autochtone aux activités économiques locales et nationales. En effet, depuis 1995, une entente (ERA) a été signée entre l'exploitant de la mine, la Qaqqalik Landholding Corporation de Salluit, la communauté de Salluit, la Nunaturlik Landholding Corporation de Kangiqsujuaq, la communauté de Kangiqsujuaq et la Société Makivik au sujet des conditions d'exploitation de la mine, et les avantages économiques, sociaux et environnementaux au profit des peuples autochtones (Gouvernement du Québec, 2018).

- Il permet d'analyser les mécanismes de participation communautaire, les dispositifs de gouvernance conjointe, ainsi que la place et le rôle des syndicats dans ce système de régulation élargi.

L'étude de la mine Raglan permet donc d'observer comment les relations entre les entreprises, les syndicats et les communautés autochtones se configurent dans un contexte où les ERA redéfinissent les rapports de pouvoir, les responsabilités et les modalités de négociation. Elle ouvre également la voie à une réflexion sur le rôle potentiel des syndicats dans la défense des intérêts des travailleurs autochtones et dans le partage équitable des retombées économiques liées à l'exploitation des ressources naturelles.

Ce terrain d'étude offre ainsi un cadre contextuel privilégié pour explorer les possibilités d'influence (directe ou indirecte) du mouvement syndical sur les ERA, dans une perspective de régulation multipartite des relations de travail et de justice sociale territoriale.

3.6. Étude de cas

Cette section présente le cadre méthodologique de l'étude de cas retenue pour cette recherche. Elle se divise en trois sous-sections. La première (3.6.1) expose les principaux types d'études de cas et précise la typologie choisie pour cette recherche. La deuxième (3.6.2) justifie le choix d'une étude de cas unique centrée sur la mine Raglan. Enfin, la troisième (3.6.3) explicite les critères ayant guidé la sélection de ce terrain.

3.6.1. Typologie des études de cas

L'étude de cas est une méthode qualitative qui permet d'analyser en profondeur un phénomène dans son contexte réel, à partir de sources multiples (entretiens, récits de vie, observations, documents internes, rapports, etc.) (Berg, 2000). Elle s'avère particulièrement pertinente pour répondre à des questions de recherche de type *quoi, comment et pourquoi* (Yin, 2003, 2009) et pour explorer des phénomènes peu étudiés, complexes ou émergents.

Pour mieux distinguer les principaux types d'études de cas et situer notre propre posture méthodologique, nous proposons le tableau suivant, inspiré de la typologie de Yin (2003, 2009).

Tableau 1 – Typologie des études de cas selon Yin (2003, 2009)

Type d'étude de cas	Objectif principal	Caractéristiques clés	Exemple d'usage
Exploratoire	Explorer un phénomène peu ou mal connu.	Souple, inductive, permet de formuler des hypothèses ; souvent utilisée en phase initiale d'une recherche.	Étudier comment les syndicats perçoivent les ERA dans un contexte de régulation élargie.
Descriptive	Décrire un phénomène dans son contexte réel.	Repose sur une observation rigoureuse ; cherche à restituer fidèlement un environnement ou un processus.	Décrire les modalités d'application des clauses des ERA dans un site minier donné.
Explicative (causale)	Expliquer les liens entre des phénomènes.	Vise à tester des hypothèses ; nécessite une structure d'analyse plus formalisée.	Comprendre l'impact direct des ERA sur les taux d'emploi autochtones en comparant plusieurs sites.

La présente recherche s'appuie sur une étude de cas unique, de type exploratoire, centrée sur l'ERA signée entre la mine Raglan et les communautés inuites du Nunavik. Ce choix méthodologique se justifie par la volonté de comprendre en profondeur les dynamiques relationnelles et institutionnelles associées à cette entente, ainsi que son influence sur les relations de travail, dans un contexte où les syndicats ne participent pas directement à la négociation des ERA.

3.6.2. Justification du choix d'une étude cas

L'approche par étude de cas exploratoire est particulièrement adaptée pour cette recherche, dans la mesure où elle permet d'aborder un objet encore peu investigué dans la littérature académique : l'influence des ERA sur les relations de travail dans le secteur minier, en particulier du point de vue syndical.

Les travaux existants sur les ERA se concentrent généralement sur les enjeux de gouvernance (O'Faircheallaigh, 2021 ; Motard, 2019 ; Knotsch et al., 2010), de développement communautaire ou d'acceptabilité sociale (Simard, L., 2024 ; Bouchard, M. A., 2018) ; Knotsch, C., Siebenmorgen, P. & Bradshaw, B., 2010), mais abordent rarement leurs impacts sur les relations de travail et le rôle potentiel des syndicats (Mills, S., & McCreary, T., 2021 ; Mills et Sweeney, 2013 ; Mills, S. E., & McCreary, T., 2013). En choisissant de centrer notre

analyse sur le cas de la mine Raglan, nous souhaitons enrichir les connaissances sur les études qui portent sur la mine Raglan et documenter le point de vue de l'acteur syndical qui, jusqu'à encore très récemment, était encore hermétique.

Ce choix présente également l'avantage de permettre une certaine flexibilité méthodologique : il rend possible l'ajustement progressif des questions de recherche à mesure que les données empiriques émergent (Dumez, 2011). Cette souplesse a été particulièrement utile au moment où il est apparu clairement que les ERA ont une préséance juridique sur les conventions collectives et qu'elles redéfinissent en partie les rapports de travail, sans que les syndicats ne soient directement impliqués dans leur négociation.

3.6.3. Justification et critères du choix de l'étude de cas : la mine Raglan

Pour cette recherche portant sur l'influence des ERA sur les relations de travail dans le secteur minier, nous avons opté pour une étude de cas exploratoire. Ce choix s'explique par la nature encore peu documentée du phénomène étudié et par la volonté de comprendre en profondeur les dynamiques sociales et institutionnelles qui émergent autour des ERA.

Parmi les différentes ententes disponibles au Québec et au Canada, l'entente Raglan s'est imposée comme un terrain pertinent pour plusieurs raisons que nous exposons ci-dessous. Il convient de rappeler que l'entente Raglan a été signée en 1995 entre la Société Minière Raglan du Québec Ltée et cinq entités inuites représentant le Nunavik : i) La Société Makivik (représentant les Inuits du Nunavik) ; ii) La communauté (village nordique) de Salluit ; iii) La corporation foncière de Salluit (Qaqqalik LHC) ; iv) La communauté (village nordique) de Kangiqsujuaq ; v) La corporation foncière de Kangiqsujuaq (Nunaturlik LHC).

3.6.4. Contexte et pertinence du cas étudié

La mine Raglan est exploitée par Glencore et se situe dans la grande presqu'île de l'Ungava, au Nunavik, à environ 1 800 km au nord de Montréal. Elle représente l'un des plus grands gisements de nickel au monde, et l'un des plus purs. Mise en exploitation en 1997, elle emploie plus de 1 300 personnes (Glencore, 2024), et est active dans les villages inuits de Salluit et Kangiqsujuaq, ainsi que dans plusieurs villes du Québec. En 2022, elle a produit 24 232 tonnes de nickel, 5 488 tonnes de cuivre et 498 tonnes de cobalt.

En 1995, la mine Raglan a conclu l'une des premières ententes sur les répercussions et les avantages (ERA) avec les communautés inuites de la région. Cette entente fait figure de référence historique et de cadre pionnier dans le secteur extractif au Québec. Elle a également

servi de modèle pour d'autres projets miniers, tant par sa structure que par les dispositifs de suivi et de concertation qu'elle met en place.

Tableau 2 - Synthèse des critères de sélection du cas Raglan

Catégorie de critère	Éléments justifiant le choix du cas
Pertinence empirique	Première entente ERA conclue au Québec (1995) ; cas emblématique pour l'analyse des relations tripartites (entreprises, syndicats, communautés).
Pertinence analytique	Terrain permettant d'examiner la cohabitation entre conventions collectives et ERA ; présence de dynamiques syndicales.
Accessibilité et richesse documentaire	Disponibilité d'informations sur l'entente Raglan, existence d'évaluations externes, entretiens possibles avec acteurs clés.
Impact régional et symbolique	Enjeu central pour le développement économique du Nunavik ; relation structurée entre l'entreprise et les communautés inuites.

Ce cas d'étude offre donc une entrée stratégique pour explorer les interactions entre les ERA et les relations de travail, ainsi que pour interroger le rôle potentiel et effectif des syndicats dans le contexte d'une régulation élargie impliquant de nouveaux acteurs.

3.7. Collecte de données

Deux types de données ont été mobilisés dans le cadre de cette recherche : des données secondaires, issues d'une analyse documentaire, et des données primaires, recueillies par entretiens semi-dirigés. Cette section se décline en trois sous-sections : l'analyse documentaire (3.7.1), l'élaboration de la grille d'entretien (3.7.2), et le déroulement des entretiens (3.7.3).

3.7.1. Analyse documentaire

La revue documentaire a débuté par l'identification des documents produits par la mine Raglan et ses partenaires autochtones depuis la signature de la première ERA en 1995 jusqu'en 2024. Nous avons consulté l'ensemble des rapports annuels de la compagnie (1995-2023), les bilans de développement durable (notamment ceux de 2012, 2016, 2020 et 2023), ainsi que les bulletins communautaires publiés par Glencore. Ces documents ont été analysés afin de repérer les engagements pris par l'entreprise en matière d'emploi autochtone, de formation et de relations communautaires. En complément, nous avons rassemblé une trentaine d'articles de presse publiés entre 2001 et 2024 (La Presse, Radio-Canada, Le Devoir, Nunatsiaq News), afin d'identifier les controverses publiques, les grèves, les négociations syndicales et les tensions sociales ayant entouré l'application de l'ERA. Enfin, plusieurs prises de position du Syndicat des Métallos (ex : Syndicat des Métallos, 2022 ; Syndicat des Métallos, 2015), ainsi que des rapports de recherche et des décisions du Tribunal administratif du travail (ex : Cour suprême du Canada, R. c. Marshall, [1999] 3 R.C.S. 456 ; Calder v. British Columbia (Attorney General), [1973] R.C.S. 313.), ont permis de compléter ce corpus et de croiser les perspectives institutionnelles, médiatiques et communautaires.

3.7.2. Élaboration de la grille d'entretien

Dans le cadre de cette recherche, les données primaires ont été collectées à l'aide d'une grille d'entretien semi-dirigé composée de 22 questions. Ce type d'entretien est particulièrement adapté à notre démarche exploratoire, car il permet de guider la discussion tout en laissant aux répondants une certaine liberté dans leurs réponses, favorisant l'émergence de points de vue nuancés et inattendus (Quivy & Van Campenhoudt, 1995 : 196).

La grille d'entretien a été conçue en lien direct avec nos objectifs de recherche et les profils des personnes interrogées (Pauzé, 1984 : 28-29). Elle s'adresse aux représentants du syndicat des Métallos, identifiés comme des témoins clés pour comprendre la manière dont les syndicats perçoivent et influencent (directement ou indirectement) les ERA dans le secteur minier. La grille figure en annexe (voir Annexe 5).

La grille d'entretien a été structurée en six sections thématiques, afin de couvrir les différentes dimensions de notre problématique de recherche. Chaque section contient un ensemble de questions ouvertes, conçues pour guider les échanges tout en laissant la place à l'expression libre des répondants. Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique la structure de cette

grille, les thèmes abordés, les objectifs de chaque section ainsi que des exemples de questions formulées dans le cadre des entrevues.

Tableau 3 - Structure de la grille d'entretien semi-dirigé

Section	Thèmes abordés	Objectifs	Informations ou questions explorées
1. Introduction	Objectifs de la recherche, consentement, confidentialité	Informé le participant et obtenir son accord éclairé.	- Présentation des objectifs - Durée estimée de l'entretien - Consentement à l'enregistrement
2. Contexte professionnel	Profil du répondant	Mieux comprendre le parcours et la position du répondant.	- Quel est votre rôle au sein du syndicat ? - Depuis combien de temps occupez-vous cette fonction ?
3. Soutien aux communautés autochtones.	Perceptions syndicales des enjeux autochtones, inclusion.	Explorer la place des enjeux autochtones dans l'action syndicale.	- Quels sont, selon vous, les enjeux majeurs auxquels font face les travailleurs autochtones ? - Comment votre syndicat prend-il en compte ces enjeux ?
4. Relations avec les ERA.	Rôle direct ou indirect du syndicat dans les ERA.	Identifier les marges de manœuvre syndicales dans les ERA.	- Êtes-vous impliqué dans les négociations d'ERA ? - Avez-vous un rôle

			dans leur suivi ou mise en œuvre ?
5. Obstacles à l'implication syndicale.	Contraintes structurelles, institutionnelles ou culturelles.	Comprendre les limites à la participation syndicale.	- Qu'est-ce qui limite actuellement l'implication syndicale dans les ERA ? - Ces obstacles vous semblent-ils surmontables ?
6. Stratégies et pistes d'action.	Propositions syndicales, leviers d'action.	Faire émerger des pistes d'amélioration concrètes.	- Quels mécanismes de médiation pourraient être mobilisés ? - Comment le syndicat pourrait-il contribuer à la mise en œuvre des ERA ?

Cette grille a été conçue pour explorer à la fois les expériences concrètes des répondants, leurs représentations des enjeux autochtones et les leviers d'action potentiels du syndicat dans un contexte de régulation multipartite. Sa souplesse a favorisé l'émergence de pistes de réflexion inattendues tout en assurant une certaine comparabilité entre les entretiens.

3.7.3. Les entretiens

Avant d'entamer la collecte effective des données, une entrevue-test a été réalisée le 2 juillet 2024 avec un conseiller syndical du Syndicat des Métallus. D'une durée de 72 minutes (1h12), cette entrevue avait pour objectif de valider la pertinence, la clarté et la structure de la grille d'entretien. Elle a permis de confirmer que le choix d'un guide semi-directif, structuré autour de questions ouvertes, favorisait des échanges riches et nuancés. Le répondant a démontré un réel intérêt pour les thématiques abordées, ce qui a contribué à la profondeur des propos recueillis. Il est important de préciser que nous avons fait des allers et retours avec certains répondants pour venir éclaircir certaines questions et enrichir les propos, considérant l'approche théorique de la théorie ancrée mobilisée. La durée totale des entretiens a été de 7h20 minutes, pour un total de 417 pages de verbatim.

Cette entrevue exploratoire a également permis d'identifier certaines zones d'ambiguïté dans la formulation de quelques questions, notamment en ce qui concerne le rôle indirect des syndicats dans les ERA. Ces constats ont conduit à des ajustements du guide d'entretien, tant sur le plan du langage que de l'organisation des sections, afin d'assurer une meilleure cohérence avec les objectifs de recherche. Réalisée à distance via Teams, cette première entrevue a aussi permis de tester les modalités techniques des entrevues à distance, lesquelles se sont avérées fonctionnelles et adaptées.

La collecte principale des données s'est déroulée entre juillet et fin août 2024. Les six personnes interrogées ont été recrutées selon la méthode dite de la « boule de neige », chaque participant suggérant d'autres répondants potentiels. Avant chaque entretien, les participants ont été informés des modalités de l'étude et ont reçu par courriel la grille d'entretien en format PDF, un formulaire de consentement éclairé (voir Annexe 3) et une copie du certificat d'éthique (voir Annexe 4) lié au projet de recherche. Tous les entretiens ont été enregistrés avec le consentement préalable des participants, puis transcrits intégralement afin de faciliter l'analyse.

Nous avons garanti la confidentialité aux personnes participantes, dès lors, cette obligation nous oblige à anonymiser les données recueillies auprès des répondants. Considérant, la taille de l'échantillon et les critères de sélection, afin d'éviter toute chance de retracer l'identité des répondants, ceux-ci ne seront identifiés que par un numéro anonymisé.

3.8. Échantillon de recherche

Dans le cadre de cette étude, six personnes ont été interrogées afin de mieux comprendre les effets des ERA sur les relations de travail. Considérant la petitesse de l'échantillon, seule l'auteure du mémoire et ses codirectrices connaissent le nom et le poste occupé par chacun des répondants. Les personnes répondantes ont été sélectionnés selon une méthode d'échantillonnage ciblé (ou raisonné), particulièrement adaptée aux recherches qualitatives exploratoires, car elle permet d'identifier des individus disposant d'une expertise ou d'une expérience pertinente en lien direct avec l'objet d'étude.

Les critères retenus pour la sélection des participants étaient les suivants :

1. Être membre du syndicat des Métallos ;
2. Être représentant ou représentante d'une communauté autochtone ;
3. Posséder une expertise reconnue en droit autochtone ou communautaire ;

4. Avoir une expérience significative dans la négociation, l'application ou le suivi d'une ERA.

Sauf, pour le critère numéro 1 (être membre du syndicat des métallos) qui était obligatoire, considérant l'objet d'étude, toute personne répondant à au moins un de ces critères pouvait ensuite être incluse dans l'échantillon. Cette stratégie de recrutement avait pour but de garantir la diversité des points de vue tout en assurant la pertinence des propos recueillis.

Au total, six (6) personnes membres du syndicat des métallos ont répondu aux questions de notre guide d'entretien. Spécifiquement, il s'agit de deux (2) membres de la communauté autochtones, un (1) membre de l'exécutif national, deux (2) permanents et un (1) membre du syndicat local. Nous identifions chaque personne par un identifiant allant de R1 à R6.

Les participants ont été identifiés à l'aide de la technique dite de la « boule de neige », à partir d'un premier contact établi avec le syndicat des Métallos. Les six personnes rencontrées ont toutes accepté de participer aux entretiens, contribuant ainsi à enrichir notre compréhension du phénomène à l'étude. Bien que restreinte en nombre, la taille de cet échantillon est suffisante pour une étude de nature exploratoire, d'autant plus qu'elle a permis de faire émerger des constats significatifs : notamment, le constat partagé selon lequel les syndicats ne sont pas formellement impliqués dans la négociation des ERA, mais s'inquiètent des répercussions de ces ententes sur les conventions collectives et sur la qualité de l'emploi pour les travailleurs autochtones ou non et syndiqués ou non.

Ce choix d'échantillonnage permet ainsi de concentrer l'analyse sur des acteurs clés, tout en assurant une gestion adéquate du corpus dans le cadre d'un mémoire de maîtrise à visée qualitative.

3.9. Stratégie d'analyse et de traitement des données

L'analyse des données s'est appuyée sur deux stratégies complémentaires : la codification des données issues des entrevues (section 3.9.1) et la triangulation avec d'autres sources d'information (section 3.9.2). La présente section décrit le déroulement de ces deux étapes.

3.9.1. La codification

Les données issues des entrevues ont été enregistrées, puis retranscrites dans leur intégralité. Une première lecture a permis de corriger les erreurs de transcription, d'éliminer les redondances et d'améliorer la clarté des propos tout en restant fidèle au contenu des échanges.

Conformément à la méthodologie de la théorisation ancrée (Strauss et Corbin, 1990), l'analyse a ensuite reposé sur un processus de codification en trois temps : ouverte, axiale et sélective. Cette démarche vise à produire des concepts à partir des données empiriques en répondant aux questions suivantes : *de quoi les répondants parlent-ils ? et comment en parlent-ils ?*

Nous avons utilisé le logiciel Atlas.ti Web pour structurer cette analyse, en créant des unités herméneutiques et en reliant les extraits de texte à des codes thématiques. Ce logiciel a permis de visualiser les relations entre les codes, de regrouper ceux-ci en familles et de générer des représentations schématiques des résultats. Trois types de codification ont été mobilisés : la codification ouverte, la codification axiale et la codification *in vivo*, qui reprend les termes utilisés directement par les répondants.

3.9.1.1. La codification ouverte

La première étape d'analyse a consisté à coder ligne par ligne les transcriptions des entrevues, parfois mot par mot, afin de faire émerger un maximum de catégories. Chaque unité de sens a été associée à un ou plusieurs codes reflétant les idées exprimées. Cette méthode a permis d'explorer la richesse des discours sans a priori, en conservant une posture inductive. À l'issue de cette phase, 81 codes ouverts ont été générés.

3.9.1.2. La codification axiale

Dans un second temps, les codes ouverts ont été regroupés en catégories plus larges selon leur proximité thématique. L'objectif était de structurer les données en identifiant des axes d'analyse plus cohérents. À cette fin, nous avons utilisé la fonction « Code Manager » d'Atlas.ti afin de visualiser et réorganiser les codes. Certains codes ont ainsi été agrégés dans des familles de sens.

Par exemple, les codes suivants : « Désintéressement des autochtones aux questions liées à la consommation de la drogue et de l'alcool » ; « Difficultés à négocier avec les industries minières » ; « Intéressement partiel des autochtones aux ERA » ; « Le quota informel de 20 % d'embauche des autochtones n'est toujours pas respecté » ; « Les employeurs préfèrent plus la sous-traitance » ; et « Manque de confiance de certains autochtones dans l'action syndicale » ont été regroupés dans une catégorie plus large intitulée « Obstacles que rencontrent les syndicats ».

Cette étape a permis de réduire les 81 codes ouverts à 23 codes axiaux (voir annexe 6).

3.9.1.3. La codification sélective

Enfin, une phase de codification sélective a été menée pour établir des liens entre les codes axiaux et identifier les concepts centraux. Cette étape vise à construire des catégories explicatives à un niveau d'abstraction supérieur, qui servent de fondement à l'élaboration d'un cadre théorique ancré dans les données.

À ce stade, nous avons regroupé les 23 codes axiaux en 9 catégories sélectives qui structurent les résultats de la recherche :

- Réalités autochtones
- Respect des ERA et syndicat des Métallos
- Obstacles
- Impact des ERA
- Limites des ERA
- Actions du syndicat des Métallos
- Négociation des ERA et syndicat
- Facteurs limitants les ERA
- Actions indirectes des syndicats dans la négociation des ERA

Ces catégories ont servi de base à l'analyse approfondie présentée au chapitre 4.

3.9.2. Triangulation des données

Dans le cadre de cette recherche, nous avons également eu recours à la triangulation des données, une méthode visant à croiser différentes sources d'information afin de renforcer la validité et la fiabilité des résultats obtenus par entrevue.

Cette approche consiste à comparer les données primaires issues des entrevues avec d'autres sources secondaires disponibles sur le terrain étudié. Concrètement, nous avons confronté les résultats de notre étude de cas :

- Aux informations contenues dans le rapport annuel 2022 du comité de suivi de Raglan, qui fournit des données actualisées sur l'état d'avancement de l'Entente Raglan et ses effets sur les relations entre la mine et les communautés autochtones ;

- À la convention collective en vigueur, signée entre la mine Raglan et le syndicat des Métallos, couvrant la période du 1er mai 2022 au 30 avril 2027, qui nous a permis d'examiner le cadre formel régissant les conditions de travail, les droits syndicaux, et les ajustements éventuellement liés à la mise en œuvre de l'ERA.

Le croisement de ces sources a permis de contextualiser les propos recueillis auprès des répondants, de valider certaines affirmations, et de mieux cerner les tensions ou convergences entre les dispositifs contractuels (ERA et convention collective). Cette triangulation s'inscrit pleinement dans une démarche qualitative rigoureuse, en contribuant à enrichir l'analyse et à mieux ancrer les résultats dans la réalité empirique du terrain étudié.

3.10. Considérations éthiques

Les informations ont été recueillies de manière anonyme afin de garantir la confidentialité et le respect de la vie privée des participants. Avant chaque entrevue, le formulaire de consentement éclairé a été lu et présenté oralement, afin de s'assurer que chaque personne comprenait pleinement les objectifs de la recherche, les modalités de participation, ainsi que les droits afférents, incluant le retrait à tout moment sans conséquence.

Les entretiens ont été menés dans le respect le plus strict des règles éthiques. Aucun nom ni détail personnel permettant d'identifier les répondants ne figure dans ce mémoire. Un code d'identification confidentiel a été attribué à chaque participant ; seuls les membres de l'équipe de recherche (la chercheuse et ses directrices) y ont eu accès. Toutes les données ont été traitées et analysées de manière confidentielle, conformément aux exigences éthiques encadrant les recherches impliquant des personnes.

3.11. Limites de la recherche

Bien que l'étude de cas soit une méthode particulièrement féconde pour analyser en profondeur un phénomène dans son contexte, elle présente certaines limites. Les dynamiques observées à un moment donné peuvent évoluer rapidement sous l'effet de transformations législatives, organisationnelles ou sociales. Ainsi, les constats issus d'un terrain donné ne peuvent être généralisés à l'ensemble des situations ou des entreprises. Les pratiques observées à la mine Raglan ne sauraient être extrapolées sans précaution à d'autres contextes miniers, même s'ils présentent certaines similitudes. Ces limites n'invalident pas les résultats obtenus, mais appellent à la prudence dans leur interprétation et à des recherches complémentaires dans d'autres contextes.

Conclusion

Ce chapitre a permis de présenter en détail la méthodologie adoptée pour mener cette recherche exploratoire sur les impacts des ERA sur les relations de travail dans le secteur minier. Nous avons expliqué les fondements de notre approche qualitative, le choix du cas unique de la mine Raglan, les outils de collecte de données, ainsi que la stratégie d'analyse mobilisée. En recourant à des entrevues semi-dirigées et à une analyse documentaire rigoureuse, cette recherche vise à explorer les dynamiques entre syndicats, entreprises minières et communautés autochtones dans un contexte de gouvernance multipartite.

La codification des données selon les principes de la théorisation ancrée a permis de dégager des catégories significatives, tandis que la triangulation des sources a renforcé la fiabilité des résultats. Malgré certaines limites - notamment liées à la taille de l'échantillon et à l'évolution rapide des contextes -, cette démarche méthodologique a permis de tirer des enseignements riches sur les tensions, obstacles et opportunités que soulève l'articulation entre ERA et relations de travail. Elle pose ainsi les fondations empiriques de l'analyse présentée dans le chapitre suivant.

Chapitre 4 : Présentation des résultats et discussions

Ce chapitre présente les principaux résultats issus des entretiens semi-dirigés réalisés auprès des représentants syndicaux. Il vise à restituer, dans un premier temps, les observations empiriques telles qu'elles émergent du corpus, puis à les analyser à la lumière du cadre conceptuel mobilisé dans ce mémoire.

La première section (4.1) propose ainsi une présentation structurée des résultats, organisée autour des trois axes de la recherche. Elle expose de manière descriptive les thèmes récurrents, les enjeux soulevés par les répondants et les dynamiques observées dans le contexte de la mine Raglan et de l'ERA qui l'encadre.

La seconde section (4.2) offre une discussion analytique de ces résultats. Elle les confronte aux perspectives théoriques présentées au Chapitre 2, répond à la problématique générale et met en évidence la portée, les limites et les implications de l'étude en regard des enjeux syndicaux et autochtones.

4.1. Présentation des résultats

La présente section expose de manière structurée les principaux résultats empiriques issus des entretiens menés auprès des représentants syndicaux impliqués dans le contexte de la mine Raglan. Afin de mettre en lumière la manière dont ces acteurs perçoivent et vivent l'articulation entre l'ERA et la convention collective, les résultats sont présentés selon une progression allant du contexte général au cœur des phénomènes centraux étudiés.

Selon cette logique, la section 4.1.1. propose un portrait du corpus et un rappel du contexte, en situant l'étude dans le cadre particulier de la mine Raglan et l'ERA conclue avec les communautés inuites du Salluit et Kangiqsujuaq. Cette mise en contexte permet de clarifier les paramètres du terrain, les caractéristiques des répondants ainsi que les éléments centraux de l'environnement normatif dans lequel s'inscrivent les pratiques syndicales analysées.

Dans un second temps, les résultats sont organisés autour de trois axes analytiques correspondant aux sous-questions de recherche : (4.1.2) les stratégies déployées par les syndicats pour contourner leur exclusion formelle des ERA et influencer indirectement leur mise en œuvre; (4.1.3) le rôle du syndicat comme interface entre les travailleurs autochtones, leurs communautés et l'entreprise; et enfin, (4.1.4) les perspectives et les leviers identifiés par les acteurs pour une éventuelle refonte du rôle syndical dans les futurs processus d'ERA.

Cette structure vise à restituer, de manière fidèle à leurs propos, ce que les acteurs syndicaux - œuvrant à différentes échelles d'action - disent et décrivent de leurs pratiques, contraintes et perceptions, avant d'en proposer, dans la section suivante, une analyse approfondie de ces résultats, en les replaçant dans le cadre théorique et en examinant leur portée au regard de la problématique générale.

4.1.1. Portrait du corpus et rappel du contexte

Pour rappeler la démarche de recherche, l'étude s'ancre dans le contexte de la mine Raglan, exploitée par Glencore, située en territoire inuit au Nunavik. Ce site constitue l'un des projets miniers emblématiques en matière d'ententes partenariales avec les communautés.

Signée en 1995, l'ERA conclue entre l'entreprise et les villages nordiques de Salluit et Kangiqsujuaq, communément appelée *Entente Raglan*, est connue pour être la première au Québec. Depuis sa signature, elle a fait l'objet de révisions, addenda et mises à jour successives, ce qui lui a permis d'évoluer en fonction du marché du travail et des priorités économiques des communautés inuites.

Comme l'ont décrit les répondants rencontrés, cette entente constitue aujourd'hui un instrument structurant de la relation entre la minière et les communautés. Elle encadre notamment l'embauche préférentielle, la formation des travailleurs inuits, le recours à des entreprises sous-traitantes autochtones, le développement économique local, les programmes d'intégration et de promotion ainsi que les mécanismes de consultation et de relations communautaires.

Dans ce contexte, la population salariée de Raglan est composée d'une majorité de travailleurs allochtones œuvrant en régime *Fly-in/Fly-out*, auxquels s'ajoutent des travailleurs inuits issus principalement des deux communautés signataires. La présence importante de sous-traitants autochtones, ainsi que la coexistence de l'ERA et de la convention des Métallos, créent un environnement normatif complexe dans lequel se déploient les pratiques syndicales.

Le corpus empirique mobilisé dans cette recherche est constitué de six entretiens semi-dirigés réalisés auprès de représentants syndicaux évoluant à différents niveaux de l'organisation (local, régional, national et fédéral). Ainsi, les personnes rencontrées occupent des fonctions variées, allant de la représentation sur le terrain à des rôles de coordination, de soutien ou d'expertise, notamment en lien avec les enjeux autochtones.

Cette diversité de positions au sein de l'appareil syndical permet de recueillir des perspectives complémentaires sur les tensions, les stratégies et les pratiques liées à l'articulation entre l'ERA

et la convention collective. Cette pluralité d'expériences et de mandats offre également une vision fine des dynamiques qui traversent les différents paliers d'action syndicale, de l'échelle du site minier jusqu'aux instances nationales.

4.1.2 Axe 1 – Stratégies syndicales de contournement de l'exclusion des ERA

Dans cette section, nous présentons les principales stratégies mobilisées par le syndicat pour composer avec son exclusion formelle des processus d'élaboration de l'ERA. Dans un premier temps, nous revenons sur le double défi que représentent la primauté et la confidentialité des ERA, limitant ainsi la capacité d'intervention des représentants syndicaux sur le terrain. Nous exposons ensuite, de manière structurée, les différentes stratégies mises en œuvre à chacun des paliers d'action - local, organisationnel et inter organisationnel - afin de minimiser les impacts sur la convention collective découlant de l'application et du suivi de l'ERA.

4.1.2.1. Primauté et confidentialité des ERA : un défi largement partagé

Les répondants soulignent que la primauté accordée à l'Entente Raglan et la confidentialité qui entoure ses clauses constituent deux difficultés majeures dans leurs activités quotidiennes. Leurs témoignages montrent que ces deux caractéristiques ont des effets directs sur la représentation syndicale et sur la manière dont les travailleurs sont encadrés sur le terrain.

L'exemple de la sous-traitance est fréquemment cité. Selon les répondants, les clauses de l'ERA prévoient qu'une partie des activités soit confiée à des entreprises autochtones. Cela implique l'arrivée sur le site de travailleurs qui ne relèvent pas de la convention collective et pour lesquels le syndicat n'a pas de mandat de représentation. Cette situation crée une coexistence de statuts d'emploi différents au sein d'un même lieu de travail. Comme l'explique le répondant (R1) :

« La sous-traitance fait partie des conditions intégrantes des ERA [...] Normalement, le syndicat représente tous les travailleurs dans la mine. Mais quand il y a des sous-traitants, ils n'ont pas une main mise sur les contrats attribués aux sous-traitants. Ce qui veut dire que même si les syndicats constatent que les conditions de travail ne sont pas réunies vis-à-vis des sous-traitants, ils ne peuvent pas mener des actions syndicales à leur endroit ni leur apporter un quelconque soutien. »

La confidentialité associée à l'ERA ajoute une difficulté supplémentaire. Les représentants indiquent que cette confidentialité limite leur capacité à connaître exactement les engagements pris entre l'entreprise et les communautés. Certains répondants mentionnent qu'ils doivent parfois s'informer de manière indirecte pour comprendre les obligations qui influencent les pratiques sur le site. Le répondant (R5) explique :

« Il faut noter que le fait que l’entente soit confidentielle [...] est une entrave pour nous, syndicat, même si nous pouvons parfois l’obtenir de manière informelle. Sans avoir les détails, nous travaillons sur les grandes lignes et nous vérifions que les engagements sont respectés. La circulation des documents nous permet de repêcher certaines informations en posant des questions ciblées [...] Souvent, nous arrivons à leur soutirer de l’information, car l’employeur doit démontrer qu’il respecte ses engagements pour éviter les amendes. »

Pour les personnes rencontrées, ces deux éléments – primauté de l’ERA et confidentialité – créent un cadre dans lequel le syndicat doit constamment s’ajuster, avec un accès limité à l’ensemble des paramètres qui influencent les conditions de travail.

4.1.2.2. Stratégies déployées à différents paliers pour agir sur l’application et le suivi de l’ERA

Les entretiens montrent que, bien qu’ils ne soient pas signataires de l’ERA, les syndicats déploient diverses stratégies pour suivre sa mise en œuvre et tenter d’en atténuer certains effets sur les conditions de travail. Ces stratégies visent principalement à obtenir de l’information, à faire valoir les préoccupations des travailleurs – notamment autochtones - et à intervenir, autant que possible, en faveur du respect des engagements pris par l’employeur dans l’ERA.

Au niveau local

Les représentants locaux expliquent qu’ils suivent l’évolution de l’ERA à partir des informations auxquelles ils ont accès. Ils discutent avec les travailleurs, observent les pratiques sur le terrain et tentent de repérer les situations où les engagements pris dans l’ERA influencent la gestion de la main d’œuvre et les conditions de travail.

Le répondant (R2) évoque l’importance de mobiliser les travailleurs autochtones syndiqués, qui peuvent jouer le rôle d’intermédiaires avec leurs communautés : « On encourage les travailleurs autochtones à faire remonter des questions dans les consultations communautaires. Ça nous permet de faire entendre certains enjeux de façon indirecte. »

Les représentants mentionnent aussi utiliser les obligations de reddition de comptes de l’employeur comme levier pour poser des questions, demander des clarifications ou faire valoir certaines préoccupations.

Au niveau organisationnel

Au niveau organisationnel, les répondants qui occupent des fonctions stratégiques soulignent que l’organisation syndicale met en place un ensemble d’actions destinées à soutenir les

sections locales qui doivent composer avec les effets de l'ERA dans leurs pratiques quotidiennes.

Selon eux, ces stratégies, que nous présentons de manière synthétique dans le tableau ci-dessous à partir de leurs propos, prennent principalement trois formes.

Tableau 4 – Stratégies déployées au niveau organisationnel

Type d'action	Description	Verbatims associés
<i>Intervention auprès d'instances publiques</i>	Certains répondants expliquent que l'organisation syndicale intervient ponctuellement auprès d'organismes publics lorsqu'un enjeu lié à l'ERA touche les conditions de travail ou soulève des questions concernant l'application des normes du travail.	« [...] si jamais on a un enjeu ... on va se retourner vers le CNESST pour valider certaines choses [...] on a déjà posé des questions à la CNESST. » (R1, R3, R5 et R6.)
<i>Échanges avec les entreprises minières</i>	Les répondants soulignent qu'à l'échelle nationale, le syndicat peut entrer en communication avec l'employeur afin d'obtenir des clarifications, vérifier certaines pratiques ou relayer des préoccupations recueillies par les sections locales.	« On arrive à leur arracher de l'information parce qu'il faut qu'ils démontrent qu'ils respectent leurs engagements. » Répondants (R2, R4, R6).
<i>Production de matériel interne</i>	Les personnes interviewées mentionnent également que l'organisation prépare par des documents internes – analyses, fiches ou notes – destinés aux sections locales afin qu'elles disposent d'informations sur l'ERA (embauche, sous-traitance, formation).	« Ils ne savent pas tout le travail que l'on fait derrière ... mais on documente les dossiers, on regarde ce qui se fait ailleurs, et on transmet l'information aux sections. On leur donne des outils pour comprendre les ERA et pour poser les bonnes questions aux employeurs. » Répondants (R1, R3, R4 et R5).

Ce travail structurant a pour objectif d'appuyer les représentants présents sur le terrain en leur donnant accès à une information plus complète sur l'ERA et en améliorant leur compréhension des enjeux qu'elle soulève dans les milieux de travail.

Au niveau inter-organisationnel

À un niveau plus large que celui des sections locales ou de la structure interne du syndicat, certains répondants décrivent une participation à des espaces de concertation où se discutent des enjeux relatifs aux droits, aux besoins et aux conditions de travail des travailleurs autochtones.

Ces lieux ne constituent pas des mécanismes formels de négociation ou de concertation directe avec les communautés inuites, mais plutôt des forums pancanadiens ou sectoriels au sein du mouvement syndical, où émergent des discussions touchant indirectement les réalités encadrées par l'ERA à Raglan, par exemple.

Le répondant (R5) illustre ce type d'action en mentionnant la présence du syndicat dans des instances nationales abordant les droits autochtones : « *On fait du lobby pour les besoins autochtones [...] Notre syndicat l'a fait à Ottawa, au Conseil du travail du Canada, sur les besoins et les droits autochtones. On va intervenir partout où on peut pour améliorer la cause à tout le monde.* » D'autres évoquent également des actions de réseautage, réalisés à des tables sectorielles ou d'espaces où circulent des informations sur la main-d'œuvre, en contexte nordique : « *J'intercède sur le terrain, auprès de réseau... il y a des tables où j'intercède au niveau de la main-d'œuvre ... c'est du réseautage... on a des alliés.* » (R1, R2, R3).

Les instances auxquelles participent certains représentants syndicaux à l'échelle inter-organisationnelle offrent un espace pour mieux saisir les réalités et les priorités liées au marché du travail dans le Nord. Elles permettent également aux acteurs syndicaux de faire connaître, lorsque l'occasion se présente, les effets concrets que certaines dispositions de l'ERA – notamment en matière d'embauche, de sous-traitance ou de traitement salarial – peuvent avoir sur les travailleurs syndiqués.

Enfin, ces lieux de concertation offrent la possibilité de situer les tensions observées sur les sites miniers dans les discussions plus larges portant sur les politiques publiques et les conditions des travailleurs autochtones, même si cette participation demeure ponctuelle et dépend des occasions où le syndicat est invité à intervenir.

Le tableau ci-dessous présente les principales formes d’engagements inter-organisationnels mentionnées par les personnes rencontrées et les illustrent à l’aide de verbatims afin de montrer comment les répondants décrivent concrètement leur présence dans ces espaces et les préoccupations qu’ils défendent.

Tableau 5 – Engagements inter-organisationnels et verbatims associés

Type d’engagement inter-organisationnel	Description synthétique	Verbatims associés
<i>Intervention dans des instances pancanadiennes</i>	Participation à des forums ou conseils où sont les enjeux autochtones ou nordiques : possibilité d’y porter des préoccupations liées au travail et aux conditions de vie.	« <i>On fait du lobby pour les besoins autochtones [...] Notre syndicat l’a fait à Ottawa, au Conseil du travail du Canada, sur les besoins et les droits autochtones. On va intervenir partout où on peut pour améliorer la cause à tout le monde.</i> » Répondant (R5).
<i>Participation à des réseaux sectoriels ou tables informelles</i>	Présence dans des espaces de réseautage où circulent des informations sur l’emploi nordique : possibilité d’y relayer les enjeux soulevés par les travailleurs.	« <i>J’intercède sur le terrain, auprès de réseau... il y a des tables où j’intercède au niveau de la main-d’œuvre ... c’est du réseautage... on a des alliés.</i> » Répondants (R1, R2 et R3).
<i>Circulation ascendante d’information vers ces espaces</i>	Contribution ponctuelle à la mise en visibilité des effets de l’ERA lorsque des discussions publiques ou sectorielles portent sur le Nord ou sur les travailleurs autochtones.	Synthèse issue des propos de plusieurs répondants : ces interventions permettent « <i>de faire connaître les impacts de certaines pratiques d’embauche ou de sous-traitance lorsque l’occasion se présente</i> ». (R4, R5, R6)

4.1.3 Axe 2 – Le syndicat comme interface : médiation, représentation et défense des enjeux autochtones

Cette section présente la manière dont les représentants syndicaux décrivent leur rôle d'interface entre les travailleurs autochtones, leurs communautés et l'entreprise, à partir de leurs propos. Elle met en lumière la nature des relations entretenues avec les communautés (4.1.3.1), les mécanismes concrets qui structurent cette interface à différents paliers d'action (4.1.3.2), ainsi que la façon dont ces réalités se traduisent dans la convention collective (4.1.3.3).

4.1.3.1. Une relation syndicat-communautés structurée à plusieurs niveaux

Cette section présente la manière dont les répondants décrivent leurs relations avec les communautés autochtones. Leur discours met en évidence une organisation de ces relations à deux niveaux : d'une part, des pratiques d'accommodement et des tensions observées au niveau local : d'autre part, des enjeux de visibilité et de construction de confiance à un niveau plus institutionnel.

Au niveau local : accommodements, proximité et tensions

Les répondants décrivent d'abord un ensemble de pratiques d'accommodement et d'adaptation aux réalités culturelles des travailleurs autochtones. Plusieurs mentionnent l'existence, dans certaines unités, de dispositions négociées pour tenir compte des rythmes de vie ou des pratiques traditionnelles : *Dans le syndicat, il n'y a pas de distinction entre travailleurs autochtones et allochtones. Mais il y a des ententes particulières. Certaines conventions négocient un férié le 21 juin, d'autres le 30 septembre. Dans certaines communautés à Sept-Îles, un congé sans solde d'un mois pour la chasse...* » (R3). Ces aménagements sont décrits comme des moyens concrets d'adapter les conditions de travail aux réalités autochtones.

Cependant, les répondants mentionnent des tensions sur le terrain, principalement liées à la sous-traitance autochtone : *« Il y a parfois des tensions parce que les travailleurs du sous-traitant ne font pas sortir les minerais. C'est nous autres. Donc ils pensent qu'on vole leur job [...] Avec les sous-traitants, ils sont payés moins que nos travailleurs »* (R3). Selon les représentants locaux, ces tensions découlent des différences de statut, de rémunération et de protections syndicales.

Au niveau national : visibilité limitée et enjeu de confiance

Au-delà du terrain, certains représentants évoquent la difficulté de faire connaître l'implication du syndicat auprès des communautés : *« Ils ne savent même pas que notre syndicat est impliqué*

dans la cause autochtone au comité national [...] C'est méconnu d'eux » (R5). Les répondants associent cet écart de perception à un manque de communication directe avec les communautés. Plusieurs disent que le syndicat commence à être davantage identifié grâce au réseautage et ou aux communications publiques : « Avec le réseautage, ils commencent à faire écho de notre syndicat, que ce soit sur la place publique ou à travers de documentation » (R6).

4.1.3.2. Les mécanismes de l'interface : complémentarité des paliers d'action

Les répondants montrent que ce rôle d'interface se déploie différemment selon l'échelle organisationnelle. Les répondants distinguent notamment les relations et pratiques qui s'opèrent au niveau local – marquées par des accommodements mais aussi des tensions – et celles qui relèvent du niveau organisationnel, où se jouent davantage la visibilité, la réputation et la structuration des liens avec la communauté.

Au niveau local : communication difficile et gestion de situations complexes

Au niveau local, les répondants décrivent le rôle de l'interface fortement marqué par des obstacles concrets qui influencent leur capacité à représenter efficacement les travailleurs autochtones. Selon eux, plusieurs facteurs structurels – linguistiques, organisationnels et sociaux – compliquent le travail syndical quotidien et façonnent la nature des griefs, souvent éloignés des enjeux traditionnellement couverts par l'action syndicale.

Le tableau ci-dessous synthétise les principales barrières identifiées et les verbatims qui illustrent ces réalités.

Tableau 6 – Obstacles rencontrés par les représentants syndicaux au niveau local

Types d'obstacles	Description faite par les répondants	Verbatims associés
<i>Barrières linguistiques</i>	Les représentants expliquent que les différences de langue (anglais, inuktitut, dialectes locaux) limitent la fluidité des échanges et	<i>« On essaie de faire le plus de communication possible. Mais c'est difficile : ils ne parlent qu'anglais, parfois juste leur langue maternelle, alors que nous,</i>

	compliquent la création d'un lien de confiance.	<i>on est plus francophones</i> ». (R1)
<i>Rotation "fly-in/fly-out" et absence de continuité</i>	Le système de navettage crée une présence intermittente des représentants, un roulement constant des équipes et une difficulté à stabiliser la relation syndicale.	« <i>Je suis présent au bureau 30 % du temps. Sinon, mon bureau est fermé. À cause de la rotation, nous ne sommes jamais tout le temps ensemble sur le site</i> ». (R1)
<i>Isolement géographique et contraintes logistiques</i>	La distance, l'absence de routes et des limites technologiques (réseau, accès restreints aux outils numériques) réduisent les possibilités de communication régulière.	Synthèse issue des propos de plusieurs répondants : « <i>On est situé dans le nord du Québec [...] on est situé au milieu de nulle part. Là, il n'y a vraiment rien autour de nous. On est comme une petite ville minière à l'interne</i> ». « <i>Je pars de Québec en avion pour me rendre au site. Je fais mon horaire [...] C'est un horaire fly-in/fly-out</i> ». « <i>On essaie de faire le plus de communication possible, mais c'est difficile</i> ». (R6)
<i>Nature particulière des griefs</i>	Les griefs soulevés par les travailleurs autochtones concernent souvent des difficultés personnelles ou familiales qui nécessitent une intervention dépassant	« Il y a des congédiements liés à des problèmes familiaux, des problèmes personnels [...] des problématiques de couple, violences conjugales des

	la stricte logique de la convention collective.	deux côtés » (R6, R4, R1, R2).
<i>Fragmentation du lien syndical</i>	Le manque de stabilité des équipes et l'éloignement physique affaiblissent la présence syndicale et complexifient le suivi des dossiers.	« <i>On n'est jamais tout le temps ensemble sur le site</i> ». (R1)

Ces obstacles, exposés de manière récurrente par les répondants, montrent que le rôle d'interface au niveau local repose sur une capacité d'adaptation constante et sur un investissement émotionnel et organisationnel important, souvent au-delà des mandats habituels du syndicat. Ils permettent aussi de mieux comprendre pourquoi les représentants insistent sur la nécessité d'un soutien accru provenant des niveaux organisationnels et inter-organisationnels.

Au niveau national : initiatives de rapprochement et actions de sensibilisation

Selon les répondants, le rôle d'interface exercé par le syndicat dépasse le terrain local et s'exprime également à des niveaux national et régional. À ces échelles, les acteurs syndicaux décrivent des initiatives visant à renforcer les liens avec les communautés autochtones, à mieux comprendre leurs réalités et à intégrer certains enjeux autochtones dans les pratiques syndicales.

Tableau 7 – Initiatives syndicales au niveau national et régional

Types d'initiative	Description issue des entretiens	Verbatims associés
<i>Reconnaissance territoriale et visites dans les communautés</i>	Des représentants mentionnent des gestes symboliques ou relationnels visant à reconnaître les communautés et à maintenir un lien direct avec elles (déplacements, participation à des activités, reconnaissance des territoires).	« <i>On fait de la reconnaissance territoriale, on respecte les installations, on visite régulièrement les communautés autochtones</i> ». (R3)
<i>Formation interne sur les réalités autochtones</i>	Certains répondants indiquent que le syndicat	« <i>On a développé une formation destinée aux</i>

	développe ou diffuse des formations destinées aux travailleurs allochtones ou aux représentants afin de mieux comprendre les réalités culturelles ou sociales des travailleurs autochtones.	<i>allochtones pour faire connaître la réalité autochtone</i> ». (R4, R5, R3)
<i>Engagement dans des comités portant sur la RSE ou la transition</i>	Des représentants signalent que le syndicat participe à des comités traitant de sujets comme la responsabilité sociétale, l'environnement ou la transition énergétique, enjeux importants pour les communautés.	« <i>On a des comités qui rencontrent l'employeur chaque année pour discuter des problématiques liées à la RSE</i> ». (R5)
<i>Sensibilité croissante aux enjeux environnementaux</i>	Certains répondants observent que les nouvelles générations de membres syndiqués sont particulièrement attentives aux enjeux écologiques, ce qui influence les priorités portées au niveau national.	« <i>La nouvelle génération est beaucoup plus sensible à ce sujet. Il y a des comités qui traitent la transition</i> ». (R6)

Les répondants indiquent que ces initiatives visent avant tout à améliorer la connaissance mutuelle entre le syndicat et les communautés autochtones, à adapter certaines pratiques syndicales et à intégrer progressivement des enjeux autochtones et environnementaux dans les démarches nationales du syndicat. Selon eux, ces efforts complètent le travail réalisé sur le terrain, même si leur portée varie en fonction des contextes et des occasions de mobilisation.

Les limites structurelles de l'interface

Les répondants soulignent unanimement que certaines limites structurelles entravent la capacité du syndicat à jouer pleinement son rôle d'interface entre les travailleurs autochtones, les communautés et l'employeur. Ces limites sont principalement liées au statut même de l'ERA, aux prérogatives de l'employeur en matière d'embauche et à l'absence du syndicat dans les espaces décisionnels où se négocient les éléments structurels de la relation avec les communautés.

Tableau 8 – Limites structurelles mentionnées par les répondants

Types de limite	Description selon les répondants	Verbatims associés
<i>Absence du syndicat dans les négociations de l'ERA</i>	Les répondants indiquent qu'ils ne participent pas à l'élaboration ni à la négociation des ERA, qui sont conclues entre l'entreprise et les communautés. Cette absence limite leur capacité d'influence en amont.	« <i>Nous ne participons pas aux négociations des ERA [...] Si l'entente stipule que l'entreprise doit recruter 100 % d'autochtones, le syndicat n'aura pas son mot à dire.</i> » (R1)
<i>Primauté de l'ERA sur la convention collective</i>	Lorsque certaines clauses de l'ERA entrent en contradiction avec la convention collective (par exemple, en matière d'embauche ou de maintien en emploi), l'ERA prévoit, ce qui réduit la portée de l'action syndicale.	« <i>S'il y a un article de convention qui va à l'encontre de l'ERA, c'est l'ERA qui prime</i> » (R2).
<i>Prérogatives exclusives de l'employeur en matière d'embauche</i>	Les répondants rappellent que l'embauche relève du droit de gérance, incluant l'application des préférences autochtones prévues dans l'ERA. Cela limite la capacité du syndicat à intervenir dans	« <i>L'embauche appartient au droit de gérance exclusive de l'employeur.</i> » (R2)

	les choix d'affectation ou du recrutement.	
<i>Manque d'accès à l'information</i>	Les syndicats n'ont pas toujours accès au contenu complet des ERA, ce qui crée des zones d'ambiguïté dans l'interprétation des obligations de l'employeur et rend difficile leur mise en œuvre.	<i>« On n'a pas une copie des ententes. Ils ne veulent jamais nous les fournir. »</i> (R1, R2, R3, R4, R5, R6).
<i>Contradictions perçues entre les attentes communautaires et les protections syndicales</i>	Les répondants notent que certaines mesures liées à l'ERA (maintien en emploi, quotas, sous-traitance) peuvent être perçues comme incompatibles avec les principes de l'ancienneté ou de l'équité salariale défendus par le syndicat.	<i>« À un moment donné, l'employeur dit : je dois garder un pourcentage d'Inuits [...] On n'a pas un mot à dire »</i> (R1).

Dans leurs propos les répondants insistent sur le fait que l'ERA constitue un cadre juridique et politique sur lequel ils n'ont aucune prise directe. Cette absence de participation aux négociations, combinée à la primauté des dispositions de l'ERA sur la convention collective, limite la marge de manœuvre syndicale dans les situations où les intérêts des travailleurs syndiqués entrent en tension avec les obligations de l'entreprise envers les communautés. Plusieurs évoquent également un accès limité à l'information et une difficulté à suivre précisément les engagements de l'employeur, ce qui complexifie leur rôle de représentation. Enfin, les répondants mentionnent que certaines attentes communautaires – par exemple la volonté de favoriser la sous-traitance autochtone ou le maintien en poste de travailleurs inuits peuvent entrer en contraction avec les principes habituels de la représentation syndicale.

4.1.3.3. La traduction des enjeux dans la convention collective

Cette section décrit comment les préoccupations liées aux réalités autochtones est ou non intégrées dans les conventions collectives, selon les répondants. Elle expose les difficultés de participation, les pressions exercées à partir du terrain et les modalités par lesquelles certaines demandes finissent par atteindre l'échelon de la négociation nationale.

Les constats des représentants locaux : une traduction encore limitée dans les conventions

Les représentants locaux indiquent que certaines de leurs conventions collectives ne contiennent pas de dispositions particulières visant les réalités autochtones : « *Dans la convention collective, il n'y a pas de clauses spécifiques pour les autochtones que ce soit pour des congés lors de la période de chasse ou autre.* » (R2) Selon eux, cette absence s'explique en partie par une faible participation des travailleurs autochtones aux outils de consultation syndicale : « *Au niveau autochtone, ils sont très peu nombreux à participer au sondage, même s'ils sont nombreux dans notre section locale.* » (R2). Les répondants associent ce faible taux de participation à une méconnaissance du rôle du syndicat.

Pressions issues du terrain : situations qui amènent une revendication à devenir un enjeu de négociation

Les répondants décrivent des situations où des revendications culturelles émergent clairement et sont portées collectivement.

Ainsi, pendant un conflit de travail, une demande précise est devenue centrale, à savoir l'obtention d'un congé du 30 septembre, à l'occasion de la Journée nationale de la vérité et la réconciliation : « *La première chose qu'ils nous ont dite, c'est : « Vous n'aurez jamais ça dans la convention – et c'était le 30 septembre.* » (R4). Face au refus de l'employeur, les travailleurs ont proposé eux-mêmes une solution : « *On a dit au pire : donnez ce congé juste aux Inuits. Là, au moins, il a été intégré dans la convention.* » (R2).

Ce type de mobilisation rend visible une revendication qui ne remontait pas par les voies formelles.

Mécanismes nationaux : comment certaines revendications deviennent négociables

Les représentants décrivent un ensemble de mécanismes situés au niveau national qui permet dans certains cas, de faire entrer des enjeux liés aux réalités autochtones dans la négociation collective. Ce processus ne suit toutefois pas une trajectoire linéaire. Au contraire, il est le résultat d'un travail mené en parallèle à plusieurs niveaux combinant, notamment, les efforts contenus du comité national autochtone. Ce comité sensibilise l'organisation syndicale aux

enjeux propres aux travailleurs autochtones. Les pressions ou demandes émergent localement, parfois dans des contextes de mobilisation ou découlant de l'élargissement progressif des enjeux revendiqués, pourront être portés par les instances nationales, surtout avec des thèmes jugés légitimes d'être négociés en convention collective.

Selon le répondant (R2), cette ouverture progressive se traduit par l'intégration de thèmes sociaux plus larges dans les conventions collectives : « *On a commencé à mettre des clauses de violences conjugales [...] Ceci pour vous montrer que nous ne nous limitons pas seulement à l'aspect pécuniaire.* » De même, certains représentants (R1, R3 et R6) soulignent que des enjeux comme la transition écologique ou la responsabilité sociétale font désormais partie des sujets discutés à la table nationale : « *On inclut des clauses de transition, on met en place des comités environnementaux.* » Pour les représentants, ces précédents créent un espace où il devient possible d'introduire graduellement des préoccupations liées aux réalités autochtones, surtout lorsque celles-ci sont relayées à la fois par les acteurs du terrain et par les instances nationales spécialisées.

Ainsi, plutôt qu'un processus déclenché seulement par un rapport de force local, les données mettent en évidence un travail qui se construit dans le temps, à plusieurs niveaux de l'organisation, et qui se renforce à mesure que les membres et les négociateurs sont sensibilisés aux réalités autochtones. Le comité national autochtone joue un rôle central dans cet effort, en diffusant de l'information, en soutenant les sections locales et en maintenant ces questions à l'agenda des discussions nationales.

Les données montrent que l'intégration de revendications autochtones dans la convention collective repose sur un ensemble de mécanismes parallèles : la remontée d'enjeux issus du terrain, le travail de sensibilisation mené par le comité national autochtone, et l'ouverture progressive des thèmes négociés à l'échelle nationale. Les répondants décrivent ce processus comme évolutif, nourri à la fois par l'expérience quotidienne, les mobilisations locales et l'engagement institutionnel du syndicat. Le tableau ci-dessous synthèse les principales et dynamiques évoquées.

Tableau 9 - Processus d'intégration des revendications autochtones dans la convention collective : mécanismes multi-niveaux décrits par les répondants

Aspect	Ce que décrivent les répondants	Verbatims associés
<i>Faible participation aux mécanismes de consultation syndicale</i>	Les représentants indiquent que la participation limitée des travailleurs autochtones aux sondages préparatoires réduit la visibilité de leurs priorités dans le mandat de négociation.	« <i>Au niveau des autochtones, ils sont très peu nombreux à participer au sondage, même s'ils sont nombreux dans notre section locale</i> » (R6).
<i>Absence initiale de clauses spécifiques dans les conventions</i>	Plusieurs répondants soulignent qu'à l'origine, aucune clause ne portait sur des pratiques culturelles, des congés particuliers ou d'autres besoins propres aux travailleurs autochtones.	« <i>Dans la convention collective, il n'y pas a de clauses spécifiques pour les autochtones, que ce soit pour des congés de chasse ou autre</i> » (R2).
<i>Mobilisation locale et émergence de revendications visibles</i>	Certains enjeux deviennent saillants lorsqu'ils émergent dans un rapport de force (grève, mobilisation) ce qui les rend difficiles à ignorer.	« <i>Quand on était en grève... ils nous ont dit « Vous ne l'aurez jamais dans la Convention » à propos du 30 septembre</i> » (R2).
<i>Adaptation et compromis au niveau national</i>	Les instances syndicales adaptent les revendications pour les rendre négociables, parfois sous forme de clauses partielles (par exemple, congé offert uniquement aux travailleurs autochtones).	« <i>On a dit : donnez ce congé au moins aux Inuits... pour au moins l'intégrer dans la convention</i> » (R2).
<i>Travail structurant du comité national autochtone</i>	Les répondants décrivent un travail constant de sensibilisation, d'appui aux sections locales et de diffusion d'informations sur les enjeux locales.	Synthèse de propos : le comité agit comme « <i>relais</i> », « <i>soutien</i> » et « <i>diffuseur d'information</i> » (R2) sur les enjeux autochtones.
<i>Élargissement progressif des thèmes négociés</i>	Les négociations expliquent que l'ajout récent de thèmes sociaux (violence conjugale, transition écologique,	« <i>On ne se limite pas à l'aspect pécuniaire... on met des clauses de violences conjugales, on</i>

	comités RSE) ouvre la voie à l'intégration d'enjeux culturels autochtones.	<i>inclut des clauses de transition</i> » (R4).
<i>Institutionnalisation partielle et évolutive</i>	L'intégration reste progressive : certains enjeux sont reconnus, mais leur portée demeure limitée et dépendant de la capacité du syndicat à porter la voix des travailleurs autochtones.	Synthèse de propos : les répondants indiquent que « <i>certains enjeux sont désormais intégrés, mais de façon ciblée et encore en évolution</i> » (R6).

Dans l'ensemble, les propos recueillis décrivent un rôle d'interface qui repose sur une combinaison d'actions réalisées à différents paliers et qui se renforcent mutuellement. Au niveau local, les représentants évoquent un travail quotidien marqué à la fois par des accommodements culturels, des tensions liées à la sous-traitance et des obstacles structurels (linguistiques, organisationnels, géographiques) qui compliquent la communication et le suivi des dossiers. À des échelles régionales et nationales, les répondants mentionnent l'existence d'initiatives plus structurantes – formations, visites, engagement dans des comités, reconnaissance territoriale – portées depuis plusieurs années par les instances syndicales, notamment par le comité national autochtone, qui œuvre à mieux outiller les sections locales et à sensibiliser les membres aux réalités autochtones.

La traduction de ces préoccupations dans les conventions collectives ne suit donc pas un parcours linéaire allant simplement du terrain vers le national : les répondants décrivent plutôt un processus progressif et itératif, nourri à la fois par les expériences locales, les mobilisations ponctuelles, les efforts de sensibilisation internes et la capacité du syndicat à élargir progressivement les thèmes abordés en négociation collective. Certains enjeux autochtones deviennent visibles à la faveur d'actions collectives locales, tandis que d'autres émergent grâce au travail soutenu des instances nationales qui cherchent à intégrer ces réalités dans les cadres normatifs existants.

Dans l'ensemble, cette interface apparaît comme un travail en évolution constante, où les différents paliers d'action se complètent mais demeurent aussi contraints par d'importantes limites structurelles – primauté de l'ERA, prérogatives de l'employeur en matière d'embauche, accès partiel à l'information. Ces constats offrent une base essentielle pour aborder, dans l'Axe 3, la manière dont les répondants perçoivent les effets concrets de l'ERA sur les relations de travail et sur la capacité d'action du syndicat.

4. 1.4 Axe 3 – Les perspectives de refonte du rôle syndical

Les propos recueillis auprès des représentants syndicaux mettent en lumière plusieurs pistes de transformation du rôle du syndicat dans le contexte des ERA. Les répondants évoquent des besoins et des souhaits concernant l'organisation interne du syndicat, la participation aux instances liées aux ERA et le renforcement de la représentation des travailleurs autochtones.

4.1.4.1. Au niveau local : renforcer la présence, la veille et le relais d'information

Plusieurs représentants soulignent l'importance d'un rôle accru du syndicat sur le terrain, auprès des travailleurs autochtones employés directement par l'entreprise ou comme sous-traitants. Ils insistent sur la nécessité d'un suivi plus serré des conditions d'embauche et des pratiques contractuelles.

Un répondant explique par exemple que certains travailleurs autochtones sont engagés directement « *à contrat* », parfois mis « *à l'épreuve [...] sur une période X* », ce qui les expose à une plus grande précarité. Selon lui, le syndicat devrait être davantage présent pour surveiller ces pratiques et informer ces travailleurs de leurs droits.

Les répondants décrivent également le rôle local comme un relais essentiel entre les travailleurs et les instances syndicales supérieures. En raison de la faible participation de certains membres autochtones aux consultations formelles, les délégués locaux estiment jouer un rôle d'écoute et de transmission des besoins et préoccupations exprimés sur le terrain.

Enfin, certains répondants souhaitent que le syndicat puisse participer aux comités locaux responsables de la mise en œuvre des ERA. Ils estiment que la présence syndicale permettrait de suivre plus efficacement l'application des engagements de l'entreprise et de prévenir sur les tensions qui apparaissent parfois entre les clauses des ERA et les règles issues de convention collective. « *Je pense qu'il est important que le syndicat soit présent à la table [...] on devrait avoir automatiquement un droit de parole* » (R4).

4.1.4.2. Au niveau national : appui aux négociations et expertise technique

Plusieurs acteurs décrivent le rôle qu'ils envisagent pour le syndicat national dans les processus liés aux ERA. Selon eux, le syndicat pourrait soutenir les communautés autochtones dans leurs discussions avec l'employeur ou dans la formulation des engagements destinés à encadrer l'emploi.

Un répondant mentionne que le syndicat devrait « *être un appui aux acteurs qui négocient les ERA* » (R4), pour contribuer à la construction d'un environnement propice à de bonnes relations

de travail. Ce rôle comprendrait notamment la transmission d'informations techniques sur les conditions de travail, la santé-sécurité, les mécanismes de plaintes ou l'articulation entre les ERA et les conventions collectives.

D'autres répondants soulignent que le syndicat pourrait jouer un rôle d'harmonisation entre les clauses des ERA et celles des conventions collectives. Selon eux, cela permettrait d'éviter des contradictions ou des zones d'ambiguïté dans l'application de ces deux cadres. « *Aligner ERA et conventions collectives de sorte qu'il n'y ait pas de contradiction* » (R5).

Ils mentionnent également que la présence du syndicat dans ces négociations pourrait favoriser une meilleure surveillance du respect des engagements pris par l'employeur, notamment parce que les représentants syndicaux disposent d'une capacité formelle à confronter l'employeur lorsqu'une difficulté est soulevée. « *Quand il passe par le syndicat, moi je peux confronter [...] et l'employeur ne peut rien contre moi* » (R5).

4.1.4.3. Au niveau fédéral : établir des relations et des cadres de collaboration

Quelques répondants évoquent aussi la nécessité de développer des relations plus formelles avec des organisations autochtones nationales ou régionales. Selon eux, cela permettrait de mieux de comprendre les attentes des communautés et de structurer des pratiques plus cohérentes à l'intérieur du mouvement syndical.

Un permanent souligne que la création de liens avec ces instances pourrait aider à légitimer la présence du syndicat dans les discussions liées aux projets miniers et aux ERA. « *Il faudrait peut-être commencer à établir des liens avec les instances autochtones là-bas [...] pour démontrer l'importance de notre présence à la table.* »

Certains répondants estiment également que des discussions à une plus grande échelle pourraient permettre de clarifier des enjeux récurrents comme la sous-traitance autochtone ou la structure des emplois réservés aux travailleurs autochtones.

4.1.4.4. Articulation souhaitée entre les trois niveaux

Dans l'ensemble, les propos recueillis décrivent un modèle où les différents paliers syndicaux exerceraient des responsabilités complémentaires :

- Le local : veille, soutien quotidien, remontée d'information, participation aux comités de suivi.

- Le national : expertise technique, soutien aux négociations, harmonisation des cadres.
- Le fédéral : relations stratégiques, élaboration de principes communs, dialogue avec des organisations autochtones plus larges.

Plusieurs répondants insistent sur le fait que ces niveaux devraient être mieux coordonnés pour éviter les décalages observés entre les réalités du terrain et les discussions menées à d'autres échelles.

4.2. Discussion

Cette section discute les résultats présentés dans l'axe empirique (4.1) à partir des travaux théoriques sur les relations entre syndicats et peuples autochtones, le syndicalisme en contexte post colonial, la RSO et les capacités syndicales. L'objectif est de mettre en perspective les stratégies, les tensions et possibilités d'évolution identifiées dans les discours des répondants.

4.2.1. Les stratégies syndicales face à l'exclusion des ERA

L'analyse des résultats met en évidence deux dimensions complémentaires dans la manière dont les syndicats réagissent à leur exclusion des ERA. D'une part, ils déploient un répertoire d'actions réactives mais multiniveaux, mobilisant simultanément le terrain local, les structures nationales et les espaces fédéraux pour compenser leur absence formelle des négociations. D'autre part, cette mobilisation progressive révèle une stratégie sous tension, où le syndicat se trouve constamment tiraillé entre son rôle traditionnel et défense contractuelle et une volonté de participer à la gouvernance des relations entre communautés autochtones, entreprises minières et travailleurs.

La section est structurée autour de ces deux dimensions, qui permettent d'éclairer la logique stratégique plus large au cœur de l'action syndicale en contexte autochtone.

4.2.1.1. Un répertoire d'actions réactives mais multiniveaux

Sur le terrain, les représentants syndicaux développent un ensemble de pratiques destinées à composer avec le double défi de la confidentialité et de la primauté juridique des ERA. Ces pratiques syndicales correspondent à une collecte informelle et souvent fragmentaire d'information, rendue nécessaire par l'absence d'accès officiel aux ententes. Les acteurs syndicaux reconstituent ainsi les effets des ERA à partir de signaux empiriques : tensions observées autour de la sous-traitance, cas problématiques de préférence à l'embauche ou encore incohérences entre certaines dispositions des ERA et les clauses de la convention collective.

Ces tactiques s'apparentent à ce que Lévesque et Murray (2010) décrivent comme la mobilisation de capacités distribuées au sein des structures syndicales : faute d'accès aux arènes décisionnelles, les délégués syndicaux utilisent les ressources disponibles – relations interpersonnelles, proximité avec les pratiques de travail, expérience quotidienne des tensions – pour maintenir une capacité d'action minimale. Elles rejoignent aussi les analyses de Luisa et al. (2025) sur la fragmentation de la main d'œuvre, qui obligent les syndicats à ajuster leurs modes d'intervention lorsque coexistent plusieurs régimes d'emploi sur un même site.

Dans ce contexte, la mobilisation ciblée des travailleurs syndiqués joue un rôle central : ces derniers sont encouragés à relayer, dans les consultations communautaires, des enjeux que le syndicat ne peut porter directement. Cette stratégie rappelle les formes de « coopération stratégique » mises en évidence par Mills et McCreary (2021), où les membres autochtones deviennent des vecteurs d'influence dans des espaces politiques auxquels les organisations syndicales n'ont pas accès sans risquer d'être perçues comme intrusives et coloniales.

Les résultats montrent également que ce répertoire d'action ne se limite pas au niveau local. Au palier national, les organisations syndicales cherchent à transformer ces observations dispersées en expertise structurée : production d'analyses sur les ERA, élaboration de formations internes, utilisation de la convention collective et du grief comme outils de recentralisation face à des ententes décentralisées. Cette réponse défensive mais structurante fait écho au « syndicalisme élargi » décrit par Gagné (2018), où le syndicat tente de rester un acteur pertinent dans un environnement normatif qui le contourne de plus en plus.

Au palier fédéral, enfin, les stratégies se déplacent vers la scène plus large des alliances et du plaidoyer. La participation aux forums intergouvernementaux et la construction de liens avec des organisations autochtones nationales s'inscrivent dans ce que Clément (2016) qualifie de syndicalisme stratégique : agir en amont sur les cadres politiques et institutionnels qui structurent les ERA plutôt que de se limiter à la gestion des effets, site par site. Ces démarches rejoignent les observations de Papillon et Rodon (2020) sur la « fragmentation normative » dans les projets extractifs : face à la coexistence de régimes parallèles (ERA, sous-traitance autochtone, convention collective), les syndicats tentent de recomposer un minimum de cohérence en intervenant simultanément à plusieurs échelles.

Pris ensemble, ces éléments montrent que le répertoire d'action syndical est à la fois réactif – il répond à des contraintes déjà installées – et multiniveau, articulant des tactiques locales de contournement, une recentralisation par la convention collective et des efforts de recomposition

de la gouvernance à l'échelle nationale et fédérale. Cette configuration confirme les analyses de Lévesque et Murray (2010) sur l'importance des capacités d'articulation entre les échelles d'action pour la vitalité syndicale, tout en illustrant, comme le souligne Gagné (2018), le déploiement du rôle syndical vers des formes d'influence périphérique ici dans la gouvernance des projets de développement sur les territoires autochtones.

4.2.1.2. Une stratégie sous tension : contrepuissance versus participation à la gouvernance

Les résultats mettent en évidence une tension structurante au cœur des stratégies syndicales face aux ERA. D'un côté, le syndicat continue d'assumer son rôle historique de contrepuissance centré sur la défense des droits conventionnels, de l'ancienneté et de l'uniformité des conditions de travail. De l'autre, il cherche de plus en plus à se positionner comme acteur légitime de la gouvernance des projets de développement et des relations entre communautés autochtones, entreprises et travailleurs. Cette dualité, que Gagné (2021) analyse comme la coexistence d'un syndicat « gardien des acquis » et « partie prenante de la RSO », traverse l'ensemble du répertoire d'action mis en lumière par notre étude. L'analyse des entretiens révèle que les notions de RSO et de RSE n'ont pas été formulées clairement par les participants. Il est néanmoins apparu que certains thèmes connexes – comme les changements climatiques, le bien-être communautaire et les revendications locales – ont été abordés en marge des discussions.

Sur le versant contrepuissance, les syndicats réagissent aux effets fragmentaires des ERA en recentrant leur action sur la convention nationale et la procédure de grief. La multiplication d'ententes locales, confidentielles et partiellement externalisées (sous-traitance autochtone, mécanismes d'embauche préférentielle, régimes parallèles de conditions de travail) est perçue comme un risque de fragmentation normative (Papillon & Rodon, 2020; Morin, 2019), qui fragilise l'univers de droits négociés de manière sectorielle. Les recours quasi systématiques au grief lorsque les dispositions découlant des ERA semblent contredire des clauses centrales – notamment l'ancienneté ou l'égalité de traitement visent précisément à ramener le conflit sur le terrain du droit contractuel et des mécanismes institutionnalisés de règlement. Dans cette perspective, la convention collective joue le rôle de « rempart centralisé » face à des dispositifs décentralisés et opaques, rejoignant les analyses de Luisa et al. (2025) sur l'effet désorganisateur des nouvelles formes de gestion de la main-d'œuvre sur le pouvoir de la négociation syndical.

Cependant, cette stratégie défensive entre en tension avec l'autre versant de l'action syndicale : la volonté affichée de participer à une gouvernance élargie des relations avec les peuples autochtones. Les initiatives recensées dans le matériau empirique – comités autochtones internes, formations sur les « réalités autochtones », reconnaissance territoriale, plaidoyer pour siéger aux comités de mise en œuvre des ERA – s'inscrivent dans ce que Hébert (2017) décrit comme un « syndicalisme élargi » qui déborde le cadre strict des enjeux salariaux pour intégrer des questions de justice sociale, environnementale et territoriale. Elles rejoignent aussi les travaux de Malhaire et al. (2017) et Boire (2024) sur l'émergence d'un syndicalisme interculturel dans les régions ressources, où la survie et la légitimité des organisations syndicales passent par leur capacité à répondre aux attentes spécifiques des travailleurs autochtones et à se positionner comme alliés de leurs luttes.

La tension est d'autant plus forte que les ERA sont, du point de vue des communautés, des instruments d'autodétermination économique et de répartition partielle des injustices passées (Papillon, 2012; Coulthard, 2014). Ainsi, lorsque les syndicats contestent des clauses d'embauche préférentielle ou s'opposent à certaines formes de sous-traitance autochtone au nom de la protection de l'ancienneté et de l'uniformité des conditions de travail, ils risquent d'être perçus comme des acteurs qui freinent la mise en œuvre concrète de ces droits. Les travaux de Mills et McCreary (2021) montrent bien comment, dans les contextes similaires (Vosey's Bay, notamment), cette posture peut être interprétée comme une forme de reconduction des rapports coloniaux dans le monde du travail, malgré un discours officiel de solidarité et de soutien aux luttes autochtones. On retrouve ici la tension mise en évidence par Fraser (2008, 2009) entre les dimensions de redistribution (défense d'un cadre égalitaire de droits pour tous les travailleurs) et de reconnaissance (prise en compte des revendications différenciées des peuples autochtones), à laquelle s'ajoute désormais une dimension de représentation politique dans les dispositifs de gouvernance des ressources.

Cette contradiction est au cœur de la stratégie « sous tension » observée dans notre étude. En repliant sur la convention collective et le registre du grief, le syndicat agit prioritairement comme contre-pouvoir sectoriel, protégeant les acquis de ses membres contre ce qu'il perçoit comme une érosion accélérée par les ERA. Mais ce faisant, il peut contribuer à la dualisation de la solidarité (Papillon & Rodon, 2020) en consolidant la frontière entre travailleurs syndiqués et travailleurs autochtones sous-traitants, là où les dispositifs d'embauche ou de sous-traitance des ERA risqueraient de miner l'unité de la base syndicale, en acceptant l'émergence durable de travailleurs moins protégés, ce qui mettrait en cause le cœur même du projet syndical.

Les résultats empiriques suggèrent que les syndicats évoluent ainsi dans un espace de compromis instable. D'un côté, ils mobilisent les instruments classiques du droit du travail pour contenir les effets des déstabilisateurs des ERA et préserver un cadre normatif unifié – ce qui s'apparente à une stratégie de « syndicalisme stratégique » au sens de Clément (2016), visant à défendre les conditions structurelles de la négociation collective. De l'autre, ils multiplient les initiatives pour se repositionner comme partenaires légitimes des communautés et des entreprises dans la définition des règles du jeu, dans une logique de « gouvernance emboîtée » (Papillon, 2012; Morin, 2019) où les échelles locale, sectorielle et territoriale devraient idéalement s'articuler plutôt que s'opposer. Cette dynamique renvoie directement au modèle des capacités syndicales de Lévesque et Murray (2010) : la vitalité du syndicalisme dépend ici de sa capacité non seulement à coordonner plusieurs niveaux d'action, mais aussi à tenir ensemble des registres parfois divergents – protection des membres actuels, soutien aux droits autochtones, et maintien d'un cadre de droits communs.

En définitive, la stratégie syndicale en contexte d'ERA apparaît comme une stratégie sous tension, prise entre la défense des acquis et l'engagement dans une gouvernance élargie des territoires autochtones. Cette tension n'est pas simplement une contradiction à résoudre, mais bien la condition même dans laquelle le syndicat tente de redéfinir son rôle : à la fois rempart contre la fragmentation du droit du travail et acteur potentiel d'un projet plus large de justice sociale et de co-gouvernance. Ce double positionnement traduit les transformations profondes du syndicalisme contemporain en contexte autochtone et ouvre la voie à l'analyse des formes émergentes de médiation culturelle et institutionnelle (section 4.2.2), ainsi qu'aux pistes de refonte stratégique susceptibles de redéfinir durablement leur place dans les processus d'ERA (section 4.2.3).

4.2.2. La médiation syndicale dans les relations de travail autochtones

L'analyse des résultats montre que le rôle syndical en contexte autochtone ne se limite plus aux relations du travail traditionnelles. Il s'incarne de plus en plus dans une fonction de médiation, culturelle, normative et institutionnelle, entre les travailleurs autochtones, leurs communautés et les entreprises minières. Cette fonction émergente s'inscrit dans un contexte marqué par la montée en importance des ERA, les dynamiques de sous-traitance autochtone, et la volonté de reconnaissance culturelle dans les milieux de travail. Les auteurs mobilisés dans cette étude – Fraser (2009), Malhaire et al. (2017), Papillon et Rodon (2020), SCFP (2025), Lévesque et Murray (2010) – permettent de situer ces constats dans une réflexion théorique plus large.

4.2.2.1. Vers un syndicalisme interculturel ?

Les résultats empiriques indiquent que les syndicats ont déjà commencé à intégrer certains accommodements culturels dans les conventions collectives : congés pour activités traditionnelles, reconnaissance de journées commémoratives autochtones, flexibilité autour des pratiques culturelles. Ces évolutions témoignent d'un mouvement vers ce que Fraser (2009) appelle la reconnaissance des différences culturelles dans la sphère productive.

Les travaux de Malhaire et al. (2017) et de Boire (2024) confirment ces transformations dans les régions ressources : ils montrent que l'adaptation des pratiques syndicales n'est pas seulement stratégique, mais devient une condition de légitimation lorsqu'une part significative de la main-d'œuvre provient de communautés autochtones.

Dans notre étude, les représentants locaux décrivent précisément ces ajustements comme des réponses pragmatique aux réalités du Nord, mais aussi comme des leviers essentiels pour maintenir leur pertinence organisationnelle. Cette capacité à reconnaître et à intégrer les pratiques culturelles peut être interprétée comme l'émergence d'un syndicalisme interculturel, où le syndicat devient un espace de négociation des normes culturelles autant que des normes de travail.

4.2.2.2. Des limites structurelles fortes : fragmentation normative et dualisation de la solidarité

Cette médiation culturelle demeure toutefois entravée par des limites structurelles majeures, déjà documentées par Papillon et Rodon (2020). Les ERA créent des régimes normatifs parallèles (travailleurs syndiqués/travailleurs sous-traitants autochtones) qui génèrent une dualisation de la solidarité : d'un côté, la solidarité de classe qui vise à uniformiser les droits ; de l'autre, une solidarité ethnoculturelle portée par les communautés autochtones.

Les résultats empiriques montrent clairement cette tension : les représentants syndicaux déplorent de ne pas pouvoir protéger les travailleurs sous-traitants, exposés à des conditions de travail moins encadrées. Cette fragmentation des protections – dénoncée également par Luisa et al. (2025) – affaiblit le rôle d'interface du syndicat, qui ne peut intervenir qu'auprès d'une partie des travailleurs présents sur un même site minier.

Ces limites structurelles montrent que la médiation culturelle ne peut compenser, à elle seule, des architectures contractuelles qui institutionnalisent la fragmentation.

4.2.2.3. Un déficit de médiation institutionnelle : le fossé local/national

Une autre limite identifiée dans les résultats concerne le décalage entre les engagements syndicats nationaux et leur réception locale. Le SCFP (2025) signale que l'inclusion des membres autochtones dans les instances syndicales ne peut se réduire à des gestes symboliques : elle doit se traduire par des mécanismes concrets de représentation.

Or, dans les milieux étudiés, les représentants locaux décrivent :

- Des obstacles linguistiques.
- Des réalités de rotation et d'isolement géographique ;
- Un faible taux de participation des travailleurs autochtones aux consultations syndicales ;
- Un manque de relais entre les comités autochtones nationaux et les réalités du terrain.

Lévesque et Murray (2010) soulignent que les capacités syndicales reposent sur la manière dont les organisations articulent leurs différents paliers d'action. Dans notre cas, cette articulation demeure partielle, ce qui affaiblit la cohérence de l'action syndicale et limite la portée de la médiation institutionnelle.

4.2.3. Vers une refonte stratégique du rôle syndical dans les ERA

À la lumière de ces constats, la refonte du rôle syndical ne relève plus d'un simple ajustement tactique : elle nécessite une transformation structurelle permettant au syndicat d'être un acteur pertinent dans un régime de gouvernance dominé par les ERA. Les résultats empiriques et les travaux mobilisés convergent vers trois pistes de transformation.

4.2.3.1. Formaliser la participation syndicale dans la mise en œuvre des ERA

Les données montrent que les représentants syndicaux, particulièrement au niveau local, réclament une présence dans les comités de mise en œuvre des ERA. Cette revendication est cohérente avec les analyses de Papillon et Rodon (2020) qui soulignent que les enjeux liés à la mise en œuvre sont au cœur des tensions entre acteurs.

Une participation formelle permettrait:

- D'assurer un suivi direct des engagements en conditions de travail ;
- De réduire les zones grises liées à la sous-traitance ;
- De prévenir les contradictions entre conventions collectives et ententes communautaires ;

- D'apporter une expertise en santé et sécurité en droit du travail.

Il s'agirait d'un changement paradigmatique : passer d'un syndicat réactif à un syndicat cogestionnaire des ERA, sans empiéter sur l'autonomie des communautés.

4.2.3.2. Développer une expertise technique et comparative sur les ERA

Plusieurs auteurs (Mills & McCreary, 2021 ; Tricoit, 2020) soulignent que les syndicats doivent renforcer leur capacité à intervenir dans des espaces de gouvernance hybride. Les résultats empiriques montrent déjà l'existence d'initiatives formelles (collectes d'information, analyse partielle des engagements), mais celles-ci gagneraient à être systématisées.

Une refonte stratégique implique:

- La création d'équipes spécialisées sur les ERA ;
- La production d'analyses comparatives.
- Le développement de modèles de clauses compatibles ERA – conventions collectives ;
- La forme de déléguées « ERA ».

Ces ressources permettraient au syndicat d'être un interlocuteur technique crédible auprès des communautés et des entreprises.

4.2.3.3. Consolider les alliances stratégiques avec les organisations autochtones

Les travaux de Mills et McCreary (2021) montrent que les relations syndicat-communautés autochtones sont historiquement ambivalentes, oscillant entre solidarité et tensions. Les résultats révèlent toutefois une volonté réelle, au niveau national et fédéral, de développer des alliances structurelles.

Une refonte stratégique impliquerait:

- Des protocoles de collaboration formalisés ;
- Des comités conjoints autour de l'emploi et de la formation ;
- Des positions communes sur les enjeux de sous-traitance et d'accommodements culturels ;
- Des cadres d'intervention nationaux réduisant la variabilité et l'opacité des ERA.

Une telle approche renforcerait la légitimité du syndicat tout en soutenant les objectifs d'autodétermination économique des communautés autochtones.

Conclusion

L'analyse menée dans ce chapitre met en évidence que l'action syndicale en contexte d'ERA est engagée dans un processus de transformation profonde. Les résultats empiriques montrent d'abord que les ERA produisent de nouveaux rapports de pouvoir et une fragmentation normative qui limitent la capacité d'action des syndicats, toute en reconfigurant les relations de travail sur les territoires autochtones. Face à cette exclusion formelle, les syndicats développent un répertoire d'actions réactives mais multiniveaux – local, national et fédéral – qui leur permet de conserver une capacité d'intervention auprès des travailleurs, en tentant d'influencer indirectement les modalités de mise en œuvre des ERA.

Cette adaptation stratégique est traversée par une tension structurante : d'un côté, les syndicats réaffirment leur rôle de contre-pouvoir et de défense des protections conventionnelles ; de l'autre, ils cherchent à s'inscrire dans une gouvernance élargie des projets de développement et à renforcer leurs liens avec les communautés autochtones. Cette double posture, loin d'être contradictoire, constitue le cadre dans lequel le syndicat tente aujourd'hui de redéfinir son rôle. Elle conduit à l'émergence d'un modèle d'action hybride, à la fois interculturel, stratégique et multiniveau, où les pratiques de médiation, les alliances politiques et la production d'expertise deviennent des leviers centraux.

Toutefois, cette recomposition demeure inachevée. Elle est traversée par des tensions persistantes :

- Tensions normatives, liées à coexistence de régimes parallèles de travail ;
- Tensions institutionnelles, liées au décalage entre engagements nationaux et réalités locales ;
- Tensions organisationnelles, liées aux limites de capacité des structures syndicales confrontées à des contextes éloignés, mobiles et culturellement diversifiés.

Ces constats soulignent qu'une refonte stratégique du rôle syndical dans les ERA est non seulement souhaitable, mais indispensable. L'avenir de la représentation collective sur les territoires autochtones dépendra de la capacité des organisations syndicales à institutionnaliser leur participation, à renforcer leurs compétences interculturelles, à construire des partenariats durables avec les communautés et à articuler efficacement leurs interventions entre les différents niveaux d'action.

Ce chapitre ouvre ainsi la voie, dans la conclusion générale du mémoire, à une réflexion plus large sur les conditions concrètes et institutionnelles d'un syndicalisme renouvelé, capable de

conjuguer justice sociale, autodétermination autochtone et cohésion des relations de travail dans un secteur minier en transformation.

Conclusion générale

Ce mémoire avait pour ambition d'analyser les ERA en tant qu'instruments susceptibles de transformer les relations, souvent complexes, entre les peuples autochtones, le mouvement syndical et les promoteurs de projets miniers. Plus précisément, il cherchait à répondre à la question centrale suivante : comment les syndicats, dans un contexte où ils sont exclus des négociations d'ERA, parviennent-ils à influencer la gouvernance des relations de travail et à défendre les intérêts des travailleurs, notamment autochtones ? Cette interrogation a structuré l'ensemble de la recherche autour de trois objectifs principaux : i) explorer les freins et leviers de la collaboration syndicats-autochtones ; ii) analyser les interactions entre conventions collectives et ERA ; iii) documenter les pratiques syndicales émergentes face à ces nouveaux cadres de gouvernance.

Pour répondre à ces objectifs, une démarche méthodologique qualitative a été privilégiée, fondée sur une étude de cas approfondie de la mine Raglan. La combinaison d'une analyse documentaire et d'entretiens semi-dirigés a permis de saisir la complexité des dynamiques à l'œuvre. L'analyse des données, inspirée des principes de la théorisation ancrée et appuyée par une triangulation des sources, a fait émerger des catégories d'analyse robustes. Bien que cette approche comporte des limites, notamment liées à la taille restreinte de l'échantillon, elle a offert un cadre pertinent pour documenter de l'intérieur les tensions, les obstacles et les opportunités qui caractérisent l'articulation entre les ERA et les relations de travail syndiquées.

Le chapitre 1 a permis de montrer que les ERA se sont imposées comme des instruments centraux de la gouvernance des projets miniers en territoire autochtone. Loin de se limiter à des mécanismes de compensation financière, elles participent à la reconnaissance des droits ancestraux et à l'institutionnalisation d'une participation communautaire à la gestion des impacts et des retombées des projets. Toutefois, en instaurant un régime de relations souvent bilatéral entre les entreprises et les communautés, les ERA reconfigurent profondément le cadre régulateur traditionnel et redessinent l'échiquier des parties prenantes. Cette reconfiguration tend à reléguer les syndicats à une position d'extériorité, dans un espace de gouvernance où la relation au territoire et aux droits collectifs prime sur la relation de travail. C'est à partir de ce déplacement fondamental que s'éclaire la problématique de l'exclusion syndicale et les défis d'articulation qu'elle engendre.

Le chapitre 2 a ensuite proposé une analyse approfondie de l'identité syndicale et de ses tensions internes. Il a mis en évidence la nature multidimensionnelle du syndicat structuré autour de

fonctions de service, de régulation et de participation à la gouvernance publique. Historiquement conçu comme un contre-pouvoir fondé sur la conflictualité inhérente à la relation salariale, le syndicat exerce principalement son pouvoir à travers la négociation collective et la convention collective, instrument normatif central du droit du travail. Toutefois, ce chapitre a également souligné les limites de cette institution, notamment son périmètre de représentation restreint et les effets de bureaucratisation. Face à l'émergence de la RSO et des dispositifs volontaristes comme les ERA, les syndicats oscillent entre méfiance et appropriation stratégique. La mobilisation de la théorie du pouvoir tridimensionnel de Steven Lukes a permis de montrer que leur exclusion des ERA ne relève pas uniquement d'une absence formelle à la table des négociations, mais aussi de mécanismes plus profonds de mise à l'écart des enjeux syndicaux et de naturalisation de cette exclusion. Ce cadre théorique éclaire ainsi le tiraillement central entre une identité syndicale ancrée dans la défense conflictuelle des acquis et la nécessité émergente d'endosser un rôle de partenaire dans des dispositifs de gouvernance élargis.

L'analyse empirique présentée au chapitre 4 permet d'apporter des réponses nuancées aux trois sous-questions de recherche. Premièrement, elle met en évidence que les syndicats ont développé, face à leur exclusion des ERA, un répertoire d'action sophistiqué et multiniveau. Confrontés à la primauté juridique et à la confidentialité des ERA – qui fragmentent les régimes de travail et créent des zones grises normatives, notamment en matière de sous-traitance autochtone – les syndicats déploient une division du travail stratégique. Au niveau local, cette stratégie repose sur des pratiques de collecte informelle d'information, de documentation des tensions concrètes et de mobilisation des travailleurs autochtones syndiqués comme relais dans les consultations communautaires. Au niveau national, l'action prend une dimension plus politique et prospective, à travers le lobbying législatif, le dialogue avec les promoteurs et le développement d'expertises internes. Au niveau fédéral, elle se traduit par la construction d'alliances avec des organisations autochtones nationales et par des stratégies de sensibilisation publique. Dans ce contexte, le renforcement de la convention collective nationale demeure le principal rempart syndical, mobilisé par le recours systématique aux griefs, afin de préserver l'intégrité du cadre normatif du travail.

Deuxièmement, les résultats montrent que le syndicat occupe une position d'interface à la fois centrale et inconfortable entre les travailleurs autochtones, leurs communautés et l'entreprise. Localement, cette interface se manifeste par une médiation culturelle concrète, à travers des accommodements négociés dans les conventions collectives. Toutefois, elle est fragilisée par des défis structurels importants – barrières linguistiques, isolement géographique, rotation de

la main d'œuvre – et par des tensions socio-économiques liées à la sous-traitance, qui alimentent une concurrence perçue entre travailleurs. Les délégués syndicaux se voit ainsi investis d'un rôle élargi, dépassant la stricte défense contractuelle. À l'échelle nationale, malgré l'existence de comités dédiés et d'initiatives de formation et de plaidoyer, le syndicat peine à faire reconnaître sa légitimité auprès des communautés, révélant un fossé persistant entre engagement institutionnel et reconnaissances sociale. La traduction des enjeux autochtones dans la convention collective apparaît dès lors comme un processus graduel, souvent déclenché par des mobilisations locales fortes, puis formalisé au niveau national par des compromis normatifs.

Troisièmement, l'étude montre qu'une refonte du rôle syndical dans les processus d'ERA est non seulement envisageable, mais déjà en gestation. Les leviers de légitimation identifiés reposent sur la démonstration d'une expertise technique et relationnelle, sur la construction patiente de relations de confiance et sur une capacité à articuler les différents paliers d'action syndicale. La refonte proposée s'inscrit dans une architecture multiniveau : reconnaissance d'un rôle formel de veille et de médiation au niveau local, participation du syndicat comme conseiller technique aux négociations d'ERA au niveau national et élaboration de cadres généraux de collaboration avec les organisations autochtones au niveau fédéral. Cette évolution suppose un repositionnement stratégique du syndicat, non plus seulement comme représentant sectoriel des travailleurs syndiqués, mais comme acteur du développement territorial, capable de mettre son expertise au service d'une gouvernance plus inclusive.

En définitive, ce mémoire met en lumière un syndicalisme en recomposition, pris entre défense des acquis et participation à une gouvernance multi acteurs en contexte autochtone. Les ERA agissent à la fois comme facteur de déstabilisation et révélateur des limites du modèle syndical traditionnel, tout en ouvrant des espaces de reconfiguration possibles. Ce travail contribue ainsi aux débats sur l'avenir des relations du travail dans les industries extractives et ouvre la voie, dans la conclusion générale du mémoire, à une réflexion plus large sur les conditions concrètes et institutionnelles du syndicalisme renouvelé, capable de conjuguer justice sociale, autodétermination autochtone et cohésion des relations de travail dans un secteur minier en transformation.

Limites de l'étude

Cette recherche, bien qu'elle fournisse une analyse approfondie des dynamiques à l'œuvre, présente plusieurs limites inhérentes à ses choix méthodologiques. Il est important de les expliciter afin de circonscrire la portée des résultats et d'en proposer une lecture prudente.

Tout d'abord, le recours à une étude de cas unique, centrée sur la mine Raglan, a permis une investigation fine et contextualisée des mécanismes d'articulation entre ERA et relations de travail syndiquées. Cette approche qualitative s'est avérée particulièrement pertinente au regard des objectifs exploratoires de la recherche. Elle limite toutefois la généralisation externe des résultats. Les dynamiques observées sont étroitement liées à un contexte spécifique, marquée par une histoire relationnelle singulière, une culture organisationnelle propre à l'entreprise et des configurations communautaires particulières. Les stratégies syndicales documentées, les formes de médiation observées et les perspectives de refonte identifiées ne peuvent donc être transposées mécaniquement à d'autres projets miniers, au Québec ou ailleurs. Les résultats de cette étude possèdent ainsi une valeur principalement heuristique et illustrative : ils permettent d'identifier des mécanismes, des tensions et des configurations possibles, qui gagneraient à être éprouvés dans d'autres contextes empiriques.

Une analyse croisée de la documentation interne et de la presse concernant les sous-traitants aurait été enrichissante aux fins de la discussion. Cependant, ce croisement dépassait le périmètre défini par notre objet de recherche, l'influence des ERA sur les relations de travail. En ce sens, bien qu'ayant une certaine influence sur les relations de travail, notre étude ne ciblait pas ces acteurs. Cette limite ouvre néanmoins une perspective féconde pour des travaux ultérieurs.

Enfin, la taille restreinte de l'échantillon ($n=6$) constitue une limite importante. Bien que les entretiens aient été réalisés auprès d'acteurs syndicaux occupant des positions clés, cette focale ne permet de saisir qu'une partie du paysage des perceptions et des rapports de force. La voix des promoteurs miniers, des représentants officiels des communautés autochtones et, surtout, des travailleurs et des travailleuses autochtones eux-mêmes, demeure absente ou indirectement relayée. Cette asymétrie introduit un angle mort dans l'analyse et contribue à ancrer les résultats principalement dans le point de vue syndical. Une compréhension plus complète des dynamiques de gouvernance liées aux ERA nécessiterait une approche explicitement tripartite, intégrant l'ensemble des parties prenantes concernées.

Pistes de recherche futures

À la lumière de ces limites, plusieurs pistes de recherche apparaissent particulièrement pertinentes. L'une des plus prometteuses consisterait justement à élargir le cadre d'analyse afin d'inclure d'autres acteurs partie prenante à ces ententes. Notre étude concentrée sur l'ERA signé avec la mine Raglan voulait comprendre les perceptions et les stratégies syndicales en liens avec ces ententes et leurs impacts sur les relations de travail ; une recherche future incluant une étude de la société propriétaire de la mine permettrait de saisir la relation dans toute la complexité d'une relation multipartite.

Une avenue privilégiée consisterait à mener une étude comparative des modèles émergents de gouvernance tripartite dans l'industrie minière canadienne. Une telle recherche permettrait d'analyser, dans différents contextes provinciaux, les mécanismes formels et informels par lesquels syndicats, communautés autochtones et promoteurs miniers négocient leurs relations, construisent des compromis institutionnels et articulent leurs régimes normatifs respectifs.

À titre d'exemple, une comparaison entre le cas québécois de Raglan et des projets miniers situés en Ontario ou dans l'Ouest canadien offrirait un terrain particulièrement riche pour examiner l'influence des cadres juridiques provinciaux, des trajectoires historiques des relations industrielles et des stratégies corporatives des entreprises sur l'exclusion – l'inclusion plus ou moins formelle - des syndicaux des processus d'ERA. Une telle démarche comparative permettrait d'identifier plus finement les conditions contextuelles qui favorisent l'émergence d'un dialogue social élargi et d'une participation syndicale plus formalisée à la gouvernance des projets extractifs.

Au-delà de la comparaison des cas, des recherches futures pourraient également viser l'élaboration d'une typologie des modèles de participation syndicale aux ERA, distinguant différentes configurations selon le degré de reconnaissance institutionnelle, les modalités de médiation mise en œuvre et les formes de coordination entre les échelles locale, nationale et fédérale. Ces travaux contribueraient à dégager des conditions de succès partiellement transférables, tout en respectant la diversité des contextes territoriaux et politiques.

Dans cette perspective, le présent mémoire constitue une première étape exploratoire. Il ouvre un champ de réflexion et de recherche sur les transformations contemporaines du syndicalisme en contexte autochtone et extractif, et sur les conditions d'un dialogue renouvelé entre justice sociale, autodétermination des peuples autochtones et régulation collective du travail.

Références

- Adriane Paavo (2022). Guide de négociation du Syndicat des Métallos pour faire avancer les droits des autochtones. Repéré sur : <https://usw.ca/wp-content/uploads/2024/03/BargainingGuide-AdvIndigenousRights-2022-FR.pdf/>.
- Álvarez Díaz, J. (2023). Les syndicalistes autochtones réclament plus d'inclusion et de solidarité. Equal Times. Repéré sur : <https://www.equaltimes.org/les-syndicalistes-autochtones?lang=fr>.
- Arnaud, L. (2023). Droits culturels et citoyenneté différenciée : vers une redécouverte d'un agir culturel commun ? L'Observatoire, la revue des politiques culturelles.
- Association minière du Canada (2014). Faits et chiffres de l'industrie minière canadienne, p. 11.
- Association minière du Canada (2014). Rapport annuel 2024. Repéré sur : https://mining.ca/wp-content/uploads/dlm_uploads/2025/06/MAC-Annual-Report-2024-FR2-FINAL.pdf.
- Baba, S., & Raufflet, E (2015). L'acceptabilité sociale : une notion en consolidation Social acceptability: a concept in consolidation La aceptación social: un concepto en consolidación.
- Bachrach, P., & Baratz, M. S. (1962). The two faces of power. *American Political Science Review*, 56, 941-952.
- Baird, J., Dale, G., & Pickering, G. (2023). Attitudes toward water resilience and potential for improvement. *Global Sustainability*, 6, e23. doi:10.1017/sus.2023.23.
- Barelli, M. (2016). Development projects and indigenous peoples' land: Defining the scope of free, prior and informed consent. In *Handbook of Indigenous Peoples' Rights* (pp. 69-82). Routledge.
- Batellier (2016). Contribution dans le cadre de l'examen des processus d'évaluation environnementale fédérale. Repéré sur : https://collectif-scientifique-enjeux-energetiques-quebec.org/wp-content/uploads/2016/07/PBatellier_ContributionExamenEE.pdf.
- Beaucage, P., & Scott, C. (2017). « Lutttes autochtones pour le territoire : Amérique latine et Québec », Université du Québec à Montréal, 12-13 octobre 2017. *Recherches amérindiennes au Québec*, 47(2-3), 190-195.

Beland, D. (2006). Steven Lukes. Power: A radical view, second edition. Canadian Journal of Sociology. Retrieved October 12, 2006, from <http://cjsonline.ca/pdf/power.pdf>.

Bélangier, É. (2007). Un tripartisme de transition. POLICY, 69.

Bellier, I. (2018). Les droits des peuples autochtones Entre reconnaissance internationale, visibilité nouvelle et violations ordinaires. L'Homme & la Société, 206(1), 137-174. <https://doi.org/10.3917/lhs.206.0137>.

Benjamin P., & David B. (2021). Conflit sur les droits de pêche mi'kmaq en Nouvelle-Écosse : un problème juridique et politique. Histoire Engagée. Repéré sur : <https://histoireengagee.ca/conflit-sur-les-droits-de-peche-mikmaq-en-nouvelle-ecosse-un-probleme-juridique-et-politique/>.

Benton, D. C., Thomas, K., Damgaard, G., Masek, S. M., & Brekken, S. A. (2017). Exploring the differences between regulatory bodies, professional associations, and trade unions: An integrative review. Journal of Nursing Regulation, 8(3), 4-11.

Bernatchez, J. C. (2022). La Convention Collective. Revue internationale sur le travail et la société, 20(26), 1.

Beuker, L., & Pichault, F. (2020). Quelles formes de dialogue social pour les travailleurs autonomes?. Revue RH et M: Ressources Humaines et Management, 78(Juillet).

BIT (2007). Négociation collective et Agenda du travail décent. Repéré sur : <https://www.ilo.org/fr/media/133401/download#:~:text=sociale%2C%20en%20particulier%20les%20r%C3%A9gimes,conclus%20soient%20mis%20en%20%C5%93uvre.&text=contexte%20de%20la%20poursuite%20de,les%20principaux%20moteurs%20du%20changement.&text=mandants%20tripartites%20de%20l'OIT,%2C%20BIT%2C%202006%C2%BB>). Consulté en aout 2025.

BIT (2013). Comprendre la convention (n° 169) relative aux peuples indigènes et tribaux, 1989. Manuel à usages des mandants tripartites de l'OIT / Bureau international du Travail, Département des normes internationales du travail. – Genève.

Bourdieu, P. (1991). Language and symbolic power (J. B. Thompson, Ed.). Cambridge, MA: Harvard University Press.

Bourgault, J., & Coutu, M. (2018). Le système québécois de participation des travailleurs: vers une refondation sur de nouvelles assises constitutionnelles?. Revue de droit comparé du travail et de la sécurité sociale, (3), 92-107.

Bureau législatif canadien - BLC (2015). L'obligation de consulter et d'accommoder : guide pratique pour les promoteurs de projets. Ottawa : Gouvernement du Canada.<https://www.justice.gc.ca/fra/sjc-csj/dja-ijr/wiki35-35pedia/p8.html>

Camfield, L. (2019). Rigor and ethics in the world of big-team qualitative data: Experiences from research in international development. *American Behavioral Scientist*, 63(5), 604-621.

Capron, M. (2006). Une vision européenne des différences USA/Europe continentale en matière de RSE: pourquoi la RSE en Europe est un objet politique et non pas éthique. Atelier de Montréal sur la RSE.

Capron, M., & Petit, P. (2011). Responsabilité sociale des entreprises et diversité des capitalismes. *Revue de la régulation. Capitalisme, institutions, pouvoirs*, (9).

Caron-Malenfant, J., & Conraud, H. (2009, May). La participation des parties prenantes dans la construction de l'acceptabilité sociale. In Colloque de l'Institut du Nouveau-Monde, 77e congrès ACFAS (Vol. 13).

Cascadden, M., Gunton, T., & Rutherford, M. (2021). Best practices for impact benefit agreements. *Resources Policy*, 70, 101921.

Champion, E. (2025). Des accords aux leviers d'émancipation : pour une lecture critique des ententes sur les répercussions et les avantages (ERA). *Revue Organisations & territoires*, 34(1), 112–133. <https://doi.org/10.1522/revueot.v34n1.1916>

CISO – Centre international de solidarité ouvrière (2020). Un réel pouvoir des peuples autochtones sur leurs territoires pour une transition juste. Repéré sur : <https://ciso.qc.ca/wp-content/uploads/2020/02/Fiche-3-Situation-au-Canada-et-au-Quebec.pdf>.

Clawson, D. (2019). *The next upsurge: Labor and the new social movements*. Cornell University Press.

Clément, D. (2016). *Human rights in Canada: A history*. Wilfrid Laurier Univ. Press.

Commission de vérité et réconciliation du Canada (2015). *Honorer la vérité, réconcilier pour l'avenir : Sommaire du rapport final de la Commission de vérité et réconciliation du Canada*. Repéré sur : https://publications.gc.ca/collections/collection_2016/trc/IR4-7-2015-fra.pdf.

Confédération des syndicats nationaux – CSN (2016). *L'acceptabilité sociale*. Repéré sur : https://www.csn.qc.ca/wp-content/uploads/2018/03/acceptabilite_sociale_2016_dec.pdf.

- Cordellier, S. (2008). Syndicalisme : du monopole au pluralisme. *Pour*, 196197(1), 136-150.
- Côté-Demers, M., Fridman, V., Papillon, M., & Mailhot, C. (2017). Les ententes sur les répercussions et avantages et le consentement autochtone en matière de développement minier: Le cas de l'entente Mecheshoo.
- Coulthard, G. S. (2014). *Red skin, white masks: Rejecting the colonial politics of recognition*. Minneapolis: Minnesota.
- Dahl, R. (1957). The concept of power. *Behavioural Science*, 2, 201-215.
- Darlington, R. (2014). *The role of trade unions in building resistance: Theoretical, historical and comparative perspectives*. Palgrave Macmillan.
- Desbiens, C., & Deschamps, G. (2015). *Puissance Nord*. Presses de l'Université Laval.
- Didry, C. (2001). La production juridique de la convention collective. In *Annales. Histoire, sciences sociales* (Vol. 56, No. 6, pp. 1253-1282). Éditions de l'EHESS.
- Diges, C. (2008, February). Sticks and bones: Is your IBA working? Amending and enforcing impact benefit agreements. Paper presented at Canadian Institute's Aboriginal Law & Consultation Conference, Toronto, Ontario, Canada.
- Dowding, K. (2006). Three-dimensional power: A discussion of Steven Lukes' power: A radical view. *Political Studies Review*, 4, 136-145.
- Dreyer, D. (2004). *Impact and benefits agreements: Do the Ross River Dena benefit from mineral projects? Unpublished master's thesis, University of Northern British Columbia, Prince George, British Columbia, Canada.*
- D'Souza, C., Yiridoe, E. (2014). *Social acceptance of wind energy development and planning in rural communities of Australia: A consumer analysis*.
- Dunk, T. W. (2003). *It's a working man's town: Male working-class culture*. McGill-Queen's Press-MQUP.
- Estreicher, S. (2013). Easy in, Easy out: A Future for US Workplace Representation. *Minn. L. Rev.*, 98, 1615. Nom de la revue et lien https://www.minnesotalawreview.org/wp-content/uploads/2014/05/Estreicher_MLR.pdf
- Ewing, K. D. (2005). The function of trade unions. *Industrial Law Journal*, 34(1), 1-22.

Farget, D., Motard, G., & Fortin-Lefebvre, É. (2023). Les notions d'autodétermination et d'autonomie dans la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones. Les cahiers du CIÉRA, 13-20.

Fashoyin, T. (2004). Coopération tripartite, dialogue social et développement national. *Revue internationale du Travail*, 143(4), 371-403.

Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ). (2022). *Journal de la FTQ*, No 139, Hiver 2022. Montréal : FTQ. Repéré sur : <https://ftq.qc.ca/wp-content/uploads/2022/03/MO139.pdf>.

Fernandez, L., & Silver, J. (2017). *Indigenous People, Wage Labour and Trade Unions*. Canadian Centre for Policy Alternatives.

Fidler, C. et Hitch, M. (2009). Increasing the sustainability of a resource development: Aboriginal engagement and negotiated agreements. *Environment, Development and Sustainability*, 12(2), 233-244.

Fontana, L. B., & Grugel, J. (2016). The politics of indigenous participation through “Free Prior and Informed Consent”: Reflections from the Bolivian case. *World Development*, 77, 249-261. Repéré sur : https://oro.open.ac.uk/45003/1/Fontana_Grugel_WD2016.pdf.

Fontana, L. B., & Grugel, J. (2016). The politics of indigenous participation through “free prior informed consent”: Reflections from the bolivian case. *World Development*, 77, 249-261.

Fortin, M. J., & Fournis, Y. (2014). A Bottom-up Definition of Social Acceptability: Territorial Dynamics Related to Wind Energy Projects in Quebec (Canada). *Natures Sciences Sociétés*, 22(3), 231-239.

Fortin-Bergeron, C. & Gagné, D. (2023). La négociation collective du secteur de l'éducation : quel avenir pour le Front commun? *Relations industrielles / Industrial Relations*, 78(2). <https://doi.org/10.7202/1109483ar> à mettre en bibliographie.

Fortin-Lefebvre, É., Awashish, K., & 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), 16-pp.

Forum des politiques publiques & Action Canada (2020). *Avenirs inclusifs : participation des Autochtones au marché du travail au Canada* ISBN : 978-1-988886-98-5. Repéré sur :

<https://actioncanada.ca/wp-content/uploads/2021/06/AC-Inclusive-Futures-Indigenous-FRE-WEB-1.pdf>.

Francis H. & Sylvain L. (2024). Éolien: Hydro a assoupli ses critères de contenu québécois et d'acceptabilité sociale. Repéré : <https://www.journaldemontreal.com/2024/02/20/eolien-hydro-a-assoupli-ses-criteres-de-contenu-quebecois-et-dacceptabilite-sociale#:~:text=Hydro%20a%20aussi%20diminu%C3%A9%20ses,appuyant%20inconditionnellement%20BB%20leurs%20projets%20%C3%A9oliens>.

Gagné, D. & Lemieux, D. (2023). Comment changer ? Quelques pistes de réflexion d'un point de vue syndical. *Ad machina*, (7), 282–303. <https://doi.org/10.1522/radm.no7.1668>.

Gagné, D. (2021). La responsabilité sociale de l'entreprise ou la responsabilité sociétale de l'organisation : quel rôle pour le mouvement syndical québécois ? https://www.researchgate.net/publication/349608748_RSE_et_developpement_durable_regards_croises_Sud-Nord

Gagné, D.(2018). La révolution 4.0 : le retour du pendule pour les travailleurs et travailleuses du XXIesiècle? *AdMachina*, 2(1).doi: 10.1522/radm.no1.914. Repéré sur : https://revues.uqac.ca/index.php/ad_machina/article/view/914/784.

Gagnon, M. J. (1998). La « modernisation » du syndicalisme québécois ou la mise à l'épreuve d'une logique représentative. *Sociologie et sociétés*, 30(2), 213-230.

Galbraith, L., B. Bradshaw et M.B. Rutherford, 2007: « Towards a new supraregulatory approach to environmental assessment in Northern Canada ». *Impact Assessment and Project Appraisal* 25(1) : 27-41.

Gauthier, J. (2007). *Regard sur le travail* (Vol. 3, No. 3). Université du Québec à Montréal. Repéré sur : <https://www.studocu.com/fr-ca/document/universite-du-quebec-a-montreal/introduction-a-la-convention-collective/regardstravail-vol03-03/7774455>.

Gaventa, J. (1980). *Power and powerlessness: Quiescence and rebellion in an Appalachian Valley*. Champaign: University of Illinois Press.

Gaz Métro, Gaz de France et Enbridge inc (2004). *Projet RABASKA : Implantation d'un terminal méthanier*. Repéré : <https://archives.bape.gouv.qc.ca/sections/mandats/Rabaska/documents/DC45.pdf>.

Gernigon, B., Odero, A., & Guido, H. (2000). ILO principles concerning collective bargaining. *Int'l Lab. Rev.*, 139, 33.

Gianni, M. (2010). *Multiculturalisme et intégration : pour une conception processuelle et différenciée de la citoyenneté* (Doctoral dissertation, Thèse de doctorat, Département de science politique et relations internationales, Université de Genève, Suisse).

Gibson, G. et O'Faircheallaigh, C. (2010). *ERA community toolkit: negotiation and implementation of impact and benefit agreements*. Toronto: Walter & Duncan Gordon Foundation.

GIL, J. L., & Ushakova, T. (2007). Le dialogue social sur le mode de l'OIT: consolidation et promotion du tripartisme. *Le dialogue social, modèles et modalités de la régulation juridique en Europe*, Presses Universitaires de Bordeaux, Droit Européen, Bordeaux, 97-130.

Gilmour, B., & Mellett, B. (2013). The role of impact and benefits agreements in the resolution of project issues with First Nations. *Alta. L. Rev.*, 51, 385.

Glaser, B. G. (1978). *Theoretical sensitivity: Advances in the methodology of grounded theory*. Mill Valley, CA: Sociology Press.

Glon, É., & Sepúlveda, B. (2021). *Autochtonies : regards croisés sur les territorialités et les territoires des peuples autochtones*. Presses Universitaires de Rennes. Repéré sur : <https://journals.openedition.org/gc/18889>.

Gnaboa, R. G. (2018). L'acceptabilité sociale comme une nouvelle norme à atteindre pour l'adhésion de plusieurs types d'acteurs dans un projet minier : Cas du projet d'exploitation d'uranium par la firme Strateco à Matoush dans les territoires des Cris.

Godson, J. (1981). The Role of the Trade Unions. In *The Soviet Worker: Illusions and Realities* (pp. 106-129). London: Palgrave Macmillan UK.

Gogal, S., Riegert, R., & Jamieson, J. (2005). Aboriginal impact and benefit agreements: Practical considerations. *Alberta Law Review*, 43, 129-15.

Gosselin-Tapp, J., Jean, F., Mossu, S. E., & Bédard, L. (2024). Par-delà l'obligation d'exploiter le territoire : Autodétermination des communautés locales et transition énergétique au Québec. *Canadian Journal of Political Science/Revue canadienne de science politique*, 57(3), 532-552.

Gouvernement du Canada (2019). Modalités pour les contributions : Stratégie relative au marché du travail destinée aux premières nations - Programme de formation pour les compétences et l'emploi destiné aux autochtones. Repéré sur : <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/programmes/formation-competences-emploi-autochtones/modalites-contributions-premieres-nations.html>.

Gouvernement du Canada (2022). Le Centre d'expertise sur les ententes sur les répercussions et les avantages : un allié important. Repéré sur : <https://www.sac-isc.gc.ca/fra/1645561183367/1645561204248>.

Gouvernement du Canada (2024). Liste des ententes sur la performance environnementale. Repéré sur : <https://www.canada.ca/fr/environnement-changement-climatique/services/ententes-performance-environnementale/liste.html>.

Gouvernement du Canada (2025). Ressources de schiste et de réservoirs étanches au Canada. Repéré sur : <https://ressources-naturelles.canada.ca/source-energie/combustibles-fossiles/ressources-schiste-reservoirsanches-canada>.

Gouvernement du Canada (juin 2023). Le processus de négociation collective. Repéré sur : <https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/services/conventions-collectives/negociations-collectives/processus-negociation-collective.html>. Consulté en juillet 2024.

Gouvernement du Québec (2007). Guide d'intégration des éoliennes au territoire : vers de nouveaux paysages. Repéré sur : https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/affaires-municipales/publications/amenagement_territoire/orientations_gouvernementales/guide_integration_eoliennes_territoire.pdf.

Guard, J. (2004). Authenticity on the line: women workers, native "scabs," and the multi-ethnic politics of identity in a left-led strike in cold war Canada. *Journal of Women's History*, 15(4), 117-140.

Hanna, P. et Vanclay, F. (2013). Human rights, Indigenous peoples and the concept of Free, Prior and Informed Consent. *Impact Assessment and Project Appraisal*, 31(2), 146-157.

Harvey P., & Dehaibi L. (2025). Les décrets de convention collective : une forme méconnue – et menacée – de protection des travailleuses et travailleurs. Repéré sur : <https://iris-recherche.qc.ca/blogue/travail-et-emploi/decrets-convention-collective/>.

Haugaard, M. (1997). *The constitution of power: a theoretical analysis of power, knowledge and structure*. Manchester, UK: Manchester University Press.

Hawkins, K. (2022). *Trade Unions*. Taylor & Francis.

Hély, M., Rétif, S., & Simonet*, M. (2015). Figures de l'employeur et formes du « dialogue social » dans les entreprises de l'ESS. *Mouvements*, (1), 116-125.

IACOBUCCI, Frank, et al., (2016). «Free, Prior and Informed Consent in Canada: Towards a New Relationship with Indigenous Peoples ». *Torys LLP* : 1-37.

IDDPNQL (2022). Guide de bonnes pratiques pour l'inclusion des savoirs autochtones à l'intention des ministères fédéraux. Institut de développement durable des Premières Nations du Québec et du Labrador. Repéré sur : <https://iddpnql.ca/wp-content/uploads/2023/09/iddpnql-guidebonnespratiques-fr.pdf>.

IDDPNQL (2025). Impact and benefit agreements – FNQLSDI. Retrieved from : <https://iddpnql.ca/en/service/impact-and-benefits-agreements/>.

Indigenous Bar Association. (2004, October). *Developing indigenous resources: Building indigenous economies*. Paper presented at the 16th Annual Conference, Calgary, Alberta, Canada.

Institut National de Santé publique du Québec (2017). *Rapport annuel de gestion 2016-2017*.

International Organisation of Employers (2003). *Dialogue social et tripartisme Doc reflexion*. Repéré sur : https://www.ioe-emp.org/fileadmin/ioe_documents/publications/ILO%20General/FR/_2003-12__Dialogue_social_et_tripartisme_Doc_reflexion.pdf.

ISO. (2010). *ISO 26000 :2010 – Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale*. Genève : Organisation internationale de normalisation. Repéré sur : <https://www.iso.org/fr/standard/42546.html>.

Jalette P., Laroche M., & Trudeau G. (2024). *La convention collective au Québec, 4e édition*. Repéré sur : <https://www.cheneliere.ca/fr/la-convention-collective-au-quebec-4e-edition-9782765067108.html>.

Jean-Philippe Tricoit (2020). Fiche 32. *La représentativité des organisations syndicales*, in *Droit du travail*, Cairn.info.

Jean-Sébastien, I., & Mathieu F., (2022). Le racisme systémique dans une perspective intersectionnelle : mieux comprendre afin de mieux lutter. Repéré sur : <https://www.cdpedj.qc.ca/fr/actualites/allocution-racisme-systemique>.

Kamoun, S., Dufour-Poirier, M., & le Capitaine, C. (2022). L'entraide syndicale au Québec : quel pouvoir d'agir des délégués sociaux dans les milieux de travail ? *Nouvelle Revue de Psychosociologie*, 34(2), 215. <https://doi.org/10.3917/nrp.034.0215>

Kennett, S. A. (1999). *A guide to impact and benefits agreements*. Calgary, Alberta: Canadian Institute of Resources Law.

Kerr, A. (2000). *Impact and Benefits Agreements as Instruments for Aboriginal Participation in Non-Renewable Resource Development. A Report on Selected Case Studies*. National Roundtable on the Environment and the Economy.

Kim Baird, Chris G. Buse, Kevin Hanna, Richard Krehbiel, Karen Ogen (2023). *Impact benefit agreements: key insights from first nations', government and industry leaders*. Repéré sur : <https://fnnga.com/wp-content/uploads/2023/05/fnlnga-iba-report-v7.pdf>. Consulté en juin 2025.

Klein, J. G., Smith, N. C., & John, A. (2004). Why we boycott: Consumer motivations for boycott participation. *Journal of marketing*, 68(3), 92-109.

Knotsch, C., Siebenmorgen, P., & Bradshaw, B. (2010). Les « Ententes sur les répercussions et les avantages » et le bien-être des communautés : des occasions ratées ? *Recherches amérindiennes au Québec*, 40(3), 59-68.

Laforce, M., Lapointe, U., & Lebus, V. (2009). Mining sector regulation in Québec and Canada: Is a redefinition of Asymmetrical relations possible? *Studies in Political Economy*, 84(1), 47-78.

Larsen, P. B. (2016). La «nouvelle loi de la jungle»: développement, droits des peuples autochtones et Convention 169 de l'OIT en Amérique latine. *International Development Policy | Revue internationale de politique de développement*, (7.1).

Laski, H. J. (2021). *Trade unions in the new society*. Routledge.

Lehr, A., & Smith, G. (2010). *Implementing a corporate free, prior, and informed consent policy: benefits and challenges*. Foley Hoag eBook.

Lemieux et Gagné (à paraître) Moins de précarité, plus d'inclusion : le rôle du mouvement syndical québécois au travers le regard de différentes parties prenantes ! *Revue relations industrielles/Industrial relations*.

Lévesque, C., & Murray, G. (2010). Comprendre le pouvoir syndical : ressources et aptitudes stratégiques pour renouveler l'action syndicale. *La Revue de l'IRES*, 65(2), 41-65.

Luisa, L. U. P. O., Verma, A., Lupo, L., & Verma, A. (2025). La présence syndicale et la négociation collective dans l'entreprise influent-elles sur le respect des normes du travail ? Le rôle des relations du travail locales dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. *Revue internationale du travail*, 164(2).

Lukes, S. (2005), *Power: A Radical View*, Second edition, Houndmills, UK and New York, USA: Palgrave Macmillan.

M.-J. (2003). Syndicalisme et classe ouvrière : Histoire et évolution d'un malentendu. *Lien social et Politiques*, (49), 15-33. <https://doi.org/10.7202/007903ar>.

Mariano, C. (2022). L'échec des négociations : quel traitement juridique ? *Bulletin Joly Travail*, (7-8), 36-47.

Masson, F. (2022). Les inégalités en santé chez les Autochtones: le droit constitutionnel et la normativité internationale comme fondement d'un droit autochtone à la santé en droit canadien.

Masson, K. (2022). L'approche de l'IDNQL concernant la négociation des Ententes sur les répercussions et les avantages (ERA) [Diapositive de présentation]. Colloque GRIMADD de l'Université TÉLUQ.

Matthews, D. (2005). We'll take it from here. *Far North Oil and Gas*, Summer, 28-29.

Meier, A., Pärli, K., & SEILER, Z. (2018). Le futur dialogue social et du tripartisme dans le contexte de la digitalisation de l'économie. *Histoire et géographie*, 245.

Mills, A. J. (2019). The impact of Impact and Benefit Agreements on collective bargaining in the Canadian mining sector. In Coderre, M., Diallo, M. L., Diawara, A., & Campbell, B. (Eds.), *La Vision minière pour l'Afrique et les transformations des cadres réglementaires miniers* (pp. 464-481). *Canadian Journal of Development Studies / Revue canadienne d'études du développement*, 40(4). Repéré sur :

<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02255189.2019.1650333>.

Mills, J., & Birks, M. (2009). *Qualitative methodology: A practical guide*. London: SAGE Publications. Repéré sur : https://us.sagepub.com/sites/default/files/upm-binaries/62961_Mills_%26_Birks.pdf.

Mills, S. E., & McCreary, T. (2013). Negotiating neoliberal empowerment: Aboriginal people, educational restructuring, and academic labour in the north of British Columbia, Canada. *Antipode*, 45(5), 1298-1317.

Mills, S., & McCreary, T. (2021). Which side are you on? Indigenous peoples and Canada's labour movement. In S. Ross & L. Savage (Eds.), *Rethinking the politics of labour* (2nd ed., pp. 133–150). Fernwood Publishing.

Mills, S., & St-Amand, A. (2015). "I wanted a career not a job": First Nations and Métis employment in the construction of the Lower Mattagami River project.

Mills, S., & Sweeney, B. (2013). Impact and Benefit Agreements and the Political Economy of Resource Development in Northern Canada. *Northern Review*, 37, 25–61. Whitehorse: Yukon College. Repéré sur : <https://thenorthernreview.ca/index.php/nr/article/view/362>.

Ministère du Travail du Québec (2021). La convention collective. Repéré sur : <https://www.travail.gouv.qc.ca/publications/liste-par-themes/le-code-du-travail-en-questions-et-reponses/la-convention-collective/>. Consulté le 13 décembre 2024.

Morantz, A. D. (2017). What unions do for regulation. *Annual Review of Law and Social Science*, 13(1), 515-534.

Morin, J. (2019). Les ententes sur les répercussions et les avantages : un nouvel ordre normatif dans les territoires autochtones. *Recherches amérindiennes au Québec*, 49(2), 45–58. <https://www.erudit.org/fr/revues/raq/2019-v49-n2-raq05428/1070756ar/>

Motard, G. (2019). Les dimensions collectives des ententes sur les répercussions et les avantages : bémol sur le discours du contrat privé. *Les Cahiers de droit*, 60(2), 395–450. <https://doi.org/10.7202/1060982ar>

O'Faircheallaigh, C. (2003a). *Accountability in the negotiation of indigenous mineral development agreements*. Brisbane, Queensland, Australia: Centre for Governance and Public Policy, Griffith University.

O’Faircheallaigh, C., & Corbett, T. (2016). Understanding and improving policy and regulatory responses to artisanal and small scale mining. *The Extractive Industries and Society*, 3(4), 961-971.

Oelz, M., Cayul, P., & Pimentel, G. B. (2021). Les peuples autochtones dans un monde du travail en mutation: une étude des droits économiques et sociaux des peuples autochtones au moyen du Navigateur autochtone.

OIT (2014). Normes internationales du Travail. Repéré sur : <https://www.ohchr.org/fr/instruments-mechanisms/instruments/right-organise-and-collective-bargaining-convention-1949-no-98>.

OIT (2023). Rapport de la Commission d’experts pour l’application des conventions et recommandations. Conférence internationale du Travail 111e session, 2023. Repéré sur : https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_norm/@relconf/documents/meetingdocument/wcms_868116.pdf.

Otis, G. (2019). Les droits ancestraux des peuples autochtones au carrefour du droit public et du droit privé : le cas de l’industrie extractive. In *Les Cahiers de droit*, vol. 60, n°2, pp. 451–490. Repéré sur : <https://www.erudit.org/fr/revues/cd1/2019-v60-n2-cd04678/1060983ar/>.

Owen, J. R., & Kemp, D. (2014). ‘Free prior and informed consent’, social complexity and the mining industry: Establishing a knowledge base. *Resources Policy*, 41, 91-100.

Paavo A. (2022). United Steelworkers and Indigenous territories: Harmonizing collective agreements with Impact and Benefit Agreements. United Steelworkers Local 9548. Repéré sur : <https://usw9548.ca/collective-agreements/>.

Papillon, M. (2012). Adapting federalism: Indigenous multilevel governance in Canada and the United States. *Publius: The Journal of Federalism*, 42(2), 289-312.

Papillon, M. (2012). Les peuples autochtones et la citoyenneté: quelques effets contradictoires de la gouvernance néolibérale. *Éthique publique. Revue internationale d’éthique sociétale et gouvernementale*, 14(1).

Papillon, M., & Rodon, T. (2020). The transformative potential of Indigenous-driven approaches to implementing free, prior and informed consent : Lessons from two Canadian cases. *International journal on minority and group rights*, 27(2), 314-335.

- Pasquero, J. (2018). La responsabilité sociale de l'entreprise comme objet des sciences de gestion : un regard historique. Dans M.-F. B. Turcotte & A. Salmon (dir.), Responsabilité sociétale de l'organisation : exercices, cas et fondements. Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Pasternak, Shiri. 2017. Grounded Authority. The Algonquins of Barriere Lake Against the State. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Pech, T. (2008). Le syndicalisme à l'épreuve du capitalisme séparateur 1. L'économie politique, (2), 57-76.
- Pencavel, J. H. (1971). The demand for union services: an exercise. ILR Review, 24(2), 180-190.
- Pineault, É. (2018). The capitalist pressure to extract: The ecological and political economy of extreme oil in Canada. Studies in Political economy, 99(2), 130-150.
- Plante, P. (2007). Mémoire sur les impacts potentiels du projet d'implantation du terminal méthanier Rabaska et des infrastructures connexes sur l'industrie touristique et des croisières dans la région de Québec.
- Radio-Canada (2024). Imposer un pipeline aux Autochtones ? Pas si vite. Repéré sur : <https://ici.radio-canada.ca/espaces-autochtones/2157935/pipeline-autochtones-consultation-carney-poilievre>.
- Ramji, J. (2013). Peuples autochtones dans le monde : les enjeux de la reconnaissance. Paris: L'Harmattan. (Dir. Irène Bellier). Repéré sur : <https://dumas.ccsd.cnrs.fr/OPENAIRE/halshs-00876381v1>.
- Ramji, K. (2016). Strategic risk assessment and management of Indigenous issues in the extractive sector. CIM J, 7(1), 52-60.
- Régie de l'énergie du Canada (2024). TransCanada (« TC ») Réseau principal au Canada. Repéré sur : <https://apps.cer-rec.gc.ca/PPS/fr/profils-pipeliniers/transcanada-reseau-principal-au-canada-tc>.
- Ross, L. (2007). Les blessures psychosociales au sein des organisations: une expérience personnelle (Doctoral dissertation, Université du Québec à Rimouski).

- Roudier, L., Lasserre, F., & Têtu, P. L. (2021). Oléoducs et gazoducs : catalyseurs d'enjeux de pouvoir sur des territoires dans l'Ouest canadien. *Cybergeog: European Journal of Geography*.
- Rousseau, T., & Ruffier, C. (2016). Les effets de la sous-traitance sur les salariés du donneur d'ordres. *Revue française de socio-économie*, 17(2), 85-101.
- Rouvière, F. (2023). La téléologie et l'objectif social de la convention collective. *Revue de droit du travail*, (11), 688.
- Sabourin, V., & Otis, G. (2022). L'écriture juridique autochtone: manifestation et gestion du pluralisme juridique. *Revue générale de droit*, 52, 155-194.
- Saincy, B. (2015). L'invention (difficile) de l'environnement comme revendication syndicale. *Écologie & politique*, 50(1), 71-82.
- Schinkel, M. P., & Treuren, L. (2024). Corporate social responsibility by joint agreement. *Journal of Environmental Economics and Management*, 123, 102897.
- Sepulveda, B., & Glon, E. (2021). Autochtonies. Regards croisés sur les territorialités et les territoires des peuples autochtones.
- Shapiro, I. (2006). On the second edition of Lukes' Third Face. *Political Studies Review*, 4, 146-55.
- Simard, L. (2021). L'acceptabilité sociale : trajectoire d'une nouvelle norme d'action publique. *Politique et Sociétés*, 40(3), 29–62. <https://doi.org/10.7202/1083023ar>.
- Sosa, I., & Keenan, K. (2001, October). Impact benefit agreements between aboriginal communities and mining companies: Their use in Canada.
- Stevens, C. (2016). Indigenous consultation and resource development in Canada: The duty to consult and accommodate. *Canadian Public Administration*, 59(3), 365-384. Repéré sur : https://www.canadiancorridor.ca/assets/Updates-2016-19/New_FR-Summary_Indigenous-Consultation-Boyd-Lorefice.pdf.
- Stevens, J. (2016). Effectiveness of Free, Prior and Informed Consultation Processes in Latin American Extractive Industries: Implications for the Indigenous Populations.
- St-Laurent, G. P., & Le Billon, P. (2015). *Extractive Industries and Society*.
- Stoecker, R. (1991). Evaluating and rethinking the case study. *The sociological review*, 39(1), 88-112.

Strauss, A., & Corbin, J. (1994). *Grounded theory methodology: An overview*.

Syndicat national de la fonction publique (Octobre 2020). *Le SCFP demande à Ottawa de faire respecter les droits issus des traités des Mi'kmaq*. Repéré sur : <https://scfp.ca/le-scfp-demande-ottawa-de-faire-respecter-les-droits-issus-des-traites-des-mikmaq>.

Tattersall, A. (2020). *Power in coalition: Strategies for strong unions and social change*. Routledge.

Thériault, S. (2004). Compte rendu de [RODON, Thierry, 2003 *En partenariat avec l'État. Les expériences de cogestion des Autochtones du Canada*, Québec, Les Presses de l'Université Laval, 315 pages.] *Études/Inuit/Studies*, 28(1), 206–210. <https://doi.org/10.7202/012656ar>

TRNEE, 2001, “Calcul des indicateurs de l'éco-efficacité: Guide à l'intention de l'industrie”, Table Ronde Nationale sur l'Environnement et l'Économie, Ottawa, ON, <http://www.nrtee-trnee.ca/fra/publications/indicateurs-ecoefficacite-guide/indicateurs-ecoefficacite-guide-fra.pdf>.

Turner, L. (2005). From transformation to revitalization: A new research agenda for a contested global economy. *Work and occupations*, 32(4), 383-399.

Vanclay, F., & Esteves, A. M. (Eds.). (2024). *Handbook of social impact assessment and management*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

Vanguers, J. (2021). *Comparaison internationale des pratiques & politiques mises en œuvre pour l'intégration et la rétention des autochtones sur le marché du travail au Canada et en Australie*.

Vanthuyne, K., & Gauthier, M. (2022). Mining the land while sustaining Iiyiyiuituwinn: Exercising Indigenous sovereignty through collaboration in Eeyou Istchee. *Canadian Journal of Political Science/Revue canadienne de science politique*, 55(2), 279-299.

Waddington, J. (2014). Workplace representation, its impact on trade union members and its capacity to compete with management in the European workplace. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 20(4), 537-558.

Warhurst, A., Wood, G. and Macfarlane, M. (1999). *Issues in the Management of Socioeconomic Impacts of Mine Closure: A Review of Challenges and Constraints*. Dans A. Warhurst, et L. Noronha (dir.), *Environmental Policy in Mining: Corporate Strategy and Planning for Closure* (p. 81-99). Florida: CRC Press.

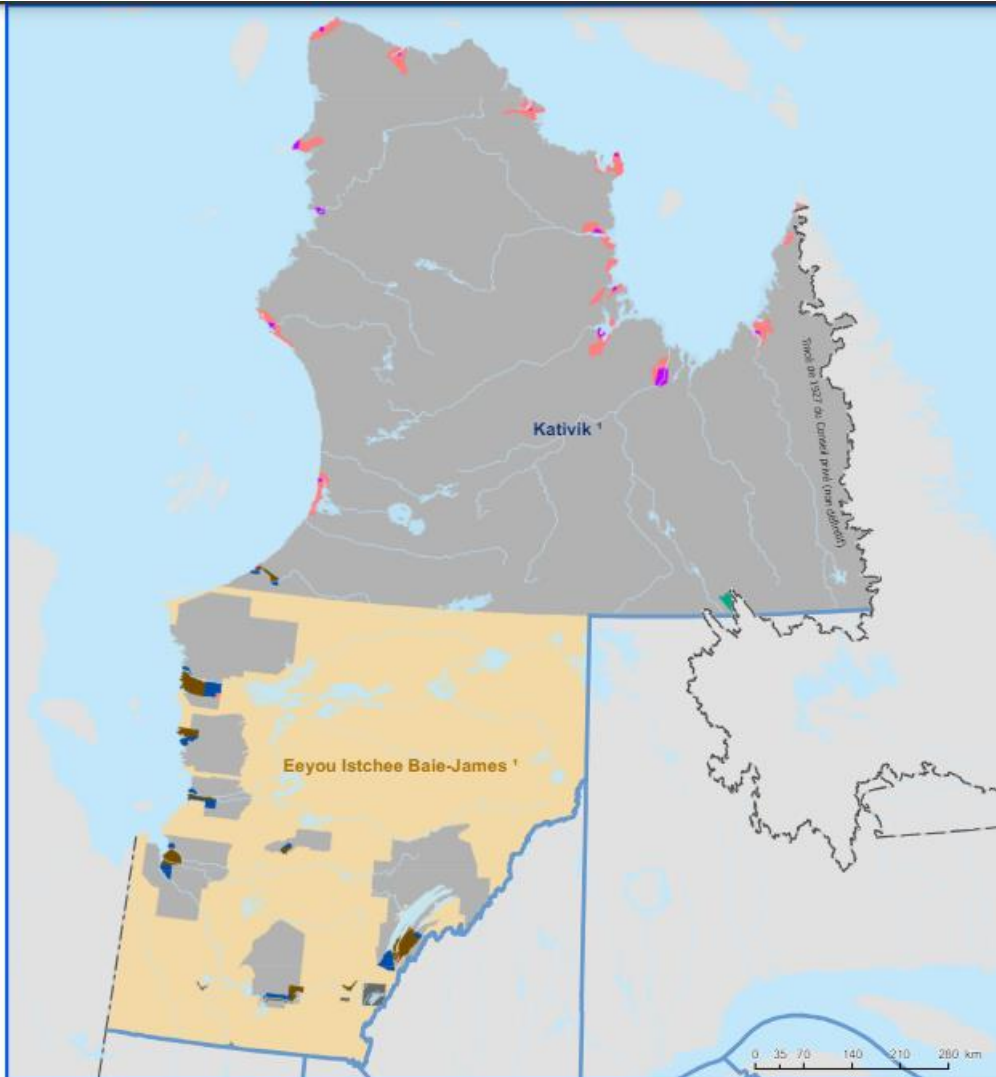
Witmeur, R. (2015). La négociation en politique. Dossiers du CRISP, 85(2), 11-98.
<https://doi.org/10.3917/dscrisp.085.0011>.

Wotherspoon, T. (2003). Les Autochtones, les politiques sociales et la différenciation sociale au Canada. Différenciation sociale : modèles et processus, 155-203

Yate et Lalande., (2021). L'acceptabilité sociale est essentielle pour réaliser des projets ou instaurer des mesures, mais reste difficile à mesurer. Repéré sur :
<https://theconversation.com/lacceptabilite-sociale-est-essentielle-pour-realiser-des-projets-ou-instaurer-des-mesures-mais-reste-difficile-a-mesurer-157669>.

Annexes

Annexe 1 : Carte géographique du Grand Nord



- Village nordique
- Terre réservée inuite
- Village naskapi
- Terre réservée oie
- Village cri
- Eeyou Istchee Baie-James ¹
- Municipalité locale
- Territoire non-organisé (TNO)

- Frontière interprovinciale
- Frontière Québec - Terre-Neuve-et-Labrador (tracé 1927, non définitif)
- Région administrative

1. Eeyou Istchee Baie-James et Kativik sont les noms des territoires sur lesquels s'exercent l'autorité respectivement, du Gouvernement régional d'Eeyou Istchee Baie-James et de l'Administration régionale Kativik.

Sources: Découpage administratif MERN, janvier 2023
 Superficies compilées par le MERN, déc. 2020
 Déclat de population (1981-2022)



Direction de la transformation numérique,
 de la géomatique et de la bureautique, février 2023
 © Gouvernement du Québec

**Affaires municipales
 et Habitation**
Québec

Annexe 2 : Cartographie de la Mine Raglan



Source : Glencore (2024). Repéré sur <https://www.glencore.ca/fr/raglan/who-we-are/at-a-glance>.

Annexe 3 : Consentement éclairé



FORMULAIRE D'INFORMATION ET DE CONSENTEMENT

Titre du projet de recherche : Analyse critique du rôle des Ententes sur les répercussions et les avantages (ERA) dans la fabrique de la Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)

Chercheuse responsable du projet de recherche : Emmanuelle Champion, École des sciences de l'administration, Université TÉLUQ, courriel : emmanuelle.champion@teluq.ca, tél. +1 418 657 2262 poste 5573

Membres de l'équipe de recherche :

- Diane Gagné, professeure titulaire en relations industrielles, Département de la gestion des ressources humaines diane.gagne@uqtr.ca
- Marie-Rose Mbengue, étudiante-chercheuse à la maîtrise en relations de travail, Université du Québec à Trois-Rivières, courriel : Marie.Rose.Mbengue@uqtr.ca

Source de financement : CRSH Développement Savoir

Déclaration de conflit d'intérêt : Aucun conflit d'intérêt

Source de financement : CRSH Développement Savoir

Déclaration de conflit d'intérêt : Aucun conflit d'intérêt

Informations sur le projet

Votre participation à cette recherche, qui explore le rôle et l'implication des syndicats dans la négociation et la mise en application des Ententes sur les répercussions et les avantages (ERA) signées entre les communautés autochtones et l'industrie minière au Québec, serait grandement appréciée.

Cette recherche s'intéresse au rôle des syndicats dans la promotion de la responsabilité sociétale au sein de l'industrie minière par le biais des ERA. Elle examine plus spécifiquement comment les syndicats interagissent avec les employeurs et les communautés autochtones dans ce contexte, ainsi que leur engagement dans la défense des droits et des intérêts des travailleurs.

Par responsabilité sociétale des organisations (RSO), nous entendons l'ensemble des obligations de l'industrie minière envers la société, qui englobe le développement durable et la réduction des impacts négatifs sur l'environnement. Cette responsabilité inclut également la promotion du bien-être et des droits collectifs des communautés autochtones, notamment en ce qui concerne leur droit à l'autodétermination de leur territoire et de leurs ressources.

Cette recherche vise donc à explorer la manière dont votre syndicat considère les questions liées aux réalités autochtones dans ses actions et ses interactions avec les employeurs, ainsi que son rôle éventuel dans le processus de négociation, de mise en œuvre et de suivi des ERA.

Avant d'accepter de participer à ce projet et de signer ce formulaire de consentement, veuillez prendre le temps de lire ce formulaire. Il vous aidera à mieux comprendre ce qu'implique participer à une recherche, de sorte que vous puissiez prendre une décision éclairée à ce sujet.

Ce formulaire peut contenir des mots que vous ne comprendrez pas. Nous vous invitons à poser toutes les questions que vous jugerez utiles, aux responsables de ce projet. Sentez-vous libre de leur demander de vous

expliquer tout mot ou renseignement qui n'est pas clair. Prenez le temps dont vous avez besoin pour lire et comprendre ce formulaire avant de prendre votre décision.

Information sur la participation

Votre participation à cette recherche consiste à nous accorder une entrevue de soixante minutes au plus qui sera enregistrée et retranscrite avec la fonction dictaphone de TEAMS. Celle-ci portera sur votre expérience en tant que membre de syndicat ayant été impliqué dans la négociation d'une ERA, ou dans la résolution de conflits ou de conditions de travail entre entreprises minières et travailleurs autochtones. De plus, nous aborderons votre implication dans la promotion de la responsabilité sociétale de l'industrie minière.

Votre participation à ce projet de recherche nous permet de mieux comprendre les rôles et l'implication des syndicats dans la RSO et la négociation des ERA et de souligner les obstacles liés à l'absence des syndicats lors des négociations, mais surtout de nous permettre de proposer des solutions pour réduire ces obstacles.

Vous serez invité à partager vos réflexions personnelles sur l'implication des syndicats dans la négociation des ERA, en mettant l'accent sur l'aspect des négociations des conditions de travail. Si toutefois le syndicat n'est pas directement impliqué dans la négociation, nous aimerions comprendre les obstacles liés à cette absence et quelles contributions leur présence pourrait apporter à ces négociations.

Les questions qui sont détaillées dans la grille accompagnant ce formulaire seront ouvertes et permettront de nous renseigner sur les éléments strictement en lien avec les objectifs de notre recherche mentionnés ci-dessus. Nous conviendrons du temps de l'entrevue en fonction de votre disponibilité. Pour des raisons de confidentialité, cette entrevue devrait idéalement avoir lieu à l'extérieur de votre lieu de travail ou en dehors de vos heures habituelles de travail.

Je consens à participer à une entrevue individuelle dans les conditions précisées : Oui Non

J'accepte de participer à une entrevue individuelle, mais refuse que celle-ci soit enregistrée : Oui Non

Risques ou inconvénients

Aucun risque n'est associé à votre participation. Le temps à consacrer à ce projet, environ soixante minutes, demeure votre seul inconvénient. Dans le cas où vous ressentiriez un inconfort, n'hésitez pas à nous le signaler pour qu'on prenne les mesures appropriées pour vous aider. Mais dans tous les cas, votre participation ne doit vous causer aucun préjudice et elle doit être totalement volontaire.

Nous nous engageons, dans le traitement des données, à ne pas permettre de retracer les différentes personnes qui participeront à l'étude, afin de ne pas vous soumettre à des nuisances.

Même s'il est peu probable compte tenu des sujets abordés, advenant le cas où vous ressentiriez une détresse psychologique à l'issue de cette entrevue, nous vous invitons à appeler **Info-Social 811** pour obtenir de l'aide concernant votre santé mentale. Si vous craignez pour votre sécurité, vous pouvez appeler le **service d'urgence 9-1-1** ou la **ligne d'aide et de prévention du suicide au 1 866 APPELLE (277-3553)**.

Avantages ou bénéfices

Les résultats de cette recherche seront présentés dans le cadre de colloques scientifiques et dans des revues scientifiques, ce qui contribuera à faire connaître les bonnes pratiques de RSO et la manière dont les syndicats se l'approprient pour promouvoir les droits collectifs des communautés des travailleurs autochtones.

Vous avez la possibilité de recevoir les résultats lorsque la recherche sera terminée. Vous pouvez en faire la demande à compter de l'été 2025.

Compensation ou incitatif

Aucune compensation d'ordre monétaire n'est accordée.

Confidentialité

Les entrevues transcrites seront numérotées et seules les chercheuses auront la liste des participants et du numéro qui leur aura été attribué. Les enregistrements seront détruits dès qu'ils auront été retranscrits et tous les documents relatifs à votre entrevue seront conservés sous clef durant la durée de l'étude.

Nous nous engageons à déployer tous les moyens possibles pour que nos résultats de la recherche ne permettent pas de vous identifier. Il est possible que vos propos soient cités, auquel cas nous nous assurerons qu'il sera impossible de vous reconnaître lors de la publication des résultats. Si vous êtes mal à l'aise avec ces conditions, nous vous recommandons de ne pas participer à cette recherche.

Utilisation secondaire des données

Nous aimerions cependant pouvoir utiliser vos données pour d'autres projets ayant les mêmes objectifs de recherche, c'est-à-dire les relations entre les communautés autochtones et l'industrie minière, les ententes sur les répercussions et les avantages et les bonnes pratiques de RSE. Ces futurs projets de recherche seront évalués et approuvés par le Comité d'éthique de la recherche de l'Université TÉLUQ avant leur réalisation. Vos données seront conservées de façon sécuritaire dans notre banque numérique de données à laquelle seuls les membres de l'équipe de recherche auront accès. Afin de préserver votre identité et la confidentialité de vos données de recherche, vous ne serez identifié que par un numéro de code. Vos données de recherche seront conservées aussi longtemps qu'elles peuvent avoir une utilité pour l'avancement des connaissances scientifiques. Lorsqu'elles n'auront plus d'utilité, vos données de recherche seront détruites.

Par ailleurs, notez qu'en tout temps, vous pouvez demander la destruction de vos données de recherche en vous adressant au chercheur responsable de ce projet de recherche.

Je consens à ce que mes données de recherche soient utilisées à ces conditions :

Oui Non

Participation volontaire et retrait

Votre participation à cette étude se fait sur une base volontaire. Vous êtes entièrement libre de participer ou non, de refuser de répondre à certaines questions sans avoir à vous justifier ou de vous retirer en tout temps (même après la réalisation de l'entrevue), sans préjudice et sans avoir à fournir d'explications. Même si votre hiérarchie a fourni votre nom et donné son accord à la tenue de cette entrevue, vous ne devez, en aucun cas, vous sentir obligé(e) d'y participer et nous vous assurons que votre décision ne sera pas en aucun cas divulguée.

Responsable de la recherche

Pour obtenir de plus amples renseignements ou pour toute question concernant ce projet de recherche, vous pouvez communiquer avec la chercheuse principale du projet, Emmanuelle Champion, professeure de management et de responsabilité sociale de l'entreprise, Tél. (418) 657-2262, poste 5573, courriel : emmanuelle.champion@teluq.ca

Surveillance des aspects éthique de la recherche

Cette recherche est approuvée par le comité d'éthique de la recherche avec des êtres humains de l'Université TÉLUQ et un certificat portant le numéro 2023-14 a été émis le 5 avril 2023. Pour toute inquiétude ou plainte, veuillez contacter le Comité d'éthique de la recherche de l'Université TÉLUQ à cereh@teluq.ca.

CONSENTEMENT

Engagement de la chercheuse ou du chercheur

Moi, _____, au nom de toute mon équipe de recherche, m'engage à procéder à cette étude conformément à toutes les normes éthiques qui s'appliquent aux projets comportant la participation de sujets humains.

Consentement du participant

Je _____ confirme avoir lu et compris la lettre d'information au sujet du projet « Analyse critique du rôle des ententes sur les répercussions et les avantages (ERA) dans la fabrique de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) ». J'ai bien saisi les conditions, les risques et les bienfaits éventuels de ma participation. On a répondu à toutes mes questions à mon entière satisfaction. J'ai disposé de suffisamment de temps pour réfléchir à ma décision de participer ou non à cette recherche. Je comprends que ma participation est entièrement volontaire et que je peux décider de me retirer en tout temps, sans aucun préjudice.

J'accepte donc librement de participer à ce projet de recherche et je comprends en quoi consiste mon rôle

Participant :	Chercheuse :
Signature :	Signature :
Nom :	Nom :
Date :	Date :

Participation à des études ultérieures

Acceptez-vous que la chercheuse responsable du projet ou un membre de son équipe de recherche reprenne contact avec vous pour vous proposer de participer à d'autres projets de recherche sur le même sujet? Bien sûr, lors de cet appel, vous serez libre d'accepter ou de refuser de participer aux projets de recherche proposés. Oui Non

Annexe 4 : Certificat éthique



CERTIFICAT D'ÉTHIQUE

2023-14

Le comité d'éthique de la recherche de la TÉLUQ certifie avoir examiné
la proposition de recherche soumise par :

Emmanuelle Champion

Intitulée :

**Analyse critique du rôle des Ententes sur les répercussions et les
avantages (ERA) dans la fabrique de la Responsabilité sociale de
l'entreprise (RSE)**

Et avoir conclu que la recherche proposée est entièrement conforme
aux normes d'éthique de la recherche selon la *Politique d'éthique de la
recherche avec les êtres humains*.

Valide jusqu'au 5 avril 2025

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "F. Pichette", written over a light blue circular stamp.

Date : 5 avril 2023

François Pichette
Président

Annexe 5 : Grille d'entretien individuel destinée aux membres du syndicat de Métallos

Titre de la recherche : Impact des ERA sur les relations de travail

I. Profil du répondant

1. Est-ce que vous pouvez vous présenter ?
2. Pourriez-vous me dire le nom de votre syndicat ? Depuis combien de temps êtes-vous membre de ce syndicat ?
3. Quelle est votre fonction au sein de votre organisation ? Depuis quand occupez-vous ce poste ?
4. Quels sont les secteurs d'activité principaux couverts par votre syndicat ?

II. Rôle social du syndicat dans le bien-être des communautés

5. Pouvez-vous nous parler de l'engagement de votre syndicat avec les communautés locales, en particulier avec les communautés autochtones ? Quels sont les principaux défis que votre syndicat rencontre lorsqu'il s'agit de contribuer au bien-être des communautés locales, en particulier des communautés autochtones ? Comment ces défis affectent-ils la capacité du syndicat à agir efficacement dans ce domaine ?
6. Quels sont, selon vous, les principaux enjeux auxquels les communautés locales, y compris les communautés autochtones, sont confrontées en termes d'emploi et de conditions de travail ? Comment votre syndicat répond ou envisage-t-il de répondre à ces défis ?
7. Comment votre syndicat intègre-t-il les préoccupations et les besoins des communautés locales dans ses activités syndicales et ses revendications ? Pouvez-vous donner des exemples de cas où ces préoccupations ont été prises en compte dans les actions du syndicat ?
8. Pouvez-vous parler des impacts environnementaux et sociaux de l'industrie minière au Québec ? Quels sont les moyens dont vous disposez pour résoudre les différents enjeux sociaux et environnementaux liés à cette industrie ?

III. Rôle du syndicat dans la négociation des ERA

9. Participez-vous aux discussions ou aux négociations concernant les ERA ? Si oui, quel est votre rôle dans ces discussions ? Si non, quels moyens pourraient être mis en place pour que votre syndicat puisse y participer activement ?

10. Quels sont les aspects spécifiques des ERA où les syndicats pourraient apporter une valeur ajoutée ou jouer un rôle de premier plan, en particulier dans le contexte de l'industrie minière au Québec ?
11. Comment votre syndicat veille-t-il à ce que les intérêts et les préoccupations des travailleurs soient pris en compte dans les ERA, notamment en ce qui concerne les conditions de travail, les salaires et les avantages sociaux, dans le contexte spécifique de l'industrie minière ?
12. Dans quelle mesure les syndicats pourraient-ils être impliqués dans la surveillance et le suivi de la mise en œuvre des accords ERA pour garantir leur respect et leur efficacité, en particulier dans le secteur minier au Québec ? Quelles sont les perceptions ou les préjugés courants qui pourraient limiter la confiance des syndicats dans les processus d'ERA ou dans la volonté des employeurs de respecter les engagements pris ?

IV. Les obstacles liés à l'implication du syndicat dans la négociation des ERA/ Absence des syndicats lors de la négociation des ERA

13. Quels sont, selon vous, les principaux obstacles ou freins qui empêchent les syndicats de s'impliquer plus activement dans les ERA ? Quelles actions les syndicats pourraient-ils entreprendre pour sensibiliser et mobiliser les travailleurs autour des enjeux liés aux ERA et pour encourager leur participation active aux processus de consultation et de négociation ?
14. Comment les dynamiques internes au sein du syndicat, telles que la structure organisationnelle, les priorités ou les ressources disponibles, peuvent-elles influencer son niveau d'implication dans les ERA ?
15. Comment les facteurs externes, tels que les réglementations, les pressions économiques, politiques ou sociales, peuvent-ils influencer la capacité des syndicats à jouer un rôle actif dans les discussions sur les ERA ?

V. Actions pour conforter le rôle des syndicats dans les ERA

16. Quels mécanismes de résolution des conflits ou de médiation proposez-vous pour aider à résoudre les différends éventuels liés à la mise en œuvre des accords ERA ?
17. Comment les syndicats pourraient-ils utiliser leur expertise en matière de négociation collective et de représentation des travailleurs pour influencer positivement les discussions sur les ERA et garantir des résultats équitables pour tous les acteurs concernés ?

18. Quelles sont les incitations ou les mesures incitatives qui pourraient encourager les syndicats à s'engager davantage dans les discussions sur les ERA et à jouer un rôle plus proactif dans leur mise en œuvre ?

19. Avez-vous d'autres éléments à ajouter ?

Merci pour votre participation !

Annexe 6 : Codes axiaux

Code Manager Filter New Code n+c ...

Name	Groups	Quotations	Comment
> <input type="checkbox"/> Actions à mener	9	0	
> <input type="checkbox"/> Actions indirectes des syndicats dans la négociation des ERA	25	0	
<input type="checkbox"/> Assemblée annuelle		1	
<input type="checkbox"/> Congés et vacances		4	Les conventions collectives prévoient des congés et vacances pour tous les travailleurs, les autochtones y compris.
> <input type="checkbox"/> Défis	2	0	
> <input type="checkbox"/> Facteurs limitants l'impact positif des ERA	3	0	
<input type="checkbox"/> Grève		4	La grève est une des actions syndicales de Métallos.
<input type="checkbox"/> Il existe beaucoup de comités dans le syndicat des Métallos.		1	

[Feedback & Help](#)

Code Manager Filter New Code n+c ...

Name	Groups	Quotations	Comment
<input type="checkbox"/> Il existe beaucoup de comités dans le syndicat des Métallos.		1	
> <input type="checkbox"/> Impact des ERA sur les travailleurs autochtones	2	0	
<input type="checkbox"/> Les autochtones sont invités à recourir aux membres de l'exécutif syndical pour dénoncer		1	
<input type="checkbox"/> Les ERA inclus des clauses sur la drogue et l'alcool		1	
<input type="checkbox"/> Les quotas d'embauche sont profitables		1	
<input type="checkbox"/> Les travailleurs syndiqués sont plus protégés		1	
> <input type="checkbox"/> Limitations des ERA	4	0	Il s'agit des limites des ERA
> <input type="checkbox"/> Négociation des ERA et syndicat de Métallos	3	0	Ce code met en évidence l'absence des syndicats dans la négociation et le rôle indirecte que les syndicats jouent dans le processus de négocier les ERA.

[Feedback & Help](#)