

PLAN

2017
2020

VERS UN ACCÈS ÉQUITABLE
À DES SOINS ET À DES
SERVICES DE QUALITÉ



STRATÉGIQUE



COMMISSION DE LA SANTÉ
ET DES SERVICES SOCIAUX
DES PREMIÈRES NATIONS
DU QUÉBEC ET DU LABRADOR

SUPERVISION

Marjolaine Siouï, directrice générale

CHARGÉE DE PROJET

Denise Charline Teikeu

RÉDACTION

Denise Charline Teikeu

Marjolaine Siouï

Michel Paul

Richard Gray

COLLABORATEURS

Conseil d'administration de la CSSSPNQL

Chefs, conseillers et directeurs des communautés
et des organisations des Premières Nations au Québec

Réseau des directeurs de santé

Table ronde régionale sur les services à l'enfance
et à la famille des Premières Nations

Conseillers à l'aide au revenu

Directeurs, gestionnaires et intervenants des services
de garde et des centres de la petite enfance, ainsi que
des programmes d'aide préscolaire aux Premières Nations

Comité de gestion de la CSSSPNQL

Employés de la CSSSPNQL

Consultants Ajawaan

RÉVISION

Chantale Picard

Vicky Viens

REMERCIEMENTS

La CSSSPNQL remercie chaleureusement toutes
les personnes qui ont contribué à l'élaboration
du *Plan stratégique 2017-2020*.

Ce document est disponible en anglais sous le titre
2017-2020 Strategic Plan et peut être consulté sur
le centre de documentation de la CSSSPNQL :
<https://centredoc.cssspnql.com>.

ISBN

Imprimé : 978-1-77315-100-7

Web : 978-1-77315-101-4

Dépôt légal – 2017

Bibliothèque et Archives nationales du Québec /
Bibliothèque nationale du Canada

© Propriété intellectuelle revenant à la CSSSPNQL

PLAN

2017
2020



STRATÉGIQUE



Table des matières

Mot du président du conseil d'administration	1
Mot de la directrice générale	2
Préambule	4
I. Notre démarche.....	4
II. La Commission de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec et du Labrador et son environnement.....	5
III. La vision, la mission et les principes fondamentaux de gestion	7
1. Notre vision.....	7
2. Notre mission	7
3. Nos valeurs organisationnelles	8
4. Nos principes fondamentaux de gestion	8
IV. Les fondements de nos objectifs stratégiques	8
1. Les axes prioritaires	8
I. Un accès à des soins et à des services de qualité.....	9
II. Une gouvernance en matière de reconnaissance des droits et des intérêts des Premières Nations	10
III. Le renforcement des capacités	10
IV. Les saines habitudes de vie	10
V. La sensibilisation culturelle	11
2. Les éléments clés qui constituent les fondements de nos orientations pour 2017–2020	11
V. Nos objectifs stratégiques.....	12
VI. Les résultats attendus.....	12
VII. Les mécanismes de mise en œuvre et de suivi	12
VIII. Annexes.....	18
Annexe 1	18
Annexe 2	18



Mot du président du conseil d'administration



Wat'kwanonweraton,

Au nom du conseil d'administration de la Commission de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec et du Labrador (CSSSPNQL), je suis fier de vous présenter le nouveau *Plan stratégique 2017-2020*. Son contenu est le résultat d'une réflexion collective et je suis convaincu que les cinq axes d'intervention prioritaires et les quinze objectifs stratégiques serviront de fondement solide pour réaliser notre mission.

Devant la diversité et l'évolution de l'autodétermination, il est essentiel que nous adoptions une approche flexible qui répond aux réalités et aux besoins d'aujourd'hui. La vision et la mission renouvelée de ce plan stratégique appuieront ces tendances et guideront le travail de la CSSSPNQL au cours des trois prochaines années.

Depuis sa création, en 1994, par l'assemblée des chefs des Premières Nations du Québec et du Labrador, la CSSSPNQL a évolué au rythme des communautés et des organisations et a offert du soutien, de l'expertise et des conseils, notamment dans les secteurs de la petite enfance, de la santé, des services sociaux, du développement social, de la gestion de l'information, de la recherche et de la gouvernance.

Le *Plan stratégique 2017-2020* est le prolongement du travail accompli au fil des ans et vise à appuyer le développement local et collectif en matière d'accès aux services, de gouvernance, de renforcement des capacités, de saines habitudes de vie et de sensibilisation culturelle.

La province de Québec et le gouvernement fédéral partagent une responsabilité et doivent travailler avec les Premières Nations dans leur compétence respective afin de résoudre les problèmes qui empêchent les membres des Premières Nations d'accéder à des services et à des soins de qualité.

La CSSSPNQL continuera d'aider les communautés et les organisations des Premières Nations à déterminer le modèle de gouvernance approprié qui reflète le principe de l'autodétermination à l'égard de la santé et des services sociaux. D'ici la mise au point de ce modèle, les Premières Nations auront l'occasion de créer un processus provisoire qui leur permettra de s'assurer qu'elles prennent place à la table des décisions pour toutes les questions qui concernent la santé et les services sociaux des Premières Nations.

Les membres du conseil d'administration sont déterminés à faire de ce plan un outil stratégique qui contribuera à l'avancement des priorités de tous.

J'aimerais remercier toutes les personnes qui ont contribué à la réalisation de ce plan et je suis impatient d'en voir les résultats.

Derek Montour, président





Mot de la directrice générale

Kwe aweti',

La gouvernance des Premières Nations est en grande mouvance. Les entreprises se multiplient, l'offre de services se bonifie, le nombre de diplômés ne cesse de croître, les infrastructures se modernisent et une jeune population se prépare à prendre la relève!

Devant ces changements, la CSSSPNQL se doit de s'adapter aux besoins émergeant du milieu en proposant une offre de services personnalisée et variée. Élaboré à la suite d'une série de consultations, le *Plan stratégique 2017-2020* met en évidence des axes prioritaires qui se veulent rassembleurs et mobilisateurs: d'abord rassembleurs, parce qu'ils reposent sur une volonté clairement exprimée par les Premières Nations d'affirmer leur identité, leur culture, ainsi que les principes et les valeurs qui les distinguent en tant que nations; et mobilisateurs, parce qu'ils ont été conçus dans le but de définir collectivement une vision d'avenir permettant à la CSSSPNQL de réaliser avec succès sa mission dans un contexte de transformation.

Outre les axes prioritaires définis dans ce nouveau plan stratégique, la CSSSPNQL poursuivra la réalisation des activités liées aux mandats spécifiques qui lui sont confiés. D'un point de vue administratif, la CSSSPNQL maximisera les ressources dont elle dispose et concevra et mettra en œuvre des outils lui permettant de suivre les avancées des projets et des activités et d'en mesurer les résultats. Ce travail sera soutenu par une équipe engagée et dynamique qui demeure à l'affût des occasions qui peuvent se présenter et qui veille au maintien des partenariats existants.

En terminant, je remercie les intervenants et les dirigeants des communautés, les communautés et les organisations associées à la CSSSPNQL, les membres du conseil d'administration, ainsi que toute l'équipe de la CSSSPNQL de leur collaboration et leur soutien incessants.

Marjolaine Sioui, directrice générale



◆ Préambule

Depuis sa création en 1994, la Commission de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec et du Labrador (CSSSPNQL) a connu une croissance exponentielle en raison des mandats qui lui ont été confiés. En raison des besoins sans cesse grandissants, l'offre de services en santé et services sociaux doit croître de façon respectueuse, en s'appuyant sur les valeurs et la culture des diverses nations au Québec.

En dépit des efforts consentis au cours des dernières années pour remédier aux disparités qui touchent plusieurs Premières Nations au Québec, des enjeux considérables persistent. Pour mieux faire comprendre les raisons sous-jacentes à ces enjeux, les Premières Nations doivent disposer des ressources nécessaires et pouvoir compter sur l'engagement formel et l'entière collaboration des gouvernements afin de contrôler leur propre destinée à l'aide d'une gouvernance renouvelée en matière de santé et de services sociaux.

◆ I. Notre démarche

Une réflexion a été amorcée à l'automne 2015 et s'est poursuivie jusqu'au printemps 2017 en vue d'élaborer le 4^e plan stratégique de la CSSSPNQL. Depuis l'adoption, en 2007, du *Plan directeur de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec 2007-2017: Remédier aux disparités... Accélérer le changement*, la CSSSPNQL a élaboré et renouvelé une planification stratégique triennale en faisant progresser ses orientations stratégiques en fonction des objectifs poursuivis par le Plan directeur 2007-2017.

La première planification stratégique a été mise en œuvre en 2007, officialisant les orientations stratégiques pour 2008-2011. La deuxième planification stratégique, celle de 2011-2014, a conservé l'esprit du premier plan en maintenant les mêmes enjeux. La troisième planification stratégique, celle de 2014-2017, a quant à elle conclu le cycle de planification établi dans le Plan directeur 2007-2017 en mettant l'accent sur le renforcement de la gouvernance en matière de santé et de services sociaux, en plus de servir de catalyseur aux changements entrepris au sein de la CSSSPNQL au cours des dernières années. Parmi ces changements figure la volonté de l'organisation d'améliorer ses processus internes, d'innover vers de meilleures pratiques, de se rapprocher davantage de ses membres, d'accroître son accompagnement, d'être à l'écoute des besoins et d'y répondre adéquatement.

Le but de l'exercice de planification stratégique 2017-2020 est le partage d'une vision commune tenant compte des progrès réalisés et de l'évolution continuelle des services offerts par les communautés et les organisations des Premières Nations.

Destination 2020: la nouvelle planification stratégique se veut un document vivant qui répond non seulement aux besoins du milieu et de l'organisation, mais qui cible les priorités et les stratégies requises pour réaliser la mission de la CSSSPNQL.

Ce document pourra s'adapter de façon dynamique aux priorités et aux changements émergents, et il guidera l'évolution de l'environnement et du contexte de la CSSSPNQL afin de moduler ses actions. Le plan stratégique permettra de communiquer la vision à l'organisation, à sa clientèle,

ainsi qu'aux divers partenaires, et de mobiliser l'ensemble des acteurs vers une vision commune tout en favorisant la mise en œuvre d'actions concertées.

Les axes prioritaires 2017-2020 ont été formulés à partir des résultats obtenus lors des séances de consultation et des sondages menés auprès des parties prenantes. Ils découlent également des résultats du bilan de mi-parcours de la planification stratégique 2014-2017.

Les grandes tendances qui s'en dégagent portent principalement sur la gouvernance et la prise en charge accrue des programmes et des services par les Premières Nations. Les éléments clés qui ont guidé l'élaboration des axes prioritaires ont fait l'objet d'une vaste consultation entre autres auprès des membres du conseil d'administration, des directeurs de la santé et des services sociaux, des intervenants et des professionnels aux expertises diversifiées, et du personnel de la CSSSPNQL (se référer à l'annexe 2).

Enfin, le dépôt du *Plan stratégique 2017-2020* coïncide avec la 2^e phase du processus de gouvernance en santé et services sociaux¹, ainsi qu'avec la dernière année de mise en œuvre du Plan directeur 2007-2017, lequel fut prolongé jusqu'au 31 mars 2018.

II. La Commission de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec et du Labrador et son environnement

La Commission de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec et du Labrador (CSSSPNQL) accompagne les Premières Nations dans l'exercice de leurs droits inhérents de façon à contrôler la prestation de services de santé et de services sociaux. Elle encourage la collecte et l'échange d'information liés à son offre de services, et elle étudie, promeut, protège, et développe, de plusieurs façons, les intérêts matériels, culturels et sociaux liés aux mandats qui lui sont confiés.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

La CSSSPNQL est dirigée par un conseil d'administration (CA) composé de sept administrateurs élus par les délégués de l'assemblée générale annuelle. Le CA exerce son autorité et agit selon les pouvoirs qui lui sont conférés par la *Charte et règlements généraux*, et il peut déléguer certains de ses pouvoirs à l'exécutif ou au directeur général qui veille à l'atteinte des objectifs poursuivis et à la gestion courante de l'organisation.

La CSSSPNQL reçoit ses orientations de son conseil d'administration et des délégués en assemblée générale. Elle reçoit également des mandats spécifiques des chefs de l'Assemblée des Premières Nations Québec-Labrador.

1. <http://www.cssspnql.com/champs-intervention/gouvernance>

L'ASSEMBLÉE DES PREMIÈRES NATIONS QUÉBEC-LABRADOR ET SES COMMISSIONS ET ORGANISATIONS RÉGIONALES

L'Assemblée des Premières Nations Québec-Labrador² (APNQL) est le lieu de rencontre périodique des chefs des communautés des Premières Nations au Québec et au Labrador. Elle tient régulièrement des assemblées de chefs afin de recevoir ses mandats politiques, d'en arriver à des positions communes et de prendre des décisions.

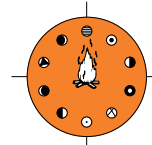
Les positions adoptées par les chefs de l'APNQL sont aussi présentées et défendues par le chef de l'APNQL auprès de l'Assemblée des Premières Nations à l'échelle du Canada, des ministères et des organismes des deux ordres de gouvernement, ainsi qu'auprès d'autres organismes, dont les organisations non gouvernementales.

Le secrétariat de l'APNQL, qui appuie ses chefs et est un partenaire important de la CSSSPNQL, soutient cette dernière sur le plan politique dans les dossiers faisant intervenir les ordres de gouvernement. Dans le cadre de ses activités, la CSSSPNQL entretient des liens de partenariat avec les autres commissions et organisations régionales des Premières Nations.

LES MEMBRES INSTITUTIONNELS ET AUTRES ORGANISATIONS AFFILIÉES

La CSSSPNQL offre un accompagnement personnalisé tout en favorisant le développement et la mise en œuvre d'initiatives et de projets locaux. Elle soutient le leadership et le personnel œuvrant au sein des communautés et des organisations des Premières Nations dans la prise en charge accrue des pouvoirs et des responsabilités qu'elles souhaitent acquérir en matière de santé et de services sociaux.

Selon la nature des mandats qui lui sont confiés, la CSSSPNQL collabore également avec d'autres organisations. Ses membres institutionnels sont les centres de traitement des toxicomanies pour les Premières Nations, Femmes Autochtones du Québec et le Regroupement des centres d'amitié autochtones du Québec.



Assemblée des Premières Nations Québec-Labrador



Conseil en Éducation des Premières Nations



Commission de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec et du Labrador



Commission de développement des ressources humaines des Premières Nations du Québec



Commission de développement économique des Premières Nations du Québec et du Labrador



Réseau jeunesse des Premières Nations du Québec et du Labrador



Institut de développement durable des Premières Nations du Québec et du Labrador

2. <http://www.apnql-afnql.com/fr/apropos/historique.php>

Parmi les organisations affiliées figurent l'Institut Tshakapesh, le Conseil cri de la santé et des services sociaux de la Baie James, la Régie régionale de la santé et des services sociaux du Nunavik, des hôpitaux, des chaires de recherche, des organismes communautaires, des universités, et plusieurs autres.

LES MINISTÈRES FÉDÉRAUX ET PROVINCIAUX

La CSSSPNQL entretient des relations avec plusieurs ministères des gouvernements fédéral et provincial. Ses principaux partenaires fédéraux sont la Direction générale de la santé des Premières Nations et des Inuits de Santé Canada (région du Québec), Affaires autochtones et du Nord Canada ainsi qu'Emploi et Développement social Canada³.

Au Québec, le ministère de la Santé et des Services sociaux et son réseau est le principal interlocuteur auprès de la CSSSPNQL. D'autres organisations et ministères québécois interagissent avec la CSSSPNQL selon les mandats, dont le ministère de la Famille⁴, le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, le Secrétariat aux affaires autochtones, le ministère de la Justice et l'Institut national de santé publique du Québec.

III. La vision, la mission et les principes fondamentaux de gestion

1. NOTRE VISION

Issue d'un travail collectif, la nouvelle vision de la CSSSPNQL se veut mobilisatrice et motivante afin que les efforts de chacun contribuent à la réalisation des objectifs communs.

« Les personnes, les familles et les communautés des Premières Nations sont en santé, ont un accès équitable à des soins et à des services de qualité, et exercent leur autodétermination et autonomie culturelle. »

2. NOTRE MISSION

La CSSSPNQL a pour mission d'« accompagner les Premières Nations au Québec dans l'atteinte de leurs objectifs en matière de santé, de mieux-être, de culture et d'autodétermination. »

Au moyen d'une approche fondée sur les forces, la CSSSPNQL s'engage à :

- ♦ Promouvoir de saines habitudes de vie en harmonie avec la diversité des cultures;
- ♦ Fournir un soutien et des services de qualité afin de répondre aux besoins spécifiques des Premières Nations;
- ♦ Contribuer au renforcement des capacités locales et à la mobilisation d'actions collectives;
- ♦ Appuyer les Premières Nations dans la défense de leurs droits en matière de santé et d'accès à des services de santé de qualité.

3. Initiative de services de garde pour les Premières Nations et les Inuits

4. Services de garde et Secrétariat aux aînés

3. NOS VALEURS ORGANISATIONNELLES

Les valeurs demeurent à la base de tout ce qui se passe dans notre milieu de travail et contribuent à former la « culture d'entreprise ». Les valeurs organisationnelles qui ont guidé le processus de réflexion ayant mené à l'élaboration de la planification stratégique sont les suivantes :

- ◆ Respect;
- ◆ Collaboration;
- ◆ Défense des intérêts;
- ◆ Intégrité;
- ◆ Culture

4. NOS PRINCIPES FONDAMENTAUX DE GESTION

Pour réaliser sa mission, la CSSSPNQL s'appuie sur l'affirmation, le respect et la mise en œuvre de principes fondamentaux qui guident son fonctionnement au quotidien. Ces fondements sont les garants essentiels de l'organisation et lui permettent de jouer pleinement son rôle et de réaliser efficacement sa mission :

- i. **La gouvernance interne rigoureuse**: responsabilité et imputabilité à tous les paliers de l'organisation;
- ii. **La gestion participative**: prise de décisions concertée entre les gestionnaires et la direction générale;
- iii. **La collaboration multisectorielle**: réciprocité et coopération des employés dans la réalisation de la mission;
- iv. **La cohérence**: actions arrimées aux objectifs stratégiques;
- v. **La communication**: circulation fluide de l'information.

◆ IV. Les fondements de nos objectifs stratégiques ◆

Cinq axes prioritaires ont été dégagés; ils constituent les fondements des objectifs stratégiques pour les années 2017-2020.

1. LES AXES PRIORITAIRES

Plusieurs enjeux et défis ont été mis en évidence lors des séances de consultation. Ainsi, la CSSSPNQL s'engage, au cours des trois prochaines années, à soutenir:

- i. Un accès à des soins et à des services de qualité;
- ii. Une gouvernance en matière de reconnaissance des droits et des intérêts des Premières Nations;
- iii. Le renforcement des capacités;
- iv. Les saines habitudes de vie;
- v. La sensibilisation culturelle.

Ces axes prioritaires ont été définis en fonction des nombreux éléments émanant des besoins exprimés, des résultats des sondages effectués au cours du processus de planification stratégique, des résultats issus de l'Enquête régionale sur la santé des Premières Nations (ERS) et des résultats de la récente Enquête régionale sur la petite enfance, l'éducation et l'emploi des Premières Nations (EREE).

Tous ces éléments justifient la nécessité d'œuvrer collectivement, au cours des trois prochaines années, pour l'atteinte d'objectifs stratégiques communs en matière de santé, de mieux-être, de culture et d'autodétermination.

De manière concrète, les axes prioritaires prennent naissance dans les constats suivants :

i. Accès à des soins et à des services de qualité

En dépit des progrès notés, un des défis à relever relativement à la santé des Premières Nations demeure celui d'améliorer l'accessibilité aux soins de santé pour toutes les Premières Nations afin d'accroître leur qualité de vie.

Cet axe demeure une priorité pour la simple raison que les constats actuels confirment que de nombreuses disparités persistent pour certaines Premières Nations en fonction de leur revenu familial, de leur situation socio-économique, de leur lieu de résidence et, parfois, de leur culture et de leur langue. Toutes ces limitations doivent continuellement être prises en compte lors de la définition de toute offre de services.

À titre d'exemple, les résultats issus de l'ERS⁵ indiquent que, en 2008, 56,3 % des adultes des Premières Nations ont déclaré avoir eu recours au même niveau d'accessibilité aux services de santé que le reste de la population canadienne, comparativement à 45 % en 2002. Malgré une amélioration de plus de 10 %, il reste beaucoup à faire, surtout lorsque l'accessibilité demeure minimale pour la plupart des Premières Nations vivant en région isolée : 24,8 % en 2002 et 21,5 % en 2008 (ERS 2008, Chapitre 18, *Accès aux soins de santé et satisfaction des services*, p. 50).

Il est inacceptable que plus de 40 % des adultes des Premières Nations reçoivent encore des soins et des services de santé qui ne respectent pas les normes en vigueur dans le pays et applicables au reste de la population. Des actions doivent être menées en vue de corriger ces écarts qui ont une incidence importante sur la survie des populations et leur qualité de vie.

De manière générale, l'accès à de nombreux soins de santé demeure difficile en raison d'obstacles de nature économique et systémique. C'est pourquoi des efforts visant à améliorer l'accès aux soins de santé primaire au Canada avaient été déployés par les gouvernements fédéral et provinciaux en 2008. La CSSSPNQL poursuivra son soutien afin *d'assurer un accès à des soins et à des services de qualité pour les Premières Nations*.

ii. Gouvernance en matière de reconnaissance des droits et des intérêts des Premières Nations

Plusieurs travaux ont permis de faire ressortir les nombreux défis et limites qui perdurent en matière de gouvernance du système de prestation de soins et de services sociaux. Le système de gouvernance actuel ne reconnaît pas toujours aux Premières Nations leur droit à

5. <http://cssspnql.com/champs-intervention/secteur-recherche/enquetes-populationnelles/enquete-regionale-sante>

l'autodétermination en ce qui concerne les choix stratégiques, organisationnels et opérationnels en matière de services de santé et de services sociaux qui leur sont destinés (*Plan directeur de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec 2007-2017*, 2008, p. 17)⁶.

Pour remédier à cette situation et pour tenter de relever les défis rencontrés, un processus de gouvernance en santé et en services sociaux⁷ a été mis en œuvre. Ce dernier servira à concevoir, d'ici 2020, un modèle de gouvernance adapté à la réalité, aux besoins et à la culture des Premières Nations. Ce modèle permettra également de mettre au point un processus décisionnel, et ce, avec le soutien de la CSSSPNQL qui est responsable de la coordination du processus.

iii. Renforcement des capacités

La gamme de soins et de services offerte par et pour les Premières Nations nécessite un accès équitable à des ressources spécialisées et à une main-d'œuvre compétente. Pour ce faire, la CSSSPNQL travaillera de concert avec les communautés et les organisations des Premières Nations, les organisations affiliées et les deux ordres de gouvernement au renforcement des capacités et des compétences du personnel intervenant auprès des Premières Nations. En outre, des programmes de formation collégiale et universitaire continueront d'être développés et offerts en vue d'assurer une main-d'œuvre en santé et en services sociaux, en plus de valoriser et de soutenir les compétences et les capacités des ressources déjà existantes. Un accent doit être mis sur la mobilisation des jeunes issus de Premières Nations afin de susciter leur intérêt pour des professions en santé et en services sociaux.

iv. Saines habitudes de vie

Destination 2020, c'est l'horizon que se donne la CSSSPNQL pour mettre en œuvre de nouvelles activités visant à *promouvoir de saines habitudes de vie par des pratiques et des activités axées sur la culture*.

Au cours des dernières années, il est clairement ressorti des différents rapports en santé que l'état de santé des Premières Nations requiert une attention particulière et nécessite plus d'attention qu'auparavant. Lors des séances de consultation, le besoin de sensibiliser nos populations est sans cesse revenu. Rappelons que le *Plan directeur de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec 2007-2017* aborde plusieurs des déterminants sociaux au profit des saines habitudes de vie et a pour objectif de réduire de 50 % la prévalence de l'obésité chez les enfants des Premières Nations. (ERS 2008, Chapitre 7, *Alimentation et activité physique*, p. 97).

Une saine alimentation et la pratique régulière d'activités physiques et d'activités traditionnelles sont au cœur d'une vie équilibrée et en santé. Les résultats de l'ERS 2008 ont permis d'établir qu'un adulte sur quatre vit dans une situation d'insécurité alimentaire, modérée ou grave, tandis que c'est le cas chez seulement 8,1 % de la population québécoise (ERS 2008, Chapitre 7, *Alimentation et activité physique*, p. 11).

De plus, les résultats concernant l'indice de masse corporelle des individus, la pratique d'activités physiques et la sédentarité exposent une situation d'urgence qui requiert la mise en œuvre d'actions préventives ciblées. Les efforts doivent être multipliés afin que les saines

6. <http://www.cssspnql.com/docs/centre-de-documentation/final-fr.pdf?sfvrsn=2>

7. <http://cssspnql.com/champs-intervention/gouvernance>

habitudes fassent partie intégrante du mode de vie de chaque individu, quels que soient sa situation socio-économique, son lieu de résidence et son âge.

La CSSSPNQL misera sur la création de nouveaux partenariats qui soutiendront des stratégies mobilisatrices et efficaces, ainsi que la pratique d'activités axées sur la culture.

v. **Sensibilisation culturelle**

Les programmes offerts aux Premières Nations ne sont pas toujours à l'image de leurs besoins, de leurs réalités et de leurs cultures. Il devient urgent d'accroître la sensibilisation auprès des personnes et des organisations qui interagissent avec les Premières Nations.

En ce sens, des projets de sensibilisation et d'affirmation des valeurs, des savoirs et des pratiques culturels ainsi que des sessions d'information seront organisés au cours des trois prochaines années dans le but de *promouvoir la diversité des cultures des Premières Nations en tant que fondement de la santé et du mieux-être.*

La CSSSPNQL soutiendra les Premières Nations qui le désirent dans la reconnaissance et la promotion de leur culture, pierre angulaire de leur autodétermination.

2. LES ÉLÉMENTS CLÉS QUI CONSTITUENT LES FONDEMENTS DE NOS ORIENTATIONS POUR 2017-2020

Les Premières Nations au Québec occupent un vaste territoire. La croissance démographique continuera d'influencer l'offre de services qui devra être ajustée en fonction des besoins diversifiés des nations et des cultures. La surveillance de l'état de santé et de ses déterminants devra être mise au premier plan pour que toutes les parties prenantes participent activement à l'amélioration de l'état de santé de toute la population, y compris les Premières Nations.

Les maladies évolutives étant de plus en plus fréquentes, il convient de se pencher sur le problème et sur ses causes. Il est important de se doter des moyens efficaces pour diminuer les facteurs de risque, tout en misant sur une approche concertée de santé publique.

Afin de mieux aider les Premières Nations à déterminer les priorités annuelles, la CSSSPNQL prendra en compte les éléments suivants :

- i. Les changements démographiques et populationnels;
- ii. L'évolution des besoins en santé et en services sociaux des Premières Nations;
- iii. Le profil changeant des ressources humaines;
- iv. Les nouvelles technologies liées aux domaines de la santé et des services sociaux;
- v. Les nouvelles approches dans l'organisation des services et de l'accompagnement;
- vi. Les grandes tendances liées à la gouvernance de l'information;
- vii. Les priorités issues du milieu, ainsi que les priorités des partenaires externes.

V. Nos objectifs stratégiques

Dans le respect de sa mission, la CSSSPNQL concentrera ses efforts sur la réalisation de cinq axes prioritaires qui se déclinent en quinze objectifs stratégiques. Les projets et les initiatives qui en découleront seront déterminés annuellement, une fois qu'ils auront été entérinés par le conseil d'administration de la CSSSPNQL.

Les objectifs stratégiques feront l'objet d'une évaluation à la mi-parcours et les résultats seront mesurés grâce à des tableaux de suivi.

VI. Les résultats attendus

Les résultats attendus ont été définis en réponse aux objectifs stratégiques. Ils seront mis en œuvre sous forme de projets et d'initiatives qui seront répartis dans les secteurs de la CSSSPNQL. Ils seront suivis de façon globale et régulière à l'aide d'indicateurs prédéfinis. Des adaptations dans l'organisation du travail au sein de la CSSSPNQL seront apportées au besoin afin d'assurer une efficacité et une efficience dans la mise en œuvre et l'atteinte des résultats escomptés d'ici le terme du plan stratégique.

VII. Les mécanismes de mise en œuvre et de suivi

La direction générale est responsable devant le conseil d'administration pour la reddition de compte liée à la mise en œuvre du *Plan stratégique 2017-2020*. Elle veillera aussi à la conception et à la mise en œuvre de mécanismes de suivi et, le cas échéant, entreprendra des actions correctrices.



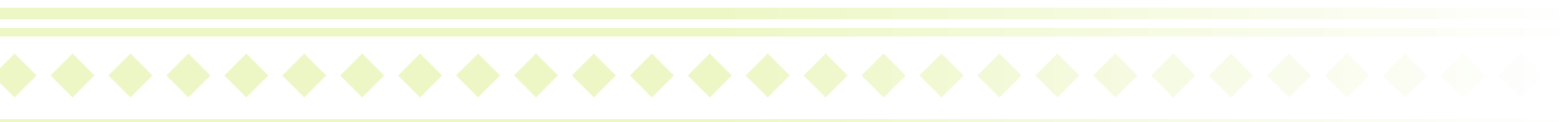


AXE PRIORITAIRE

Accès à des soins et à des services de qualité

« Assurer un accès équitable à des soins et à des services de qualité. »

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	RÉSULTATS ATTENDUS D'ICI 2020	INDICATEURS
<p>1.1 Créer des partenariats clés visant à faciliter l'accès à des soins et à des services de qualité et culturellement adaptés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Des partenariats seront créés et des ententes de collaboration visant à faciliter l'accès à des services de qualité seront signées et renouvelées. 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de nouveaux partenariats, d'accords, d'ententes et de protocoles signés. Nombre d'accords, d'ententes et de protocoles renouvelés.
<p>1.2 Accompagner les communautés et les organisations des Premières Nations, leur offrir du soutien technique et les conseiller.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 90 % de la clientèle se dira satisfaite de l'accompagnement, du soutien technique et des services-conseils reçus de la part de la CSSSPNQL. Des initiatives d'accompagnement, du soutien technique, et des services-conseils seront mis au point et offerts au personnel des communautés et des organisations des Premières Nations. 	<ul style="list-style-type: none"> Taux de satisfaction des communautés et des organisations accompagnées. Nombre d'initiatives d'accompagnement et de soutien technique ainsi que le nombre de services-conseils mis au point et offerts.
<p>1.3 Encourager et soutenir les communautés et les organisations des Premières Nations dans leurs processus d'accréditation et d'amélioration continue de la qualité des services.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Les communautés et les organisations qui le désirent entameront leurs processus d'accréditation et seront soutenues dans leurs démarches. Des processus d'amélioration continue de la qualité des services seront offerts aux communautés et aux organisations qui le désirent. Les communautés et les organisations qui le désirent seront soutenues dans leurs processus de planification et d'évaluation. 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de communautés et d'organisations ayant entamé et finalisé leur processus d'accréditation. Nombre de communautés et organisations ayant entamé et finalisé leurs processus d'amélioration continue. Taux de satisfaction des communautés et des organisations soutenues dans leurs processus.
<p>1.4 Déterminer les conflits de compétence et contribuer à leur résolution.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Les conflits de compétence existants seront déterminés et résolus. 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de conflits déterminés. Nombre de conflits résolus. Nombre de conflits pour lesquels une contribution de la CSSSPNQL a été apportée. Taux de résolution des conflits.





AXE PRIORITAIRE

Gouvernance en matière de reconnaissance des droits et des intérêts des Premières Nations

« Les Premières Nations contrôlent leur santé et leur bien-être à l'échelle locale et collective. »

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	RÉSULTATS ATTENDUS D'ICI 2020	INDICATEURS
<p>2.1 Poursuivre le processus de gouvernance en santé et en services sociaux.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le modèle de gouvernance en santé et en services sociaux et son plan de mise en œuvre seront prêts à être adoptés. Un processus de prise de décisions sera défini en collaboration avec les Premières Nations. 	<ul style="list-style-type: none"> Taux de diffusion du modèle de gouvernance en santé et en services sociaux. Un plan de mise en œuvre du modèle de gouvernance est disponible. Un processus décisionnel est défini et mis en œuvre.
<p>2.2 Appuyer le développement de la gouvernance locale en matière de santé et de services sociaux.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Les communautés et les organisations qui le désirent seront appuyées dans leur processus de gouvernance locale en matière de santé et de services sociaux. 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de communautés et d'organisations appuyées. Taux de satisfaction des communautés et des organisations ayant reçu un accompagnement de la CSSSPNQL. Nombre de projets de gouvernance locale mis au point avec l'appui de la CSSSPNQL.
<p>2.3 Soutenir les communautés et les organisations des Premières Nations dans leur planification en matière de santé et de services sociaux.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Les communautés et les organisations qui le désirent seront soutenues dans leurs processus de planification en santé et en services sociaux. Le Cadre de référence en santé publique des Premières Nations au Québec sera intégré dans les plans d'action locaux. 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de communautés et d'organisations soutenues selon les champs d'intervention. Taux d'intégration du cadre de référence en santé publique dans les plans d'action locaux. Taux de satisfaction des communautés et des organisations soutenues dans le cadre de leur planification en santé et en services sociaux.





AXE PRIORITAIRE

Renforcement des capacités

« Les Premières Nations offrent des services et des soins professionnels et communautaires de qualité, adaptés culturellement. »

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	RÉSULTATS ATTENDUS D'ICI 2020	INDICATEURS
<p>3.1 Soutenir le développement du leadership local, politique et administratif en matière de santé et de services sociaux.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Les processus locaux en matière de santé et de services sociaux recevront l'appui de la CSSSPNQL. 	<ul style="list-style-type: none"> Pourcentage des processus locaux appuyés par la CSSSPNQL. Nombre de communautés et d'organisations soutenues dans leurs processus locaux.
<p>3.2 Soutenir le développement et le renforcement des capacités et des compétences à l'aide d'une approche axée sur les forces et la diversité culturelle.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Des activités de formation et de renforcement des capacités tenant compte des forces et de la diversité culturelle seront mises au point et offertes. 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'activités de formation et de renforcement des capacités mises au point. Pourcentage d'activités de formation et de renforcement des capacités offertes. Indice de satisfaction des participants aux activités.
<p>3.3 Soutenir l'accès à des infrastructures, à de l'équipement et aux technologies de l'information.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Les communautés et les organisations des Premières Nations qui le désirent auront accès à des infrastructures, à de l'équipement et aux technologies leur permettant d'améliorer leur prestation de services et leur connectivité. 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de communautés et d'organisations ayant accès à de nouvelles infrastructures, à de l'équipement et aux technologies de l'information. Pourcentage d'amélioration de la qualité des infrastructures, de l'équipement, et des technologies de l'information.
<p>3.4 Assurer l'amélioration continue de la performance organisationnelle de la CSSSPNQL.</p>	<ul style="list-style-type: none"> L'organisation du travail sera optimisée afin d'intégrer en continu la philosophie de gestion de projets au sein de l'organisation. Le Cadre d'accompagnement des communautés et organisations sera pleinement intégré au sein de l'organisation. Tous les processus de gestion des données organisationnelles seront normalisés. Un processus de suivi global et intégré des risques et de la performance organisationnelle sera consolidé. Une politique sur la santé et le mieux-être au travail sera mise en œuvre en vue d'optimiser la performance organisationnelle et la qualité de vie au travail. 	<ul style="list-style-type: none"> Mise à jour régulière du portfolio des projets organisationnels. Taux d'intégration du Cadre d'accompagnement des communautés et organisations. Nombre de processus normalisés. Pourcentage de réalisation d'un plan d'amélioration de la performance. Pourcentage d'activités de mieux-être réalisées. Taux de satisfaction des employés.

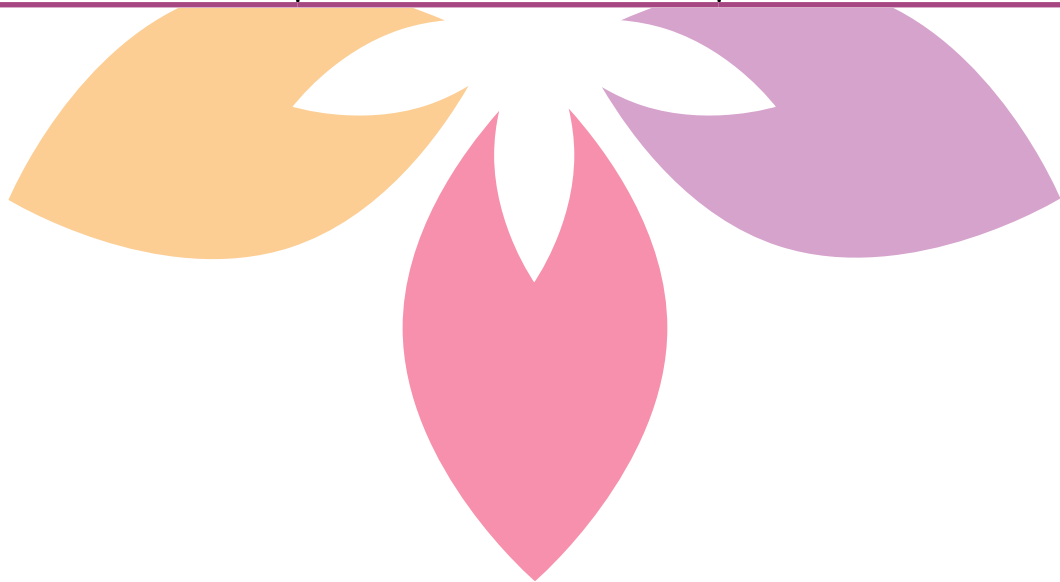




AXE PRIORITAIRE
Saines habitudes de vie

« Promouvoir de saines habitudes de vie par des pratiques et des activités axées sur la culture. »

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	RÉSULTATS ATTENDUS D'ICI 2020	INDICATEURS
<p>4.1 Accompagner les Premières Nations dans la prise en charge de leur santé et de leur mieux-être.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les Premières Nations auront accès à des données précises et fiables leur permettant d'améliorer leur santé et leur mieux-être et d'en assurer un meilleur suivi. • Des données et des rapports sur l'état de santé des Premières Nations seront disponibles à des fins de consultation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Une base de données sur l'état de santé des Premières Nations est accessible. • Taux de consultation des données et rapports publiés. • Nombre de rapports sur l'état de santé publiés.
<p>4.2 Sensibiliser et informer les Premières Nations à leur état de santé et à leurs conditions de vie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Des sessions d'information et de sensibilisation axées sur la surveillance et la prise en charge de la santé et du mieux-être seront mises au point et offertes aux Premières Nations. 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de satisfaction des Premières Nations ayant participé aux sessions d'information. • Nombre de sessions mises au point et offertes.





AXE PRIORITAIRE

Sensibilisation culturelle

« Promouvoir la diversité des cultures des Premières Nations en tant que fondement de la santé et du mieux-être. »

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	RÉSULTATS ATTENDUS D'ICI 2020	INDICATEURS
<p>5.1 Soutenir les Premières Nations dans l'affirmation et la transmission de leurs valeurs, de leurs pratiques et de leurs savoirs culturels.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Des méthodologies visant l'affirmation et le transfert des valeurs, des pratiques et des savoirs culturels seront établies et suggérées aux Premières Nations. • Des projets visant l'affirmation des valeurs, des pratiques et des savoirs culturels des Premières Nations seront soutenus et valorisés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'outils conçus favorisant la transmission des valeurs, des pratiques et des savoirs culturels. • Nombre de projets soutenus et valorisés.
<p>5.2 Sensibiliser et informer les parties prenantes et les partenaires aux réalités des Premières Nations.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les parties prenantes et les partenaires participeront à au moins une session d'information et disposeront d'outils de sensibilisation aux réalités des Premières Nations. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'outils de sensibilisation distribués. • Nombre de sessions d'information tenues. • Pourcentage de parties prenantes et de partenaires ayant reçu des outils de sensibilisation. • Pourcentage de parties prenantes et de partenaires ayant participé aux sessions d'information. • Indice de satisfaction des parties prenantes et des partenaires ayant reçu de l'information de sensibilisation.



◆ VIII. Annexes

ANNEXE 1

- ◆ Documents produits et utilisés dans le cadre du processus de planification stratégique
 1. Processus de planification stratégique
 2. Planigramme détaillé – échéancier
 3. Plan de communication
 4. Énoncé de mandat du comité de travail
 5. Tableau des rencontres
 6. Présentations
 7. Communiqués et lettres d'invitation
 8. Mises à jour parues dans le bulletin d'information le *Soleil Levant*

ANNEXE 2

- ◆ Rencontres, sondage et questionnaires
 1. Rencontres du comité de travail (3)
 2. Rencontres et mises à jour présentées au conseil d'administration de la CSSSPNQL (6)
 3. Rencontres avec les représentants de la Table ronde régionale sur les services à l'enfance et à la famille des Premières Nations (2)
 4. Rencontres avec le Réseau des directeurs de santé (3)
 5. Sondage effectué auprès du personnel œuvrant dans les communautés et les organisations des Premières Nations dans les champs d'intervention suivants: santé, services sociaux, développement social, petite enfance, administration, et leadership local
 6. Questionnaire rempli par les membres du conseil d'administration et du comité de gestion de la CSSSPNQL
 7. Questionnaire rempli par les employés de la CSSSPNQL
 8. Rencontres avec les employés de la CSSSPNQL (2)





