



**PROCESSUS DE GOUVERNANCE
EN SANTÉ ET EN SERVICES SOCIAUX
DES PREMIÈRES NATIONS AU QUÉBEC**

RAPPORT SOMMAIRE PRÉ-ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE

JUILLET 2018



RAPPORT PRODUIT PAR



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

**PROCESSUS DE GOUVERNANCE
EN SANTÉ ET EN SERVICES SOCIAUX
DES PREMIÈRES NATIONS AU QUÉBEC**

RAPPORT SOMMAIRE
PRÉ-ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE ANNUELLE
JUILLET 2018

RÉDACTION

Emilie Grantham, CSSSPNQL
Patrice K. Lacasse, CSSSPNQL
Jean Levasseur-Moreau, CSSSPNQL
Suzie Nepton, CSSSPNQL

COLLABORATION

Marjolaine Sioui, CSSSPNQL

RÉVISION

Vicky Viens

GRAPHISME

Mireille Gagnon, CSSSPNQL
Patricia Carignan

L'emploi du masculin dans ce document vise uniquement à alléger le texte, et ce, sans préjudice envers les femmes.

Ce document est disponible en anglais et peut être téléchargé à partir du site Internet de la CSSSPNQL au www.cssspnql.com.

Toute reproduction, totale ou partielle, doit être préalablement autorisée par la CSSSPNQL au moyen d'une demande envoyée par courrier ou par courriel aux coordonnées ci-dessous.

Commission de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec et du Labrador
250, place Chef-Michel-Laveau, bureau 102
Wendake (Québec) G0A 4V0
info@cssspnql.com

Crédit photo: 123rf, Eric et groupe de visio, Tapiskwan, CSSSPNQL, Shutterstock

ISBN: 978-1-77315-209-7

Dépôt légal – 2019

Bibliothèque et Archives nationales du Québec / Bibliothèque et Archives Canada

© CSSSPNQL 2019

TABLE DES MATIÈRES

1	Mot de bienvenue	1
2	Prière d'ouverture	1
3	Mot d'ouverture	1
4	Objectifs de la rencontre et mise en contexte	2
5	Culture et changement	3
6	Atelier 1 – Émotions	6
7	Atelier 2 – Humains	7
8	Atelier 3 – Rythme	8
9	Atelier 4 – Priorité	9
10	Atelier 5 – Vision	10
11	Conclusion	11

ANNEXES

A	Ordre du jour	13
B	Biographies de Carol Hopkins et de Wayne K. Spear	14
C	Gestion du changement (PowerPoint)	16

LISTE DES COMMUNAUTÉS PARTICIPANTES

**AKWESASNE
EKUANITSHIT
ESSIPIT
GESGAPEGIAG
GESPEG
KAHNAWAKE
KANESATAKE
KEBAOWEK
KITCISAKIK
KITIGAN ZIBI
LAC-SIMON
LISTUGUJ**

**MASHTEUIATSH
MATIMEKUSH - LAC-JOHN
NUTASHKUAN
OPITCIWAN
PESSAMIT
PIKOGAN
TIMISKAMING
UASHAT MAK MANI-UTENAM
UNAMEN SHIPU
WEMOTACI
WINNEWAY
WÔLINAK**

LISTE DES ORGANISATIONS PARTICIPANTES

**FEMMES AUTOCHTONES DU QUÉBEC
MAMIT INNUAT
RÉGIE RÉGIONALE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DU NUNAVIK**

1 MOT DE BIENVENUE

Jean-Denis Gill, animateur de la rencontre, souhaite la bienvenue à tous les participants. Le thème de cette pré-assemblée générale annuelle est la gestion du changement. M. Gill souligne que cette rencontre tombe à point puisque beaucoup de changements se déroulent actuellement dans l'environnement des Premières Nations.

2 PRIÈRE D'OUVERTURE

Édith Picard-Marcoux, aînée de la communauté de Wendake, offre une prière. Elle rappelle que tous sont ici pour participer à cette grande réflexion, qu'ils ont été désignés pour y être. Cela implique d'être en service et laisse sous-entendre que l'on est à l'écoute, que l'on collabore et que l'on est responsable. Elle utilise l'image de l'arbre qui, par ses racines, exerce un travail discret qui permet à chacune de ses feuilles d'être distincte, mais également de créer une harmonie dans leur ensemble. Elle utilise aussi l'image du vol des oies qui réfère au travail d'équipe avec un leader qui prépare le départ, mais aussi la relève. Nos anciens ont su observer, adapter et transmettre nos savoirs, notre spiritualité et notre manière distinctive d'agir. Sachons continuer de transmettre ces savoirs. Elle demande au Créateur l'écoute, la confiance en soi et en l'autre, ainsi que l'ouverture et la disponibilité pour être à la hauteur de la mission qui nous est confiée.

3 MOT D'OUVERTURE

Derek Montour, président du conseil d'administration de la Commission de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec et du Labrador (CSSSPNQL) et directeur de la santé de la communauté de Kahnawake, remercie la nation huronne-wendat pour l'accueil sur son territoire. Il souhaite la bienvenue à tous et remercie également l'aînée pour sa prière. M. Montour exprime qu'il est essentiel que les Premières Nations soient unies et qu'elles travaillent ensemble.

Il cite John F. Kennedy: « *Change is the law of life. And those who look only to the past or present are certain to miss the future* ». M. Montour parle de tous ces changements qui se déroulent constamment dans nos vies et qui nous influencent. Habituellement, nous sommes en mesure de gérer ces changements, mais parfois nous avons besoin de conseils pour bien y arriver. Nos expériences passées nous aident aussi à gérer ces changements. Il faut être en mesure d'anticiper les défis futurs, et cette habileté de planification représente la vraie gestion du changement. Il rappelle que nos ancêtres ont toujours pensé à ce qui pouvait arriver, par exemple les feux de forêt, et savaient préparer leurs actions en conséquence. M. Montour souligne également l'importance d'agir en équipe, entre communautés, entre nations, ainsi qu'avec les allochtones. Il rappelle que les changements sont déjà en train de s'opérer, alors pourquoi ne pas agir comme des catalyseurs au sein de nos communautés afin de façonner et de favoriser ces changements.

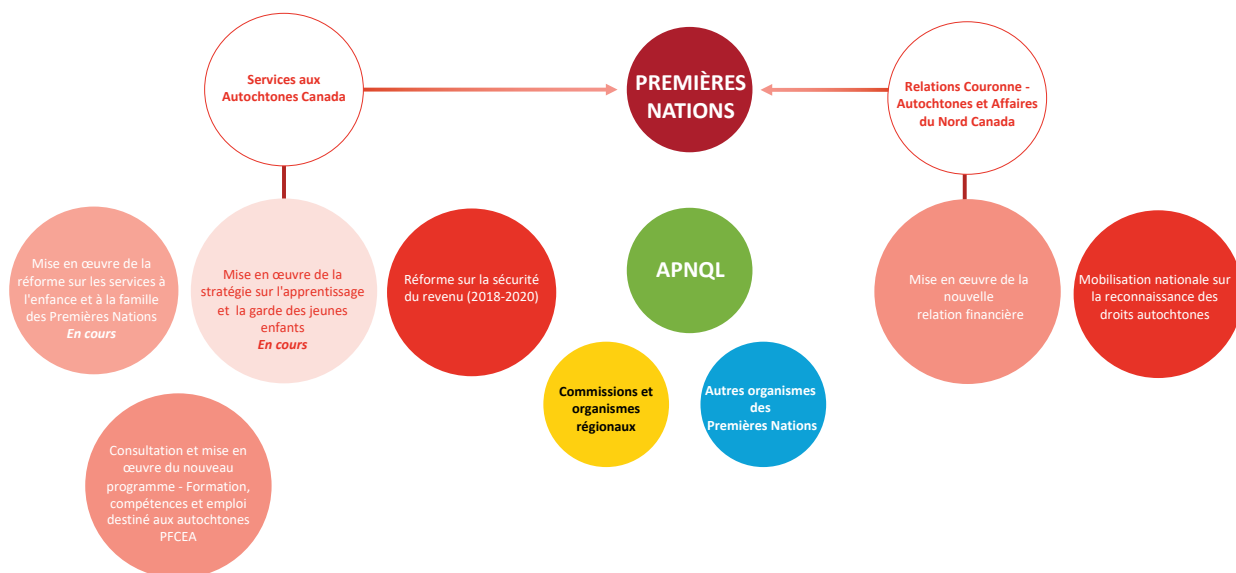
M. Montour explique que les conférenciers qui ont été invités sont là pour nous offrir leurs conseils. Il faut travailler tous ensemble et s'entraider. Il évoque que tous doivent mettre à profit ces connaissances dans leur propre milieu.

4 OBJECTIFS DE LA RENCONTRE ET MISE EN CONTEXTE

Marjolaine Sioui, directrice générale de la CSSSPNQL, réitère que les Premières Nations font face à un grand défi en raison des nombreux changements qui se déroulent autour d'elles, notamment le processus de gouvernance en santé et en services sociaux et la création du ministère des Services aux Autochtones Canada.

L'objectif de la rencontre est de dialoguer tous ensemble et de reconnaître de quelle façon on peut voir positivement ces changements et se les approprier. Il est également important de se donner une définition du changement et de déterminer les implications sur le plan culturel. Cette rencontre permet de commencer la réflexion sur ce que veut dire le changement dans notre contexte culturel. Il faut aussi penser à la façon d'influencer nos partenaires et d'engager la population.

Mme Sioui présente un schéma qui fait état des changements externes actuels dont les Premières Nations doivent tenir compte, et ce, seulement pour le domaine de la santé et des services sociaux.



Mme Sioui fait remarquer que, dans ces différents processus, on ne retrouve pas la composante de gestion du changement. Elle expose qu'il est impossible, avec tous ces changements, qu'il n'y ait pas d'impact ressenti dans les communautés.

Mme Sioui ouvre la réflexion sur la façon dont nous pouvons nous entraider pour faciliter notre travail. Elle rappelle que la CSSSPNQL est présente pour soutenir les communautés et qu'elle souhaite recevoir les orientations des communautés quant aux appuis désirés face aux changements à venir.

5

Elle présente le Cadre du continuum du mieux-être mental des Premières Nations dans lequel l'autodétermination représente une clé importante pour atteindre le mieux-être mental. Ce cadre prend en compte les différents déterminants de la santé et démontre ainsi la nécessité que tous travaillent ensemble pour faciliter l'atteinte du mieux-être mental.

Le diagramme illustre les échelles d'intervention en santé communautaire, structurées en cinq niveaux concentriques :

- Centre :** Individuel (Santé, Bien-être, Équilibre).
- Premier anneau :** Famille, Communauté, Réseau, Société.
- Deuxième anneau :**
 - En haut :** Développement de la communauté, appropriation par la communauté et renforcement des capacités.
 - À droite :** Culture (langue, pratiques, idéologies, savoir, terres, valeurs).
 - En bas :** Collaboration avec les partenaires.
 - À gauche :** Développement durable (environnement, économie, société).
- Troisième anneau (Secteurs clés) :**
 - En haut :** Logement, Gérance de l'environnement, Communautés.
 - À droite :** Nations, Services sociaux, Système de soins de santé.
 - En bas :** Zone urbaine et zone rurale, Gouvernement provincial et territorial, Terres et ressources.
 - À gauche :** Secteur privé, Soins de santé, Financement souple et amélioré.
- Quatrième anneau (Thèmes transversaux) :**
 - En haut :** Gouvernance, Dépiage et intervention précoces, Recherche.
 - À droite :** Éducation, Organismes régionaux, Éducation continue.
 - En bas :** Développement fédéral, Langue, patrimoine et culture.
 - À gauche :** Santé publique, Mesure du rendement, Éducation.

Le diagramme met en évidence l'importance de l'approche globale et intégrée pour améliorer la santé communautaire.

¹ Les biographies des deux conférenciers invités, Carol Hopkins et Wayne K. Spear, se trouvent à l'annexe B. La présentation PowerPoint qu'ils ont utilisée est disponible à l'annexe C.

Il en va de notre responsabilité de suivre et d'évaluer la progression des changements afin d'être en mesure d'améliorer la qualité de vie future des membres des Premières Nations. Des indicateurs pour les quatre éléments centraux du cadre du continuum ont ainsi été mis en place. Si un de ces indicateurs ne va pas bien, c'est un signe que le risque augmente. Mme Hopkins donne l'exemple que si les indicateurs démontrent que l'espoir ne va pas bien, alors le taux de suicide risque d'augmenter.

Mme Hopkins encourage les participants à utiliser l'outil « Évaluation du mieux-être des Autochtones » qui leur a été remis et qui peut permettre d'orienter les programmes et les politiques communautaires en matière de santé des Autochtones. Elle invite les gens à le consulter et à y retrouver des questions qui peuvent orienter des réflexions dans leur communauté.

Mme Hopkins mentionne qu'elle a remarqué à quel point la culture est forte chez les Premières Nations au Québec et qu'il y a un grand respect des différentes cultures, langues et façons de faire de chacune des nations. Elle constate qu'il y a plusieurs éléments qui sont également partagés, tels que le lien avec le territoire, la place des aînés et l'importance de la langue.

Selon Mme Hopkins, autant l'éducation que les connaissances autochtones sont nécessaires pour atteindre un plein mieux-être mental, soit l'apport de connaissances rationnelles et intuitives.

Mme Hopkins explique que la Lune peut nous enseigner à gérer les changements grâce à son modèle cohérent de changements qui se répètent de mois en mois. Elle rappelle que les changements de la Lune ont un impact important sur la Terre dans le sens qu'ils entraînent un mouvement des eaux. La Terre et la Lune travaillent ainsi de pair. La Lune nous aide à négocier notre peur du changement en nous montrant que le changement suit des modèles. Par le passé, nous nous sommes fait imposer des solutions qui n'ont pas été fructueuses, mais maintenant, il est à nous de concevoir des patrons de changements cohérents qui nous seront bénéfiques.



Wayne K. Spear explique qu'il a mis au point, au cours de sa carrière, une méthode simple pour gérer le changement qui est composée de cinq grandes questions. Ces cinq questions sont le fruit de nombreuses années de travail auprès de différents groupes et peuvent être utilisées dans diverses occasions, telles que pour des activités de consolidation d'équipe ou pour un exercice de planification stratégique. Selon M. Spear, l'important est de savoir gérer des « systèmes », puisque ce sont ces « systèmes » qui gèrent ensuite les personnes. C'est ainsi qu'en ayant de bonnes procédures et règles en place que chacun sait exactement ce qu'il a à faire. Il souligne également l'importance de la constance, soit d'avoir les bonnes personnes aux bons endroits, entreprenant les bonnes actions. Il fait d'ailleurs un parallèle avec la formule célèbre d'Albert Einstein « $E = mc^2$ » exprimant la relation entre la masse

et l'énergie. Dans cette formule, le « c » représente une constante et comporte toujours un delta représentant le changement, qui peut ici être vu comme l'amélioration continue visée par le nouveau modèle de gouvernance.

Lorsqu'on introduit un nouveau changement, cela entraîne des questionnements et des craintes. Les individus vont alors se demander ce qu'ils pourraient perdre, qui est la personne responsable de ce changement, quel est l'échéancier, etc. Il faut savoir réagir face à ces questionnements. Il est possible d'anticiper ces questionnements et de se préparer au changement grâce à ces cinq questions :

1 *Qu'est-ce qui fonctionne bien ?*

Cette question permet de déterminer ce que les gens aiment, où sont situées leurs forces et ce qu'ils peuvent avoir peur de perdre.

2 *Qu'est-ce qu'on doit faire mieux, différemment ou moins ?*

Cette question permet de situer où nous sommes présentement et où nous souhaitons aller. Elle permet de déterminer ce que les gens désirent changer et d'établir des priorités et des considérations stratégiques.

3 *Quels sont les obstacles qui empêchent le changement ?*

La détermination de ces barrières constitue le point de départ pour l'élaboration d'un plan de travail et la proposition de solutions possibles. Il faut ici être créatif, spécialement lorsqu'on est aux prises avec des ressources limitées.

4 *Si vous pouviez faire un changement, quel serait-il ?*

À cette étape, il s'agit de faire un exercice de consensus et de cibler la priorité sur laquelle on va se concentrer pour commencer le travail.

5 *Comment puis-je aider ?*

Chacun des individus concernés détient ses propres forces. Il faut alors s'assurer d'avoir les bonnes personnes aux bons endroits afin d'élaborer un système. Cette étape permet à chacun de s'approprier le processus de changement.

M. Spear mentionne qu'un outil est à la disposition des participants pour leur permettre de mettre en évidence les forces de chacun et de déterminer qui sont les bonnes personnes, aux bons endroits, qui font les bonnes actions. Il utilise par la suite l'image de l'iceberg pour exposer le fait que seulement 15 % de ce qui compose une personne est visible, soit son comportement : ce qu'elle fait et ce qu'elle dit. La perception que les autres ont de nous est ainsi basée que sur ces 15 %. Plusieurs hypothèses sont basées sur ce faible pourcentage et entraînent, par conséquent, plusieurs erreurs. La solution est de poser des questions et d'en apprendre sur les autres éléments desquels nous sommes composés, tels que nos expériences passées, notre intelligence émotionnelle, notre pensée critique, nos valeurs et notre personnalité. Tous ces éléments doivent être pris en compte dans la gestion du changement, puisqu'ils influencent la façon dont les gens vont réagir face à celui-ci.

M. Spear souligne également l'importance d'utiliser sa réflexion critique pour évaluer les réels problèmes dans un système et pouvoir y apporter des solutions efficaces et durables. Il rappelle que des outils sont disponibles pour mesurer différentes caractéristiques d'un individu, et que si on va à l'encontre des valeurs d'un individu, le changement ne s'opérera pas.

Commentaire d'un participant :

Il faut prendre en compte la composante culturelle qui influence la personnalité. La colonisation a aussi un impact certain sur la santé des gens. Il faut voir l'héritage qu'une personne a reçu. La personnalité est ainsi influencée par ses gènes, son héritage et son environnement.

6 – ATELIER 1

ÉMOTIONS

Carol Hopkins explique que les ateliers qui leur seront proposés au cours de la journée permettront de travailler sur chacune des cinq questions présentées par M. Spear. Mme Hopkins précise que tous les outils utilisés seront disponibles en ligne.

Le premier atelier proposé porte sur la question de la peur de perdre quelque chose en raison d'un changement. Mme Hopkins explique que d'avoir une réaction de crainte est tout à fait normal et qu'il faut alors s'interroger pour comprendre d'où vient cette réaction. Elle réitère le fait que nos expériences passées et notre maturité émotionnelle conditionnent notre réponse émotionnelle. Elle parle également de l'importance de nommer ses émotions et ajoute que cela fait partie de la gestion du changement.

Pour le premier atelier, les participants sont invités à discuter avec les autres personnes assises à la même table de ce que les gens pourraient croire perdre avec un changement. Plusieurs éléments sont ainsi nommés :

- La confiance de la population
- Le contrôle, le pouvoir
- Son emploi, ses fonctions
- Son individualité
- Sa relation particulière avec un bailleur de fonds
- Des ressources (humaines, financières, matérielles)
- Se retrouver dans l'incertitude
- L'autonomie locale
- Sa culture, son héritage, ses pratiques
- Sa crédibilité
- La solidarité entre les nations et entre les communautés
- La capacité d'innover

- Ne plus avoir quelqu'un d'autre à blâmer
- L'accompagnement
- Son territoire
- Ses privilèges acquis au fil du temps
- Son confort
- L'égalité et l'équité entre les nations
- Les spécificités de chacune des communautés
- La valeur du partage
- Son identité
- La stabilité politique
- Ne pas être en mesure de suivre le rythme

7 ATELIER 2

HUMAINS

Le deuxième atelier vise à déterminer ce qu'on veut préserver, soit ce qui fonctionne bien présentement et ce qui pourrait être fait différemment ou mieux. Lors du retour en grand groupe, les éléments suivants sont soulevés :

CE QUI FONCTIONNE BIEN PRÉSENTEMENT	CE QUI POURRAIT ÊTRE FAIT DIFFÉREMMENT OU MIEUX
– Les activités communautaires pour tous les groupes d'âge et celles intergénérationnelles – L'ouverture des ministères à adopter des projets de loi qui répondent aux besoins (p. ex. : adoption coutumière) – La flexibilité dans le financement – La force collective des Premières Nations, dont les réseaux existants – Le respect de la diversité – L'engagement de tous – L'utilisation et l'enseignement de la langue – La définition claire des rôles et des responsabilités – La présence de guérisseurs traditionnels – Les ressources adaptées aux besoins – L'optimisation des ressources locales – L'appréciation des services par la population – L'utilisation de différentes méthodes de communication	– Les infrastructures de la communauté (p. ex. : aînés, mobilité réduite) – Les programmes destinés aux aînés – Les corridors de communication avec la population – La connaissance de l'offre de services – Les Premières Nations devraient décider par elles-mêmes – Certains besoins non répondus – La lourdeur administrative – La responsabilité liée à la gouvernance – Prendre soin de nos ressources – Les problématiques financières – Les problématiques liées au logement – La réticence de certains face aux changements – L'optimisation des ressources collectives – Des ressources humaines en quantité insuffisante pour répondre aux besoins

CE QUI FONCTIONNE BIEN PRÉSENTEMENT

- L'utilisation de la langue locale par les ressources humaines
- Les réorganisations locales
- La promotion de la culture
- Le soutien offert aux directeurs et aux professionnels de la santé
- La sécurité et la compétence culturelle
- La résilience des Premières Nations
- La bonne représentativité des nations
- Les différentes expertises détenues
- Le travail multisectoriel
- Les orientations provenant des communautés
- La proximité entre l'organisation régionale et les communautés
- L'approche collective
- Les activités culturelles ayant également un objectif de prévention ou de promotion
- La médecine traditionnelle qui est de plus en plus reconnue
- Une meilleure relation avec les ministères
- La forte participation des aînés
- La transmission culturelle

CE QUI POURRAIT ÊTRE FAIT DIFFÉREMMENT OU MIEUX

- Le roulement de personnel
 - L'approche préventive et de développement social
 - Une imputabilité axée davantage sur la communauté
 - Les efforts de mobilisation
 - La formation sur l'histoire des Premières Nations
 - La vulgarisation de l'information
 - La connaissance de la notion de santé holistique
 - La connaissance des ressources internes et externes de la communauté
 - Le fait de ne plus faire à la place de l'autre
 - Amener les gens à consulter tôt
 - Le plan de santé individuel et communautaire
 - L'augmentation du dépistage
 - La lutte contre les dépendances
 - La diminution du délai d'évacuation
-

M. Spear invite les participants à constater tous les éléments positifs qui ont été soulevés. Les éléments qui ont été nommés comme étant à améliorer doivent figurer dans un plan de travail, puisqu'ils nécessitent qu'on s'y attarde.

8 ATELIER 3

RYTHME

Mme Hopkins s'interroge à savoir comment on peut s'assurer que tout le monde est inclus dans le changement. Elle explique qu'il y a beaucoup de mythes en lien avec le changement. Le premier mythe est celui que le changement est linéaire. En effet, Mme Hopkins explique qu'il est souvent nécessaire de revenir en arrière, d'être patient et de s'assurer qu'on ne laisse personne derrière. Il faut accompagner les gens plus résistants et leur donner les connaissances nécessaires afin de les aider à avancer avec le changement. Afin de changer les attitudes, il faut ainsi améliorer les connaissances et les habiletés. Le deuxième mythe est de croire que le changement est rationnel. Un changement ne peut se dérouler sans l'aspect des sentiments : chaos, imprévisibilité, confusion, peur, choc, colère, perte de contrôle, perte d'attachement, etc. Le dernier mythe porte sur les systèmes qui sont le

moteur du changement. Ce sont en effet les gens qui orientent le changement et qui le font vivre par leur comportement. Comment faire en sorte que tout le monde se sente engagé et inclus, en ne laissant personne derrière ?

Le troisième atelier permet aux participants de se questionner sur leur capacité de suivre le rythme lors d'un changement. Les participants sont invités à discuter des actions qui peuvent être mises en place pour s'assurer que tous peuvent suivre le rythme.

Plusieurs pistes d'action ressortent ainsi des discussions :

- Être réaliste
- Être imputable
- Mettre en place de bons mécanismes de communication
- Être clair sur la vision
- Être transparent
- Préserver son identité culturelle
- Suivre l'évolution de la technologie
- Trouver le bon rythme, ne pas l'imposer
- Travailler sur le lien de confiance
- Désigner un ou des « champions » qui peuvent influencer positivement
- Suivre la progression vers le changement en se dotant d'indicateurs
- Vulgariser l'information
- Faire preuve d'un bon leadership
- Assurer une stabilité des ressources

9 ATELIER 4

PRIORITÉ

L'atelier suivant porte sur la priorisation. Il est demandé aux groupes de choisir, parmi tous les éléments mentionnés lors de l'atelier 2 comme étant à améliorer, celui ou ceux qui devraient être considérés comme prioritaires.

L'amélioration des communications est priorisée par la grande majorité des groupes. Les autres éléments nommés sont : le développement des capacités, l'amélioration des infrastructures, la mobilisation et l'approche collective pour la prise de décisions, le maintien d'un équilibre local, une meilleure réponse aux besoins et la responsabilisation des communautés.

Il est rappelé que ces priorités nécessiteront l'engagement de tous, et qu'il est primordial de s'écouter et de créer des relations de confiance, puisque le changement nécessite la confiance. En effet, un des plus grands obstacles au changement est la méfiance.

Il faut donc faciliter la confiance, sinon on avance et on recule constamment. Il est crucial de garder les gens engagés, d'où l'importance de l'empathie, c'est-à-dire de percevoir les choses selon la perspective des autres. Il faut d'abord écouter les gens, valider où ils sont rendus, puis se demander « Comment puis-je aider ? ». Le changement est l'affaire de tous et non uniquement l'affaire des chefs, de la CSSSPNQL ou des communautés. C'est un travail collectif et tous ont la capacité d'influencer le changement.

10 ATELIER 5

VISION

Le dernier atelier proposé porte sur la vision et sur la façon dont on peut favoriser le changement. Mme Hopkins parle de la confiance qui est nécessaire dans tout processus de changement et mentionne qu'un sentiment de méfiance peut devenir une barrière importante. En gestion du changement, il importe d'être empathique, soit de tenter de comprendre les gens qui ont une perspective différente de la nôtre. Mme Hopkins rappelle que tous ont un rôle à jouer dans la gestion du changement.

Une foule d'éléments sont nommés par les différents groupes comme des actions ou des façons de faire qui peuvent aider lors d'une gestion de changement :

- Avoir un bon leadership
- Être clair sur ce que l'on veut faire
- Sortir de sa zone de confort
- Travailler sur la confiance en soi
- Augmenter la compréhension de tous
- Montrer l'exemple, être un porteur du changement
- Prendre le temps d'expliquer à la population
- Partager les responsabilités
- Démontrer de l'ouverture
- Respecter les valeurs et le rythme des autres
- Améliorer les communications
- Développer des stratégies et des outils
- Offrir un soutien personnalisé
- Maîtriser le sujet, être en contrôle
- Être transparent
- User de savoir-être et de savoir-faire
- Être engagé et bien préparé
- Donner de l'information

- Désigner des champions dans la communauté
- Demeurer près des gens
- Viser l'unité
- Se faire confiance
- Persévérer et faire preuve de courage
- Partager son expérience et aller chercher l'expérience des autres communautés
- Aller chercher de la formation
- Concevoir un plan de communication et un plan stratégique
- Organiser des occasions pour que la population puisse s'exprimer (p. ex. : groupe de discussion)
- Développer une vision commune
- Mettre en place un groupe de travail pour échanger et recueillir de l'information

11 CONCLUSION

Wayne K. Spear rappelle aux participants que tous les outils présentés sont à leur disposition. Il rappelle également que toute démarche devrait débuter par l'exercice qui consiste à déterminer ce qui fonctionne bien et ce qui doit être amélioré.

Carol Hopkins félicite tous les participants pour les réflexions et les discussions qui ont eu lieu au cours de la journée. Mme Hopkins parle de l'histoire de sa nation. Elle partage un message que lui a légué un aîné : n'abandonne jamais ce que tu es. Les Premières Nations doivent rester unies pour avancer. Être unies ne signifie pas de perdre son autonomie; ces deux valeurs peuvent très bien cohabiter. Mme Hopkins termine en soulignant que tous travaillent pour le futur de nos enfants.

Marjolaine Sioui conclut la journée en soulignant que celle-ci a été une belle occasion d'échanger. Elle rappelle que d'autres occasions seront organisées pour poursuivre la réflexion concernant la gestion du changement. Elle remercie M. Spear et Mme Hopkins pour l'accompagnement qu'ils ont offert au cours de la journée.

ORDRE DU JOUR

CULTURE ET GESTION DU CHANGEMENT

Le processus de gouvernance en santé et en services sociaux vise à développer et à soutenir l'autonomie des communautés et des organisations des Premières Nations dans une perspective d'autodétermination et d'amélioration du mieux-être des Premières Nations. Tout au long des travaux du processus de gouvernance en santé et en services sociaux, plusieurs représentants des communautés et des organisations ont affirmé que le statu quo n'est plus une option et que des changements sont nécessaires.

En plus des changements que les Premières Nations souhaitent, il faut tenir compte des multiples modifications annoncées par le gouvernement fédéral. Trop souvent, les gouvernements demandent à ce que les cultures des Premières Nations s'inscrivent dans les voies occidentales, mais les communautés ont affirmé que la culture est ce que nous sommes, et doit être le fondement de tout changement qui touche les Premières Nations.

Pour ce faire, Carol Hopkins et Wayne Spear nous appuieront afin que la gestion du changement puisse s'effectuer tout en respectant nos cultures. Ils proposeront une approche simple de gestion du changement que les participants pourront mettre en application dans leur propre organisation.

PRÉ-AGA - 11 JUILLET 2018

7 h 30	Accueil et inscription	
8 h 30	Prière d'ouverture	
8 h 45	Mot d'ouverture	Ghislain Picard, chef de l'APNQL Derek Montour, président
8 h 55	Objectifs de la journée et mise en contexte	Marjolaine Sioui
9 h 15	Culture et changement	Carol Hopkins
9 h 45	Regarder et écouter	Wayne Spear
10 h 25	Pause	
10 h 45	Atelier 1 – Émotions	Tous les participants
11 h 45	Dîner	
13 h 15	Atelier 2 – Humains	Tous les participants
14 h	Atelier 3 – Rythme	Tous les participants
14 h 45	Pause	
15 h	Atelier 4 – Priorité	Tous les participants
15 h 45	Atelier 5 – Vision	Tous les participants
16 h 30	Conclusion et prière de fermeture	

BIOGRAPHIES DE CAROL HOPKINS ET DE WAYNE K. SPEAR

BIOGRAPHIE DE CAROL HOPKINS

Nozhem (« mère louve ») fait partie du clan du loup et est originaire de la Première Nation Delaware à Moraviantown, en Ontario. Elle est mère de quatre enfants et grand-mère de six.

Carol Hopkins est directrice générale de la Fondation autochtone nationale de partenariat pour la lutte contre les dépendances, un organisme qui a comme principal mandat de soutenir le programme de lutte contre les dépendances chez les Premières Nations au Canada. Avant d'occuper ce poste, elle travaillait au Nimkee NupiGawagan Healing Centre Inc., un centre de traitement de l'abus de solvants chez les jeunes fortement axé sur la culture et les façons de vivre autochtones. Elle est fondatrice du centre et y a travaillé comme directrice pendant treize ans.

Dans le passé, Mme Hopkins a été coprésidente du Comité consultatif de lutte contre les toxicomanies chez les Premières Nations qui avait pour mandat l'élaboration du cadre renouvelé du Programme national de lutte contre l'abus de l'alcool et des drogues chez les Autochtones et du Programme national de lutte contre l'abus de solvants chez les jeunes (PNLASJ). Elle est actuellement présidente de l'équipe de direction chargée de mettre en œuvre le cadre renouvelé. Ce processus sera réalisé dans le cadre d'un partenariat entre l'Assemblée des Premières Nations, la Fondation autochtone nationale de partenariat pour la lutte contre les dépendances et la Direction générale de la santé des Premières Nations et des Inuits de Santé Canada.

Mme Hopkins a occupé plusieurs postes dans le domaine de la toxicomanie, dont celui de présidente du comité du PNLASJ de 2000 à 2007. Ce comité national a développé des partenariats avec un grand éventail de groupes dans le but de mettre en place des pratiques exemplaires et des lignes directrices pour l'établissement de programmes de traitement axés sur la culture.

Mme Hopkins a aussi représenté les clients des Premières Nations en siégeant comme membre du conseil d'administration du Conseil canadien d'agrément des services de santé (CCASS), qui aujourd'hui porte le nom d'Agrément Canada. Avec le comité du PNLASJ, elle a beaucoup travaillé à la création du programme d'agrément et de normes. Elle a servi comme visiteuse du CCASS non seulement auprès des systèmes de soins conventionnels au Canada, mais également dans des organismes de santé communautaires et de lutte contre les dépendances chez les Premières Nations.

Ses grandes compétences dans le domaine de la santé découlent de sa capacité de combiner les pratiques de santé occidentales et les pratiques traditionnelles de guérison autochtone, et ce, de manière compétente et responsable. Mme Hopkins a donné des cours dans plusieurs instituts de formation postsecondaire, dont le Anishinabek Educational Institute, le programme de travail social autochtone à l'Université Laurentienne et le programme de travail social au King's University College de l'Université Western Ontario, où elle est professeure. Elle détient une maîtrise en travail social de l'Université de Toronto. En outre, Mme Hopkins est lauréate du prix Walter Dieter de l'Assemblée des Premières Nations en reconnaissance de ses succès de recherche dans les milieux universitaires dans le domaine du travail social avec les Premières Nations.

Enfin, Mme Hopkins a souvent prononcé des discours devant des rassemblements autochtones aux échelles nationale et internationale, devant les instances gouvernementales et devant les associations professionnelles et universitaires.

Source : <http://thunderbirdpf.org/bio-carol-hopkins-2/?lang=fr>

BIOGRAPHIE DE WAYNE K. SPEAR

M. Spear est né à Buffalo, dans l'état de New York, mais il a grandi à Fort Erie, en Ontario. Il écrit depuis plus de 30 ans. Ses textes ont été publiés dans le *National Post*, le *Huffington Post* et le *Ottawa Citizen*. Il a fait de la radio et de la télévision, et pendant un certain temps, il a également été panéliste à *CTV News* sur une base hebdomadaire. M. Spear est aussi président et fondateur de Spear Communications.

Source : <https://waynespear.com/about/>

GESTION DU CHANGEMENT (POWERPOINT)

Gestion du changement

Présentation donnée par :
Wayne K. Spear, fondateur et président
Spear Communications Group

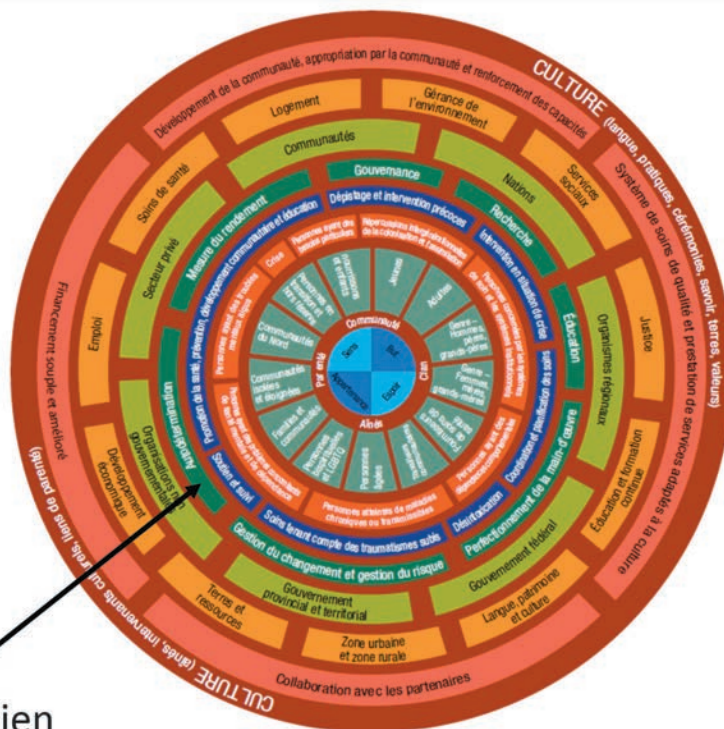
Carol Hopkins, directrice générale
Thunderbird Partnership Foundation





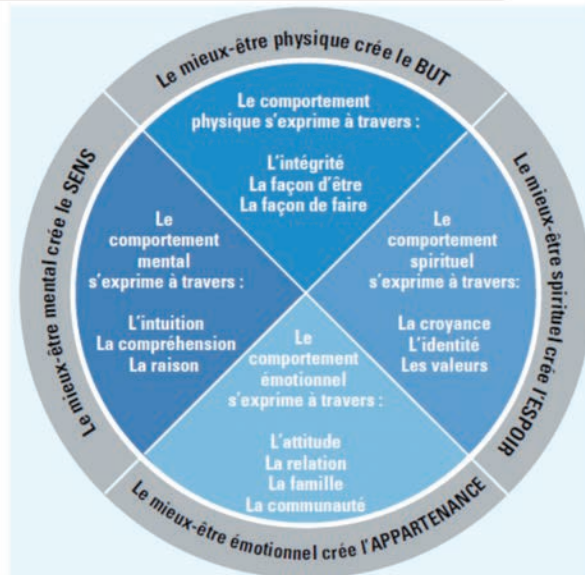
Culture et changement

Éléments de soutien

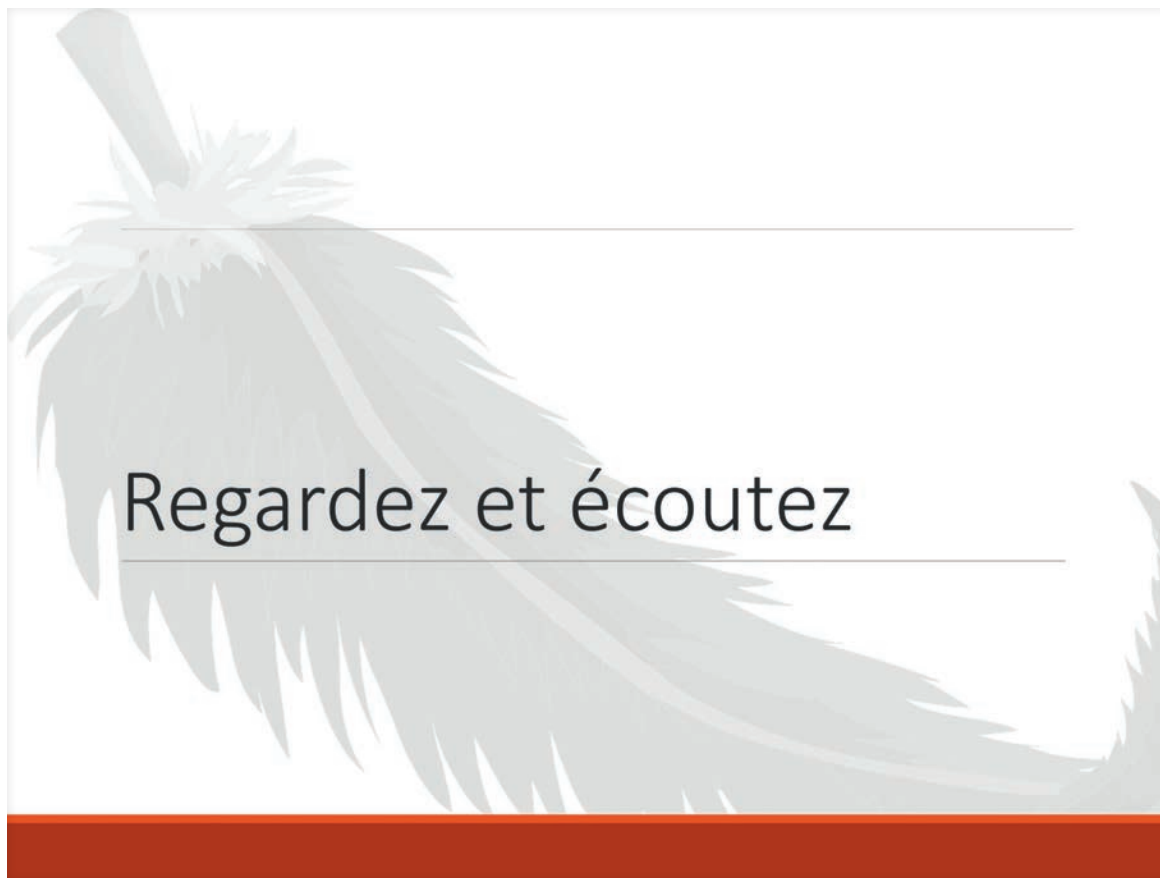


Cadre du mieux-être autochtone : espoir, appartenance, sens et but

Les peuples qui ont élaboré le Cadre du mieux-être autochtone sont les Mi'gmaq, les Malécites, les Lenape, les Algonquins, les Ojibway, les Sauteaux, les Cris Muskego, les Cris de plaines, les Dakotas, les Shuswaps, les Chilcotins, les Carrier Sekani, les Salish de la côte, les Nuuchah-nulth et les Kwakiutl. Les informateurs des données de recherche recueillies étaient les aînés, les détenteurs du savoir traditionnel, les spécialistes de la culture, les directeurs et le personnel des centres de traitement, les psychologues consultants, les centres de santé communautaire, les chefs et les membres des diverses communautés des Premières Nations.



Notre grand-mère la Lune nous montre comment gérer le changement. Trouvez les modèles et vous trouverez la cohérence dans le changement.

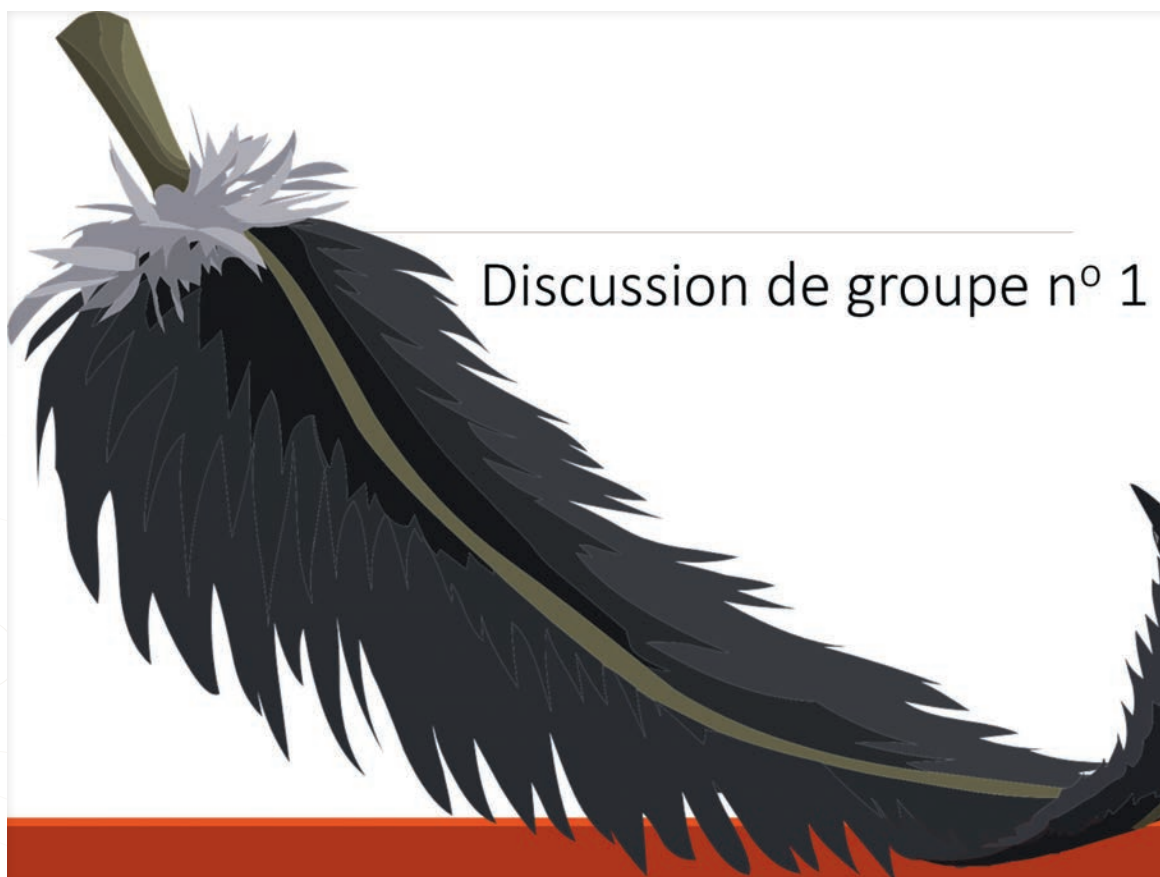
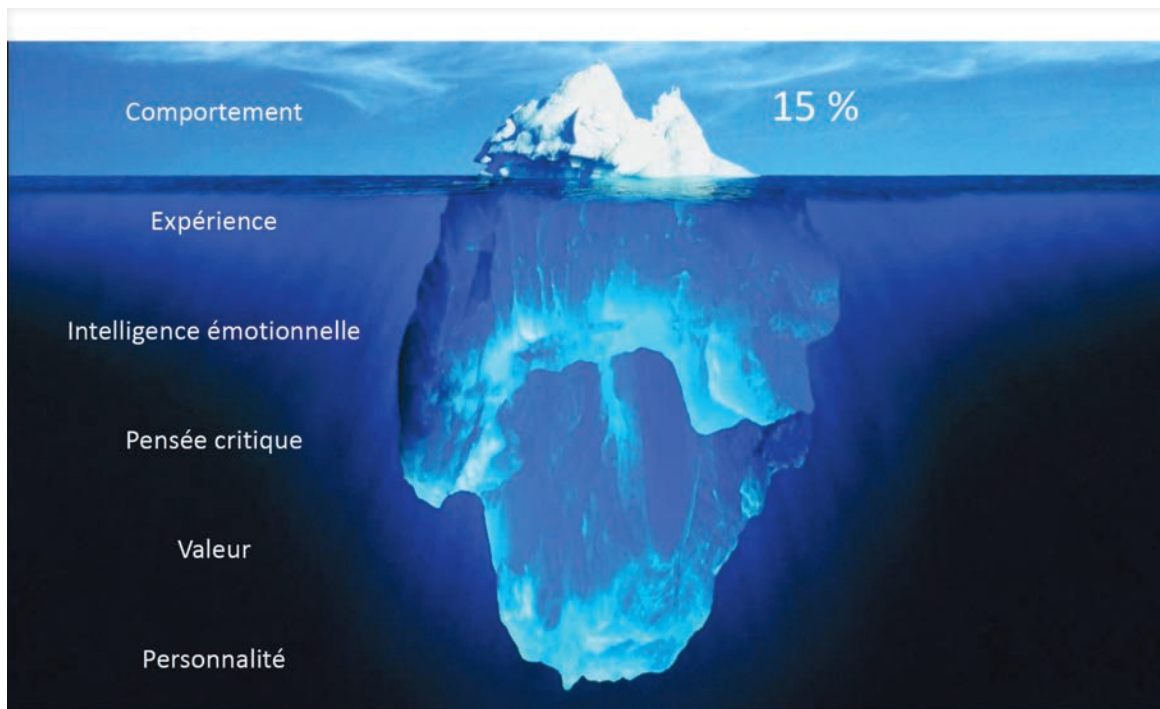


Regardez et écoutez



«L'œil ne voit
que ce que l'esprit
est prêt à comprendre»

(Henri Bergson)





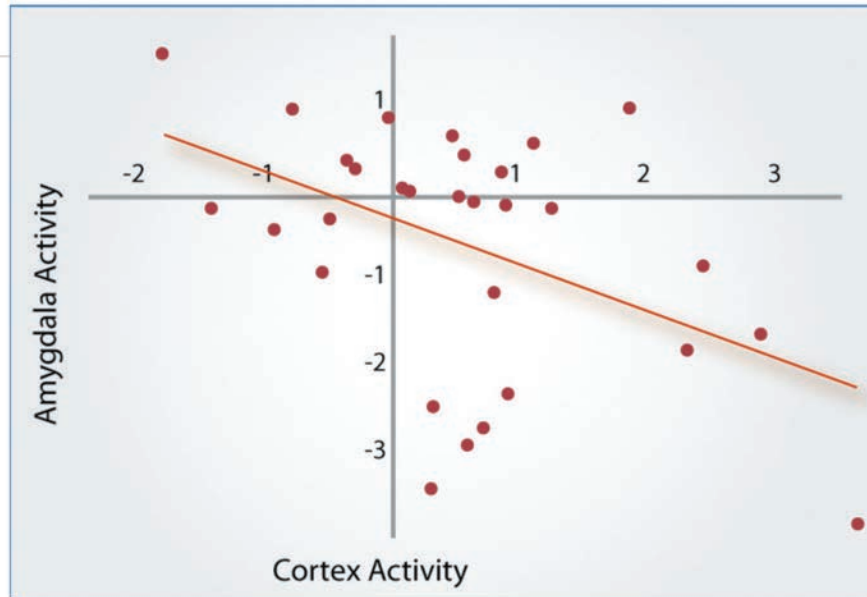
Qu'est-ce que vais-je perdre?

Souvenez-vous des modèles quand vous vous accrochez à la lumière dans l'obscurité, car nous nous débattons avec la perte et la peur de la perte.

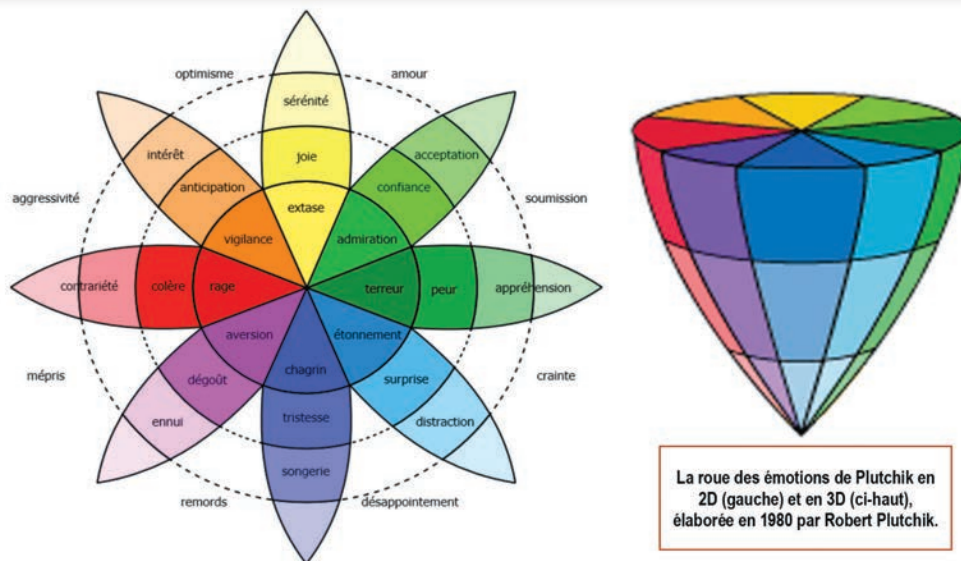


Les émotions sont le moteur
des individus.

Le pouvoir de nommer les émotions

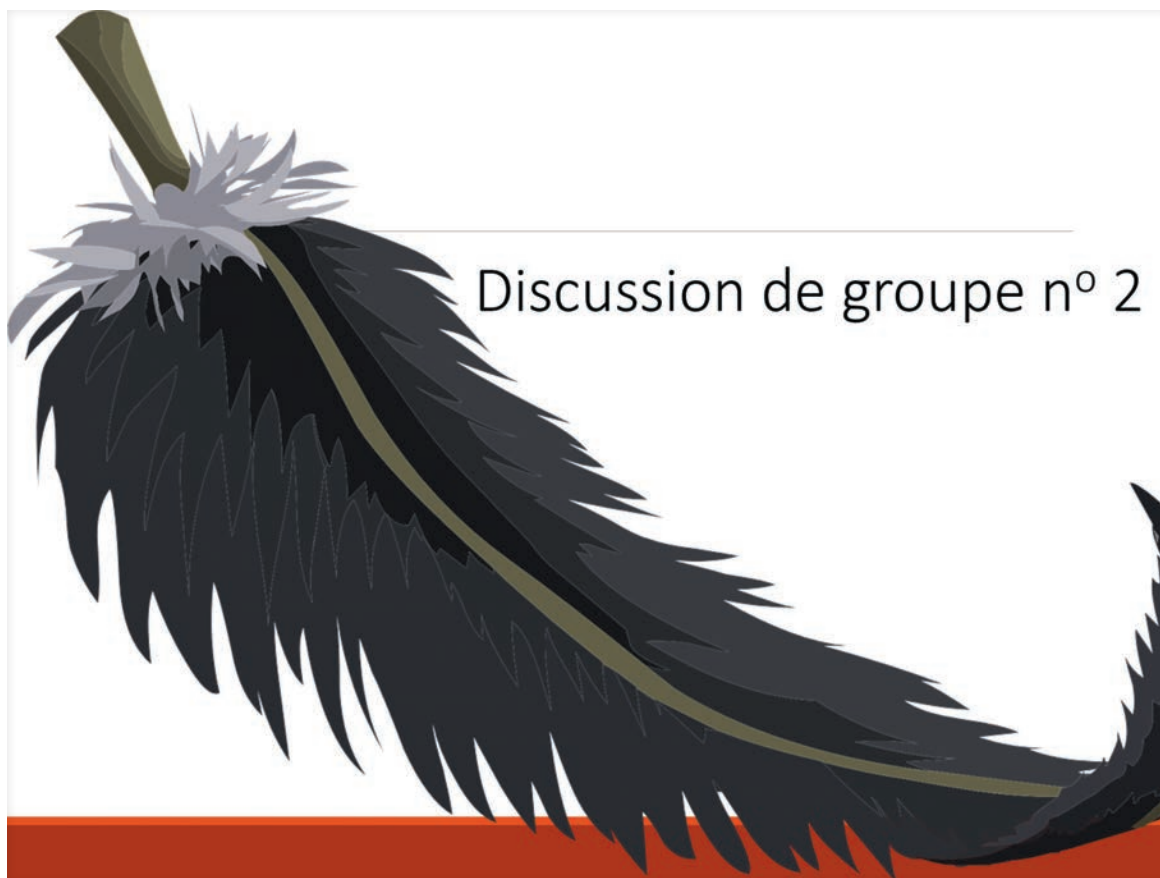


Lieberman, Eisenberger, Crockett, Tom, Pfeifer, Way (2007)

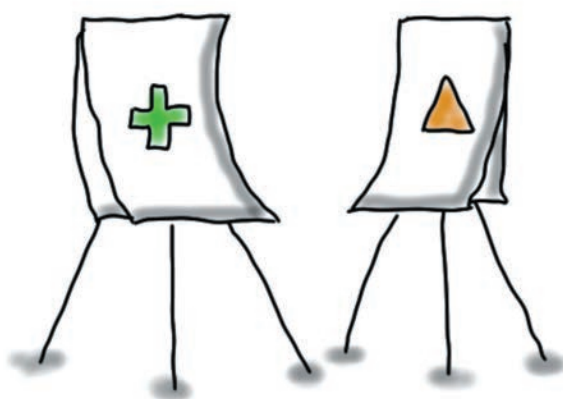


La roue des émotions de Plutchik en 2D (gauche) et en 3D (ci-haut), élaborée en 1980 par Robert Plutchik.

La théorie psycho-évolutionniste des émotions de Robert Plutchik est l'une des approches de classification les plus influentes pour les réponses émotionnelles générales. Plutchik considérait qu'il y avait 8 émotions primaires : colère, peur, tristesse, dégoût, surprise, anticipation, confiance et joie. Il suggérait que ces émotions « fondamentales » sont biologiquement primitives, et qu'elles ont évolué afin d'accroître notre capacité de survie. Plutchik lie les émotions au comportement à cause de leur grande valeur de survie, de la même manière que la peur inspire la réponse combat-fuite.



Discussion de groupe n° 2



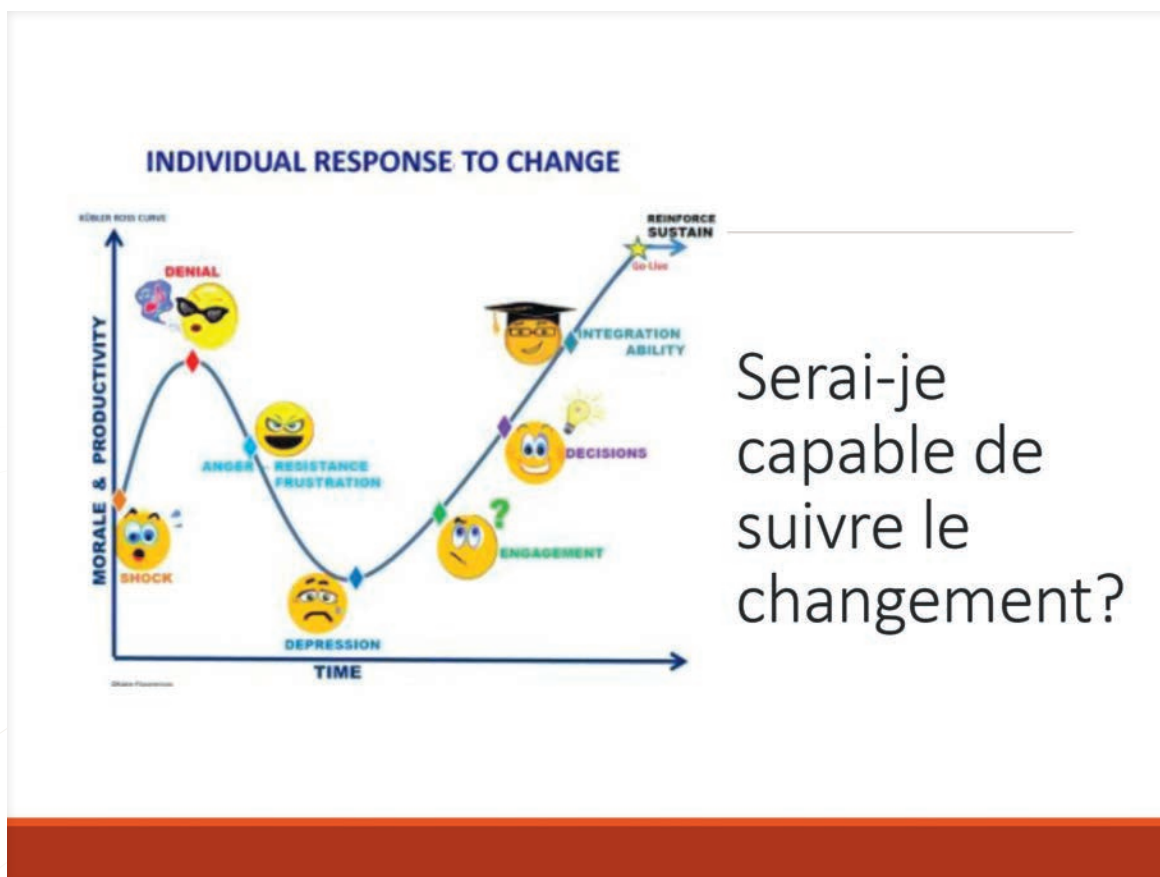
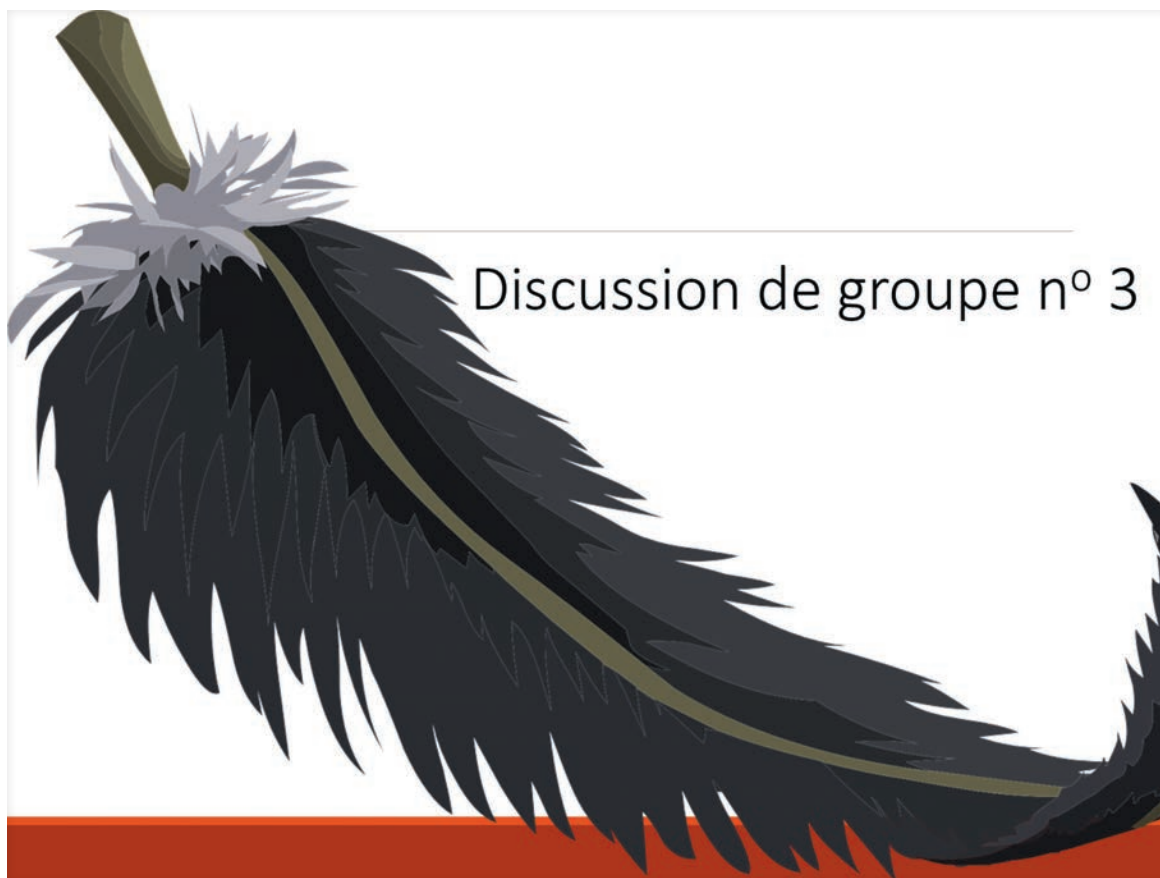
Qu'est-ce qui fonctionne bien et qu'est-ce qu'on devrait faire mieux, différemment ou moins?



Arrêter de se concentrer sur les faiblesses pour mettre l'accent sur le mieux-être

Élargir notre façon de penser pour soutenir le changement

De	À
L'examen des faiblesses	La découverte des forces
La non-utilisation de preuves dans la vision du monde, des valeurs et de la culture autochtones	Le savoir autochtone établit les fondements de la preuve
L'accent sur les facteurs de production pour les individus	L'accent sur les résultats pour les familles et les communautés, des approches collaboratives holistiques
Des services non coordonnés et fragmentés	Planification complète et modèles intégrés pour le financement et la prestation de services



Obstacle n° 1 :
« Le changement est linéaire. »

Obstacle n° 2 :
« Le changement est rationnel. »

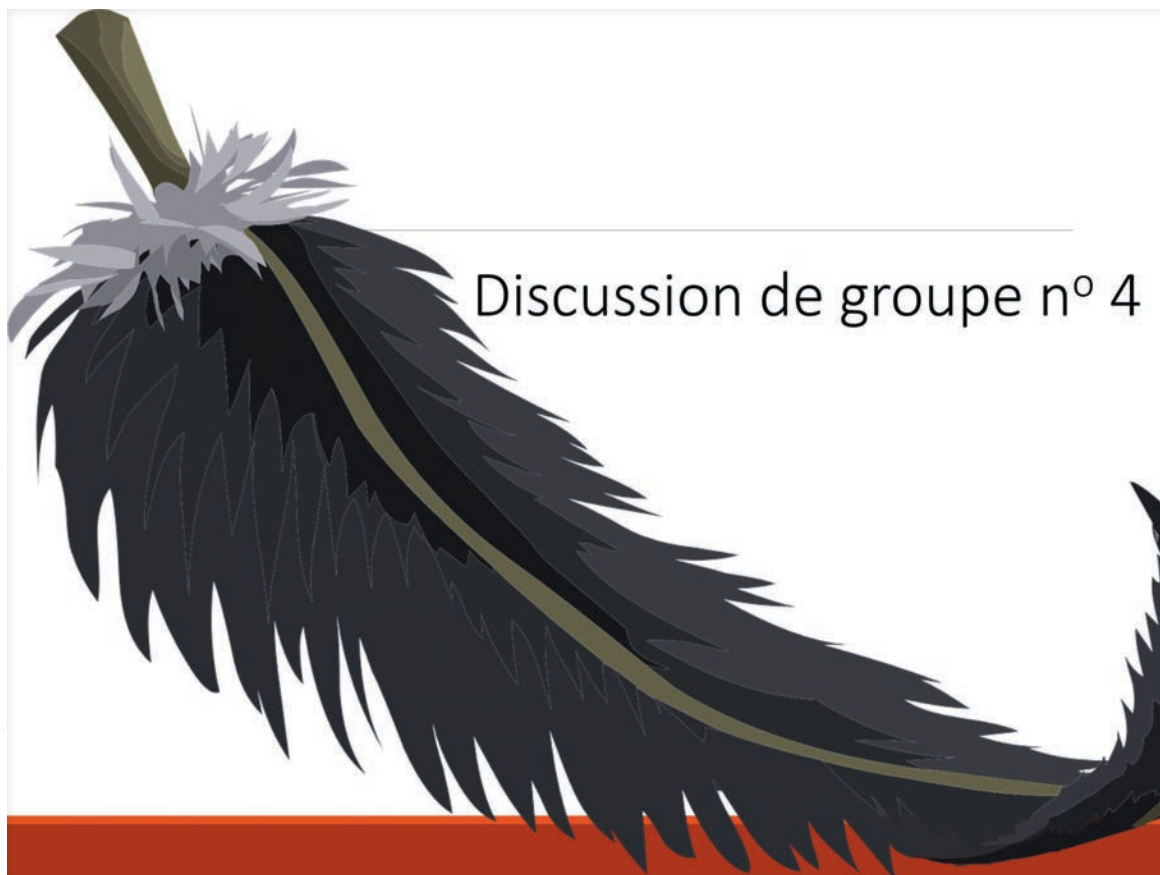
Obstacle n° 3 :
« Les systèmes sont le
moteur du changement. »

Sans vision commune, nous avons tendance à porter notre
attention sur les faiblesses.





Sans une vision du mieux-être,
nous passons à côté des forces des gens.





Si vous pouviez
faire un
changement,
quel serait-il?



Évaluation du mieux-être des autochtones (ÉMA-A) (Formulaire d'autoévaluation)

Veuillez répondre à cette enquête visant à évaluer votre mieux-être en tant qu'Autochtone. Une fois que la section
Renseignements généraux, dont on se servira à des fins de recherche, aura été remplie, veuillez remplir les trois sections
portant sur la relation des énoncés et sur les interventions ou activités culturelles. Il vous est possible, si vous le désirez, de
fournir des commentaires supplémentaires à la fin de l'enquête.

Afin de recevoir le rapport de client présentant l'analyse et l'interprétation des résultats, les réponses de l'enquête doivent
être envoyées en ligne au lien suivant : www.quebec.ca/quebec

À remplir par le personnel des services de toxicomanie ou de santé mentale avant que client ne
soit évalué :

Numéro d'identification du client : _____
(même numéro que celui utilisé aux services de toxicomanie ou de santé mentale)
Date de l'évaluation : _____ (JJ/MM/AAAA)

Participation à l'enquête :
☐ 1^{re} participation ☐ 2^e participation ☐ 3^e participation par le client

Moment de l'évaluation :
☐ Admission au programme (subie dans les 7 jours suivant l'admission)
☐ En cours (subie à mi-parcours dans le programme)
☐ Conclut du programme (subie dans les 7 derniers jours du programme)

Service de toxicomanie ou de santé mentale : _____
Durée du programme : _____ semaines

Renseignements généraux

Vos réponses dans cette section seront jointes à celles d'autres répondants afin de s'assurer que l'enquête demeure
valable du point de vue statistique. Les renseignements que vous fournissez ici ne seront en aucun cas utilisés pour vous
identifier personnellement.

Sexe : ☐ Femme ☐ Homme ☐ Autre (S., B., G., S.B., G.B., S.G., G.G., S.B.G., G.B.G., S.G.B., G.G.B.) _____

Âge : _____ ans

Origine ethnique : ☐ Premières Nations
Si oui, quelle Première Nation : _____ OU ☐ Aucune idée
☐ Métis
Si oui, à quelle Première Nation êtes-vous affilié(e) : _____ OU ☐ Aucune idée
☐ Inuit
☐ Autre : _____

Évaluation du mieux-être des Autochtones

Passez en revue les 66
énoncés et choisissez-en
un qui vous interpelle.

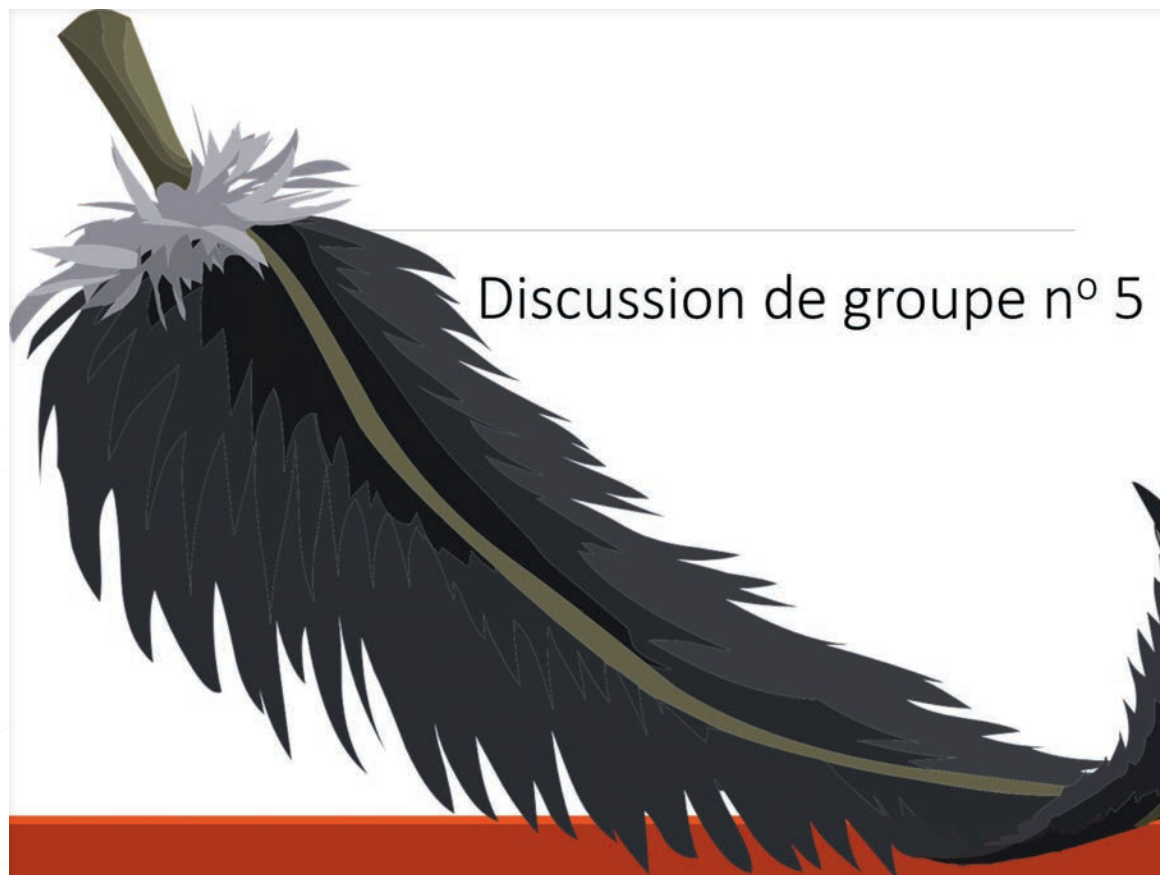
Présentez votre énoncé au
groupe.

Discutez ensemble de
chaque énoncé présenté
au groupe, puis choisissez-
en un qui servira à
amorcer la discussion avec
les autres à propos de
l'utilisation de la culture.

Nommez une personne
dans votre groupe qui fera
la présentation aux autres.

Les connaissances
autochtones, les
pratiques culturelles
et les professionnels
de la santé sont
essentiels aux
services sociaux et de
santé.

Ces systèmes de connaissances
sont encore accessibles aux
Premières Nations, mais sont
souvent en périphérie.



Discussion de groupe n° 5

La vision nécessite un engagement continu :
comment puis-je aider?

Écoute = **RELATIONS** = confiance = engagement



Demain,
faisons de
meilleures
erreurs.

Conclusion et évaluations



Merci!

wayne.k.spear@gmail.com
chopkins@thunderbirdpf.org

WWW.THUNDERBIRDPF.ORG

UNE GOUVERNANCE REPENSÉE ET FAVORABLE À L'AUTODÉTERMINATION

Le processus de gouvernance en santé et en services sociaux fait partie d'une démarche visant à développer l'autonomie des Premières Nations.

Les communautés ont constaté que le modèle actuel de gouvernance en santé et en services sociaux ne répond pas aux besoins des Premières Nations au Québec. Ainsi, les chefs de l'Assemblée des Premières Nations Québec-Labrador ont confié à la CSSSPNQL le mandat de coordonner l'élaboration d'un modèle de gouvernance adapté aux besoins et au contexte des Premières Nations au Québec, en plus d'être favorable à l'autodétermination. Celui-ci est appelé processus de gouvernance en santé et en services sociaux.

Le processus est guidé par la vision adoptée par les chefs de l'APNQL en 2014 :

Par notre autodétermination, une approche globale concertée et à l'engagement individuel et collectif, nous serons un peuple en santé lié à la Terre-Mère et notre mieux-être physique, mental, émotionnel et spirituel sera en harmonie.

Pour plus d'information, veuillez consulter le site Web au gouvernance.cssspnql.com.

RÉSUMÉ

De nombreux changements se déroulent actuellement dans l'environnement des Premières Nations. La pré-assemblée générale annuelle 2018 de la CSSSPNQL avait pour objectif de réfléchir à la gestion du changement en prenant en compte la culture propre aux Premières Nations. Une approche simple de gestion du changement a été proposée aux participants.



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