

# Histoire du projet collaboratif Promotion de la vie

Dans les mots du  
Groupe d'orientation du projet collaboratif Promotion de la vie  
et de l'équipe de Santé des populations autochtones et du Nord –  
Excellence en santé Canada (ESC)



*Fig. 1 La plume d'aigle dans la bourse sacrée du projet collaboratif Promotion de la vie*

Présentation de Marion Maar en collaboration  
avec les co-auteurs du Groupe d'orientation

8 juin 2021



## Table des matières

Remerciements	1
Qu'est-ce que le projet collaboratif Promotion de la vie?	3
Pourquoi nous avons décidé de raconter notre histoire	6
L'histoire de nos débuts	7
Établir et entretenir des relations	11
Créer des principes directeurs	15
Collaboration au sein du Groupe d'orientation et rôle des formateurs	19
Honorer les visions du monde autochtones par la cérémonie	24
Des politiques et pratiques qui respectent les visions du monde autochtones	27
Transformation	31
Références	36

## Remerciements

Nous remercions tous les membres, actuels et anciens, du Groupe d'orientation du projet collaboratif Promotion de la vie et l'équipe Santé des populations autochtones et du Nord, pour leur contribution et leur soutien. Nous remercions tout particulièrement Katrina Dumont et Meghan McKenna, deux anciennes membres de l'équipe, pour leurs précieuses contributions.

L'histoire qui suit représente notre apprentissage collectif et une connexion des esprits de tous les participants.

Le livre *Research is Ceremony: Indigenous Research Methods*, qui avait été recommandé par Will Landon, représentant de la jeunesse au sein du Groupe d'orientation, s'est avéré une ressource fondamentale du projet collaboratif Promotion de la vie. L'auteur Shawn Wilson exprime son *intention de construire une relation entre les lecteurs de son histoire, lui-même, et les idées qu'il présente*, en tant que forme de responsabilité relationnelle.<sup>1</sup> Nous espérons faire de même avec notre histoire et pour nos lecteurs.

Les principes directeurs du projet collaboratif Promotion de la vie continuent de résonner profondément depuis l'étape d'échange des connaissances du projet collaboratif. Nous nous sommes appuyés sur nos relations de confiance pour surmonter les défis qu'a posés la pandémie de COVID-19 à l'égard de notre collaboration. Les rencontres en personne sur lesquelles nous nous étions jusque-là appuyés pour renforcer notre travail relationnel sont alors devenues impossibles. Nous avons donc adopté l'écriture collaborative basée sur le consensus et l'échange des connaissances à l'aide de réunions virtuelles, d'appels téléphoniques et de courriels.

### Liste alphabétique des auteurs

- **Kelly Brownbill**, éducatrice et consultante autochtone, membre du Groupe d'orientation, membre et formatrice du projet collaboratif Promotion de la vie
- **Ed Connors**, psychologue, membre des Mohawks de Kahnawà:ke, membre du conseil du *First Peoples Wellness Circle*, membre du Groupe d'orientation du projet collaboratif Promotion de la vie, formateur et mentor du projet collaboratif
- **Albert Dumont**, conseiller spirituel, membre du Groupe d'orientation du projet collaboratif Promotion de la vie
- **Carol Fancott**, directrice de l'Engagement et des partenariats patients, ESC (auparavant Fondation canadienne pour l'amélioration des services de santé), coprésidente du Groupe d'orientation du projet collaboratif Promotion de la vie
- **Carol Hopkins**, directrice exécutive de la *Thunderbird Partnership Foundation*, membre du Groupe d'orientation du projet collaboratif Promotion de la vie
- **Will Landon**, représentant jeunesse, membre du Groupe d'orientation du projet collaboratif Promotion de la vie
- **Marion Maar**, professeure agrégée, École de médecine du Nord de l'Ontario, responsable de l'évaluation externe, membre du Groupe d'orientation du projet collaboratif Promotion de la vie, principale rédactrice du présent document
- **Denise McCuaig**, Métisse, membre du Groupe d'orientation du projet collaboratif Promotion de la vie, formatrice et mentore du projet collaboratif
- **William (Bill) Mussell**, éducateur pour adultes, Salish de la Côte, Stó:lō « Peuple de la rivière », membre du conseil d'administration du *First Peoples Wellness Circle*, coprésident du Groupe d'orientation du projet collaboratif Promotion de la vie, formateur et mentor du projet collaboratif

- **Despina Papadopoulos**, responsable principale de programme de l'Équipe de Santé des populations autochtones et du Nord, ESC (auparavant Fondation canadienne pour l'amélioration des services de santé), membre du Groupe d'orientation du projet collaboratif Promotion de la vie
- **Nancy Parker**, directrice générale de *Marymound*, présidente du conseil d'administration de l'*Association canadienne pour la prévention du suicide*, membre du Groupe d'orientation du projet collaboratif Promotion de la vie, formatrice et mentore du projet collaboratif
- **Brenda Restoule**, psychologue, bande de Dokis de la Première Nation Anishinabek, PDG du *First Peoples Wellness Circle*, membre du Groupe d'orientation du projet collaboratif Promotion de la vie, formatrice et mentore du projet collaboratif
- **Mariette Sutherland**, responsable de l'application des connaissances externes, membre du Groupe d'orientation du projet collaboratif Promotion de la vie

## Qu'est-ce que le projet collaboratif Promotion de la vie?

La planification du projet collaboratif Promotion de la vie a débuté en 2017. La Fondation canadienne pour l'amélioration des services de santé (FCASS) a agi comme organisatrice de cette initiative d'une durée de 20 mois qui réunissait six équipes à l'échelle du Canada. La FCASS et l'Institut canadien pour la sécurité des patients ont fusionné pour former Excellence en santé Canada (ESC). ESC est un organisme de bienfaisance indépendant sans but lucratif financé principalement par Santé Canada. Les opinions exprimées dans le présent document ne représentent pas nécessairement celles de Santé Canada.

En 2017, l'équipe de Santé des populations autochtones et du Nord (de la FCASS) et le Réseau canadien de santé des régions nordiques et éloignées ont discuté de leur intention de se concentrer sur la prévention du suicide et la promotion de la vie dans les régions nordiques et éloignées du Canada. Par la suite, les détenteurs du savoir autochtone et des organisations, dont la Thunderbird Partnership Foundation et le First Peoples Wellness Circle, ont été invités à participer aux conversations qui se sont poursuivies, ce qui a donné lieu à la création du projet collaboratif Promotion de la vie.

Les partenaires ont reconnu, très tôt dans le processus, qu'un élément essentiel de cette collaboration devait consister à augmenter le *niveau de préparation* des organismes de santé conventionnels (y compris la FCASS et les équipes) à établir des partenariats efficaces avec les populations et les collectivités autochtones. Un Groupe d'orientation a été formé pour guider tous les aspects du projet collaboratif, y compris le programme de formation, et soutenir la préparation, tout particulièrement à l'égard de la sécurité culturelle et du renforcement des relations. Ce groupe comprenait des leaders en santé mentale des Premières Nations et des Métis, un conseiller spirituel, un représentant jeunesse ainsi que des représentants d'organismes nationaux de santé mentale. Ainsi, en s'appuyant sur le leadership du Groupe d'orientation, le projet collaboratif était éclairé par les gardiens du savoir autochtone et les diverses connaissances traditionnelles qu'ils possèdent, ainsi que par les stratégies occidentales d'amélioration de la santé et les avis des leaders en la matière<sup>2</sup>. Le Groupe d'orientation a également fourni des conseils sur la façon de garantir l'équité, y compris grâce à la participation des peuples autochtones à la co-conception et co-prestation du projet collaboratif.

Le Groupe d'orientation a appuyé les travaux à l'égard de nombreux éléments du projet collaboratif, y compris la co-conception, en collaboration avec Santé des populations autochtones et du Nord et les équipes communautaires, des principes directeurs qui ont constitué la base du processus de collaboration. Le Groupe d'orientation a aussi co-créé un programme d'apprentissage pour les adultes axé sur l'expérience, des pratiques réflexives, ainsi qu'un modèle d'encadrement et mentorat adapté pour soutenir l'apprentissage et le renforcement des capacités de l'équipe de Santé des populations autochtones et du Nord au sein de la FCASS et des six équipes participantes d'un océan à l'autre. L'évaluation du projet collaboratif était encadrée par le Groupe d'orientation et une évaluatrice externe, Marion Maar, qui avait de l'expérience en matière d'évaluation axée sur la santé auprès d'organisations autochtones. Les réalisations du projet collaboratif Promotion de la vie peuvent être résumées en fonction de l'atteinte de ses cinq principaux objectifs :

1. Soutenir la création de partenariats sérieux entre les équipes et les membres des communautés (Premières Nations, Inuits ou Métis), les autorités sanitaires, les personnes ayant une expérience vécue et d'autres partenaires communautaires;
2. Fournir des occasions d'apprentissage en vue de comprendre et d'appliquer les pratiques exemplaires de promotion de la vie et les cadres en matière de bien-être mental chez les Autochtones;
3. Épauler les équipes dans la création d'environnements conformes aux principes de sécurité culturelle pour promouvoir le changement en santé;
4. Renforcer la capacité des équipes à concevoir, à mettre en œuvre et à évaluer, ensemble et de façon collaborative, les initiatives d'amélioration en collaboration avec leurs communautés;
5. Renforcer la capacité de la FCASS à collaborer et à échanger des connaissances avec ses partenaires autochtones dans le contexte d'initiatives d'amélioration de la santé.

### **Les six équipes du projet collaboratif se forment à l'échelle du pays**

Le projet collaboratif Promotion de la vie a réuni six équipes pluridisciplinaires<sup>3</sup> à l'échelle des régions nordiques, rurales et éloignées du pays, d'un océan à l'autre, pour soutenir l'élaboration d'initiatives de promotion de la vie au sein des communautés. Pour la majorité des équipes, cela comprenait le développement de partenariats significatifs entre les organismes de santé conventionnels et les collectivités autochtones.

**Tableau 1: Les six équipes du projet collaboratif Promotion de la vie**

No.	Team Name	Location
1	Eastern Door: Promoting Life Together Inspiring Hope, Meaning, Purpose & Belonging	Ouest de Terre-Neuve
2	Naandwe Noojimowin Nakiwin, Conseil tribal de la rive nord	Nord-est de l'Ontario
3	Hope North Committee Community Led Planning Framework	Office régional de la santé du Nord, Manitoba
4	The Subarctic Friendship Circle	Churchill, Manitoba
5	Walking Together Life Promotion in Youth, Services de santé Alberta et Première Nation de Beaver	Nord de l'Alberta
6	Youth Leading Youth Advisory Committee for Life Promotion	Régie de la santé des Premières Nations, Colombie-Britannique

## L'équipe de Santé des populations autochtones et du Nord de la FCASS en tant que septième équipe

L'équipe de Santé des populations autochtones et du Nord, qui était l'organisatrice de l'initiative, est devenue la septième équipe du projet collaboratif, alors qu'il était devenu évident qu'elle apprenait elle aussi énormément aux côtés des équipes communautaires. Voici comment une membre de cette équipe a décrit la façon dont l'équipe de Santé des populations autochtones et du Nord est devenue une équipe à part entière du projet collaboratif :

### **La septième équipe**

*Ce que j'ai appris de cette expérience, c'est qu'en tant qu'organisme conventionnel non autochtone, nous avons beau avoir d'excellentes idées, disposer des ressources adéquates et avoir la bonne intention de travailler aux côtés des collectivités ou des organisations des Premières Nations, des Inuits et des Métis, la meilleure approche ne sera jamais d'aborder un projet selon nos propres idées et délais. En fait, une telle approche serait à éviter à tout prix!*

*Ce que j'ai appris, c'est que peu importe ce que l'on entreprend, le projet doit être guidé par la communauté et ses besoins. J'ai aussi appris qu'il faut toujours aborder un projet avec humilité, accepter nos propres vulnérabilités et être ouverts à l'apprentissage. Aussi, l'objectif doit être de faire de bonnes choses, et non pas d'entretenir une belle image!*

*[Despina Papadopoulos](#)<sup>1</sup>, 2021<sup>4</sup>*

Le projet collaboratif visait à renforcer les connaissances et les capacités des équipes participantes à l'échelle du Canada, notamment dans les domaines de l'amélioration de la qualité des soins, des pratiques en matière de mobilisation et des cadres de santé et de bien-être au sein des collectivités autochtones, en plus d'appuyer ces équipes dans la mise en œuvre d'une initiative liée à la prévention du suicide et à la promotion de la vie. Ce modèle collaboratif, lui-même conçu en collaboration avec les partenaires autochtones, offrait des possibilités d'apprentissage en personne et des téléconférences, ce qui permettait d'organiser des activités d'encadrement et de mentorat offertes par des praticiens expérimentés, et offrait un programme de soutien pour améliorer l'apprentissage de façon formelle. Pour les équipes communautaires, les travaux étaient établis selon trois étapes officielles qui se sont concentrées sur la préparation, l'élaboration d'un projet et la mise en œuvre et l'évaluation du projet.

Lorsque le projet collaboratif a officiellement pris fin en décembre 2019, le mandat du Groupe d'orientation a été reformulé et élargi pour se concentrer sur le partage des connaissances et

---

<sup>1</sup> Vidéo en anglais, transcription en français disponible

des apprentissages qui avaient eu lieu tout au long du projet collaboratif Promotion de la vie. *L'Histoire du projet collaboratif Promotion de la vie* se veut une réflexion sur ce programme et sur tout ce que nous avons appris ensemble dans le cadre de nos collaborations durant les deux années qu'a duré ce projet.

## Pourquoi nous avons décidé de raconter notre histoire

Au début de 2020, alors que le projet collaboratif Promotion de la vie avait officiellement pris fin, le Groupe d'orientation a pris le temps d'examiner la meilleure façon de transmettre les apprentissages qui ont été acquis. Un groupe de travail sur l'échange des connaissances a donc été créé, réunissant des membres du Groupe d'orientation du projet collaboratif. Un *protocole d'échange des connaissances* a été élaboré afin de reconnaître les détenteurs du savoir et des droits autochtones, et en vue de s'assurer que les « produits » de cet échange des connaissances sont présentés dans le contexte approprié et relatent, de façon respectueuse, l'histoire du projet collaboratif Promotion de la vie. Le groupe a également cerné des publics clés et divers types de produits de connaissances, qui ont tous été partagés avec le Groupe d'orientation aux fins de validation. Une *Histoire du projet collaboratif* était l'un de ces produits de connaissances.

Ainsi, voici l'*Histoire du projet collaboratif Promotion de la vie*, vue à travers les yeux et les expériences du Groupe d'orientation et de l'équipe de Santé des populations autochtones et du Nord. C'est l'histoire du processus de collaboration et de renforcement des relations qui a été nécessaire pour intégrer les différentes visions du monde et pour faciliter, à l'échelle du Canada, les efforts de promotion de la vie des équipes de ce projet collaboratif.

C'est aussi l'histoire d'un organisme de santé pancanadien, la Fondation canadienne pour l'amélioration des services de santé (FCASS) – soit Excellence en santé Canada (ESC) –, et de la façon dont son personnel, au fil de cette collaboration, a acquis des connaissances auprès des collectivités autochtones ainsi que des leaders et des organisations autochtones. C'est l'histoire de la façon dont tous ces groupes ont collaboré dans le but d'intégrer la voix des collectivités et les modes de connaissances autochtones aux efforts de promotion de la vie, et dont ils ont, à leur tour, aidé les équipes à faire de même dans six régions différentes. Enfin, cette histoire illustre la raison pour laquelle toute collaboration fructueuse entre les organismes de santé autochtones et non autochtones doit nécessairement s'appuyer sur le respect des connaissances, des valeurs et des personnes autochtones, ainsi que sur des activités de mobilisation culturellement adaptées.

### L'importance de l'apprentissage expérientiel et du processus

Le partage de cette histoire nécessite une certaine prudence : **il existe d'importantes différences entre les peuples et les cultures autochtones et entre les divers organismes de santé conventionnels, et une grande partie des travaux du projet collaboratif Promotion de la vie se sont situés dans un contexte précis. En racontant cette histoire, notre intention n'est pas de fournir un guide étape par étape que d'autres projets pourront reproduire.** Il s'agit plutôt de transmettre nos processus et nos apprentissages, et d'examiner ce qui a fonctionné ou n'a pas fonctionné alors que nous nous efforçons d'adopter des principes et des pratiques de sécurité culturelle dans le cadre du projet collaboratif Promotion de la vie et envers nos partenaires. **Nous publions notre processus en espérant**

## **que d'autres pourront apprendre de notre expérience afin d'élaborer leurs propres processus pour eux-mêmes et leurs partenaires.**

Nous partageons nos apprentissages afin que d'autres puissent mieux comprendre le travail complexe, les difficultés et les succès qu'implique le rapprochement, sur le plan organisationnel, des perspectives autochtones et des perspectives canadiennes conventionnelles, tout en intégrant des principes directeurs d'humilité et de sécurité culturelle dans le cadre d'un engagement envers un processus à long terme de vérité et de réconciliation.

La façon dont nous échangeons les connaissances dans le présent document est guidée par le Protocole de partage des connaissances élaboré par le Groupe d'orientation, afin de déterminer quelle information doit être transmise et la manière de s'assurer que ce partage de l'information recueillie dans le cadre projet collaboratif Promotion de la vie respecte de façon continue des principes de PCAP® des Premières Nations (propriété, contrôle, accès et possession) et de la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (DNUDP), ces principes ayant été intégrés aux protocoles d'entente avec les partenaires des Premières Nations et des Métis, les sages, les leaders et les gardiens des connaissances dans le cadre du projet collaboratif de Promotion de la vie.

## **L'histoire de nos débuts**

*Je suis d'avis que le début d'une histoire est souvent plus important que sa fin, et que, pour cette raison, nous devons nous assurer que les groupes responsables de la création du projet ont uni leurs forces pour faire le travail que nous visons à documenter à des fins éducatives.*

*Bill Mussell, 2021<sup>5</sup>*

## **Le processus de mobilisation des organisations partenaires**

La Fondation canadienne pour l'amélioration des services de santé (FCASS) était anciennement un organisme sans but lucratif financé par le gouvernement du Canada et dont la mission consistait à accélérer l'amélioration des services de santé.<sup>6</sup> En 2014, la FCASS a créé le Réseau canadien de santé des régions nordiques et éloignées (ci-après le Réseau) dans l'objectif d'améliorer l'état de santé des personnes vivant dans les régions nordiques et éloignées du Canada. Lors de la table ronde annuelle du Réseau de mai 2017, les membres ont cerné la prévention du suicide comme étant une priorité commune. Le Réseau a exploré les possibilités de créer un projet collaboratif d'apprentissage axé sur la prévention du suicide, de nombreux dirigeants du système de santé ayant soulevé ce besoin, tout particulièrement chez les collectivités autochtones du Nord.

En constatant que la FCASS n'avait pas d'expertise en santé mentale et en bien-être auprès des Autochtones, l'équipe de Santé des populations autochtones et du Nord a tendu la main aux leaders autochtones en santé mentale et en bien-être, dont la *Thunderbird Partnership Foundation* et le *First Peoples Wellness Circle*. Ces deux organisations autochtones avaient déjà entretenu des relations avec la FCASS, et on a profité de l'occasion pour renouveler ces relations.

### **L'expérience de Carol Fancott à la FCASS (ESC)**

*Je venais alors d'être nommée directrice à la FCASS. Je me souviens encore de ces premières conversations avec Carol Hopkins, de la Thunderbird Partnership Foundation, pour vraiment comprendre comment nous pourrions mieux faire, en tant que partenaire, et de ce désir d'un nouveau départ... La FCASS voulait soutenir le Réseau du Nord dans le cadre des travaux proposés, mais nous voulions le faire d'une manière qui allait générer de nouveaux partenariats.*

*J'avais déjà de l'expérience en matière de mobilisation des patients et des citoyens, car j'ai passé une grande partie de ma carrière dans ce domaine de la mobilisation des patients, des familles et des aidants... Toutefois, j'étais relativement nouvelle au sein de l'organisation et dans ce domaine propre à la santé, à la santé mentale et la prévention du suicide chez les Autochtones.*

*Je dois admettre que j'avais, au départ, une certaine appréhension. Je me sentais un peu comme un poisson sorti de l'eau, sachant qu'il était nécessaire de partir entièrement sur de nouvelles bases dans cette relation. Nous avons donc lancé cet appel aux leaders autochtones.*

*Je me souviens d'une réunion en particulier, un peu plus loin dans le processus de mobilisation. J'étais extrêmement reconnaissante que Carol Hopkins (de la Thunderbird Partnership Foundation) ait accepté de coprésider le Groupe d'orientation.*

*En arrivant à cette première réunion, j'ai entendu Carol [Hopkins] rire plus loin dans le couloir. Ce rire a totalement désamorcé toute appréhension que j'avais, et je me souviens de m'être dit que tout allait bien aller. Les choses vont bien se passer... Je me souviens de son rire, de son ouverture d'esprit et du désir sincère de toutes les parties qui s'étaient réunies, de manière respectueuse et authentique, d'apprendre et de travailler ensemble dans le cadre d'une véritable collaboration. Oui, c'était intimidant, et oui, le sujet était difficile, mais nous voulions tous vraiment faire changer les choses. C'était important pour chacun de nous!*

[Carol Fancott, 2021<sup>7</sup>](#)

L'histoire de Carol Hopkins comprend des expériences qui pourraient être familières aux autres leaders autochtones dans de nombreux contextes. Avant l'établissement du projet collaboratif Promotion de la vie, les précédentes tentatives de mobilisation avec les organisations conventionnelles pourraient être décrites comme ayant manqué de sécurité culturelle, les rapports privilégiant l'organisation conventionnelle ainsi que des normes et des pratiques non autochtones. En somme, la seule volonté d'intégrer pleinement les perspectives autochtones était, de toute évidence, insuffisante. Initialement, lorsque la FCASS avait été confrontée à la

nécessité de revoir ses hypothèses et ses pratiques et de commencer à partager le pouvoir – car c’est ce dont la relation avait besoin pour pouvoir s’épanouir – l’enthousiasme et l’élan qui avaient d’abord été affichés envers une collaboration avec les peuples autochtones se sont estompés. Ce manque de préparation avait donné lieu à une pause dans les relations décrites par Carol Fancott. Carol Hopkins a partagé son souvenir de la façon dont cette relation a été rétablie, établissant éventuellement les bases d’un partenariat renouvelé et des travaux du projet collaboratif.

### ***L’expérience de Carol Hopkins à la Thunderbird Partnership Foundation***

*La Thunderbird Partnership Foundation soutient les Premières Nations partout au Canada dans le domaine du bien-être mental, mais aussi en ce qui concerne la consommation de substances et la santé mentale. Pour y arriver, nous travaillons avec de nombreux partenaires. Nos premiers contacts avec la FCASS avaient consisté à explorer la possibilité d’un partenariat ainsi que la manière dont une collaboration pourrait profiter aux Premières Nations partout au Canada et leur fournir un accès à de meilleures ressources en soins de santé dans le but de soutenir le bien-être mental.*

*Je me souviens qu’au moment d’examiner cette relation possible pour la toute première fois, nous étions très intrigués par la FCASS et par la façon dont elle soutenait les intervenants par l’entremise de ses projets collaboratifs et, plus particulièrement, par son intention de faire appel aux enseignants autochtones pour dispenser de la formation. Cet élément nous avait beaucoup intéressés! Un autre intérêt de travailler avec la FCASS était de pouvoir établir des relations avec les autorités sanitaires provinciales. C’est donc ce que nous avons fait pendant un certain temps, nous étions en conversation continue et avons signé un protocole d’entente. Toutefois, cette relation en était ensuite venue à présenter certains défis, des enjeux liés à des questions élargies au sein de l’organisation. Nous avons donc poursuivi la conversation au fil du temps, puis il y a eu une pause. Aujourd’hui, avec le recul, je pense que cette pause a été bénéfique, car elle nous a permis de bien réfléchir.*

### ***Écouter pour comprendre***

*Avec l’arrivée de nouvelles personnes au sein de la FCASS, dont Carol Fancott et Despina Papadopoulos, nous avons eu l’occasion d’avoir de nouvelles conversations sur cette relation, au sujet d’un partenariat et sur la façon de le faire évoluer. Et aussi pour comprendre les différents facteurs qui se devaient de faire partie de cette relation.*

*Dans nos efforts communs visant à rétablir la relation avec plus de clarté, la capacité d’écoute sincère est un élément clé que j’ai trouvé de la plus grande importance. Il est souvent arrivé, lors de nos conversations, que des questions soient posées avec un brin de timidité, ne sachant pas trop comment demander, ne voulant pas offenser, ne voulant pas faire un pas en arrière dans la relation. Ce n’était pas une prudence qui avait pour but de délimiter la relation ou qui résultait de préoccupations non*

*exprimées. Cette prudence venait plutôt, de façon très évidente, d'un véritable désir d'écouter et d'apprendre. Un membre de la FCASS aurait dit quelque chose comme : « C'est ce que nous avons entendu, mais avons-nous bien compris? L'interprétons-nous correctement? » Ou encore : « Voici ce que nous avons observé au moment d'appliquer ce que nous avons appris. Pouvons-nous en parler? »*

*Pour moi, c'était la démonstration d'une véritable volonté d'écouter pour comprendre. Et quand on écoute pour comprendre, il devient possible de créer le changement et d'entretenir une véritable relation, parce que toutes les relations nécessitent une conversation ouverte où l'on ne se sent pas intimidé et où on ne craint pas de poser des questions. En cela, l'un de mes apprentissages clés a été de ne pas laisser la peur me retenir, et, devant toute situation plus difficile en raison d'une incompréhension, de tout simplement dire "d'accord, parlons justement de cette question et ayons le courage de discuter et de nous exprimer ouvertement."*

*[Carol Hopkins](#), 2021<sup>8</sup>*

Le projet collaboratif Promotion de la vie a pu se développer grâce à de telles conversations fondatrices qui comprenaient parfois des discussions difficiles et courageuses.

L'élaboration réussie du projet collaboratif reposait sur la capacité des membres de ce groupe initial de faire preuve d'une écoute attentive, avec l'intention de bien se comprendre et de réfléchir à la façon d'éliminer les obstacles systémiques aux perspectives autochtones en vue de rétablir cette relation comme fondement du projet collaboratif. Cette approche allait éventuellement permettre à l'équipe de réfléchir aux différentes manières de savoir et d'être, et de créer des occasions pour que les connaissances autochtones soient au cœur des travaux du projet collaboratif, au profit de la promotion de la vie.

## Établir et entretenir des relations

Le projet collaboratif Promotion de la vie a pris naissance devant la nécessité de renouveler la relation entre les organisations non autochtones et autochtones. Le développement de relations personnelles a soutenu la croissance des membres du Groupe d'orientation, leur permettant d'élaborer le modèle de relations exemplaires à l'intention des équipes du projet collaboratif. Ainsi, les équipes pourraient, à leur tour, accomplir leur travail vers un processus de changement transformateur. Les participants devaient apprendre à se connaître et à établir un sentiment de confiance dans cette relation.

Lors de la première réunion des partenaires potentiels du projet collaboratif, Ed Connors, représentant du *First Peoples Wellness Circle*, a prié les membres du personnel de la FCASS de mettre de côté leur programme officiel, et plutôt de tout simplement se présenter et parler d'eux-mêmes. C'était la première de nombreuses fois où les échéanciers serrés et les ordres du jour sont passés au second plan, laissant place au développement des relations et aux façons autochtones de faire les choses. Cette approche a permis de définir le projet collaboratif Promotion de la vie comme un espace où toutes les personnes peuvent raconter qui elles sont et d'où elles viennent, leurs valeurs et leurs idées, en étant écoutées et entendues, créant ainsi un environnement de sécurité culturelle pour tous les membres du groupe.

### ***Le processus de développement de bonnes relations***

*Je me suis rendu compte que les difficultés que nous avons rencontrées lors de notre première tentative de collaboration avec la FCASS sont survenues parce que nous n'avons pas mis les efforts et l'accent nécessaire sur le développement des bonnes relations de travail qui étaient essentielles pour travailler ensemble et connaître le succès dans le cadre du projet collaboratif qui était proposé. Le personnel de la FCASS avait déjà établi sa vision du travail, avant de réaliser que le projet nécessitait que nous en développions ensemble la vision. De plus, en tant que leaders autochtones en matière de bien-être, nous nous sommes rendu compte que pour partager nos connaissances sur la promotion de la vie, nous avons, en premier lieu, besoin d'établir une bonne relation de travail. Pour moi, c'est ce qui est ressorti comme étant le plus important enseignement ou apprentissage, c'est-à-dire le fait que si nous voulons réussir notre travail ensemble, nous devons commencer par développer une relation de confiance et de respect. C'est d'ailleurs ce que nous avons commencé à faire.*

### ***Prendre le temps de développer de bonnes relations***

*J'estime que le personnel de la FCASS a eu le courage de nous contacter pour tenter, une deuxième fois et sur de nouvelles bases, de développer cette relation. Nous avons alors commencé par parler des raisons pour lesquelles notre relation avait initialement été difficile. Puis, nous avons commencé à réaliser que si nous n'avions pas bien amorcé notre relation, c'était parce que nous n'avions pas pris le temps d'examiner ce qui était important pour les deux parties dans l'établissement d'une relation sécuritaire sur le plan culturel, qui répondait aux besoins de notre côté comme du leur.*

### **Reconnaître l'esprit dans les relations**

*En ce qui concerne les besoins, l'une des premières choses dont nous avons parlé concernait la reconnaissance de l'esprit qui guidait ce travail et qui est à l'origine de tout notre travail. Il s'agit de reconnaître l'esprit dans le travail en rendant grâce au Créateur, ce qui peut prendre une forme différente pour chaque personne, mais de façon à pouvoir, ensemble, faire de tels remerciements et les exprimer sous la forme d'une cérémonie. On exprime ainsi notre gratitude pour la vie que nous avons et la relation que nous avons avec l'ensemble de la création. Et, en fin de compte, on reconnaît ainsi nos relations les uns avec les autres dans le cadre du projet collaboratif Promotion de la vie.*

### **Vers une relation axée sur la confiance**

*C'est là que tout a commencé, et nous avons parlé du besoin d'établir une relation de confiance et de la manière de créer un environnement où nous avons tous confiance les uns envers les autres. Parmi les besoins que nous avons formulés à cette époque, il était crucial que les connaissances échangées dans le cadre du projet collaboratif soient respectées, et partagées en sachant qu'elles ne seraient pas utilisées sans reconnaissance de leur origine ni sans autorisation de les transmettre à autrui. Nous avons ensuite créé des processus pour garantir que ce soit fait ainsi.*

*Il est intéressant de noter que nous avons fait appel aux avocats de la FCASS et du First Peoples Wellness Circle pour établir une entente juridique sur la façon dont nous procéderions pour assurer la sécurité des connaissances autochtones dans le cadre du projet collaboratif.*

### **Connaissances autochtones et relations**

*Une fois cette compréhension atteinte et partagée, nous avons déterminé qui s'impliquerait dans les relations du projet collaboratif Promotion de la vie. Au cours des premières étapes de la mise en relation de toutes ces personnes, nous avons commencé à échanger certains des enseignements fondamentaux et certaines des connaissances essentielles que nous possédons. Ces enseignements sont devenus la base de la compréhension permettant d'établir une bonne relation de travail pouvant mener à la réussite du projet collaboratif.*

*Nous avons également transmis l'enseignement autochtone de ce que doit constituer une bonne relation. Au départ, nous avons partagé la compréhension de ce qu'est le "wampum à deux voies" pour développer le cadre d'une bonne relation à l'avenir.*

*[Ed Connors](#), 2021<sup>9</sup>*

## **Favoriser un espace éthique pour les conversations issues de nos relations**

Le chercheur autochtone Willie Ermine explique que « l'espace éthique » est un espace de dialogue qui se forme lorsque deux sociétés, aux visions du monde disparates, sont prêtes à s'engager mutuellement<sup>10</sup>, créant un point de rencontre entre les systèmes de connaissances de façon à permettre la réflexion. Ce concept a revêtu une grande importance pour soutenir une communication et une compréhension significatives entre les peuples autochtones et non autochtones dans le cadre du projet collaboratif Promotion de la vie. Les efforts pour favoriser un environnement d'espace éthique sont ainsi devenus une partie intégrante du processus de maintien de bonnes relations à mesure que l'on cernait des différences quant aux visions du monde, de façon à les aborder de façon appropriée.

Au cours du projet collaboratif Promotion de la vie, cette capacité de se réunir, de partager et d'apprendre, souvent sous la forme d'une cérémonie, était au cœur de notre collaboration. Nous avons ainsi été plus en mesure de créer un espace éthique et de mieux comprendre notre travail, nous engageant tous et toutes envers un objectif commun. Ces occasions de renouer et de renforcer nos relations au sein d'un espace éthique étaient souvent facilitées par Bill Mussell, coprésident du Groupe d'orientation, soit en racontant une histoire, soit en posant des questions.

### ***Un lieu où chacun peut parler avec son cœur***

*Willie Ermine est un collègue qui a enseigné en Saskatchewan. Il a introduit le concept d'espace éthique dans le contexte qui nous intéresse, un concept très lié au dialogue entre des personnes de diverses cultures, en particulier les peuples autochtones et non autochtones. Le concept d'espace éthique est un paradigme qui vise à favoriser une communication significative et une compréhension du développement des relations.*

*Il s'agit de se sentir suffisamment en sécurité les uns avec les autres, suffisamment en sécurité pour prendre le risque de parler avec notre cœur. En parlant avec notre cœur, il est possible d'accéder plus facilement à la dimension spirituelle de notre travail.*

*Bill Mussell, 2021<sup>5</sup>*

Selon Kelly Brownbill, le concept d'espace éthique permet d'ériger un pont entre la rivière qui sépare deux visions du monde et rend possible la tenue de conversations difficiles.

### ***Un espace sûr pour avoir des conversations sur des sujets plus difficiles***

*Dans le cadre du projet collaboratif Promotion de la vie, l'une des choses m'ayant le plus marquée a été la création d'un espace éthique partagé. On oublie parfois qu'un projet collaboratif s'inscrit dans un partenariat, qu'il y a deux côtés et que nous devons créer un pont entre deux rives d'une rivière. En tant qu'Autochtones, nous*

*avons lutté pour nous assurer que l'on respecte et honore nos façons d'être et de connaître les choses. De même, nous nous sommes assurés de respecter et honorer les équipes du projet, qui avaient réellement envie d'établir cette relation et de se mettre au travail. Pour des organisations conventionnelles non autochtones, c'était une chose très courageuse. Pour amorcer un tel travail pouvant nous obliger à sortir de notre zone de confort, il était important que la collaboration intègre les deux partenaires à parts égales.*

*Autant il était important d'écouter les collectivités autochtones, autant il était important que chaque partenaire s'écoute. Je suis fière que nous ayons créé un endroit sûr qui permet aux collectivités autochtones de dire "voici ce dont nous avons besoin" et aux organisations non autochtones de dire "nous voulons aussi y parvenir, mais ne savons pas tout à fait comment y arriver", ou encore "mais nous ne savons pas du tout comment procéder pour renforcer cette capacité dont vous avez besoin de notre part".*

*[Kelly Brownbill](#), 2021<sup>11</sup>*

Cette étape de renforcement des relations dans un espace éthique exige, pour chaque participant, de faire preuve d'humilité et de ne pas craindre de se montrer vulnérable en admettant ne pas avoir toutes les réponses. Au début, ce pourrait ne pas être facile pour tout le monde. Toutefois, pour plusieurs d'entre nous, ce fut un parcours qu'a bien résumé Denise McCuaig, du point de vue autochtone, dans les mots suivants.

#### ***Notre parcours***

*Selon moi, la plus importante partie du parcours a été, pour les participants du projet collaboratif, un voyage de la tête vers le cœur, chacun reconnaissant que c'est un voyage que nous devons faire, tous ensemble.*

*[Denise McCuaig](#), 2021<sup>12</sup>*

## Créer des principes directeurs

Le projet collaboratif Promotion de la vie a été guidé par sept principes directeurs, d'abord rédigés par les membres du Réseau canadien de santé des régions nordiques et éloignées, avant d'être peaufinés par le Groupe d'orientation. L'élaboration conjointe des principes directeurs, issue d'une collaboration entre des gardiens du savoir autochtone et des leaders de l'équipe de la FCASS, a constitué un travail fondamental qui a été essentiel à la capacité du projet collaboratif de poursuivre son travail de la bonne façon, c'est-à-dire dans un engagement envers une compréhension mutuelle et une vision commune.

Les principes directeurs ont été activement mentionnés et pensés au fur et à mesure du déroulement des travaux du projet collaboratif Promotion de la vie. L'équipe de la FCASS et le Groupe d'orientation ont mené leurs travaux dans le cadre d'une sensibilisation continue et se sont appuyés sur les principes lors de leurs réunions, de leurs rassemblements et dans l'ensemble des processus du projet collaboratif. De plus, les équipes de projet ont intégré ces principes dans la conception et les plans de travail du projet, ainsi que dans sa mise en œuvre et son évaluation.

Il est important de noter que les principes n'étaient pas statiques ou gravés dans la pierre, et qu'ils ont d'ailleurs été mis à jour lors de la phase 2 du projet collaboratif Promotion de la vie. Toutefois, cette mise à jour des principes s'était nécessairement appuyée sur les dialogues du Groupe d'orientation, qui avait investi des heures de travail dans l'espace éthique pour s'efforcer d'améliorer l'adéquation des principes directeurs avec le projet collaboratif Promotion de la vie.

**On doit souligner la nature dynamique des principes directeurs, qui ont évolué au fil du temps, à mesure que les membres du Groupe d'orientation et le personnel de la FCASS poursuivaient, eux-mêmes, une évolution. Bien que ces principes trouveront écho chez de nombreuses personnes qui évoluent dans le domaine de la santé autochtone, ils ne devraient pas être simplement copiés pour être utilisés dans un autre projet ou contexte.** Le processus dans lequel les membres se sont engagés pour discuter ensemble de leur compréhension des principes et, par la suite, pour peaufiner ces principes, a joué un rôle important dans la compréhension et le renforcement des relations dans le cadre du projet collaboratif Promotion de la vie. **Ce processus relationnel fait partie intégrante de la capacité d'incarner les principes directeurs.**

### Les principes directeurs du projet collaboratif Promotion de la vie

1. L'humilité culturelle, la sécurité culturelle et la réconciliation constituent un cheminement, et le projet collaboratif mettra l'accent sur le développement des connaissances et des capacités.
2. Le projet collaboratif sera guidé par la voix et les expériences des peuples, des familles, des communautés, des patients, des jeunes, des soignants et des personnes autochtones, et l'on s'attend à ce que les équipes adoptent cette approche.
3. Le savoir autochtone est reconnu comme donnée probante et guidera toutes les étapes du projet collaboratif (conception, mise en œuvre et évaluation).

4. Les déterminants sociaux de la santé des Autochtones sont structurants pour le projet collaboratif et le resteront. La santé mentale est influencée par de nombreux facteurs, notamment la culture, les expériences de vie, la colonisation, les milieux de vie – dont le milieu de travail – et les conditions sociales et économiques.
5. Le respect, l'écoute, la reconnaissance des différents points de vue et savoirs, l'apprentissage collectif et la collaboration seront mis de l'avant et pleinement respectés.
6. Une approche basée sur les forces et sur l'espoir en matière de prévention du suicide et de promotion de la vie sera appliquée.
7. L'action collaborative visant la transformation de la santé favorise l'équité par la reconnaissance mutuelle, le respect, les échanges et la responsabilisation.

Le conseiller spirituel Albert Dumont parle de la signification du principe n° 3 qui affirme que le savoir autochtone est reconnu et guide les étapes du projet collaboratif.

*Quand je regarde les principes directeurs, le principe n° 3 m'interpelle tout particulièrement, affirmant que le savoir autochtone est reconnu et qu'il guide toutes étapes du projet collaboratif. Quand on pense au savoir et aux systèmes de connaissances autochtones, on comprend que cela se caractérise par notre façon d'écouter et de respecter la voix de chacun. Sur le canot qui se déplace sur le Grand fleuve de la vie, tout le monde à bord devrait avoir une rame. Ne pas avoir de rame, c'est perdre son droit de manifester.*

*Albert Dumont, 2021<sup>13</sup>*

De même, Nancy Parker se souvient de l'importance des principes directeurs, et notamment des perspectives si bien décrites par Albert, ci-dessus. Puisque les principes correspondaient si bien à ses propres valeurs, et comme elle avait envie de collaborer de cette façon, elle ne pouvait qu'accepter l'invitation de devenir formatrice du projet consultatif Promotion de la vie, malgré son engagement concurrent envers bien d'autres priorités.

*Quand j'observe le système de soins de santé conventionnel, je note à quel point il est parfois désynchronisé avec les Autochtones; pas nécessairement en raison d'un manque de soins, mais plutôt d'un manque réel de compréhension de la façon de se mobiliser et de penser différemment aux soins de santé pour les Autochtones.*

*Or, j'ai trouvé que les principes directeurs du projet collaboratif Promotion de la vie étaient très inspirants, et je me suis dit que ces gens avaient vraiment compris la question. Les principes directeurs portent sur la primauté de la voix autochtone. Le savoir autochtone est reconnu en tant que donnée probante! Nous n'avons pas besoin de procéder par la voie occidentale pour déterminer ce qui est efficace.*

*L'idée que le projet collaboratif était dirigé par des Autochtones était inspirante. Et c'est une voie qui est plutôt difficile à prendre pour les personnes non autochtones*

*habituées à l'approche occidentale, où il y a cette tendance à vouloir "prendre le leadership" et à croire d'emblée que "mon idée est probablement juste et bonne".*

*Donc, pour en revenir aux principes directeurs qui guidaient les travaux : je voulais vraiment faire partie de ce projet.*

[\*Nancy Parker, 2021<sup>14</sup>\*](#)

Bill Mussell est l'un des leaders autochtones qui ont contribué à affiner le langage utilisé pour communiquer les principes. Il explique le sens et l'application du principe lié à la voix autochtone.

### ***La voix autochtone : une exploration du principe directeur n° 2 :***

*Je voudrais parler de l'importance de la voix. C'est un sujet que j'aime aborder, car je suis moi-même devenu enseignant au terme de mes études en travail social et de mes études supérieures en éducation des adultes. J'évolue dans un domaine où je suis appelé à aider les gens à trouver un sens à leur vie, les amener partager des histoires et s'inspirer d'autres histoires pour se construire, à s'engager dans un processus d'apprentissage pour apprendre et pour vivre. Et devenir en mesure d'aider les autres à faire de même.*

*Le deuxième principe directeur concerne la voix des peuples autochtones. Plus précisément, le projet collaboratif sera guidé par la voix et les expériences des peuples, des familles, des communautés, des patients, des jeunes, des soignants et des personnes autochtones, et l'on s'attend à ce que les équipes adoptent cette approche.*

*Ce principe m'interpellait tout particulièrement, car la voix est vraiment un espace de parole. Il s'opposait à cette tendance de la société coloniale à vouloir servir d'experts sans apprécier le type de réflexion qui est possible grâce aux relations et à la capacité de travailler ensemble pour mettre en commun et partager les meilleures idées auxquelles nous sommes en mesure d'arriver, pour donner du sens aux différents points de vue, toujours en vue d'atteindre un consensus qui représente la meilleure pensée du groupe. C'est le processus selon lequel j'ai été formé et qui a fait partie de mon éducation, dans mon travail avec des membres de la Fraternité des Indiens du Canada, dont beaucoup étaient des porte-parole et des dirigeants des collectivités des Premières Nations en Colombie-Britannique.*

*Lors de la création des principes directeurs, lorsqu'il a été question de la voix, je trouvais très important que nous soyons sensibles au fait de nous efforcer de comprendre les messages de la voix. Il fallait faire appel à cette sensibilité à l'égard des comportements et des actions qui composent la façon dont les gens vivent. La signification de notre culture et de notre mode de vie est démontrée par la façon dont nous vivons réellement notre vie, par notre comportement.*

*Cependant, la façon dont nous vivons notre vie n'est pas nécessairement une chose dont nous avons conscience. Bien que plusieurs d'entre nous auraient du mal à décrire, en mots, ce en quoi consiste effectivement notre mode de vie, plusieurs seraient néanmoins en mesure de montrer à autrui la façon dont nous vivons notre vie. Comme les équipes étaient composées de participants autochtones et non autochtones, je voulais que l'on favorise la meilleure compréhension mutuelle possible du message de chaque participant et du sens qu'il contient, pour soutenir la prise des décisions que nous devons prendre dans le cadre du projet collaboratif.*

*En tant que coprésident du Groupe d'orientation, j'ai vraiment pris plaisir à faire tout ce que je pouvais pour honorer la mise en œuvre des principes directeurs, en particulier en ce qui concerne l'application des connaissances, dans les deux sens, afin que les non-Autochtones puissent comprendre notre point de vue autochtone et vice versa. Enfin, il est nécessaire de reconnaître, à tout moment, l'importance de s'appuyer sur les forces des communautés avec lesquelles nous travaillons.*

*[Bill Mussell](#), 2021<sup>5</sup>*

## Collaboration au sein du Groupe d'orientation et rôle des formateurs

Pour que le projet collaboratif Promotion de la vie puisse incarner la pratique et l'esprit que l'on demandait aux équipes participantes d'appliquer en matière de co-conception, de co-apprentissage et de collaboration, la FCASS en tant qu'organisation hôte devait modéliser cette approche dans son travail avec les partenaires autochtones. Un Groupe d'orientation a donc été créé pour mener à bien ces efforts dans le cadre du projet collaboratif Promotion de la vie.

Conformément à son mandat, le Groupe d'orientation avait pour objectif de fournir des conseils concernant la conception du projet collaboratif, y compris des recommandations concernant le contenu, la prestation, les outils, le format, les ressources et le programme, ainsi que les cadres d'évaluation et de mesure. Il avait également pour rôle de fournir une expertise en matière de santé mentale et de bien-être, de prévention du suicide, de promotion de la vie et de bien-être communautaire, ainsi qu'en ce qui concerne les cadres en matière de santé des Autochtones, les pratiques culturelles et la sécurité culturelle, l'engagement communautaire et la gestion du changement.

### **Le groupe a été chargé de veiller à ce que les voix autochtones soient au centre du dialogue – une démarche complexe assortie de tâches et de responsabilités continues!**

Cet objectif peut s'avérer difficile à atteindre, sachant qu'on part souvent d'une situation où il existe une inégalité marquée entre les parties : force est de constater la longue histoire de marginalisation des points de vue et des connaissances autochtones. Au Canada, cette inégalité touche notamment le bien-être autochtone, et les façons et pratiques conventionnelles non autochtones sont, néanmoins, souvent privilégiées, même si cela renforce d'autant plus les inégalités. **Par conséquent, la pratique réflexive, l'examen continu des préjugés inconscients, la détermination des changements nécessaires et l'innovation faisaient partie intégrante des travaux du Groupe d'orientation.**

De nombreuses discussions ont porté sur ce qui était nécessaire pour assurer l'équité du processus de co-direction et de co-conception des travaux du projet collaboratif Promotion de la vie. De nombreuses voix étaient nécessaires, y compris celles de peuples autochtones affichant une diversité d'expériences et de contextes culturels. Une voix importante était celle de la jeunesse autochtone.

*En tant que représentant de la jeunesse, j'ai absorbé tout ce que le projet collaboratif Promotion de la vie avait à offrir. Lors de certaines réunions, même si je n'avais que peu d'expertise à apporter, on ne m'a jamais fait sentir que c'était le cas; je me suis toujours senti valorisé. Pour obtenir la voix des jeunes au sein d'un cercle, les jeunes doivent s'y sentir valorisés et appréciés.*

*Les représentants de la jeunesse ne sont pas seulement là pour apporter leur voix, mais aussi pour apprendre de tout le monde. Effectivement, j'ai appris énormément de choses tout au long du processus, et je ne serais pas la personne que je suis aujourd'hui sans cette expérience que j'ai eu la chance d'avoir. Miigwetch!*

*[Will Landon](#), 2021<sup>15</sup>*

Une autre décision clé a été celle d'inviter les formateurs et mentors soutenant les équipes à rejoindre le Groupe d'orientation. Les formateurs et mentors étaient en mesure de prendre les principes et les valeurs du Groupe d'orientation et de les appliquer à l'échelle communautaire, puis de revenir discuter avec le Groupe d'orientation des résultats obtenus à l'échelle communautaire. Cette inclusivité dynamique a considérablement enrichi le projet de collaboration et favorisé notre croissance ensemble.

Brenda Restoule nous fait part de sa compréhension de l'importance de reconnaître l'unicité des peuples autochtones, mais aussi de compter sur des formateurs et des membres du Groupe d'orientation issus de divers contextes culturels et pouvant apporter diverses expériences vécues, décrivant la façon dont tout cela était fondamentalement relié à la réussite du projet collaboratif Promotion de la vie.

### ***Créer un espace pour la voix des peuples autochtones***

*Lorsque la Thunderbird Partnership Foundation et le First Peoples Wellness Circle ont initialement été appelés à participer à la conversation, tout le monde reconnaissait la nécessité de s'appuyer sur de multiples voix pour contribuer au bien-être des Autochtones.*

*Dans les premiers jours du projet collaboratif, au moment de la formation des équipes, on a reconnu que les membres de groupes autochtones qui feraient partie des équipes comprendraient des membres des Premières Nations, des Métis et possiblement des Inuits. Par exemple, nous avons reconnu que les concepts du bien-être pouvaient différer entre les Métis et les Premières Nations. En tant que membres des Premières Nations, nous ne devions pas avoir à parler au nom d'autres groupes autochtones. Il était donc important de prendre en compte le point de vue des détenteurs du savoir métis, qui connaissaient les concepts du bien-être mental et qui avaient travaillé avec les collectivités autochtones.*

### ***Le besoin de compter sur des formateurs aux parcours variés***

*Lors de la formation des équipes, nous avons aussi réalisé qu'il était nécessaire de pouvoir compter sur des formateurs et formatrices pour soutenir les équipes. Nous avons compris que la FCASS procédait couramment de cette façon. Toutefois, dans ce cas-ci, nous nous sommes concentrés sur l'unicité des connaissances autochtones, qui sont fondées sur la langue, les valeurs, le territoire et les croyances culturelles et la vision du monde. Il était donc important d'identifier des formateurs propres à chaque équipe, et cette approche a immédiatement élargi notre cercle de connaissances. Les formateurs et formatrices arrivaient avec leur propre bagage de connaissances, d'expériences et de compétences uniques pouvant contribuer aux travaux du Groupe d'orientation, et sont donc devenus des membres à part entière du Groupe d'orientation.*

*Du point de vue de la co-direction, nous avons également reconnu que la FCASS entretenait d'importantes relations avec des organismes conventionnels non autochtones qui, en raison de leur expertise en matière de santé mentale ou de prévention du suicide, se devaient de faire partie du projet. L'un de ces organismes était la Commission de la santé mentale du Canada, qui, aux premières étapes, est venue s'asseoir, écouter et observer, sans toutefois faire partie des formateurs au sein des équipes.*

*[Brenda Restoule, 2021](#)<sup>16</sup>*

Si, au départ, les formateurs étaient seulement censés participer à des appels bihebdomadaires avec leur équipe, il est rapidement devenu évident qu'un apprentissage plus expérientiel était nécessaire à l'échelle communautaire pour soutenir « l'apprentissage par la pratique », de façon à répondre aux besoins de chaque membre de l'équipe en fonction des niveaux de préparation propres à chacun. Par conséquent, les formateurs se déplaçaient régulièrement pour rencontrer les membres des équipes communautaires qu'ils encadraient.

Ils les ont ainsi aidés à renforcer leur préparation, notamment en établissant des relations de plusieurs façons. Ils ont aidé les membres non autochtones de leur équipe à parfaire certaines des compétences dont ils avaient besoin dans le cadre de ce parcours. Les formateurs ont aussi été en mesure de pratiquer la reconnaissance du territoire, une pratique intégrée dans leur travail; ils ont offert du tabac lors de leur apprentissage sur le tabac et son importance culturelle chez les Premières Nations; et ils ont réfléchi aux façons d'accroître les aspects relationnels de leur communication et de leur engagement avec les partenaires autochtones. Les formateurs ont souvent dû mettre les équipes au défi d'examiner leurs préjugés inconscients et leurs perceptions à l'égard des Autochtones, qui sont souvent renforcées de façon systémique dans la vie quotidienne au Canada, notamment par l'entremise des médias et des institutions. À certaines occasions, des conversations difficiles ont été nécessaires sur les sujets de la discrimination et du racisme.

Dans leur rôle de mentor, les formateurs étaient appelés à s'investir corps et âme. C'est en s'appuyant sur leurs nombreuses expériences vécues que les formateurs ont été en mesure de comprendre à la fois les connaissances et les perspectives autochtones et occidentales. Ce cadeau qui a été offert aux participants est fondé sur un concept qu'Albert Marshall, sage de la Nation Mi'kmaq, décrit comme l'approche de la *vision à deux yeux*<sup>17</sup>. Les formateurs ont su mettre à profit leurs compétences pour surmonter les difficultés des parcours individuels d'apprentissage des membres de l'équipe, quel que soit le stade d'apprentissage ou l'expérience de chacun.

Les valeurs de la vision à deux yeux étaient également intégrées à plusieurs pratiques du Groupe d'orientation. Voici comment Brenda Restoule décrit le contexte de la manière dont on a préconisé la vision à deux yeux dans le cadre des travaux du projet collaboratif Promotion de la vie :

### **Reconnaître le savoir autochtone au cœur de l'approche du projet collaboratif**

*La fusion des connaissances occidentales et autochtones nous a permis de réellement saisir l'idée de l'approche d'une vision à deux yeux. Tout au long du projet collaboratif, les participants ont reconnu le besoin de respecter les différentes idées, positions et valeurs, et qu'il était important, dans cette diversité, d'incarner une approche de vision à deux yeux.*

*Nous avons travaillé très fort pour intégrer cette approche dans le cadre des travaux du Groupe d'orientation et l'appliquer à tous les échelons, jusque dans le leadership des coprésidents. La création d'un Groupe d'orientation réunissant des organismes et des personnes autochtones et non autochtones possédant diverses expériences en matière de santé mentale, de prévention du suicide et de promotion de la vie, a donné lieu à de nombreuses possibilités de co-apprentissage et de co-conception.*

### **Créer un espace pour le savoir autochtone**

*Au fur et à mesure de la création de cet espace, tous les membres ont reconnu que notre travail, en tant que Premières Nations, était toujours guidé et soutenu par un sage, et ils étaient très favorables à l'idée qu'un sage soit responsable de diriger les travaux du groupe et que le travail soit guidé par l'esprit et la cérémonie, convenant que cela permettait de bien faire les choses.*

*Le savoir autochtone a même fait l'objet d'une valorisation légèrement accrue, non pas parce que nous pensions que l'un était meilleur que l'autre, mais plutôt en raison de la reconnaissance des principes directeurs relatifs à la réconciliation et à la transformation de la santé. Il s'agit de la reconnaissance du fait que, pendant si longtemps, le savoir autochtone ne s'est pas vu offrir la possibilité équitable de jouer un rôle égal dans la création de nouvelles initiatives ou le développement de nouvelles connaissances ayant une influence sur les soins et les systèmes de santé.*

*En confiant ce rôle à un sage, nous pouvions nous assurer de donner un poids supplémentaire au savoir autochtone, de façon à établir une équité des connaissances qui n'avait pas été possible par le passé. Ce processus a mené à un changement du langage et de l'angle narratif, la prévention du suicide donnant plutôt lieu à la promotion de la vie. Nous avons ainsi été en mesure de réfléchir à ce travail dans une perspective axée sur les forces plutôt que sur les déficits et la maladie.*

### **Valoriser une approche centrée sur l'esprit**

*Cela nous a aussi permis de nous centrer sur l'esprit. Pour faire la promotion de la vie, il est nécessaire que le travail soit centré sur l'esprit. Ce que nous savons, au sein de nos collectivités, des liens pour mener une vie heureuse vient de l'esprit et de notre identité spirituelle. Dès lors, pour bien accomplir ce travail, il fallait que l'esprit soit au cœur de notre conversation.*

*Cette compréhension, transmise par le sage, nous a amenés à ouvrir nos réunions en faisant appel à l'esprit, intégrant la cérémonie au processus, pour l'ouverture des réunions, dans nos discussions et nos conversations. Cela nous a permis d'ancrer notre travail.*

*Il était également ainsi possible de nous assurer d'avoir conscience, au moment de présenter notre vision du monde, nos perspectives et nos connaissances, de la possibilité que les perceptions autochtones et non autochtones ne soient pas toujours au diapason. Toutefois, quand la collaboration est centrée sur l'esprit, tout le monde peut s'exprimer avec le courage, la bravoure, la vérité et l'humilité qui permettent de composer avec les différences et de réaliser que notre propre vérité, en tant que personne, n'est pas la seule vérité.*

*[Brenda Restoule](#), 2021<sup>16</sup>*

## Honorer les visions du monde autochtones par la cérémonie

Lors de l'acte de reconnaissance du territoire sur lequel se trouve le bureau principal d'Excellence en santé Canada et du peuple algonquin qui habite cette région depuis des temps immémoriaux, Albert Dumont s'est vu offrir du tabac et demander d'accepter le rôle de conseiller spirituel du Groupe d'orientation, un rôle qu'il a accepté. Son leadership positif et ses conseils spirituels ont cultivé la force et l'unité tout au long du projet collaboratif Promotion de la vie. Sous ses conseils, nous avons veillé à ce que l'ensemble de nos réunions et rassemblements honorent les visions du monde autochtones par la cérémonie.

### ***La vision du monde autochtone est prise en considération***

*La cérémonie a toujours été très importante pour moi. Je suis reconnaissant envers les membres du projet collaboratif d'avoir toujours commencé leurs réunions par une cérémonie, une prière et des enseignements. C'est toujours fait de façon respectueuse. Je ne le tiens pas pour acquis, et il s'agit à mes yeux d'une reconnaissance que la vision du monde autochtone compte et que quelqu'un s'y intéresse.*

*Quant à moi, je vois des gens qui sont venus sur ce territoire pour prospérer, dans ce pays riche en ressources, pour profiter de la santé et voir leurs enfants grandir. Le fait que ces personnes se soucient du passé et reconnaissent l'oppression terrible subie par les peuples autochtones signifie beaucoup pour moi.*

### ***Une approche fondée sur les forces autochtones***

*J'ai cinq petits-enfants : trois filles et deux garçons. Je suis très conscient du fait que des efforts comme le projet collaboratif Promotion de la vie sont au cœur d'un monde meilleur pour mes petits-enfants. Je veux que mes petits-fils deviennent, à l'âge adulte, des hommes honorables qui respecteront toutes leurs relations, qui traiteront les femmes avec honneur et dignité et qui seront les protecteurs des enfants.*

*Il y a plus de chances que cela se produise grâce au travail que nous faisons ensemble au sein du projet collaboratif Promotion de la vie, qui œuvre pour la santé et le bien-être des collectivités autochtones et des générations futures. Le monde deviendra un endroit meilleur. J'ai beaucoup de foi à cet égard. J'ai mis le tabac à un bon endroit pour nous, pour le succès continu de notre collaboration.*

*Albert Dumont, 2021<sup>13</sup>*

La dernière réunion en personne du projet collaboratif Promotion de la vie, en octobre 2019, a principalement porté sur la cérémonie et la célébration. Ce rassemblement, réunissant avec plus de 60 visiteurs d'un océan à l'autre, avait eu lieu à Maniwaki, au Québec, sur le territoire algonquien traditionnel de la Première Nation Kitigan Zibi, la collectivité où Albert a grandi. Une bourse sacrée avait été façonnée selon les conseils spirituels d'Albert Dumont et Kelly Brownbill, et les sages de l'île de la Tortue avaient transmis leurs enseignements. La bourse sacrée réunissait des contributions individuelles des participants, des collectivités et des organisations. Elle a été offerte en cadeau à la FCASS, alors que tout le monde était rassemblé, les membres de toutes les équipes du projet collaboratif Promotion de la vie, y compris de nombreux sages. En tant que représentants de la FCASS, les membres de l'équipe de Santé des populations autochtones et du Nord ont accepté le cadeau avec humilité et respect, toutes les personnes présentes ayant assisté à l'événement. La bourse sacrée a pour intention de veiller à l'ensemble du travail de la FCASS. L'équipe de Santé des populations autochtones et du Nord, qui est devenue la septième équipe du projet, avait pour tâche de s'occuper de la bourse sacrée, sous la direction spirituelle d'Albert Dumont. Un an plus tard, pendant la pandémie de COVID-19, ESC a organisé une cérémonie pour célébrer la bourse sacrée, réunissant par vidéoconférence de nombreux membres du projet collaboratif Promotion de la vie.

Kelly Brownbill présente son point de vue sur le rôle de la cérémonie au sein d'un cercle réunissant des peuples autochtones et non autochtones, et décrit son approche à l'égard d'une cérémonie réunissant un groupe si diversifié.

### ***Les relations exprimées dans la cérémonie***

*L'un des outils les plus puissants que nous avons utilisés dans le cadre des travaux du projet collaboratif était la cérémonie dans l'établissement de relations. Il est parfois difficile pour les non-Autochtones d'entrer dans un cercle, de participer aux cérémonies, et il est possible que certaines personnes ne fassent partie d'aucune communauté religieuse ou ne soient pas habituées à participer à une cérémonie ou à un rituel. L'une des choses que j'ai essayé de faire, lorsque j'intégrais la cérémonie à notre travail, a été de parler du fait que personne ne doit se sentir confiné par l'idée que toute autre personne se fait de la foi, de l'esprit ou de la cérémonie. Chaque personne peut se présenter dans un espace sûr et participer de la manière qui signifie quelque chose pour elle.*

*Donc, plutôt que de dire "c'est seulement pour les Autochtones ou c'est seulement pour les non-Autochtones", ou encore "c'est seulement pour les gens de mon pavillon et personne d'autre ne peut en faire partie", nous sommes entrés dans un endroit où tout le monde était bienvenu.*

*Une partie de nos enseignements liés à la roue médicinale concerne les quatre aspects de notre être : physique, mental, émotionnel et spirituel. Plusieurs personnes, parce qu'elles n'appartiennent à aucune communauté religieuse ou ne pratiquent pas la spiritualité, éprouvent un certain blocage lorsqu'elles tentent d'accéder à leur moi spirituel. Dans de tels cas, je leur dis que la spiritualité ne doit pas être définie de manière spécifique, mais qu'il s'agit simplement de croire en des choses qui ne*

*peuvent pas être prouvées. C'est comme le fait d'arriver à se sentir beaucoup plus calme lorsqu'on est assis sur le bord de l'eau. Ou c'est comme la manière dont une promenade dans les bois peut faire baisser votre tension artérielle. Ces choses sont déjà une forme de cérémonie, de rituel et de spiritualité.*

*Comme nous apportions ces éléments de cérémonie aux équipes que nous visitons, nous avons aussi commencé notre rassemblement de Kitigan Zibi avec des chants d'eau et des prières, en préparation du rituel important qui consiste à présenter la bourse sacrée. Nous avons essayé de le faire d'une manière inclusive et habilitante. Le but de la cérémonie devait réellement être d'amener tout le monde à se sentir en sécurité, quelle que soit la manière dont chacun et chacune se définissait sur le plan de la spiritualité. Il s'agissait de pouvoir accéder à toutes les parties de nous-mêmes et de mettre notre meilleure énergie dans les travaux du projet collaboratif.*

*En tant que femme autochtone, j'ai appris des leçons concernant la manière de veiller à ce que les personnes non autochtones faisant partie du cercle se sentent plus à l'aise, et sur la manière de faire en sorte que les personnes autochtones qui ne pratiquent normalement pas la cérémonie et la spiritualité se sentent également à l'aise dans ce cercle. Donc, quand il est question de promouvoir la vie, quoi de plus valorisant que le fait d'être en contact avec toutes les parties de notre être et de les célébrer? J'ai été extrêmement reconnaissante de faire partie de la cérémonie, de la préparation de la cérémonie et de l'apprentissage liée à cette cérémonie.*

*[Kelly Brownbill](#), 2021<sup>11</sup>*

## Des politiques et pratiques qui respectent les visions du monde autochtones

Bien que les bonnes intentions et les ressources des organisations conventionnelles non autochtones soient nécessaires, elles ne pouvaient pas suffire à « concrétiser les principes » visant à faciliter le travail du projet collaboratif Promotion de la vie. Ici encore, le concept d'espace éthique de Willie Ermine prenait toute sa pertinence, étant donné les conversations qui étaient nécessaires pour assurer le traitement équitable des points de vue et des politiques autochtones, en plus de l'adaptation des pratiques qui était requise. Cette même tâche s'est souvent avérée difficile pour plusieurs organisations qui, ayant établi des pratiques normalisées, avaient inconsciemment érigé autour d'elle le « le mur de briques d'une croyance et d'une pratique profondément ancrées supposant l'universalité occidentale »<sup>18</sup>.

Les principes directeurs étaient d'une importance capitale dans ce processus, car ils devaient être reflétés dans les pratiques de la FCASS pour appuyer les travaux du projet collaboratif Promotion de la vie. Les pratiques internes ne devraient jamais créer de barrières! Il s'agit toutefois d'une notion qui, pour être appliquée, exige de réduire la rigidité des structures et des politiques organisationnelles. En effet, on se doit de veiller à la sécurité culturelle et à l'adaptation culturelle des diverses politiques, qu'il s'agisse des guides de style organisationnels, de la tenue des ordres du jour des réunions, des protocoles d'entente, des stratégies de dissémination, mais aussi en ce qui concerne les méthodes de paiement, les dons, les gardiens de connaissances. Les lieux de réunion devaient être sélectionnés pour permettre aux Autochtones de pratiquer des cérémonies comme la purification par la fumée et l'accès à la nature. Voici les réflexions de Despina Papadopoulos, membre de l'équipe de Santé des populations autochtones et du Nord, quant à la défense continue des intérêts qui est nécessaire pour créer et maintenir l'espace nécessaire au sein des structures organisationnelles en éliminant les obstacles aux travaux sur la santé des Autochtones et en adaptant les politiques et les pratiques.

*Il arrive parfois que l'on ignore ce que l'on ne sait pas, mais il est toujours possible d'accroître nos propres dispositions à travailler en collaboration et de concert avec les organisations et collectivités des Premières Nations, des Inuits et des Métis; en écoutant, en apprenant, en nous défaisant de nos propres préjugés et suppositions, et en réfléchissant aux suppositions inhérentes au sein de nos organisations respectives.*

*On fera parfois des erreurs, mais il est important de considérer ces erreurs comme des occasions d'apprentissage et de travailler à la modélisation des bonnes pratiques et des bons processus, de façon à mieux effectuer la transition allant d'une approche organisationnelle axée sur les résultats à une approche centrée sur les relations, pour mettre l'accent sur l'établissement d'une réelle confiance et développer des relations significatives.*

*Les membres de l'équipe de Santé des populations autochtones et du Nord qui collaborent avec les Premières Nations, les Inuits et les Métis voient leur travail s'élargir dans leur rôle qui consiste à renforcer l'état de préparation et l'apprentissage des autres membres du personnel et des autres services de l'organisation. Ce soutien*

*de leur parcours d'apprentissage était nécessaire afin que tout le monde travaille dans la même direction pour élaborer et améliorer certains des processus et des politiques internes qui soutiennent le travail collaboratif avec les Autochtones.*

*En tant qu'équipe s'efforçant d'adopter une approche relationnelle et holistique au sein d'une organisation conventionnelle non autochtone, il était inévitable que l'organisation se penche éventuellement sur notre travail pour le remettre en question. **Il faudra du temps pour que les autres membres de l'organisation en viennent à comprendre la raison pour laquelle nous travaillons de façon différente, et cela peut donner lieu à des conversations très difficiles. Souvent, c'est toutefois à travers ces conversations que l'on apprend ensemble la manière d'avancer dans la bonne direction.** Il est si important de rester sur le droit chemin et d'assumer la responsabilité de construire un pont pour aider à créer un espace qui intègre les valeurs et les façons de faire autochtones et, espérons-le, qui contribue à soutenir la transformation positive du système.*

*[Despina Papadopoulos](#), 2021<sup>4</sup>*

Un autre défi par rapport à la pratique courante consistait à faire l'évaluation des travaux du projet collaboratif d'une manière qui respectait les principes directeurs tels que le respect des connaissances autochtones en tant que données probantes. Selon les cadres autochtones du projet collaboratif Promotion de la vie, les activités d'établissement de rapports et d'évaluation doivent être conçues de façon à pouvoir mesurer le succès tel qu'il est défini par les collectivités et les partenaires autochtones, en reconnaissant que la façon dont ces dernières définissent le succès peut différer de la nôtre<sup>19</sup>. Cela nécessitait d'adapter le processus d'évaluation interne et de recadrer les attentes pour permettre de modifier les cadres de responsabilisation. Marion Maar, responsable de l'évaluation externe, donne son point de vue au sujet des complexités d'une telle approche.

*Au sein des organisations et du gouvernement, l'épistémologie de l'évaluation des programmes est souvent profondément enlisée dans un mode de pensée positiviste, et ce, malgré l'importante documentation qui décrit les nombreuses limites et lacunes de connaissances inhérentes lorsque l'on impose des indicateurs inappropriés et des mesures de rendement prédéterminées à des interventions sanitaires complexes qui sont propres à une culture et à un contexte précis. Dans un premier temps, on s'attendait tacitement à ce que le projet collaboratif Promotion de la vie se voit imposer une approche normalisée en matière d'évaluation et de production de rapport. Toutefois, après quelques discussions et des efforts de défense des intérêts à l'interne, la FCASS a modifié sa pratique, faisant de ce projet collaboratif le tout premier habilité à élaborer son propre cadre d'évaluation axé sur une approche participative, en incluant le savoir, les systèmes de connaissances et les méthodes de recherche autochtones. Il en est résulté un processus d'évaluation rigoureux, valide et utile!*

*Deux effets de cette approche me semblent particulièrement importants. Tout d'abord, en utilisant des méthodes de recherche autochtones comme le cercle d'apprentissage, l'échange de nos apprentissages a su réunir la recherche évaluative*

*et la cérémonie. Cette liberté de s'appuyer sur les valeurs, les croyances et les systèmes de connaissances autochtones a transformé l'évaluation en une "quête de vérité et de guérison"<sup>20</sup> pour le Groupe d'orientation et les équipes.*

*Deuxièmement, cela nous a permis de commencer à documenter, et plus tard à transmettre les principaux processus et la qualité du travail et des relations qui étaient nécessaires à la réussite du projet collaboratif. Tels sont les véritables indicateurs de réussite. Nous avons cessé de nous concentrer sur les outils de calcul, pour plutôt mettre l'accent sur une compréhension de la manière de faire notre travail, et enfin sur la façon dont cette approche a transformé les esprits et les cœurs et – peut-être – aura contribué à amorcer un processus de transformation des systèmes.*

*[Marion Maar](#), 2021<sup>21</sup>*

La première étape de la mise en œuvre des principes directeurs a consisté à prendre le temps d'élaborer des protocoles d'échange des connaissances qui respectent les ententes visant à protéger les connaissances autochtones et qui seraient guidés par un objectif commun. Mariette Sutherland, qui a soutenu le projet collaboratif Promotion de la vie dans de nombreux domaines qui nécessitaient d'unir la vision du monde autochtone et les pratiques conventionnelles non autochtones, a également facilité le processus de création du *protocole d'échange des connaissances*. Dans ce document interne, le Groupe d'orientation s'est mis d'accord sur une vision des activités d'échange des connaissances du projet collaboratif :

---

*L'échange des connaissances dans le cadre du projet collaboratif Promotion de la vie vise à faire la promotion de la vie et à soutenir de nouveaux paradigmes pour le renforcement de relations.*

---

Le protocole garantit que les activités de dissémination de l'information sont conformes aux principes directeurs et que l'échange des connaissances est guidé par des objectifs clairement définis, que l'on tient compte des publics de façon appropriée et qu'il existe des directives sur la façon de transmettre les connaissances autochtones. Ci-dessous, Mariette aborde les principales idées qui se rattachent au protocole d'échange des connaissances.

### ***Créer un protocole d'échange des connaissances***

*Depuis la naissance du projet, un objectif consistait à assurer une transmission des leçons apprises et des constatations constructives du projet, avec les équipes et l'organisation hôte du projet, mais aussi de façon élargie. Le processus que nous avons créé dans le cadre du projet collaboratif Promotion de la vie pourra constituer un apprentissage instrumental sur lequel d'autres organisations pourront s'appuyer.*

*Il est important, lorsque nous transmettons ces connaissances, de nous assurer que la voix authentique des personnes à l'origine du projet émerge dans tous les produits d'évaluation et d'échange des connaissances. Il est important de souligner l'importance du processus et de le faire en racontant l'histoire du projet.*

*En vertu du protocole d'échange des connaissances, il était également important de distinguer les éléments qui sont les mieux transmis sur papier de ceux qu'il est préférable de garder en mémoire près du cœur, c'est-à-dire de ce qui doit être vécu et connu pour être compris.*

*Mariette Sutherland, 2021<sup>22</sup>*

Il existe d'importantes différences entre les valeurs autochtones et occidentales en ce qui concerne l'éthique du savoir, son utilisation et la relation que les gens entretiennent avec ce savoir. Dans la culture occidentale, les connaissances sont couramment modifiées et sont intimement liées au pouvoir. Cette réalité ne correspond généralement pas aux points de vue et aux valeurs autochtones en ce qui concerne le savoir. En somme, il existe un risque inhérent en ce qui concerne l'échange des connaissances, et le Groupe d'orientation doit veiller à atténuer ce risque de façon continue.

Ce risque va au-delà du risque d'appropriation du savoir autochtone, même s'il s'agit aussi, évidemment, d'un enjeu important. Les dangers incluent la possibilité que l'aspect relationnel du travail – cet aspect qui, selon l'évaluation du projet, a été le catalyseur de la réussite du projet collaboratif Promotion de la vie – puisse se perdre dans la traduction. Il existe également un risque que divers composants de notre travail deviennent, une fois partagés avec un cercle élargi, imposés sous une forme uniformisée dans d'autres programmes touchant d'autres communautés, avant d'avoir acquis la compréhension tout ce qui est nécessaire à la réussite du travail.

Il y a un risque que l'accent que nous avons mis « sur le processus au lieu du résultat » se perde, de même que la nécessité de se concentrer sur l'esprit dans le cadre d'une progression positive. Tout faux pas potentiel pourrait à son tour mener à l'échec des futures initiatives liées à la santé et au mieux-être autochtones. Par conséquent, l'enjeu est très important et le Groupe d'orientation prend son travail d'échange des connaissances aussi sérieusement que tous les autres composants du projet collaboratif Promotion de la vie.

Au terme d'une mûre réflexion sur ces questions, le Groupe d'orientation a convenu que l'apprentissage est inhérent à notre parcours et que la simple possibilité que notre apprentissage plante les graines d'un changement de paradigme à d'autres endroits justifiait le risque de transmettre les connaissances acquises. Le Groupe d'orientation a chargé plusieurs membres de former un *groupe de travail sur l'échange des connaissances* et d'appliquer le *protocole d'échange des connaissances*. C'est donc en s'appuyant sur ce protocole que le groupe de travail a supervisé le processus d'échange des connaissances.

## Transformation

La transformation de la santé n'est pas un résultat, mais bien un processus. Comme le montre notre parcours dans le cadre du projet collaboratif Promotion de la vie, cette transformation prend du temps, car elle doit se produire à de nombreux niveaux. Parmi les nombreux espaces où une transformation est nécessaire (comme dans les secteurs du gouvernement, de l'éducation et des services de santé), les membres du projet collaboratif Promotion de la vie ont pu favoriser cette transformation et en être témoin à plusieurs niveaux.

Une telle transformation s'est produite aux niveaux organisationnels, tant pour la FCASS (ESC) que pour les équipes communautaires, où les politiques et les pratiques conventionnelles ont commencé à faire place aux pratiques autochtones. La transformation a également eu lieu à un niveau personnel pour toutes les personnes qui ont participé aux différents aspects et aux activités du projet collaboratif Promotion de la vie. Dans la partie suivante, qui constitue le dernier chapitre du premier volume de notre histoire, nous racontons certaines des histoires du changement transformationnel qui a touché les organisations, les équipes et les personnes qui ont participé au projet collaboratif.

### Histoires de transformation organisationnelle

L'équipe de Santé des populations autochtones et du Nord a pris le temps d'écouter ses partenaires, le Groupe d'orientation et les formateurs, tout le monde ayant imaginé, ensemble et dans le cadre d'une véritable relation, les prochaines étapes du projet. Mariette Sutherland explique que la FCASS a réussi à mettre de côté l'accent organisationnel, axé sur les délais et les cycles de planification, qui est habituellement propre aux organisations conventionnelles non autochtones. La souplesse et l'adaptabilité sont devenues une partie intégrante de notre innovation et de notre courage, nécessaires pour amorcer une transformation des processus organisationnels et collaboratifs.

#### ***Le septième principe directeur***

*Le septième principe directeur concerne, en réalité, un changement de système. Il se rattache au parcours d'apprentissage et aux divers processus entrepris dans le cadre du projet collaboratif Promotion de la vie. De nombreux modèles conventionnels de processus de gestion du changement ont été élaborés au fil du temps. Ces modèles abordent généralement la gestion du changement sous l'angle tactique et stratégique. Il manque à cela la notion de l'esprit et de l'intention derrière le changement.*

*Le Groupe d'orientation réfléchissait également à la manière dont le changement se produit et dont ce processus est propre à chaque contexte; toutefois, il envisageait la gestion du changement d'une manière relationnelle et centrée sur l'esprit. Cette approche se traduirait, à long terme, par une longévité accrue.*

*La gestion du changement ne concerne pas seulement les grandes organisations qui comptent plusieurs unités de service et programmes, mais concerne, avant tout, les personnes, qui sont le véritable moteur du changement. Quand on réalise qu'il en est ainsi, une approche centrée sur l'esprit et la relation est d'autant plus sensée. Chez*

*les peuples autochtones, on a toujours su qu'aucun changement n'est possible avant l'établissement d'une bonne relation. Il s'agit aussi de reconnaître les esprits les uns des autres, et de reconnaître d'où ils viennent.*

*Le fait que le projet collaboratif Promotion de la vie ait abordé le changement de cette façon est profondément important, surtout quand il est question d'un changement de système dans le domaine de la santé mentale au sein des collectivités autochtones. Il est nécessaire de reconnaître la longue histoire de la façon dont nous en sommes arrivés à l'état actuel en matière de santé mentale et de mieux-être dans les collectivités autochtones, et que le lieu à partir duquel se produit le changement doit s'inscrire dans une approche centrée sur l'esprit, sans quoi il serait très difficile d'y arriver. Il devient de plus en plus important de comprendre que le changement peut vraiment se produire, mais qu'il doit naître d'une véritable relation et de l'esprit. Cette compréhension est d'autant plus essentielle compte tenu du sujet de la promotion de la vie, si important pour nos collectivités. Cet apprentissage revêt une importance capitale.*

[\*Mariette Sutherland, 2021<sup>22</sup>\*](#)

Au sein des équipes du projet collaboratif, la facilitation d'une approche centrée sur les forces a également nécessité une transformation au sein de la FCASS. Les politiques de la FCASS ont dû faire preuve de souplesse lorsque certaines équipes ont fait face à des obstacles locaux, ont affiché des niveaux de préparation insuffisants ou ont eu besoin d'un travail de préparation supplémentaire pour permettre la réussite de leur travail relationnel. Pour ce faire, une transformation était requise au sein de la FCASS, le personnel ayant soutenu et modélisé ce qui était nécessaire pour opérer une transition dans la compréhension des personnes et une transformation à l'échelle locale.

*Un autre élément clé qui nous a permis, en tant que formateurs, de réussir notre travail était le temps dont nous avons disposé. Nous avons eu le temps de travailler avec les équipes. Nous n'avons pas eu à précipiter les choses, et si cinq heures étaient nécessaires pour aborder les sujets d'une conversation donnée, nous prenions cinq heures. Le travail relationnel avait pris plus d'importance que les calendriers et les ordres du jour.*

[\*Nancy Parker, 2021<sup>14</sup>\*](#)

L'adaptation des politiques de la FCASS concernant les déplacements a permis aux membres de l'équipe de Santé des populations autochtones et du Nord de voyager, à plusieurs occasions, avec les formateurs pour visiter les collectivités. Il s'agissait également d'une transformation importante parce qu'elle a permis aux membres de cette équipe de participer directement à l'expérience du travail du projet collaboratif Promotion de la vie, et d'être **témoins** de la réalité des relations entre les Premières Nations et les organismes de soins de santé conventionnels non autochtones. Cette occasion a amélioré les possibilités de transformation personnelle et d'apprentissage expérientiel de ce qui était nécessaire pour opérer une transformation globale du système.

*Les travaux du projet collaboratif ont énormément aidé notre organisation. Nous avons maintenant une bien meilleure compréhension de la façon de travailler de manière relationnelle, d'être une organisation engagée pour la vérité et la réconciliation. En tant qu'organisation, ce projet nous a ouvert une nouvelle voie, sous le signe de notre engagement à nous laisser guider par les Premières Nations, les Métis et les Inuits dans le cadre de notre cheminement vers la vérité et la réconciliation. Nous avons énormément appris!*

[Carol Fancott, 2021<sup>7</sup>](#)

## **Histoires de transformation personnelle**

De nombreuses personnes liées au projet collaboratif Promotion de la vie ont parlé de leur propre transformation lors des réunions et des rassemblements. Un apprentissage transformatif était possible pour tous les participants, tant pour ceux et celles qui évoluaient pour la première fois dans le domaine de la santé des Autochtones que pour ceux et celles qui avaient une grande connaissance du domaine.

*Je tiens à souligner l'apprentissage profond, réellement profond qui s'est produit dans le cadre de ce travail et dans la création d'un environnement où nous pouvions travailler de manière très différente, de manière relationnelle et, je suppose, être profondément attentifs à l'autre, à ses points de vue; bien écouter, être respectueux, être ouvert, être bienveillant les uns envers les autres, envers nous-mêmes. En effet, je crois que les gens avec qui nous avons eu le privilège de travailler, les partenaires des Premières Nations et des Métis dans le cadre de ce travail, ont été incroyablement gentils et courtois, ont fait preuve d'une grande générosité dans leurs enseignements à notre intention, ce qui nous a aidés, moi en tant que personne, mais aussi nous en tant qu'équipe et en tant qu'organisation, à aller de l'avant.*

[Carol Fancott, 2021<sup>7</sup>](#)

*La richesse de cette expérience fut un véritable cadeau pour moi. Ce cadeau résidait dans les relations qui ont été construites, les gens que j'ai appris à connaître, avec qui j'ai échangé mes points de vue, et dont j'ai, à mon tour, écouté les points de vue. Ce cadeau était aussi d'avoir ensuite su, collectivement et en collaboration, déterminer ce qui pouvait aider et soutenir les communautés, à mieux comprendre la promotion de la vie et la manière d'accomplir ce travail au sein des collectivités autochtones partenaires. Plus précisément encore, il s'agissait de mieux comprendre comment aider nos communautés autochtones et non autochtones à développer de bonnes relations.*

*Ce cadeau réside aussi dans une véritable compréhension et la prise de mesures concrètes vers la réconciliation. Le projet collaboratif Promotion de la vie avait, en son sein, les éléments qui pouvaient aider les gens à comprendre la réconciliation, à comprendre ce que nous pouvons faire pour y arriver et la manière de mieux formuler cet objectif.*

*Ed Connors, 2021<sup>9</sup>*

## La transformation est liée à la pérennité

Pour conclure ce dernier chapitre, ce qui suit présente les points de vue de certains des gardiens du savoir et leur regard sur nos futurs travaux réalisés ensemble et la transformation future.

*C'est ce sur quoi le projet collaboratif est censé se consacrer entièrement, et je crois que c'est réellement ce que nous faisons : chacun de nous s'efforce de faire du bon travail, ensemble, en équipe, pour trouver la force et pour continuer à avancer sur ce chemin, sans retourner en arrière ni bifurquer.*

*Albert Dumont, 2021<sup>13</sup>*

Bill Mussell formule ainsi ses observations sur le lien profond entre la transformation et la pérennité :

*Si nous **faisons l'expérience** des avantages de l'enseignement et de l'apprentissage par le développement des relations et le partage d'histoires et d'expériences de vie, et*

*si nous **générons le désir** de savoir et d'apprendre avec les personnes avec qui nous interagissons, si nous inspirons ce type d'état d'esprit, et*

*si nous **éprouvons les avantages et les bénéfices** qui découlent de l'amélioration de nos connaissances et de notre compréhension quant à la manière de nouer de meilleures relations avec les autres et avec Mère Nature,*

*nous serons alors en mesure d'**embrasser la vie plus pleinement**. Et en embrassant davantage la vie, on prend nécessairement soin de la pérennité.*

*Les équipes avec lesquelles j'ai travaillé m'ont donné l'impression que les gens continueront, de plusieurs façons, de participer à de telles activités et qu'ils soutiennent désormais la modélisation d'un modèle de pérennité. Certains le feront en groupe organisé et d'autres individuellement.*

*Tous ceux et celles qui en découvrent les joies le feront individuellement et collectivement.*

*Plus nous serons en mesure de le faire à l'échelle du Canada, plus nous enrichirons nos relations, mais aussi nos vies en tant que Canadiens et Canadiennes.*

[Bill Mussell](#), 2021<sup>5</sup>

Denise McCuaig boucle la boucle en mettant l'accent sur l'esprit et son lien avec l'avenir du projet collaboratif Promotion de la vie.

*Je pense que lorsque l'on se tourne vers l'avenir, il est important de maintenir l'esprit du travail, et donc de sortir, de temps à autre, la bourse sacrée et la plume d'aigle, pour réfléchir à l'esprit qui est derrière la création de ces éléments, et à l'esprit qu'ils représentent alors que l'on continue à aller de l'avant.*

*La pérennité de notre travail consistera à entretenir les relations; car les projets vont et viennent, mais ce sont les relations qui construiront un avenir meilleur.*

[Denise McCuaig](#), 2021<sup>12</sup>

## Références

---

- <sup>1</sup> Wilson, S. (2008). *Research is Ceremony: Indigenous research methods*. Fernwood Publishing.
- <sup>2</sup> Excellence en santé Canada. (2021). À propos du projet collaboratif Promotion de la vie. Consulté sur Internet le 11 janvier 2022 à l'adresse : <https://www.healthcareexcellence.ca/fr/notre-action/notre-action-a-vos-cotes/le-projet-collaboratif-promotion-de-la-vie/a-propos-du-projet-collaboratif-promotion-de-la-vie/>.
- <sup>3</sup> Pour en savoir plus sur les projets entrepris par les six équipes participantes, y compris sur les partenariats qu'elles ont établis et sur les capacités qu'elles ont développées, veuillez consulter la page Web suivante : <https://www.healthcareexcellence.ca/fr/notre-action/notre-action-a-vos-cotes/le-projet-collaboratif-promotion-de-la-vie/a-propos-du-projet-collaboratif-promotion-de-la-vie/equipes-participantes/>, ou vous informer directement auprès des organisations et des collectivités.
- <sup>4</sup> Excellence en santé Canada. (2021). *Entrevue avec Despina Papadopoulou* [vidéo]. YouTube. <https://youtu.be/VPm87DUVp0>
- <sup>5</sup> Excellence en santé Canada. (2021). *Entrevue avec Bill Mussell* [vidéo]. Youtube. <https://youtu.be/lldutCVMyel>
- <sup>6</sup> En 2021, la Fondation canadienne pour l'amélioration des services de santé a fusionné avec l'Institut canadien pour la sécurité des patients pour former Excellence en santé Canada (ESC), un organisme de bienfaisance indépendant sans but lucratif financé par Santé Canada. Ce nouvel organisme travaille avec ses partenaires pour faire connaître des innovations éprouvées et des pratiques exemplaires en matière de sécurité des patients et de qualité des services de santé. Ayant pour objectif global d'améliorer durablement la sécurité et l'expérience des patients, en plus de défendre avec dévouement sa conviction que toute personne au Canada mérite d'excellents soins de santé, ESC est bien placée pour continuer à soutenir le travail entrepris par la FCASS et le projet collaboratif Promotion de la vie.
- <sup>7</sup> Excellence en santé Canada. (2021). *Entrevue avec Carol Fancott* [vidéo]. YouTube. <https://youtu.be/VK3IDctOE9A>
- <sup>8</sup> Excellence en santé Canada. (2021). *Entrevue avec Carol Hopkins* [vidéo]. YouTube. <https://youtu.be/nnyXrlhARoE>
- <sup>9</sup> Excellence en santé Canada. (2021). *Entrevue avec Ed Connors* [vidéo]. Youtube. <https://youtu.be/YcwH7N3jztw> et <https://youtu.be/7dePQdxrW-o>
- <sup>10</sup> Different Knowings. (30 août 2011). Willie Ermine: What is Ethical Space? [vidéo]. Youtube. <https://youtu.be/85PPdUE8Mb0> (en anglais seulement).
- <sup>11</sup> Excellence en santé Canada. (2021). *Entrevue avec Kelly Brownbill* [vidéo]. YouTube. [https://youtu.be/T6nb8\\_IXO1E](https://youtu.be/T6nb8_IXO1E)
- <sup>12</sup> Excellence en santé Canada. (2021). *Entrevue avec Denise McCuaig* [vidéo]. YouTube. <https://youtu.be/ujogCKAF8hc>
- <sup>13</sup> Excellence en santé Canada. (2021). *Entrevue avec Albert Dumont* [vidéo]. YouTube. <https://youtu.be/MR1ETme8z-U>
- <sup>14</sup> Excellence en santé Canada. (2021). *Entrevue avec Nancy Parker* [vidéo]. YouTube. [https://youtu.be/yvke4esaW\\_4](https://youtu.be/yvke4esaW_4)

---

<sup>15</sup> Excellence en santé Canada. (2021). *Entrevue avec Will Landon* [vidéo]. YouTube. [https://youtu.be/OmJX3gj1\\_fs](https://youtu.be/OmJX3gj1_fs)

<sup>16</sup> Excellence en santé Canada. (2021). *Entrevue avec Brenda Restoule* [vidéo]. YouTube. <https://youtu.be/1MVAIKVPgb8>

<sup>17</sup> La « vision à deux yeux », terme utilisé par Albert Marshall, sage de la Nation Mi'kmaq, fait référence à la capacité d'« apprendre à voir d'un œil avec la force du savoir et des systèmes de connaissances autochtones, et de l'autre œil avec la force des connaissances et des systèmes de connaissances occidentaux, puis de développer cette vision à deux yeux, une approche dont tout le monde peut tirer avantage. »

Université Cape Breton. (n.d.). Two-eyed seeing. Institute for Integrative Science & Health. Consulté sur Internet le 8 juin 2021 à l'adresse : <http://www.integrativescience.ca/Principles/TwoEyedSeeing/>.

<sup>18</sup> Ermine, W. (2017). The Ethical Space of Engagement. *Indigenous Law Journal*, 6(1), 198. Sur Internet : <https://jps.library.utoronto.ca/index.php/ilj/article/view/27669/20400>.

<sup>19</sup> Assemblée des Premières Nations et Santé Canada. (2015). *Cadre du continuum du mieux-être mental des Premières Nations*. Santé Canada. Consulté sur Internet le 8 juin 2021 à l'adresse : <https://thunderbirdpf.org/fnmwc-full-report/?lang=fr>

<sup>20</sup> Nabigon, H., Hagey, R., Webster, S., et MacKay, R. (1999). *The learning circle as a research method: The trickster and windigo in research*. *Native Social Work Journal*, 2(1), 119–143. Consulté sur Internet le 8 juin 2021 à l'adresse : <https://zone.biblio.laurentian.ca/handle/10219/461>.

<sup>21</sup> Excellence en santé Canada. (2021). *Entrevue avec Marion Maar* [vidéo]. YouTube. <https://youtu.be/YXod2A44-XQ>

<sup>22</sup> Excellence en santé Canada. (2021). *Entrevue avec Mariette Sutherland* [vidéo]. YouTube. <https://youtu.be/mUAgGTNkuG8>