



« *Apprendre la danse des partenariats* »

L'approche des Premières nations
du Nord de la Saskatchewan

Démarche de la Northern Inter-Tribal Health Authority (NITHA) pour répondre aux besoins en matière de ressources humaines en santé communautaire

Équipe de présentation : Lori Petruskevich et Frieda Olson



« *Apprendre la danse des partenariats* »

« Une étude de cas sur la manière de réconcilier les visions du monde et les points de vue divergents par rapport à ce qui constitue « le progrès » pour l'Initiative sur les ressources humaines en santé autochtone ».

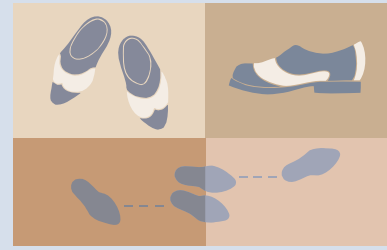


Aperçu/sommaire

- Les principales activités liées aux ressources humaines en santé et activités de développement mises en œuvre par les organismes de santé des Premières nations sont souvent menées indépendamment les unes des autres et intègrent des visions du monde divergentes et parfois contradictoires.
- La NITHA et ses quatre partenaires travaillent activement pour briser ce modèle en mettant en œuvre des projets de développement de carrière et d'autres projets en partenariat avec les autorités sanitaires régionales.
- La gestion de partenariats aussi complexes dans le cadre du présent projet et d'autres projets faisant partie de l'IRHSA en Saskatchewan pourrait être comparée à des étrangers qui apprennent à danser.



Aperçu (suite)



Même si des « cours de danse » intensifs sont offerts dans le secteur de la NITHA, des cours similaires sont offerts dans tous les projets de l'IRHSA menés auprès des Premières nations de la Saskatchewan. La présente étude de cas fournit de l'information sur la manière dont les connaissances ont été acquises au sein de la NITHA. Nous avons cependant l'impression que des cours similaires sont probablement offerts dans le cadre de tous les autres projets de l'IRHSA menés dans la Région de la Saskatchewan de la SPNI.



Les cinq leçons retenues (jusqu'à maintenant)

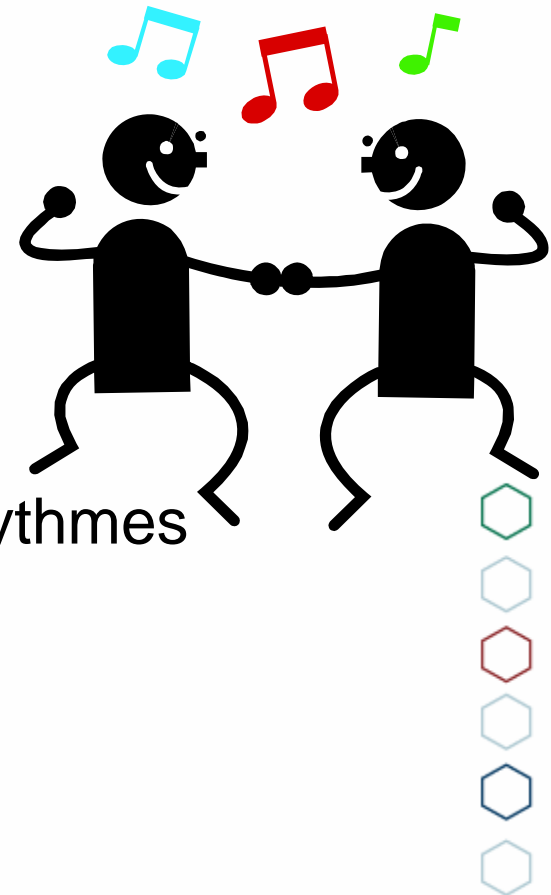
1^{re} leçon : Connaître la situation réelle de votre partenaire

2^e leçon : Respecter les différences

3^e leçon : Gagner la confiance

4^e leçon : Considérer les échecs comme des occasions d'apprendre

5^e leçon : Être prêt à danser sur d'autres rythmes





NITHA

Un partenariat des Premières nations créé pour offrir des services de santé de 3^e niveau qui sont gérés par les partenaires afin de répondre aux besoins en santé; ce partenariat comprend les organismes suivants :

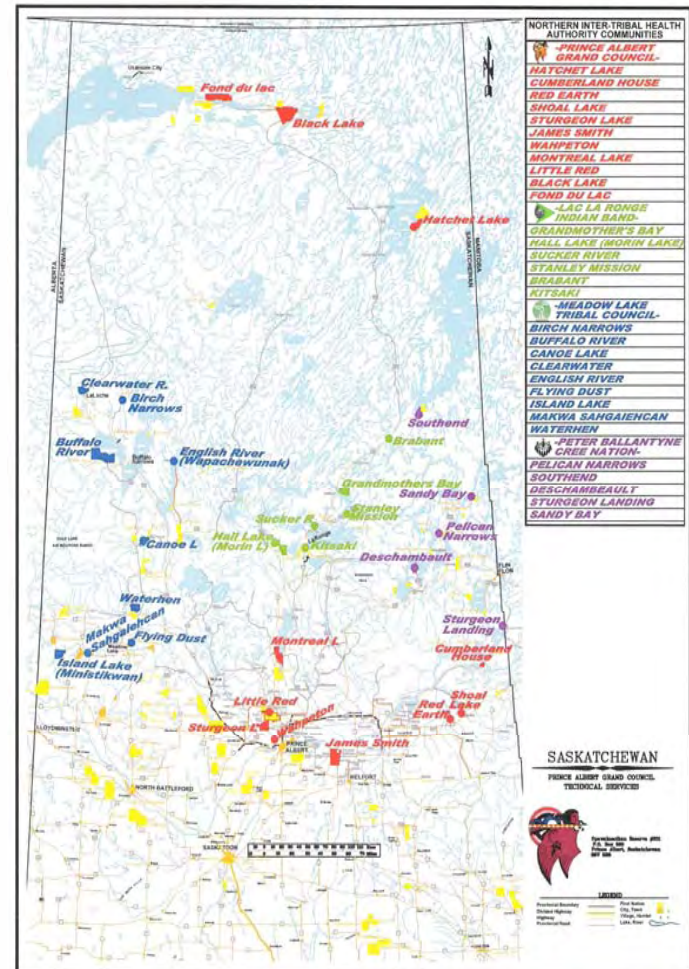
- Grand conseil de Prince Albert - 12 Premières nations
- Meadow Lake Tribal Council - 9 Premières nations
- Bande de Lac La Ronge - 7 Premières nations
- Peter Ballantyne Cree Nation - 7 Premières nations

Les partenaires offrent des services de santé communautaire :

- Dans une zone géographique couvrant 11 000 km²
- À plus de 50 % de la population des Premières nations vivant dans les réserves de la Saskatchewan.

La NITHA fournit un soutien, des conseils et une orientation professionnels aux partenaires pour :

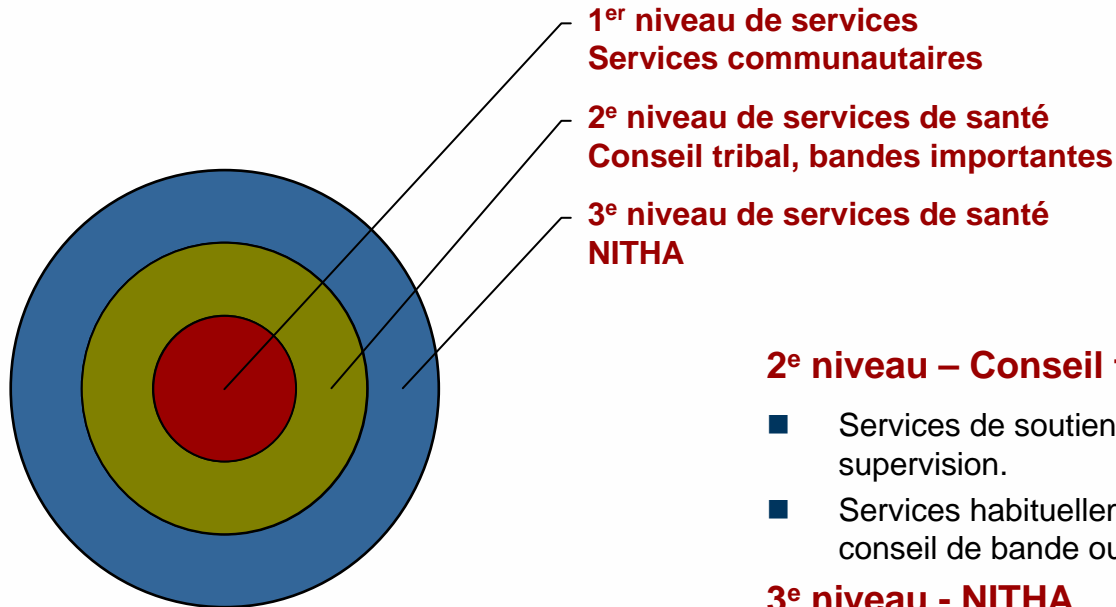
- Améliorer la prestation des services de santé;
- Fournir des services de consultation et d'orientation sur les questions de santé publique;
- Offrir des services de consultation à divers secteurs de programmes;
- Soutenir les démarches en santé de la population et en hygiène du milieu;
- Soutenir le renforcement des capacités sur une base permanente;
- Offrir des réseaux de services de soutien aux programmes.





NITHA

Niveaux de services des partenaires de la NITHA



1^{er} niveau – Services communautaires

- Services communautaires obligatoires axés sur le traitement, la prévention et l'éducation.
- Services offerts par des médecins et des professionnels en santé communautaire dans des cliniques médicales.

1^{er} niveau de services
Services communautaires

2^e niveau de services de santé
Conseil tribal, bandes importantes

3^e niveau de services de santé
NITHA

2^e niveau – Conseil tribal/bande importante

- Services de soutien en coordination, en gestion et en supervision.
- Services habituellement centralisés au niveau du conseil de bande ou du conseil tribal.

3^e niveau - NITHA

- Services axés sur la planification et le renforcement des capacités afin d'offrir des services de santé compatibles avec les priorités des partenaires.
- Services de soutien technique et spécialisé et services de consultation.
- Services offerts à l'échelle régionale aux fournisseurs des services de 2^e niveau.

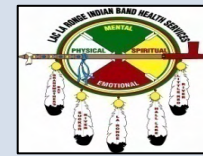




Projet de développement de carrière de la Saskatchewan

- La SAHO (Association des organismes de santé de la Saskatchewan) a conclu une **entente avec des partenaires associés** comprenant diverses organisations qui collaborent en vue de « favoriser le **développement de carrière** des employés du **secteur de la santé** en mettant l'accent sur le développement d'une **main-d'œuvre représentative!** ».
- La NITHA est le seul organisme des Premières nations, un site sur les sept sites pilotes, qui fait partie de l'initiative provinciale.
- On a créé un modèle général global en ressources humaines qui comprend des projets d'avant-garde tels que :
 - L'évaluation et la reconnaissance des acquis;
 - Des portefeuilles de carrières fondés sur un modèle de planification de carrière global et holistique;
 - Le mentorat et d'autres formes de soutien.
- Buts du projet :
 - Élaborer un **modèle de développement de carrière pour l'ensemble du secteur** qui soit novateur et souple;
 - Amorcer le processus de **changement systémique efficace** au sein de l'effectif;
 - Adopter une approche « **inclusive** » en matière de **planification durable des ressources humaines**;
 - Accorder une priorité aux **employés autochtones** dans les postes de niveau débutant;
 - Soutenir le **développement professionnel** et la **planification de carrière** pour faire en sorte que les « compétences correspondent aux possibilités réelles d'emploi ».





Partenariat de la NITHA : « Développement de carrière à l'intention des employés de la santé des Premières nations vivant dans le Nord »

Processus de partenariat visant à soutenir le projet

- **Activités de préparation aux 3^e et 2^e niveaux de partenariat visant une plus grande sensibilisation (engagement);**
 - Au 3^e niveau avec les partenaires internes et les partenaires externes (SAHO, IRHSA, DGSPNI, SK E & E, Santé Sask.);
 - Au 3^e et 2^e niveaux et au 2^e et au 1^{er} niveaux.
- **Élaboration de plans de projets comprenant des consultations (créer une vision, perfectionner les champions, renforcer les capacités, respecter les différences et gagner la confiance) :**
 - Consultations de 2^e niveau, planification et production de rapports du comité consultatif sur le développement de carrière de la NITHA;
 - Élaboration d'un plan de mise en œuvre au 3^e niveau;
 - Consultations de 1^{er} niveau, planification et production de rapports du comité consultatif sur le développement de carrière des partenaires;
 - Élaboration du plan de mise en œuvre au 2^e niveau avec le 1^{er} niveau.
- **Mise en œuvre des plans et de l'évaluation permanente (tirer des leçons de son expérience, ajuster les plans et communiquer) :**
 - Les activités de 3^e niveau soutiennent les activités de préparation, les consultations et la planification effectuées au 2^e niveau avec le 1^{er} niveau;
 - Renforcer les capacités et les ressources pour soutenir le 2^e niveau dans la mise en œuvre des plans de projets;
 - Tisser des liens avec les ressources externes pour soutenir les partenaires de 2^e et de 1^{er} niveaux dans la mise en œuvre continue de leur projet.
- **Évaluation du projet**
 - Le 3^e niveau travaille avec les ressources externes pour soutenir le 2^e niveau dans l'élaboration et la mise en œuvre du plan d'évaluation.
- **Intégrer les apprentissages découlant du projet pour assurer le caractère durable des stratégies éprouvées en matière de recrutement, de maintien en poste et de planification de la relève des employés de la santé.**
 - Planification au 3^e et 2^e niveaux basée sur les leçons retenues.



Apprendre à danser : 1^{er} cours

Connaître la situation réelle de votre partenaire

- Les partenariats organisationnels consistent tous à établir des relations entre différents groupes afin de servir des intérêts communs.
- Comme dans toute relation, les partenaires doivent comprendre la dynamique qui existe au sein de chacune des organisations.
- Chaque partenaire a des niveaux de capacité différents pour ce qui est des ressources, des compétences, de l'expérience, de l'engagement et du but bien précis qu'il veut atteindre.
- À mesure que chaque partenaire acquiert une connaissance de la situation de son ou de ses partenaires, il peut commencer à déterminer l'intensité et la nature de sa relation de partenariat.



Apprendre à danser : 2^e cours

Respecter les différences

- Les organismes choisissent d'établir des relations de partenariat parce qu'ils reconnaissent qu'ils peuvent jumeler leurs forces afin de réaliser une vision commune et de servir des intérêts communs.
- Afin d'atteindre des objectifs qui présentent des intérêts communs, les organismes partenaires reconnaissent que chacun fournit une contribution distincte en vue d'atteindre un objectif qui, de manière individuelle, ne pourrait pas être atteint.
- Afin de réaliser le projet commun, chaque partenaire sait qu'il doit donner suffisamment de place à l'autre partenaire pour que ce dernier contribue, par son expertise, ses compétences et ses ressources, etc., au succès du projet de la manière la plus efficace possible.
- En donnant suffisamment de place à ses partenaires pour qu'ils contribuent à leur manière au processus de création, chaque partenaire doit respecter les différences entre les différents partenaires, tout en reconnaissant et en soutenant leur contribution au partenariat.
- Les différences constituent des composantes de base qui renforcent le partenariat pour créer une vision commune.



Apprendre à danser : 3^e cours

Gagner la confiance

- Le processus de réflexion entamé par chaque partenaire au sujet des capacités de ses organismes partenaires l'aide à comprendre les limites respectives de chacun ainsi que les capacités « d'entrer dans la danse » en vue de créer une vision commune.
- Dans le contexte de la relation que les partenaires entretiennent en vue d'atteindre leurs objectifs communs, ils créent un cadre de compréhension de la manière dont ils peuvent travailler ensemble pour atteindre leurs objectifs : quel est le niveau de collaboration, quelle est la rapidité d'exécution, quelles sont les ressources disponibles et quel est le degré d'engagement des partenaires.
- Le processus de réflexion, l'établissement de relations et la création d'un cadre de travail raisonnable fournissent aux partenaires un environnement dans lequel chacun se rend compte progressivement qu'il peut faire confiance à l'autre pour mettre en œuvre un projet commun ou pour servir des intérêts communs.
- À mesure que chaque partenaire fait confiance, à divers degrés, aux autres partenaires en ce qui a trait à leur capacité de participer au processus de création, le partenariat devient peu à peu une entité autonome fondée sur la mise en commun des capacités de tous les partenaires.



Apprendre à danser : 4^e cours

Les échecs sont des occasions d'apprentissage

- Le processus visant à établir des relations de partenariat est un processus d'apprentissage et, comme dans tous les processus d'apprentissage, il comporte des difficultés.
- Les difficultés qui surviennent lors de l'établissement d'un partenariat combinées aux défis qui se présentent par la suite fournissent des occasions d'apprendre différentes manières d'atteindre des objectifs communs.
- Dans les situations difficiles, les partenaires ont besoin, au sein de chaque équipe de partenariat, de personnes visionnaires qui font preuve de l'enthousiasme nécessaire pour poursuivre le travail et qui traitent les problèmes comme des occasions d'apprendre.
- Ces personnes visionnaires sont des champions qui fournissent aux partenaires une orientation et un but à atteindre. Ils travaillent à différents niveaux au sein de chaque groupe de partenaires.
- Il faut soutenir et encourager les champions du partenariat afin qu'ils continuent de semer l'enthousiasme parmi les partenaires et d'entretenir la vision.



Apprendre à danser : 5^e cours

Être prêt à danser sur d'autres rythmes

- Le fait d'avoir une vision commune ne signifie pas que les partenaires auront les processus et les outils nécessaires pour atteindre les objectifs fixés au départ.
- Étant donné que le partenariat est une expérience d'établissement de relations qui comprend diverses occasions d'apprentissage, les partenaires apprendront des manières de mettre en œuvre des activités qu'ils n'ont peut-être jamais imaginées auparavant.
- Le niveau de confiance que les partenaires ont développé au cours des activités de sensibilisation leur fournit les habiletés créatives nécessaires pour modifier l'orientation et les plans liés à leur expérience d'apprentissage.
- Après chaque expérience d'apprentissage positive visant à créer ce qui semble être l'ultime « danse », les partenaires se rendent compte qu'ils ont bien d'autres possibilités de créer d'autres danses tout aussi « efficaces ».



NUNAVUT » INUIT MAKE UP 50 PER CENT
OF GOVERNMENT WORKERS

Employment milestone both good and bad, observers contend

Globe & Mail Monday Nov. 12/07 PG A6

BY SARA MINOGUE IQUALUIT

At 32, Aluki Rojas has a corner office overlooking a rocky tundra slope, a former frontier of quickly growing Iqualuit. She's well spoken, sharp and prone to laughter, but she also appears a little nervous. This is her third week as deputy minister of Human Resources in a government with a 20-per-cent vacancy rate.

Ms. Rojas is one of nearly 1,500 Inuit working in the Nunavut government, which recently issued a triumphant press release announcing that Inuit now hold half the jobs in the territory's public service.

That's a big deal - it's the highest number they've ever achieved, even though the land-

cess stories. Ms. Redfern says she knows students who complete the program but, instead of going on to further education, come straight back to Nunavut for a job.

"When you've done NS and you can get a job immediately, with \$50,000 to \$75,000 a year with benefits, what's the point of going back to school?"

This is an example of a government that focuses on short-term gains at the expense of long-term strategies, she says. "I don't feel or see we've made education a priority."

As another example, she cites Thomas Berger's 2006 report calling for a bilingual education system, reflecting Nunavut values, paid for by the federal government as part of its responsibility to prepare In-

"There is a limit to how far you can push that without diminishing the effectiveness of the government," Mr. Bainbridge says. "Since most jobs in the public service require some type of postsecondary education, there is a limit to how far the rate will climb until GN [the government of Nunavut] fixes the school system."

Recent government statistics reveal an increasing reluctance to hire non-Inuit, even though one in five government jobs is vacant. Between March, 2005, and March, 2007, the Nunavut government has had a net gain of 260 Inuit and only 11 non-Inuit.

The numbers reflect the distinct shortage of skilled and educated Inuit in Nunavut, where in 2002-2003 - the last year from which statistics are avail-

In the meantime, the drive to improve the Inuit hiring statistics within government has created its own problems.

Mr. Berger noted the phenomenon of "poaching" staff, whereby government departments lure trained Inuit staff from other departments in order to boost their own numbers. In particular, trained Inuktitut-speaking teachers are hired into government departments, taking Inuktitut speakers away from the classrooms.

Yet not everybody sees doom and gloom.

Abe Tagalik worked with the Nunavut government for five years, most recently as the vice-president of the Nunavut Housing Corp. He says that reaching 50-per-cent Inuit employment is an achievement

N'hésitez pas à nous faire part de vos questions et de vos pistes de réflexion

Larry Sanders, coordonnateur régional

Initiative sur les ressources humaines en santé autochtone

Santé Canada, Regina

Téléphone : 306-780-8683

Courriel : larry_sanders@hc-sc.gc.ca

Paulette Campbell, conseillère en développement des capacités

Northern Inter-Tribal Health Authority, Prince Albert

Téléphone : 306-765-2414

Courriel : pcampbell@nitha.com

