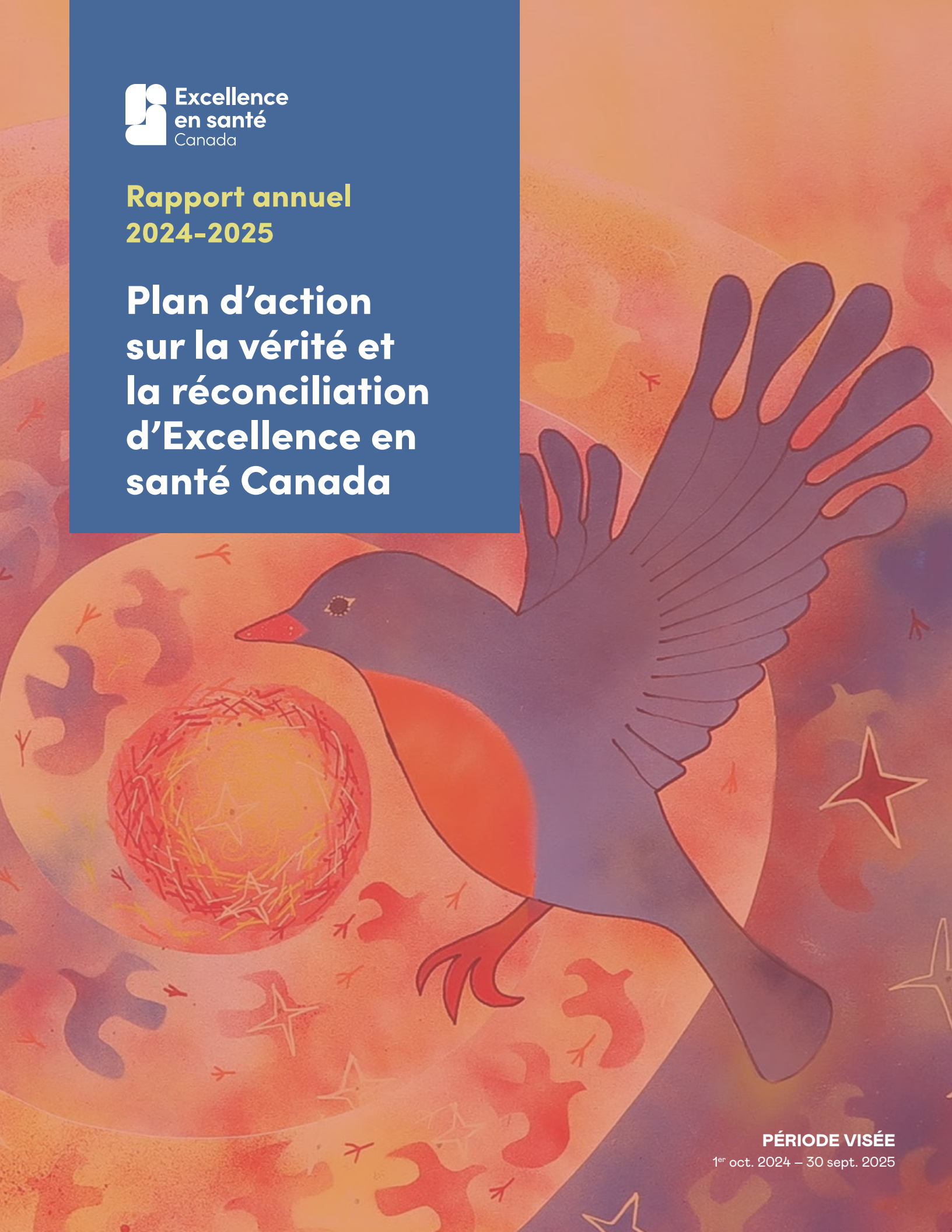


**Rapport annuel
2024-2025**

**Plan d'action
sur la vérité et
la réconciliation
d'Excellence en
santé Canada**



PÉRIODE VISÉE

1^{er} oct. 2024 – 30 sept. 2025

Œuvre de la page de couverture signée

Simon Brascoupé

Anishinabeg/Haudenosaunee – Clan de l'ours

Membre de la Première Nation Kitigan Zibi Anishinabeg près de Maniwaki, au Québec, Simon Brascoupé vit en territoire algonquin à Ottawa. Il a créé des œuvres d'art public rappelant les voix collectives des Aînés et Aînées algonquins, dont la sculpture Birch Bark Basket sur la place Abinan, et réalisé de grandes murales pour l'Institut de cardiologie de l'Université d'Ottawa et le centre étudiant Ojigkwanong pour les Autochtones de l'Université Carleton. Il a récemment terminé deux œuvres imposantes à la station Pimisi : la sculpture *Algonquin Moose* et l'installation *Màmawî: Together* constituée de pagaies peintes par 100 artistes algonquins. Il aspire à assurer aux cultures et aux arts algonquins et autochtones une présence marquée dans les institutions et l'art publics.

Sa vision artistique consiste à communiquer valeurs et savoirs traditionnels par la fluidité entre imagerie et récit. Ses œuvres ont voyagé aux États-Unis, au Canada, en Europe, en Chine, au Japon et à Cuba. Elles sont mises en valeur dans les collections du Musée canadien de l'histoire et de la Smithsonian Institution (Washington) ainsi que dans de prestigieuses collections commerciales et privées. Elles sont actuellement exposées dans les salles d'art autochtone et canadien du Musée des beaux-arts du Canada.

Le respect de Simon Brascoupé pour les terres et le territoire algonquins transparaît dans son œuvre. L'artiste considère que les animaux enseignent aux humains comment interpréter le monde à travers leurs yeux et leurs actes. Par exemple, son père lui a appris que l'ours blessé utilise la sève du pin ou du cèdre pour se soigner. Les Algonquins apprennent que même si l'ours est imposant, il vit sans excès sur les terres. Depuis la nuit des temps, les peuples autochtones s'instruisent en écoutant et en observant le monde animal et la nature, sources de savoirs qui éveillent les consciences. L'observation est au cœur de la vision de l'artiste, celle d'une vie en harmonie avec la nature.

Site Web : <https://basket.simonbrascoupe.com/biography/>

Courriel : simonbrascoupe@hotmail.com

À propos d'Excellence en santé Canada

Excellence en santé Canada (ESC) travaille avec des partenaires pour diffuser les innovations, renforcer les capacités et catalyser le changement dans les politiques afin que toutes et tous au Canada reçoivent des soins sûrs et de qualité. En collaborant avec les patientes et les patients, les personnes proches aidantes et le personnel des services de santé, nous transformons les innovations éprouvées en améliorations durables dans tous les aspects de l'excellence en santé. Créé en 2021, ESC est issu de la fusion de l'Institut canadien pour la sécurité des patients et de la Fondation canadienne pour l'amélioration des services de santé.

Les opinions exprimées ici ne représentent pas nécessairement celles de Santé Canada.

Excellence en santé Canada

150, rue Kent, bureau 200
Ottawa, Ontario, K1P 0E4, Canada

Numéro sans frais : 1 866 421-6933 / Local (Ottawa) : 613 728-2238

Renseignements généraux : info@hec-esc.ca

Réseaux sociaux

[LinkedIn](#) | [Bluesky](#) | [Instagram](#) | [Facebook](#)

ESC honore les territoires traditionnels sur lesquels son personnel et ses partenaires vivent, travaillent et se divertissent. Nous reconnaissons que le niveau de vie dont nous bénéficions aujourd'hui est le résultat de l'intendance et des sacrifices des premiers habitants de ces territoires. Nous devons nous engager à ne pas répéter les erreurs du passé et à viser plus d'équité et de respect dans les relations avec les Premières Nations, les Inuit et les Métis.

La reconnaissance du territoire et de ses premiers occupants est une responsabilité fondamentale de notre organisme et s'inscrit dans notre engagement à cheminer vers la vérité et la réconciliation.

[En savoir plus](#)

Introduction

En septembre 2022, ESC a lancé son Plan d'action sur la vérité et la réconciliation. Au cours de la première année de mise en œuvre, nous avons centré nos efforts sur l'établissement de relations authentiques et la mobilisation d'un collectif constitué d'Aînés et d'un Aîné, d'une Gardienne du savoir et d'une accompagnatrice, que nous avons appelé Ka-odàkedjig. La deuxième année, nous avons créé Nimikomà, un modèle logique visuel commun qui cartographie notre parcours, ainsi qu'une approche d'évaluation développementale avec Bowman Performance Consulting. Ce troisième rapport annuel décrit la suite de notre cheminement : il présente le travail entrepris pour traduire cette cartographie commune en responsabilités communes à travers l'organisme.

Au cours de l'année écoulée, les membres du personnel ont participé à des ateliers pour poser des jalons et traduire la vision de Nimikomà en feuille de route concrète pour chacune des équipes. En s'inspirant des étapes du cycle de croissance du bouleau (semis, jeune arbre, arbre mature et arbre ancestral), ils ont pris le temps de se situer dans leurs parcours et d'imaginer l'avenir que leur équipe pourrait bâtir si elle atteignait les objectifs définis dans notre *Plan d'action sur la vérité et la réconciliation*. Les jalons choisis sont des engagements vivants. Ils aident les équipes à réfléchir à leur responsabilité envers nos engagements collectifs, à définir des axes d'amélioration et à reconnaître leurs progrès dans leurs façons de travailler. Enfin, ils orientent la planification, suscitent des réflexions et nous permettent de constater les mouvements et les lacunes entre les programmes, les services généraux, la direction et la gouvernance.

Les membres de **Ka-odàkedjig** – ceux qui *guident le canot pour une traversée en toute sécurité* – continuent à ancrer ce travail. Grâce à leurs conseils, nous faisons de ces jalons les fils conducteurs de nos apprentissages, nos processus décisionnels et nos actions. Cette année, nous avons pu observer de premiers signes

de progression : les membres du personnel sont plus nombreux à prendre soin de la bourse sacrée et à s'y intéresser; ils mènent des discussions plus profondes et plus courageuses sur la reconnaissance du territoire; et les initiatives et programmes intègrent avec davantage d'intention les perspectives liées à la qualité et à la sécurité des soins, notamment l'équité et le respect des valeurs culturelles, ainsi que les priorités des Premières Nations, des Inuit et des Métis.

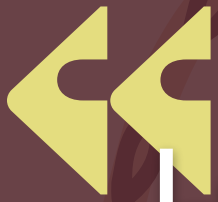
Ce rapport met en lumière l'impact de ces jalons sur notre progression pour chacun des objectifs du plan d'action. Vous y découvrirez comment :

- les équipes s'appuient sur ces jalons pour suivre et réévaluer leur progression au fil de l'année;
- les membres de la haute direction assument leurs rôles en matière de responsabilité partagée;
- les équipes de programme nouent des relations de confiance pour contribuer à renforcer la sécurité culturelle dans le système;
- ces pratiques éclairent les politiques et les partenariats de notre organisme.

Ces jalons ne sont pas une liste de vérification; il s'agit d'un processus évolutif de pratique et d'apprentissage collectifs. Ils nous aident à passer de l'intention à l'habitude, des efforts isolés à la responsabilité partagée.

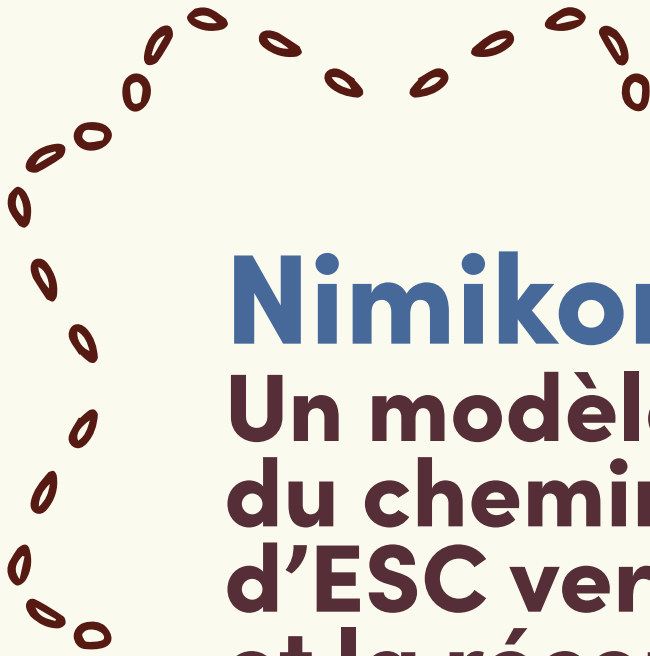
Remarque au sujet de la structure

Nos rapports annuels reprennent l'ordre des actions du *Plan d'action sur la vérité et la réconciliation* d'ESC. Cette structure est intentionnelle; elle permet une comparaison claire entre nos activités et nos engagements au regard du plan d'action.



**Le chemin que nous
parcourons revêt autant
d'importance que la
destination que nous
cherchons à atteindre.
Il n'y a pas de raccourcis.
Lorsqu'il s'agit de vérité
et de réconciliation, nous
devons parcourir toute
la distance. »**

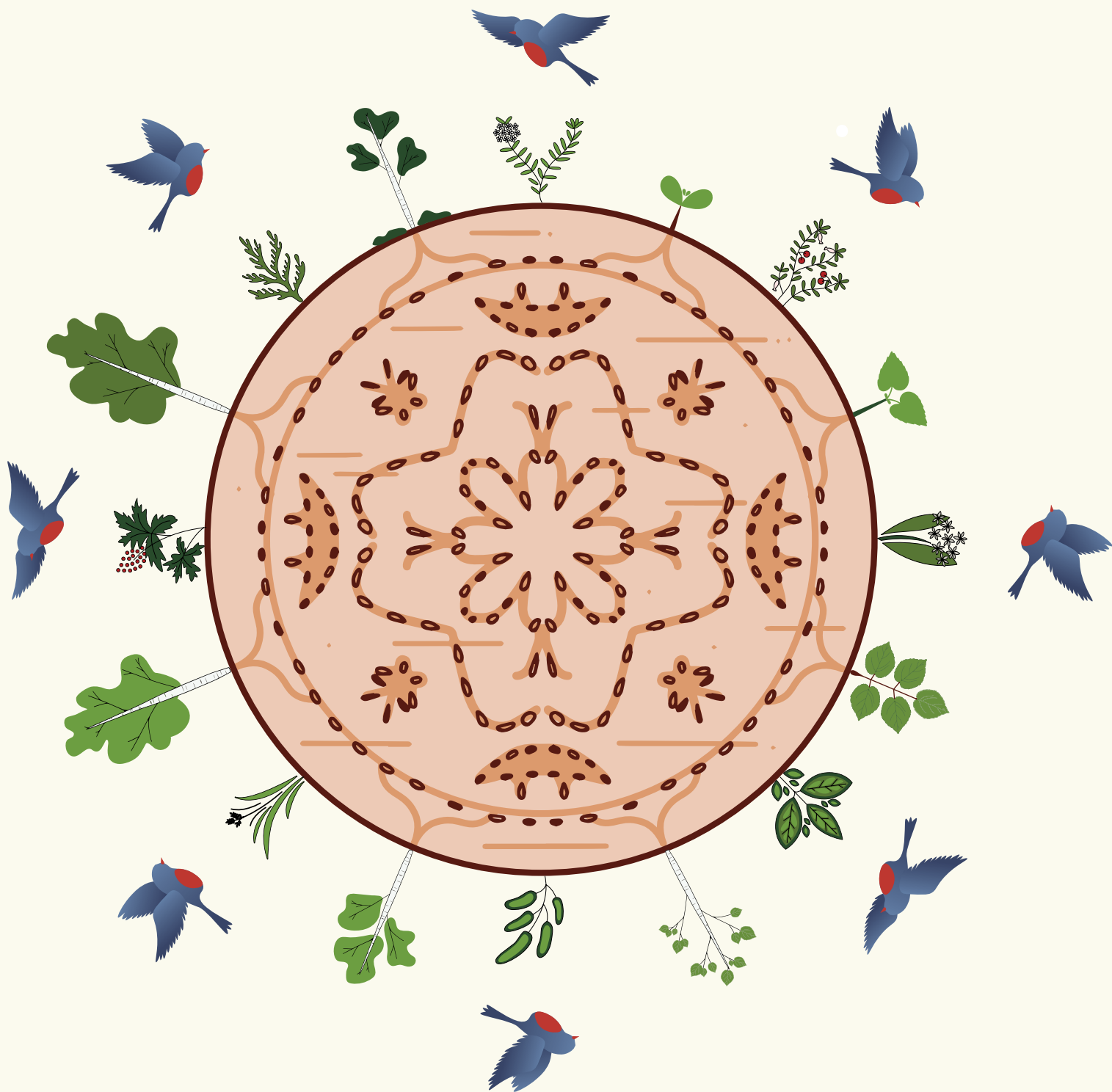
— Murray Sinclair, 1951-2024



Nimikomà :

Un modèle logique du cheminement d'ESC vers la vérité et la réconciliation

Nimikomà est un modèle logique visuel qui sert à la fois de rappel et d'appel à l'action pour le personnel d'ESC et les membres de la haute direction et du conseil d'administration. Il nous invite à repenser à ce dont nous avons besoin pour continuer d'avancer vers la vérité et la réconciliation. Créé par l'artiste algonquienne Emily Brascoupé-Hoefler, Nimikomà intègre de nombreux symboles algonquins et d'autres symboles qui font référence au rôle pancanadien d'ESC dans la sécurité des patients et l'amélioration de la qualité. Nombre de ces symboles apparaissent tout au long du rapport. Vous trouverez une description plus détaillée de Nimikomà dans le Rapport annuel 2023-2024 sur le Plan d'action sur la vérité et la réconciliation.



Soutien à l'engagement et à la responsabilisation

Nos actions

- 1 Démontrer le soutien et l'engagement de la direction à l'égard du *Plan d'action sur la vérité et la réconciliation* d'ESC.
- 2 Créer un plan de travail annuel à partir du *Plan d'action sur la vérité et la réconciliation*, et produire des rapports d'étape annuels pour évaluer et présenter l'avancement des travaux.

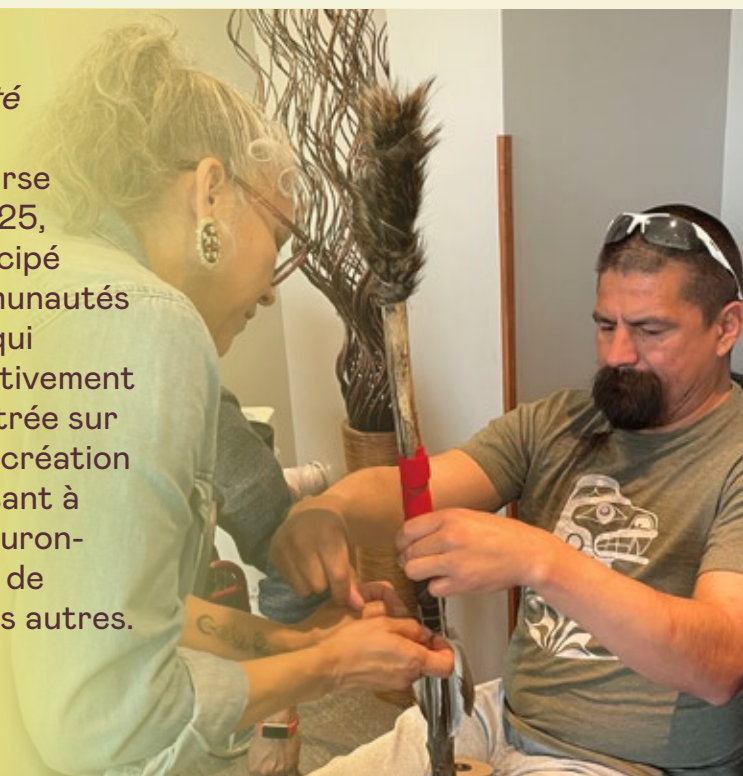
1 La bourse sacrée

En 2018, lors de la cérémonie de clôture du projet collaboratif Promotion de la vie, ESC s'est vu offrir une bourse sacrée. Celle-ci a été mise à la disposition et confiée aux soins de l'ensemble du personnel de l'organisme. Au cours de l'année écoulée, le personnel et les membres de la direction et du conseil d'administration ont bénéficié de la formation et des conseils de Ka-odàkedjig et de l'équipe Santé des populations autochtones et du Nord pour se familiariser avec la bourse sacrée. Les membres du personnel sont aujourd'hui plus nombreux à comprendre sa signification et à pouvoir l'utiliser de manière appropriée. Cette année, l'équipe Santé des populations autochtones et du Nord a reçu un

plus grand nombre de demandes du personnel pour emporter des objets de la bourse sacrée lors d'événements et de réunions en personne. Elle a donc créé des ressources pour aider les employés à voyager avec ces objets en toute confiance.

En juin 2025, nous avons organisé la cérémonie annuelle en l'honneur de la bourse sacrée en parallèle de la réunion générale du personnel à Ottawa. Le personnel a ainsi pu être invité à y participer et à découvrir les objets qui composent notre bourse sacrée. Trente-six personnes étaient présentes à la cérémonie, animée par Monique Manatch, Gardienne du savoir algonquine.

L'équipe du projet collaboratif *Améliorer l'équité dans l'accès aux soins palliatifs* (AEASP) y a offert un bâton de parole pour compléter la bourse sacrée. Il a été créé lors de la réunion de mai 2025, tenue à Wendake (Québec), à laquelle ont participé cinq équipes d'organismes dirigés par des communautés inuites, métisses ou des Premières Nations, ou qui desservent ces communautés. Désignées collectivement comme la communauté de pratique AEASP centrée sur les Autochtones, ces équipes ont collaboré à la création du bâton de parole dans le cadre d'un atelier visant à découvrir l'histoire et les traditions du peuple huron-wendat local, ainsi que l'importance des cercles de partage pour s'écouter et apprendre les uns des autres.





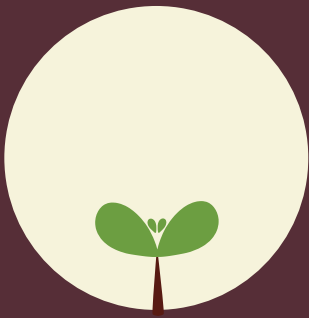
**Je remercie l'équipe
Santé des populations
autochtones et du Nord et
Ka-odàkedjig d'avoir créé
un environnement aussi
chaleureux et accueillant.
C'était une expérience
unique de participer à la
cérémonie en l'honneur de
la bourse sacrée. »**

– Un membre du personnel
d'ESC présent à la
cérémonie



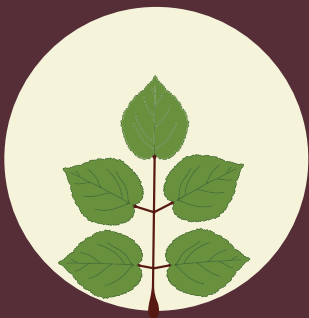
Rappel

La cérémonie est un moyen puissant de nouer des liens avec vos collègues. Ce lien est représenté dans notre modèle logique visuel par les racines des arbres. Les arbres se soutiennent mutuellement et se partagent leur force.



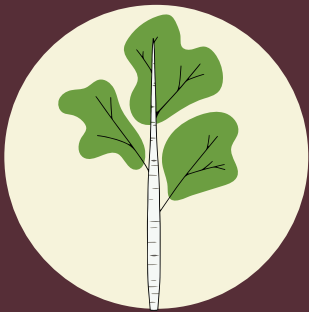
Semis

Point de départ : Là où se trouve aujourd'hui votre équipe, et où commence votre cheminement.



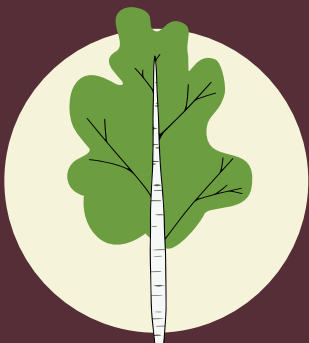
Jeune arbre

Phase de croissance : Consolidation de vos apprentissages.



Arbre mature

Action et amélioration : Mise en application active de vos connaissances et obtention de réels progrès



Arbre ancestral/Forêt de la guérison

Sagesse et partage : Des enseignements profonds vous permettent d'opérer des changements significatifs et durables.

2 Mesure du progrès

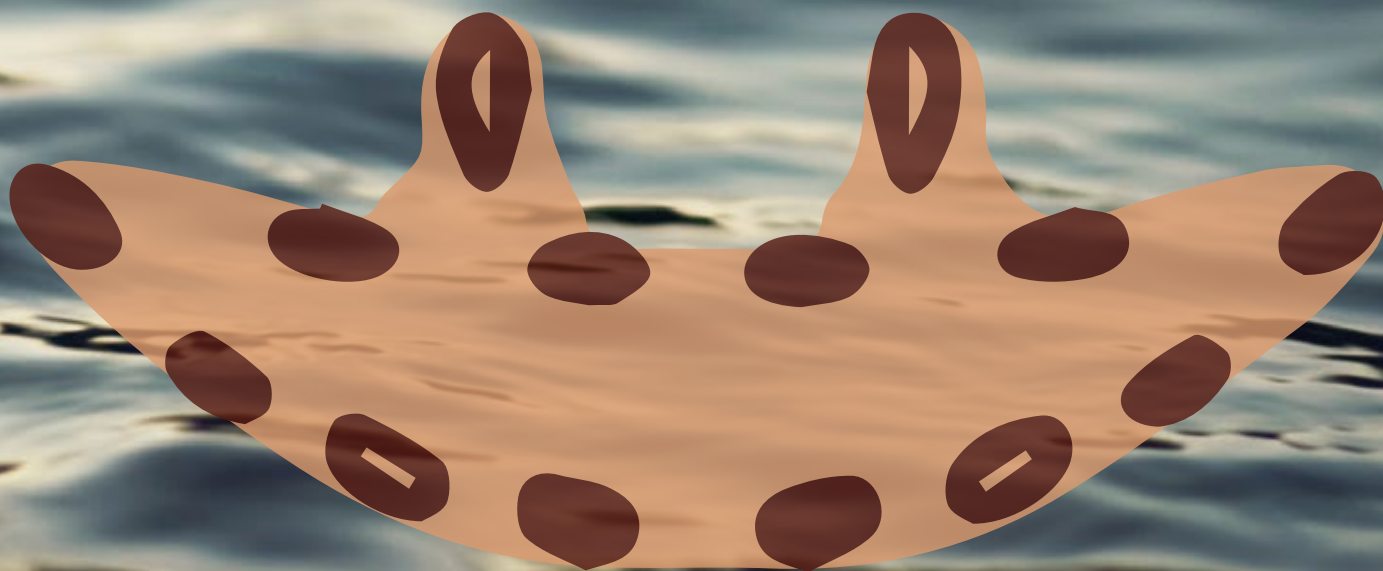
Parallèlement à la mise en œuvre de l'approche d'évaluation de notre plan d'action, nous avons animé des ateliers avec chacune des équipes de l'organisme pour définir des jalons d'équipe et ainsi consigner les progrès réalisés sur un parcours de développement. Celui-ci reprend les différentes étapes de croissance du bouleau : semis, jeune arbre, arbre mature et enfin arbre ancestral. Lorsqu'une équipe atteint l'étape symbolisée par l'arbre ancestral, cela signifie qu'elle a adopté des pratiques reflétant la vérité et la réconciliation, et qu'elle est en mesure de partager cette sagesse avec d'autres. L'arbre est présent dans Nimikomà; l'alternance de ses représentations évoque les cycles de transformation et de changement inhérents aux efforts de réconciliation.

Ce processus de développement a nécessité la collaboration du personnel, illustrée dans Nimikomà par les canots en bouleau transportant deux personnes. Les équipes ont défini leur

situation actuelle (« semis »), et imaginé à quoi leurs méthodes de travail ressembleraient si elles se trouvaient à l'étape de l'arbre ancestral. Tout au long du processus, elles ont consigné leurs jalons afin d'y revenir régulièrement et d'appuyer la réflexion et les discussions d'équipe.

Au sein de la haute direction, cet atelier a suscité une curiosité individuelle et collective quant au rôle de leadership dans un organisme engagé envers la vérité et la réconciliation.

Les cafés-causeries virtuels entre les leaders et l'accompagnatrice d'ESC pour la vérité et la réconciliation sont l'un des moyens à leur disposition pour explorer leur rôle et définir les actions qu'ils peuvent mener individuellement ou en équipe.



Formation et perfectionnement du personnel, de la direction et du conseil d'administration

Nos actions

- 3 Intégrer les objectifs d'apprentissage en matière de vérité et de réconciliation dans les plans de perfectionnement professionnel des employés d'ESC.
- 4 Continuer de proposer des formations sur la sécurisation culturelle et un soutien régulier au personnel, à la haute direction et au conseil d'administration d'ESC.
- 5 Proposer des séances de formation trimestrielles au personnel et aux partenaires pour soutenir le travail d'ESC dans le système de santé.

4 Formation et perfectionnement du personnel

5

Depuis trois ans, les membres du personnel doivent inclure un objectif d'apprentissage lié à la vérité et la réconciliation dans leur plan de rendement et de développement individuels. La plupart de leurs objectifs et actions relèvent de la sensibilisation et la prise de conscience, et cette information guide les activités d'apprentissage internes.

Tous les nouveaux membres du personnel suivent la formation en ligne sur la sécurité culturelle autochtone de San'yas. Ce cours autodirigé s'accompagne de quatre discussions de groupe virtuelles animées par Monique Manatch, Gardienne du savoir algonquine, et Shannon Dunfield, accompagnatrice d'ESC pour la vérité et la réconciliation.

Les ateliers sur les jalons ont également été source d'apprentissage. Ils ont souvent généré des discussions sur l'inconfort et l'incertitude au cours du processus de positionnement sur le parcours de développement. En tant qu'organisme apprenant, nous reconnaissons l'inconfort comme un catalyseur de croissance et un élément important du cheminement vers la vérité et la réconciliation. Pour progresser, nous devons aller au-delà de nos acquis.

L'invitation à accueillir l'inconfort a suscité des discussions internes sur la reconnaissance du

territoire. Le personnel a exprimé son souhait de préserver l'authenticité des reconnaissances du territoire et d'éviter tout symbolisme. L'équipe Santé des populations autochtones et du Nord a reconnu que les échanges internes et externes sur la reconnaissance du territoire nous invitaient à nous questionner sur la pertinence de notre approche actuelle par rapport à l'intention initiale. Nous avons donc animé une table ronde et des cercles de discussion avec Ka-odàkedjig afin d'offrir aux membres du personnel la possibilité d'entendre des perspectives variées, de poser des questions et de partager leurs expériences et approches. La langue et la terminologie étant essentielles dans le contexte d'une reconnaissance du territoire, le personnel francophone a eu la possibilité de discuter de terminologie avec une animatrice francophone.

Parallèlement, nous avons étoffé le contenu d'intégration afin d'aider le personnel à rédiger une reconnaissance du territoire personnelle et riche de sens.

Rappel



Comme le symbolisent les merles de Nimikomà, qui volent dans des directions opposées, nous devons accueillir l'inconfort au cours du processus d'apprentissage.



14

membres du personnel ont achevé la formation sur la sécurité culturelle pour les Autochtones au cours de la période visée par ce rapport

89,9 %

des membres du personnel d'ESC ont suivi la formation en ligne sur la sécurité culturelle pour les Autochtones de San'yas

85 %

des membres du personnel ont participé en équipe aux ateliers sur les jalons

43

membres du personnel ont participé à l'atelier optionnel sur les jalons offert à l'ensemble du personnel pour l'objectif 1



Pouvoir découvrir la situation au Québec dans ma langue maternelle m'a vraiment donné confiance en moi en ce qui concerne la reconnaissance du territoire. »

— Commentaire d'une personne présente au cercle de discussion en français



Rappel

La langue et la terminologie sont essentielles dans le contexte d'une reconnaissance du territoire. Il est important de permettre au personnel de discuter de terminologie dans la langue de son choix.

Optimiste

fier

soutenu

reconnaissante

gratitude

engagée

progrès

interpellé

intentionnel

enthousiaste

rassuré

informée

confiant

authentique

sûr

appréciation

inspirée

ancré

en réflexion

centré sur l'action

grandie

Nuage de mots généré à partir des réponses des employés d'ESC lors d'un caucus du personnel en janvier 2025. Ils avaient été invités à décrire leur ressenti à l'égard du cheminement vers la vérité et la réconciliation.

Processus et politiques internes

Nos actions

9

Évaluer et actualiser les politiques et processus internes pertinents afin qu'ils reflètent les perspectives, les principes de gouvernance des données et la protection des savoirs traditionnels des Premières Nations, des Inuit et des Métis.

Nouveau



Conseils pour voyager avec des objets de la bourse sacrée

Politiques mises à jour



Politique et procédures sur les langues officielles



Politique et procédures d'approvisionnement



Politique et procédures sur les cadeaux et les honoraires

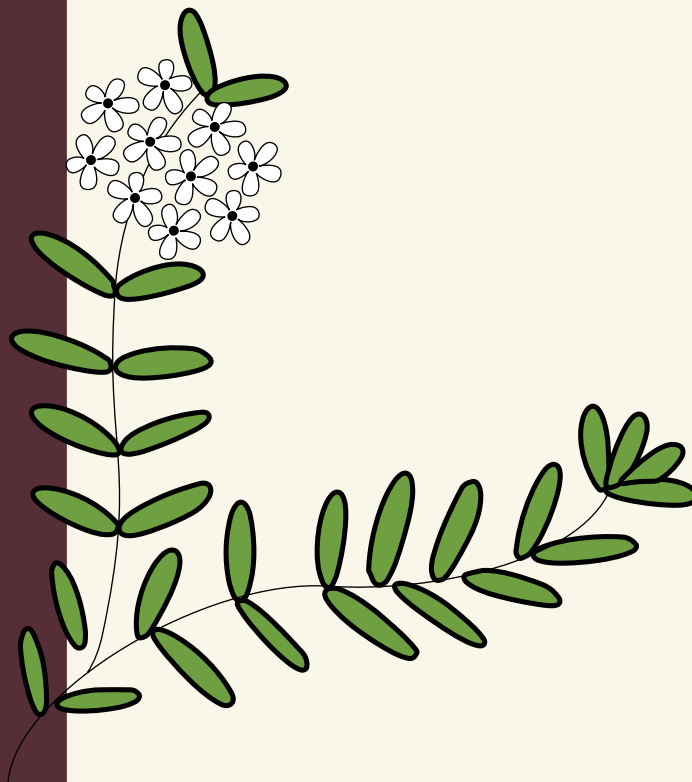


Politique de reconnaissance du personnel

9

Engagement des fournisseurs

Cette année, ESC a lancé Cap Santé, un mouvement pancanadien réunissant des personnes qui partagent leurs connaissances et mettent en œuvre des approches éprouvées afin d'améliorer la qualité et la sécurité des soins et services de santé pour au moins un million de personnes partout au Canada. L'équipe Santé des populations autochtones et du Nord a examiné et actualisé les contrats de ses fournisseurs pour ce travail afin d'affiner la terminologie et protéger les savoirs traditionnels des Premières Nations, des Inuit et des Métis, sur la base des rétroactions des partenaires autochtones.



Développement de relations de confiance essentielles à un engagement authentique

Nos actions

- 17 Élaborer et intégrer des mécanismes d'encadrement dans les processus du cycle de vie des programmes existants d'ESC pour aider le personnel à y incorporer les priorités des Premières Nations, des Inuit et des Métis, le cas échéant.
- 18 Créer et mettre en œuvre des mécanismes de consultation avec représentation des Premières Nations, des Inuit et des Métis dans la planification des projets se rattachant aux priorités de ces groupes.

17 Ka-odàkedjig

Pour favoriser l'établissement de relations entre le personnel, les Aînées et l'Aîné de Ka-odàkedjig, nous avons mis en place des cafés-causeries. Les membres du personnel peuvent s'inscrire à ces rencontres virtuelles individuelles pour bâtir des relations personnelles. Ces causeries leur offrent par ailleurs un espace sûr pour poser des questions et obtenir des conseils afin de favoriser leur apprentissage personnel.

Rappel

Dans un contexte virtuel, programmer des rencontres peut être une bonne stratégie pour nouer des relations.

17 Passer de la prise de conscience à l'action

- 18 Tout au long du cycle de vie des programmes d'ESC, nous recherchons des occasions de mettre en application nos apprentissages collectifs pour passer de la prise de conscience à l'action. La figure 1 fournit des exemples spécifiques d'actions à différentes étapes du cycle.

Processus de dépôt d'une demande

Dans le cadre du processus de dépôt d'une demande, les organismes sont désormais invités à décrire leurs relations et engagements avec les communautés inuites, métisses et des Premières Nations pour démontrer comment ils intégreront la vérité et la réconciliation dans leur travail. Les équipes sont ainsi encouragées à réfléchir à leur approche tôt dans le processus.

Ententes

En préparation du lancement de *Cap Santé*, nous avons examiné et actualisé tous les contrats et ententes. Nous avons notamment revu et affiné la terminologie liée aux savoirs traditionnels sur la base des rétroactions de partenaires autochtones.

Évaluation

Des approches d'évaluation autochtones sont employées pour démontrer les retombées de divers programmes. La communication narrative, les arts expressifs et l'utilisation de métaphores sont autant de sources de données utiles et pertinentes. Turtle Island Consulting et Proactive Information Services guident les équipes participantes et le personnel d'ESC tout au long du processus.

Conception d'un programme de formation

Notre nouvelle série d'activités d'apprentissage autodirigées, *Les fondements de l'excellence en santé*, explore les liens entre la sécurité des patients, la sécurité culturelle, les environnements propices à l'engagement et l'équité en santé, ainsi que leur rôle dans l'expérience de soins. Il n'y a pas d'ordre particulier à suivre pour explorer les fondements, qui comprennent chacun des activités individuelles et d'équipe. Les modules comportent des vidéos, des lectures, des questions de réflexion et des actions concrètes à appliquer au quotidien.

Figure 1

17 Favoriser le vieillir chez soi

Le projet collaboratif Favoriser le vieillir chez soi contribue au maintien à domicile des personnes âgées grâce à un soutien formel. Il a aidé 26 équipes de partout au pays à planifier et mettre en œuvre des initiatives qui répondent aux besoins médicaux et sociaux des personnes âgées dans leurs communautés. L'un des principaux objectifs était de déterminer comment nouer des relations de confiance pour favoriser un engagement authentique avec les membres de la communauté et les partenaires actuels et potentiels. Lors d'un atelier en personne tenu au parc patrimonial Wanuskewin en Saskatchewan, les équipes ont découvert la valeur des relations dans leur communauté de pratique; elles ont participé à un cercle de discussion

pour apprendre et désapprendre ensemble sur l'équité, la sécurité culturelle et la création de communautés sûres.

À la fin de l'atelier, ESC a reçu de magnifiques réflexions sur la manière de rencontrer les gens pour tisser des relations de confiance. Une personne participante a exprimé sa gratitude pour « l'espace laissé à l'inconfort et à l'incertitude ». Le cheminement tout au long de l'atelier a été immortalisé par l'artiste métisse Leah Dorion, puis restitué sous forme de récits sur les dons et les apprentissages vécus ensemble.



Rappel

L'animation d'événements dans des lieux qui permettent un apprentissage expérientiel, tels que les enseignements sur les tipis à Wanuskewin offerts par l'Aînée Mary Lee, offre des conditions propices au renforcement des relations et au partage d'expériences liées à l'équité et à la sécurité culturelle.

17 Projet collaboratif de conception sur la sécurité culturelle

L'engagement et les relations étaient au cœur des initiatives menées par les 12 équipes du projet collaboratif de conception sur la sécurité culturelle. Lors de la réunion finale tenue en février, elles ont été invitées à présenter leurs parcours. L'équipe de Newfoundland and Labrador Health Services de Happy Valley-Goose Bay a partagé trois enseignements importants tirés de son partenariat avec le gouvernement du Nunatsiavut :

- Il faut du temps pour bâtir la confiance.
- Les voix des Premières Nations, des Inuit et des Métis doivent guider nos actions.
- La sécurité culturelle est un engagement de tous les instants.

« Les premières lueurs matinales enveloppaient le littoral de Hopedale d'une teinte dorée, qui se reflétait dans les eaux calmes. L'air vif du Labrador semblait imprégné d'histoire et de résilience, des qualités intimement liées à celles et ceux qui habitent cette terre. En foulant la piste de gravier à la descente de l'avion, un sentiment familier nous envahit; nous n'étions pas seulement en visite. Nous étions au cœur de notre mission : bâtir la confiance, consolider les relations et garantir des soins de santé respectueux des valeurs culturelles aux communautés autochtones du Labrador. »

— Traduction libre d'un poème écrit par l'équipe de Newfoundland and Labrador Health Services de Happy Valley-Goose Bay

17 Refonte de la stratégie d'ESC

Pour orienter la refonte de sa stratégie quinquennale, ESC a consulté des personnes de tout le pays pour mieux comprendre leur définition d'un meilleur système de santé et explorer des façons de collaborer pour y parvenir. En hiver et au printemps 2025, ESC a animé plusieurs événements virtuels et en personne pour favoriser l'engagement dans l'élaboration de la nouvelle stratégie, auxquels ont participé des gouvernements et organismes autochtones régionaux et nationaux, ainsi que des leaders et des membres du personnel de santé inuits, métis et des Premières Nations.

« Nous avons eu de nombreuses discussions rationnelles, mais il est également important de parler avec le cœur. [...] Si nous travaillions tous ensemble, à quoi ressemblerait la vie? Où en serions-nous aujourd'hui? »

— Aîné Norman Opekokew lors de l'événement de conception accélérée tenu à Saskatoon pour orienter la refonte de la stratégie





Le savoir est dans la forêt; en voyage, regardez toujours derrière vous afin de contempler le chemin parcouru. Prenez des repères pour ne pas vous égarer. Dans votre vie, ces repères sont vos objectifs, ils sont ce pour quoi vous vous investissez et ce à quoi vous vous préparez. »

– Monique Manatch, Gardienne du savoir algonquien, lors de l'événement de conception accélérée pour la refonte de la stratégie tenu à Ottawa. Elle a encouragé les personnes présentes à réfléchir au chemin parcouru avant de se tourner vers l'avenir.

Accompagnement

Nos actions

- 19 Produire et évaluer le contenu relatif à la vérité et à la réconciliation destiné aux ressources éducatives pour le personnel d'accompagnement participant aux programmes d'ESC, afin qu'il soit plus à même d'aider les équipes à collaborer de manière authentique avec les Premières Nations, les Inuit et les Métis.
- 20 Réviser et actualiser le processus de recrutement et d'intégration du personnel d'accompagnement afin qu'il reflète les valeurs d'ESC et les perspectives en matière de qualité et de sécurité, plus précisément la sécurité culturelle et l'équité des soins et services ainsi que les priorités des Premières Nations, des Inuit et des Métis.
- 21 Développer des relations avec des accompagnateurs et accompagnatrices membres des Premières Nations, des Inuit et des Métis pour soutenir les programmes d'ESC.

21 Partenariats avec les Premières Nations, les Inuit et les Métis

Dans le cadre du programme FORCES, l'équipe Santé des populations autochtones et du Nord a créé des ressources destinées au personnel d'accompagnement pour le sensibiliser à l'engagement d'ESC envers la vérité et la réconciliation, mais aussi l'outiller pour aider les équipes à collaborer de manière authentique avec les Premières Nations, les Inuit et les Métis.

« Nous avons découvert le processus participatif et réfléchi utilisé par ESC pour élaborer son plan d'action pour la vérité et la réconciliation, ainsi que les ressources intégrées à l'organisme pour le concrétiser. Cette expérience a été extrêmement précieuse pour nourrir ma réflexion sur l'organisme au sein duquel les équipes que j'accompagne et moi-même travaillons. Au cours de la séance, nous avons eu la possibilité de nous présenter, en toute authenticité... Cette activité simple a renforcé nos liens et nous a permis de bâtir les relations de confiance dont nous avons besoin pour nous soutenir mutuellement. Cette expérience profondément marquante continue de résonner en moi aujourd'hui. »

– Chantale LeClerc, accompagnatrice du programme FORCES

Cette année, ESC a élaboré Les fondements de l'excellence en santé. Ces activités d'apprentissage offrent au personnel d'accompagnement d'ESC ainsi qu'aux équipes participant aux programmes une expérience d'apprentissage cohérente afin de soutenir des systèmes de santé performants, capables de fournir des soins et services de santé plus sûrs, équitables et respectueux des valeurs culturelles, dans des environnements propices à l'engagement.

ESC a noué des relations avec de nombreuses personnes de l'Île de la Tortue, qui offrent un accompagnement et apportent leurs expériences et perspectives variées pour soutenir notre travail. Ces deux dernières années, nous avons recruté des accompagnateurs et accompagnatrices inuits, métis et des Premières Nations dans le cadre de certains de nos programmes axés sur la sécurité culturelle. Ils nous apportent leurs talents et leurs savoirs pour améliorer le soutien offert aux équipes participantes, au personnel d'ESC et aux autres membres du personnel d'accompagnement. Nombre d'entre eux ont choisi d'étendre leur appui à d'autres programmes d'ESC.





L'équipe autochtone d'ESC ne se contente pas de collaborer; elle agit avec une intention sincère. Elle honore le travail mené en honorant les personnes qui le portent, au travers d'une communication claire, de célébrations communes des réussites et d'une réelle volonté de progresser. Dans un monde qui privilégie souvent les transactions avant les relations, ESC se distingue en préservant le caractère sacré du lien.

– Un membre du personnel d'accompagnement d'ESC

Soutien au développement des capacités dans le système

Nos actions

- 23** Coélaborer et coconcevoir des mesures de soutien au leadership fondées sur les distinctions, en phase avec les priorités des leaders des systèmes de santé membres des Premières Nations, des Inuit et des Métis.
- 24** Partager des ressources et des occasions d'apprentissage avec d'autres organismes, dont des organisations pancanadiennes de santé.

23 Soutien aux leaders en santé inuits, métis, **24** des Premières Nations et du Nord

Pour réaffirmer nos priorités communes – la vérité et la réconciliation et le développement des capacités des leaders en santé et communautés des Premières Nations –, ESC a collaboré avec l'Association des gestionnaires de santé des Premières Nations (AGSPN) afin de soutenir le perfectionnement de leaders en santé des Premières Nations au travers du Réseau des dirigeants de la régie de la santé des Premières Nations, et ce pour la troisième année consécutive. Cette année, le Réseau des dirigeants s'est concentré sur la création d'un programme de mentorat. Celui-ci met en relation des leaders en santé expérimentés des Premières Nations et de nouveaux leaders en santé du programme Gestionnaire certifié de santé des Premières Nations de l'AGSPN, afin de leur offrir du mentorat et des occasions d'apprentissage. Les personnes participantes ont trouvé cette expérience fructueuse, puisqu'elle leur a donné confiance et les a aidées à perfectionner leurs compétences, à développer leurs aptitudes en leadership et à étendre leurs réseaux professionnel et personnel.

ESC a par ailleurs parrainé et décerné le Prix national d'excellence en leadership en santé à l'occasion de la 12^e conférence annuelle de l'AGSPN. Ce prix célèbre celles et ceux qui font preuve d'un solide leadership et d'une détermination à améliorer la gestion de la santé dans les communautés des Premières Nations.

En juin, en partenariat avec l'Institut canadien d'information sur la santé (ICIS), nous avons co-animé à Ottawa le Réseau canadien de santé des régions nordiques et éloignées (RCSRNE), qui a réuni des leaders en santé de chaque province et territoire. En nous appuyant sur les commentaires des personnes participantes, nous avons conçu l'ordre du jour et la structure de la rencontre de cette année de manière à mieux répondre aux besoins et perspectives des leaders inuits, métis et des Premières Nations présents, et ainsi à créer un espace propice et plus sûr pour aborder les thèmes de la sécurité et de l'humilité culturelles.

Au-delà du RCSRNE, nous continuons par ailleurs à collaborer avec l'ICIS et à aligner nos efforts pour développer nos capacités internes et notre compréhension; nouer des relations authentiques et réciproques avec les gouvernements, organismes et communautés inuits, métis et des Premières Nations; et lutter contre le racisme envers ces populations. Nous nous engageons à travailler conjointement pour aider les organismes et systèmes de santé à rendre les soins plus respectueux des valeurs culturelles.

Pour développer les capacités des leaders en santé métis, nous avons animé des ateliers d'apprentissage avec la Métis Nation British Columbia sur le soutien aux nouveaux



gestionnaires et leaders, ainsi qu'avec la Métis Nation of Ontario sur la tenue de discussions difficiles.

Nous sommes toujours profondément reconnaissants de notre partenariat avec le First Peoples Wellness Circle et la Thunderbird Partnership Foundation, et de leur accompagnement dans notre cheminement vers la vérité et la réconciliation. Nous avons aussi le grand privilège de bénéficier des conseils d'autres gouvernements et organismes, parmi lesquels le gouvernement métis Otipemisiwak, la Métis Nation-Saskatchewan et Pauktuutit Inuit Women of Canada.

Nous avons également animé notre premier atelier sur les jalons le 18 septembre 2025 dans le cadre d'un partenariat externe avec le Comité de santé technique du Ralliement national des Métis. En nous appuyant sur le cycle de croissance du bouleau, nous les avons invités à définir notre positionnement actuel en tant que partenaire, et à décrire l'avenir idéal de ce partenariat. Leurs perspectives guideront nos efforts continus pour nouer des relations qui contribuent à faire progresser l'humilité et la sécurité culturelles dans les systèmes de santé.

ESC continue de diffuser des ressources et des occasions d'apprentissage à d'autres organismes du secteur de la santé. Durant la Semaine nationale de la sécurité des patients 2024, ESC a animé une série de webinaires intitulée *Approfondissons ensemble notre compréhension des préjugés*, dont une séance sur le thème

Le racisme vécu par les Premières Nations, les Inuit et les Métis dans les systèmes de santé. Les discussions ont porté sur les incidents de sécurité associés à un traitement déshumanisant, et sur les préjugés qui découlent du racisme. Des leaders inuits, métis et des Premières Nations ont par ailleurs présenté les mesures adoptées par leurs organismes de santé pour lutter contre le racisme systémique et contribuer à la sécurisation culturelle.

Nous avons eu l'honneur de partager la scène virtuelle avec notre partenaire, Bowman Performance Consulting, lors du Congrès national 2024 de la Société canadienne d'évaluation. Nous avons présenté ensemble notre démarche de cocréation de l'approche d'évaluation développementale pour le *Plan d'action sur la vérité et la réconciliation* d'ESC à l'occasion d'une table ronde virtuelle. La séance a suscité un vif intérêt; elle a été l'occasion de discuter de notre partenariat et de revenir sur notre parcours commun dans le cadre de ce travail.



Rappel

Explorer des approches d'évaluation diversifiées permet aussi de dépasser l'inconfort et de progresser sur le chemin vers la réconciliation.



Travaux en cours

Notre plan d'action actuel arrive au terme de la période visée. L'approche d'évaluation que nous avons adoptée sera utile pour éclairer le processus de renouvellement de notre plan au cours de l'année à venir. Celui-ci sera aligné sur la stratégie actualisée d'ESC, et nous aidera à progresser dans la bonne direction.

Les partenaires inuits, métis et des Premières Nations qui ont choisi de collaborer avec nous affirment qu'ESC incarne l'esprit de la vérité et de la réconciliation, non seulement dans ses déclarations, mais aussi par ses actions. L'approche des jalons guidera notre démarche auprès des partenaires inuits, métis et des Premières Nations pour définir notre positionnement actuel (« semis ») et imaginer un avenir idéal (« arbre ancestral »). Leurs perspectives nous aideront à préciser nos objectifs et nos actions au fil de notre cheminement.



Annexe

- 1 Démontrer le soutien et l'engagement de la direction à l'égard du *Plan d'action sur la vérité et la réconciliation* d'ESC.
- 2 Créer un plan de travail annuel à partir du Plan d'action sur la vérité et la réconciliation, et produire des rapports d'étape annuels pour évaluer et présenter l'avancement des travaux.
- 3 Intégrer les objectifs d'apprentissage en matière de vérité et de réconciliation dans les plans de perfectionnement professionnel des employés d'ESC.
- 4 Continuer de proposer des formations sur la sécurisation culturelle et un soutien régulier au personnel, à la haute direction et au conseil d'administration d'ESC.
- 5 Proposer des séances de formation trimestrielles au personnel et aux partenaires pour soutenir le travail d'ESC dans le système de santé.
- 6 Faire participer le personnel et la direction d'ESC à des activités de partage des connaissances des Premières Nations, des Inuit et des Métis.
- 7 Créer une bibliothèque de prêt facilitant l'apprentissage du personnel sur place et à distance.

À venir

Commencé

En cours ou achevé

8 Créer des opportunités pour que le conseil d'administration d'ESC ait accès à des occasions d'apprentissage et à des outils d'introspection.

Évaluer et actualiser les politiques et processus internes pertinents afin qu'ils reflètent les perspectives, les principes de gouvernance des données et la protection des savoirs traditionnels des Premières Nations, des Inuit et des Métis.

Établir des relations avec les entreprises des Premières Nations, des Inuit et des Métis, et chercher à les ajouter à la liste de fournisseurs de biens et services d'ESC.

Appuyer l'appel à l'action de l'Assemblée générale des Nations Unies pour préserver, revitaliser et promouvoir les langues des Premières Nations, des Inuit et des Métis dans les travaux d'ESC.

Collaborer avec l'équipe Personnes et culture d'ESC pour élaborer des stratégies de recrutement qui encouragent les membres des Premières Nations, les Inuit et les Métis à se joindre à notre organisme.

Produire et évaluer le contenu relatif à la vérité et à la réconciliation destiné au processus d'intégration des nouveaux membres du personnel et définir les besoins de formation dans ce domaine.

À venir

Commencé

En cours ou achevé

- 14** Explorer les occasions d'établir des partenariats formels avec des organismes des Premières Nations, des Inuit et des Métis.
- 15** Établir des partenariats formels avec des organismes locaux et régionaux pour promouvoir le travail d'ESC et collaborer à la création de stratégies d'engagement.
- 16** Créer une stratégie de communication pour partager les savoirs, étendre notre portée, faire connaître notre marque et inspirer la confiance de nos partenaires chez les Premières Nations, les Inuit et les Métis.
- 17** Élaborer et intégrer des mécanismes d'encadrement dans les processus du cycle de vie des programmes existants d'ESC pour aider le personnel à y incorporer les priorités des Premières Nations, des Inuit et des Métis, le cas échéant.
- 18** Créer et mettre en œuvre des mécanismes de consultation avec représentation des Premières Nations, des Inuit et des Métis dans la planification des projets se rattachant aux priorités de ces groupes.
- 19** Produire et évaluer le contenu relatif à la vérité et à la réconciliation destiné aux ressources éducatives pour le personnel d'accompagnement participant aux programmes d'ESC, afin qu'il soit plus à même d'aider les équipes à collaborer de manière authentique avec les Premières Nations, les Inuit et les Métis.

À venir

Commencé

En cours ou achevé

20 Réviser et actualiser le processus de recrutement et d'intégration du personnel d'accompagnement afin qu'il reflète les valeurs d'ESC et les perspectives en matière de qualité et de sécurité, plus précisément la sécurisation culturelle et l'équité des soins et services ainsi que les priorités des Premières Nations, des Inuit et des Métis.

21 Développer des relations avec des accompagnateurs et accompagnatrices membres des Premières Nations, des Inuit et des Métis pour soutenir les programmes d'ESC.

22 Créer des occasions de partage des connaissances entre et chez les Premières Nations, les Inuit, les Métis et les partenaires non autochtones dans le système de santé.

23 Coélaborer et coconcevoir des mesures de soutien au leadership fondées sur les distinctions, en phase avec les priorités des dirigeants et dirigeantes des systèmes de santé membres des Premières Nations, des Inuit et des Métis.

24 Partager des ressources et des occasions d'apprentissage avec d'autres organismes, dont des organisations pancanadiennes de santé.

À venir

Commencé

En cours ou achevé



Excellence en santé Canada est un organisme de bienfaisance indépendant sans but lucratif financé principalement par Santé Canada. Les opinions exprimées ici ne représentent pas nécessairement celles de Santé Canada.