



REGROUPEMENT
DES CENTRES D'AMITIÉ
AUTOCHTONES DU QUÉBEC

PLAN STRATÉGIQUE

OBSERVATOIRE DES RÉALITÉS
AUTOCHTONES URBAINES



2024-2027



REGROUPEMENT
DES CENTRES D'AMITIÉ

Introduction

Depuis 50 ans au Québec, le Mouvement des Centres d'amitié autochtones est la plus grande infrastructure fournissant des services urbains pour les Autochtones et est présent dans 14 villes. Le premier Centre ayant vu le jour en 1969, les Centres d'amitié sont situés partout sur le territoire. Les Centres sont des carrefours de services urbains, des milieux de vie actifs et des ancrages culturels pour les Autochtones. Ils ont comme mission d'améliorer la qualité de vie des citoyens autochtones dans les villes, de promouvoir les cultures autochtones et de favoriser le rapprochement entre les peuples.

Également, le Mouvement peut compter sur une société immobilière qui apporte et développe collectivement des solutions innovantes et durables en infrastructures immobilières afin de contribuer au mieux-être des Autochtones.

Le RCAAQ est conscient que la recherche, l'évaluation et la mobilisation des connaissances constituent des outils essentiels au développement du Mouvement des Centres d'amitié autochtones au Québec et à l'essor ainsi qu'à la qualité de vie des Autochtones en milieu urbain. C'est pourquoi le RCAAQ a annoncé en décembre 2022 la création de son Observatoire des réalités autochtones urbaines. L'année 2023 fût l'occasion d'embaucher la direction de l'Observatoire, de mener une démarche de consultation et d'analyse visant à dessiner les contours de ce nouveau vecteur par et pour les Autochtones ainsi que de consolider l'équipe tout en poursuivant les initiatives existantes en recherche et évaluation.

Ce plan stratégique est le fruit de ce travail. Il guidera les actions de l'équipe de l'Observatoire dans les quatre prochaines années.

« Il y avait beaucoup de planification, de raisonnement et de réflexions pour planifier les déplacements en territoire : tout était pensé et les groupes formés avaient diverses expertises pour assurer une réussite. »

Aînée du Mouvement des centres d'amitié autochtones du Québec



La démarche¹

L'analyse

Plusieurs documents, rapports, sites web et autres ont été consultés afin de mieux comprendre le monde de la recherche et le contexte interne ainsi qu'externe dans lequel l'Observatoire mènera ses actions :

- Les sites web et documents publiés de plusieurs observatoires
- Des études relatives à la recherche en contexte autochtone
- Les sites web et documents publiés par des organisations autochtones qui œuvrent en recherche
- Des rapports et études concernant la recherche et les Autochtones publiés par les gouvernements du Québec et du Canada
- L'organigramme actuel et les descriptions d'emploi de certains emplois du RCAAQ
- Des exemples de recherches menées en collaboration avec le RCAAQ
- Le cadre de référence en recherche par et pour les Autochtones en milieu urbain au Québec du RCAAQ
- Le rapport diagnostic et le plan stratégique du Mouvement des Centres d'amitié autochtones

Les consultations

En tout, 50 personnes provenant de 14 organisations ont été consultées auquel s'ajoute l'administration d'une question auprès de 141 employé.e.s du Mouvement des Centres d'amitié autochtones.

Voici les organisations **externes** au Mouvement des Centres d'amitié au Québec qui ont été consultées :

- L'Association nationale des centres d'amitié
- L'Ontario Federation of Indigenous Friendship Centres
- Le Réseau de l'Université du Québec
- La BC Association of Aboriginal Friendship Centres
- L'Observatoire des communautés noires du Québec
- Le réseau DIALOG
- La Fondation Lucie et André Chagnon
- La Commission de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec et du Labrador
- L'Observatoire québécois des inégalités
- L'Observatoire des tout-petits
- L'Observatoire estrien du développement des communautés

¹ Pour une description détaillée de la démarche ainsi que comprendre certains choix faits par l'Observatoire, consultez le *Rapport_Observatoire du RCAAQ_Réflexion sur la structure de fonctionnement et les axes de développement potentiels*.

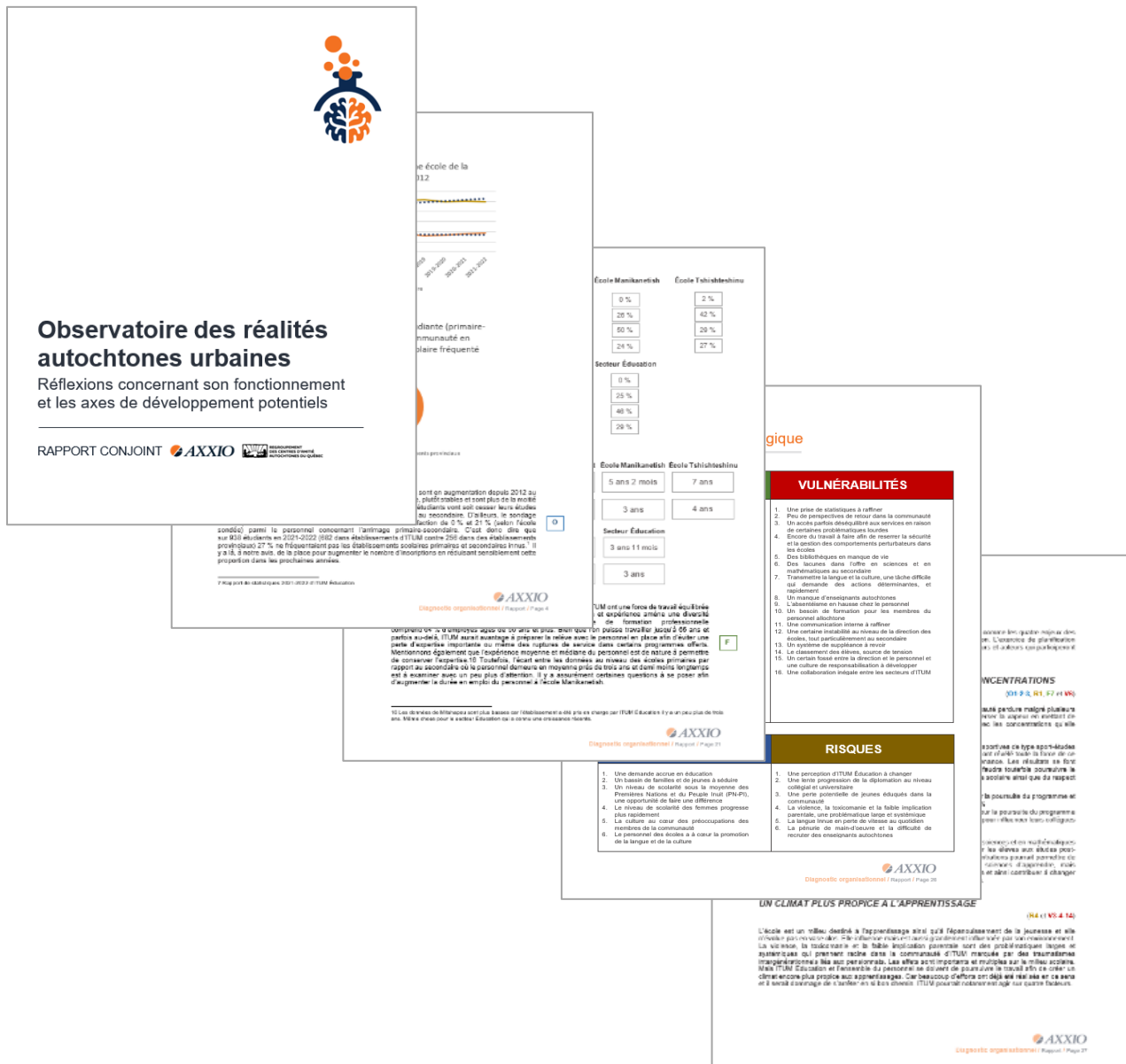


Voici les organisations du **Mouvement des centres d'amitié au Québec** qui ont été consultées :

- Le RCAAQ (haute direction, directions, certain.e.s employé.e.s)
- La SIRCAAQ (direction et certain.e.s employé.e.s)
- Les Centres d'amitié (directions générales, employé.e.s clés)
- Certains collaborateurs (trice.s consultant.e.s)
- Des Aîné.e.s

La production du diagnostic

À la suite de cette analyse, un rapport a été remis à la direction générale pour alimenter la réflexion et préparer ensuite le présent plan stratégique.



Notre identité

Mission

L'Observatoire des réalités autochtones urbaines a pour mission de **rassembler, comprendre et partager** les connaissances en lien avec les questions de l'autochtonie urbaine tout en plaçant au cœur de son action les **savoirs et expertises des Premières Nations et des Inuit** au bénéfice de **l'ensemble de la société**.

RASSEMBLER

- Par la veille en continu des recherches et connaissances produites
- Par la sélection de données pertinentes
- Par la création d'un tableau de bord
- Par l'organisation de données par lieux géographiques
- Par le suivi des données produites par les Centres d'amitié et la SIRCAAQ
- Par le développement de relations avec les organisations et personnes qui produisent des données

COMPRENDRE

- Par la recherche réalisée au sein même de l'équipe de l'Observatoire
- Par la préparation, l'analyse et la recommandation de financements (recherche)
- Par l'analyse et l'interprétation de données, connaissances, études et récits
- Par la création de liens avec des organisations de recherche qui ont des thématiques pertinentes pour l'Observatoire
- Par l'encadrement et la définition d'un cadre éthique propres aux Autochtones
- Par le développement d'une culture évaluative au sein du Mouvement

PARTAGER

- Par la rédaction de publications et messages destinés à différentes parties prenantes de la société
- Par le développement d'outils de mobilisation des connaissances visant à assurer une utilisation concrète des connaissances sur le terrain (pratiques, services, etc.)
- Par le développement d'un portail en ligne dédié à l'Observatoire
- Par l'animation de diverses prises de parole

SAVOIRS ET EXPERTISES DES PREMIÈRES NATIONS ET DES INUIT

Il s'agit des savoirs, des innovations et des pratiques des communautés autochtones et locales à travers le monde. Ils sont le fruit d'une expérience bâtie à travers les siècles et adaptée à l'environnement et à la culture locale.

L'ENSEMBLE DE LA SOCIÉTÉ

L'Observatoire réalise son action avec une communauté d'acteurs qui comprend : le milieu autochtone, les décideur.euse.s publics, le milieu scientifique, les bailleurs de fonds et bien sûr le Mouvement. Il s'adresse donc à l'ensemble de la société, surtout que ses travaux pourront être consultés, partagés, et utilisés par toute personne désireuse de s'impliquer dans l'avancement des questions autochtones au Québec.

Vision



Les **savoirs et expertises des Premières Nations et des Inuit** contribuent **pleinement** à la **société** et mènent à l'**autodétermination** des Autochtones.

SAVOIRS ET EXPERTISES DES PREMIÈRES NATIONS ET DES INUIT

Il s'agit des savoirs, des innovations et des pratiques des communautés autochtones et locales à travers le monde. Ils sont le fruit d'une expérience bâtie à travers les siècles et adaptée à l'environnement et à la culture locale.

PLEINEMENT

Les connaissances et savoirs ont toujours été présents. L'Observatoire vise à les mettre en lumière et à les valoriser afin qu'ils puissent prendre la place qui leur revient. La notion nous ramène aussi à la réconciliation où Allochtones et Autochtones avancent ensemble, plus riches du partage de leurs expériences et connaissances, et ce, dans un rapport de co-construction.

AUTODÉTERMINATION

La capacité des Autochtones de reprendre le pouvoir relativement aux normes et institutions qui les concernent, sur leurs choix, leurs envies et ultimement, sur leur destinée pour les générations actuelles et futures.

SOCIÉTÉ

Le rêve que porte l'Observatoire est inclusif et concerne toute la société.



Valeurs

Pour l'Observatoire des réalités autochtones urbaines, les valeurs du RCAAQ font écho à la mission et la vision qu'il s'est données et tout en s'inscrivant dans le Mouvement des centres d'amitié autochtones du Québec duquel il fait partie intégrante.

Bienveillance

Les projets de l'Observatoire impliqueront une multitude de personnes. L'Observatoire et son équipe porteront une attention à respecter le rythme des gens ainsi qu'à prendre soin des conditions dans lesquelles l'apport des personnes sera obtenu.

Collaboration

L'esprit de collaboration permet la mise en commun des connaissances et le partage des expertises afin d'atteindre les meilleurs résultats. Cela implique un engagement mutuel et des efforts concertés, vers l'atteinte d'un but commun. La reconnaissance des différences culturelles et des savoirs existants est importante, en plus de la création de véritables espaces de collaboration.

Engagement

L'engagement mène à la réconciliation avec le passé, à l'enrichissement du présent et à la construction de l'avenir. L'engagement se traduit par un leadership inspirant auprès des porteurs de savoirs autochtones et occidentaux.

Innovation

L'innovation réside dans la création de connaissances tenant compte des savoirs et expertises des peuples autochtones. L'innovation s'inscrit dans le principe du double regard qui croise les différents savoirs. La combinaison de ces connaissances et approches a une visée transformatrice puisqu'elles expriment une volonté de sortir des pratiques courantes.

Intégrité

L'intégrité s'inscrit dans l'importance d'agir de façon éthique, rigoureuse et de demeurer fidèle à nos valeurs. Cela permet de nous enraciner et d'orienter nos actions. L'intégrité nous permet d'agir de façon diligente et juste tout en nous assurant de réaliser notre mission et de garantir une concordance entre notre vision et nos initiatives.

Respect

Le respect implique de se soucier de l'impact de nos actes. Nous sommes reconnaissant.e.s envers les différents savoirs qui nous entourent et les personnes qui étaient présentes avant nous, tout en essayant de constamment faire mieux pour les sept prochaines générations. Le respect est à la base de toutes nos relations. Il nous engage à honorer nos traditions, il se manifeste à travers nos paroles et nos gestes et se traduit en savoir-vivre, savoir-être et connaissances collectives entérinées.



Le plan, en un coup d'oeil

Orientations	Objectifs associés
Bâtir son équipe et ses façons de faire	▪ Recruter l'ensemble des postes requis pour réaliser la mission de l'Observatoire ▪ Mettre sur pied le comité consultatif des savoirs ▪ Bâtir la banque d'expert.e.s ▪ Établir les façons de faire propres à l'équipe ainsi que les moyens de coordination ▪ Consolider les outils existants et en développer de nouveaux
Positionner l'Observatoire	▪ Mobiliser le Mouvement des centres d'amitié autochtones autour de l'Observatoire ▪ Établir des partenariats structurants dans l'écosystème autochtone ▪ Établir des partenariats structurants dans l'écosystème universitaire et de la recherche ▪ Bâtir une image de marque associée au RCAAQ, mais distincte ▪ Donner une visibilité à l'Observatoire pour différentes parties prenantes externes
Assurer notre viabilité	▪ Aller chercher des financements et des ressources pour des projets de recherche internes ▪ Obtenir du financement et des ressources supplémentaires à la mission ▪ Obtenir un financement du Conseil de recherches en sciences humaines
Livrer des premiers résultats liés à la mission	▪ Produire un tableau de bord ▪ Démarrer un projet de recherche à l'interne sur la culture et l'identité en contexte urbain ▪ Démarrer des recherches partenariales ▪ Produire des données locales pour certains milieux urbains où des Centres sont implantés



1. Bâtir son équipe et ses façons de faire

Créer une équipe cohérente et des façons de faire établies

L'Observatoire est à ses premiers pas. Des personnes doivent être recrutées pour avancer avec compétence et rythme. Cette équipe sera appuyée par un comité et une banque d'expert.e.s. Non seulement faut-il accueillir toutes ces personnes, mais également les regrouper autour de principes et façons de faire cohérentes avec les aspirations de l'Observatoire tout en se dotant d'outils pertinents pour œuvrer.

Objectifs	Indicateurs/cibles
1.1 Recruter et fidéliser l'ensemble des postes requis pour réaliser la mission de l'Observatoire	- Les personnes embauchées détiennent les compétences pour jouer leur rôle efficacement dans un contexte où l'expertise interne est peu ou pas présente. - L'équipe est complète à la fin de l'année 2025. - Le taux de roulement.
1.2 Mettre sur pied le comité consultatif des savoirs	- Le comité tient sa première rencontre à l'automne 2024. - L'engagement des membres du comité et le taux de roulement. - Les personnes recrutées correspondent aux besoins de l'Observatoire.
1.3 Bâtir la banque d'expert.e.s	- La satisfaction de l'équipe à l'égard de l'utilité de la banque d'expert.e.s (accès, qualité des conseils, respect des valeurs de l'Observatoire). - Le niveau d'engagement et de disponibilité des expert.e.s.
1.4 Établir les façons de faire propres à l'équipe ainsi que les moyens de coordination	La satisfaction de l'équipe de l'Observatoire relativement aux réunions d'équipe de l'Observatoire, aux rencontres individuelles ainsi que par rapport à l'arrimage avec le comité consultatif.
1.5 Consolider les outils existants et en développer de nouveaux	- Révision de l'ensemble des outils existants (cadre, consentements éthiques, etc.) d'ici la fin de 2024. - Un modèle d'entente de recherche est développé d'ici la fin de 2024. - Un outil pour effectuer des revues de littérature est monté d'ici la fin de 2024. - Des cadres d'évaluation pertinents sont développés pour tous les programmes et services offerts par le RCAAQ.



2. Positionner l'Observatoire

Dans son champ d'expertise que ce soit dans le Mouvement ou à l'extérieur de celui-ci

L'Observatoire a des liens à construire. Tout d'abord au sein de sa « propre famille » : le RCAAQ, la SIRCAAQ, les Centres d'amitié, etc., mais aussi avec plusieurs parties prenantes externes : les autres organisations autochtones, les universités, le monde de la recherche en général, etc. À travers de nouveaux liens et des partenariats, l'Observatoire se positionne. Il cherche également, par une image de marque distincte et des actions de communication, à se rendre visible rapidement.

Objectifs	Indicateurs/cibles
2.1 Mobiliser le Mouvement des centres d'amitié autochtones autour de l'Observatoire	▪ Chaque direction générale du Mouvement connaît la mission de l'Observatoire et comment il peut les aider. ▪ La satisfaction des DG des Centres et de la SIRCAAQ. ▪ Chaque direction du RCAAQ et les employé.e.s connaissent la mission de l'Observatoire et où débute ainsi que s'arrête son champ de responsabilités versus les autres directions. ▪ La satisfaction des autres directions du RCAAQ à l'égard des moyens des coordination avec l'Observatoire et son équipe. ▪ Le nombre de demandes par année provenant des Centres et de la SIRCAAQ et leur adéquation avec la mission de l'Observatoire
2.2 Établir des partenariats structurants dans l'écosystème autochtone	▪ La qualité des partenariats établis et leurs retombées (financières, actions, visibilité). ▪ Tous les partenariats font l'objet d'une entente signée confirmant l'engagement des parties.
2.3 Établir des partenariats structurants dans l'écosystème universitaire et de la recherche	▪ La qualité des partenariats établis et leurs retombées (financières, actions, visibilité). ▪ Tous les partenariats font l'objet d'une entente signée confirmant l'engagement des parties. ▪ Le nombre d'ententes signées sur une période de quatre ans.
2.4 Bâtir une image de marque associée au RCAAQ mais distincte	▪ Une image de marque est bâtie et déployée au plus tard en octobre 2024.
2.5 Donner une visibilité à l'Observatoire pour différentes parties prenantes externes	▪ Le nombre d'apparitions dans des médias locaux et nationaux. ▪ La présence d'une section du site web du RCAAQ ou d'un site web distinct pour l'Observatoire. ▪ Le nombre de bourses octroyées pour des étudiant.e.s en lien avec l'Autochtonie urbaine sur une période de quatre ans.



3. Assurer notre viabilité

Pour se donner les moyens de nos ambitions

L'Observatoire compte déjà sur le support enthousiaste et important de partenaires publics et privés. L'Observatoire aura besoin d'expertises pointues et elles ont un coût important. Obtenir d'autres financements et/ou réaliser d'autres partenariats permettront à l'organisation de prendre du rythme ainsi que de prendre sa place plus rapidement tout en assurant son autonomie.

Objectifs	Indicateurs/cibles
3.1 Aller chercher des financements et des ressources pour des projets de recherche internes	▪ Le montant en dollars. ▪ La nature et l'importance des contributions. ▪ Les conditions entourant le financement respectent les thèmes de recherche à privilégier, les valeurs ainsi que le cadre de recherche de l'Observatoire.
3.2 Obtenir du financement et des ressources supplémentaires à la mission	▪ Le montant en dollars. ▪ La nature et l'importance des contributions. ▪ La flexibilité entourant l'utilisation des fonds octroyés.
3.3 Obtenir un financement du Conseil de recherches en sciences humaines	▪ Le montant en dollars ▪ Les conditions entourant le financement respectent les thèmes de recherche à privilégier, les valeurs ainsi que le cadre de référence en recherche de l'Observatoire.



4. Livrer des premiers résultats liés à la mission

Démontrer rapidement sa pertinence

Démarrer un Observatoire n'est pas chose simple. Et ce n'est pas tout le monde qui comprend les impacts majeurs à divers niveaux qu'un observatoire peut avoir. En réalisant rapidement et avec compétence des projets, l'Observatoire pourra démontrer, par l'action, son intention de faire la différence au sein du Mouvement et à l'externe.

Objectifs	Indicateurs/cibles
4.1 Produire un tableau de bord	- La satisfaction des Centres à l'égard du tableau de bord. - La disponibilité des données en lien avec les indicateurs identifiés.
4.2 Démarrer un projet de recherche à l'interne sur la culture et l'identité en contexte urbain	- Le projet démarre au plus tard au début de 2026. - Le projet génère une mobilisation importante.
4.3 Démarrer des recherches partenariales	- Toutes les thématiques identifiées font l'objet de recherches visant l'amélioration des connaissances d'ici 2027. - Toutes les recherches s'inscrivent dans les priorités identifiées par l'Observatoire. - Toutes les recherches respectent le cadre de référence.
4.4 Produire des données locales pour certains milieux urbains où des Centres sont implantés	- La satisfaction des Centres concernés. - Développer trois indicateurs de performance dans les Centres d'amitié autochtones.

