



Services aux  
Autochtones Canada

---

# PLAN STRATÉGIQUE 2020 À 2025



Services aux  
Autochtones Canada

Indigenous Services  
Canada

Canada 

---

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les droits de reproduction, veuillez communiquer avec : [communicationspublications@canada.ca](mailto:communicationspublications@canada.ca)

[www.canada.ca/services-autochtones-canada](http://www.canada.ca/services-autochtones-canada)

1 800 567-9604

ATS seulement 1-866-553-0554

Catalogue : R5-748/2020F-PDF

ISBN : 978-0-660-33845-3

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2020.

Cette publication est également disponible en anglais sous le titre :  
Indigenous Services Canada - Strategic Plan 2020 to 2025

---

## MESSAGE DES SOUS-MINISTRES

Nous sommes heureux de vous présenter le Plan stratégique 2020-2025 de Services aux Autochtones Canada (SAC).

Depuis sa création à l'automne 2017, SAC a entrepris une vaste mobilisation auprès de ses employés et partenaires partout au pays. Le Plan stratégique 2020-2025 reflète ce que nous avons entendu au cours de cette mobilisation et façonne l'identité et les principes directeurs de notre nouveau ministère. Les précieuses informations recueillies au cours de la mobilisation nous ont permis de définir la vision, le mandat et les valeurs du Ministère et de cibler 4 priorités qui seront mises en œuvre au cours des 5 prochaines années :

1. Transférer le contrôle des services aux partenaires autochtones;
2. Promouvoir une approche de service de grande qualité et adaptée à la culture;
3. Transformer nos pratiques;
4. Maintenir un effectif mobilisé, respectueux et en santé.

Ce plan est une feuille de route qui définit notre vision de l'avenir et la façon dont nous y parviendrons. Il nous guide d'une manière organisée, souple et harmonisée dans l'exécution de notre mandat. La vision, les valeurs et le mandat établis permettront au Ministère de s'acquitter de ses responsabilités en appuyant de façon efficiente et efficace les partenaires autochtones sur la voie de l'autodétermination. Nous sommes impatients de poursuivre notre cheminement ensemble.

Dans cette optique, nous nous appuyerons sur l'initiative [Au-delà de 2020](#) pour développer une fonction publique agile, inclusive et outillée, qui soutient les gouvernements et les institutions autochtones au fur et à mesure que le contrôle du développement et de la prestation des services est transféré. Nous reconnaissons notre responsabilité collective de changer nos mentalités et nos comportements pour maintenir une perspective centrée sur les Autochtones, à l'intérieur et à l'extérieur de notre ministère.

---

**Jean-François Tremblay**  
Sous-ministre

---

**Sony Perron**  
Sous-ministre délégué

---

## VISION

Nous prévoyons que SAC sera un partenaire de confiance qui respecte les perspectives autochtones et soutient les Premières Nations, les Inuits et les Métis dans le contrôle de la prestation de services de haute qualité pour des communautés en santé, florissantes et prospères.

## VALEURS

Les employés de SAC sont tenus de respecter le [Code de valeurs et d'éthique du secteur public](#). Ils sont aussi encouragés à réfléchir aux façons de faire honneur aux savoirs et aux façons de faire autochtones. Les enseignements autochtones traditionnels contribueront à orienter notre travail. Dans toutes nos actions, nous serons guidés par l'excellence, la confiance, l'empathie, l'humilité et la bienveillance.



### EXCELLENCE

Nous sommes honorés de servir les peuples autochtones et nous avons la responsabilité morale et personnelle de viser l'excellence dans notre travail. Nous sommes fiers du fait que nous cherchons continuellement à nous améliorer et à améliorer notre organisation.



### CONFIANCE

Nous travaillons à éliminer les obstacles et à créer des conditions favorisant la prospérité et les opportunités. Nous respectons nos engagements, assumons nos erreurs et répondons de nos actes et de nos décisions devant les peuples autochtones. Nous nous engageons à créer un climat de confiance grâce à ces actions. Nous respectons les droits des Autochtones, y compris les droits inhérents et les droits issus de traités.



### EMPATHIE

Nous comprenons que le passé éclaire le présent. Nous reconnaissons les effets profonds et complexes du colonialisme. Nous nous engageons à honorer l'histoire des peuples autochtones et à appliquer ces connaissances à notre contexte et à nos relations.



### HUMILITÉ

Nous cherchons à apprendre et à grandir de nos interactions avec les autres et à renforcer la conscience de soi. Nous nous en remettons aux peuples autochtones en tant qu'experts de leurs intérêts, et nous faisons confiance à leurs solutions. Notre rôle est de les accompagner dans le développement de services qui répondent à leurs ambitions.



### BIENVEILLANCE

Nous nous comportons d'une façon respectueuse, attentionnée et courtoise en tout temps. Nous nous attaquons aux problèmes tout en étant indulgents envers les autres. Nous sommes soucieux de notre santé personnelle, car pour servir les autres, nous devons aussi prendre soin de nous-mêmes.

---

## PRINCIPES DIRECTEURS

Notre façon de travailler est fondée sur 2 principes directeurs. Nous respectons la **diversité des cultures autochtones** et voyons leur influence dans notre façon de travailler. Nous reconnaissons que les **partenariats** positifs et honnêtes sont au cœur de nos activités.



### CULTURES

Nous respectons la diversité et la vitalité des cultures autochtones et écoutons les visions du monde d'un océan aux autres. Nous reconnaissons que les traditions et les systèmes de connaissances autochtones sont des sources de force, de sagesse et d'orientation. Nous reflétons les cultures autochtones dans notre milieu et dans nos pratiques de travail.



### PARTENARIAT

Nous ne travaillons pas seuls. Nous élaborons conjointement, avec les titulaires de droits, les organisations et les institutions, des initiatives qui touchent les peuples autochtones. Nous travaillons en partenariat avec les peuples autochtones, et ce travail ne peut être réalisé que dans le contexte de relations solides, respectueuses, efficaces et éthiques. Dans l'esprit des traités et des revendications territoriales, ces relations sont fondées sur la reconnaissance des droits ancestraux et respectent la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones et les appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation. Elles sont également fondées sur l'honnêteté et la dignité.

## MANDAT

SAC travaille avec les Premières Nations, les Inuits et les Métis pour :

- **améliorer l'accès à des services de haute qualité;**
- accroître le bien-être dans les communautés autochtones de partout au Canada;
- soutenir les peuples autochtones dans la **prise en charge de la prestation des services**, et ce, à leur rythme et de la façon dont ils le souhaitent.

Pour faire avancer ce mandat, le plan stratégique fait état des activités à entreprendre au cours des 5 prochaines années.

## PRIORITÉS STRATÉGIQUES

### PRIORITÉ 1 :

#### Transférer le contrôle des services aux partenaires autochtones

Transférer le contrôle des services aux partenaires autochtones est le meilleur moyen d'améliorer les services. Les partenaires autochtones ont déclaré qu'ils veulent que SAC reconnaisse et appuie leur droit inhérent à l'autodétermination en appliquant des approches souples et inclusives qui tiennent compte du caractère distinct des peuples autochtones.

Afin de faire progresser cette priorité, nous travaillerons avec les partenaires disposés, dans les domaines suivants :



#### Planification

- 1.1 Élaborer conjointement avec les partenaires autochtones locaux, régionaux et nationaux des plans de travail décrivant les objectifs, les échéanciers et le processus en vue de la prise en charge de la prestation des services.
- 1.2 Mettre en œuvre des projets pilote réussis dans lesquels le contrôle des services est transféré au cours des 5 prochaines années, et considérer des options pour appuyer la prestation de services dans des langues autochtones.
- 1.3 Veiller à ce que chaque bureau régional élabore ses priorités avec les partenaires autochtones et établisse des mécanismes pour allouer les ressources disponibles.
- 1.4 Augmenter le nombre de services contrôlés et fournis par les gouvernements et organisations autochtones, notamment le nombre :
  - a. de partenariats dans le domaine de la santé;
  - b. d'ententes régionales d'éducation;
  - c. de Premières Nations qui bénéficient de modes de financement flexibles et prévisibles, comme les subventions de 10 ans.
- 1.5 Cerner des options pour que certaines fonctions soient exercées par des organisations ou des communautés autochtones afin de maintenir ou développer les capacités et d'appuyer le développement économique.



#### Partenariats

- 1.6 Officialiser les tables de partenariat à l'échelle régionale et nationale.
- 1.7 Collaborer avec d'autres ministères et partenaires pertinents pour offrir des points de service pangouvernementaux dans la mesure du possible.
- 1.8 Rendre des comptes annuellement et publiquement sur les plans opérationnels et sur les investissements dans les domaines clés, comme l'infrastructure.
- 1.9 Appuyer des actions collectives pour faire avancer l'atteinte des Objectifs du développement durable et le Programme de développement durable à l'horizon 2030.



## Opérations

- 1.10 Encourager les employés à proposer des façons d'appuyer et de faciliter le transfert du contrôle et de la juridiction aux peuples autochtones et créer un processus pour examiner et mettre en œuvre les suggestions formulées.
- 1.11 Dans le cadre des processus de vérification et d'évaluation, examiner les mesures prises pour transférer le contrôle des services et de la juridiction connexe aux peuples autochtones et pour accroître l'état de préparation des partenaires appelés à en prendre le contrôle.
- 1.12 Établir des indicateurs de rendement pour surveiller le transfert du contrôle aux organisations autochtones et pour en rendre compte.
- 1.13 Élaborer conjointement des indicateurs et des normes de collecte de données appropriés pour mesurer l'incidence et l'efficacité du transfert du contrôle.



## Gens

- 1.14 Assurer tôt, dans le processus de planification, la contribution des employés qui risquent d'être touchés par le transfert de la prestation des services aux partenaires autochtones, et leur fournir du soutien continu au cours du processus.
- 1.15 Créer des activités d'apprentissage visant à informer le personnel de SAC sur le transfert aux organisations autochtones et sur le développement institutionnel autochtone pour mobiliser les employés et créer une main-d'œuvre outillée, agile et inclusive.
- 1.16 Créer de nouveaux programmes d'échange entre SAC et les organisations autochtones et promouvoir les programmes d'échange existants.

## PRIORITÉ 2 :

### Promouvoir une approche de service de grande qualité et adaptée à la culture

Les services sont offerts avec soin, équité, respect et transparence. Les services sont de grande qualité et adaptés à la culture, et nos actions en la matière sont guidées par les peuples autochtones. Afin d'appuyer l'atteinte de ces buts en matière de services, nous prendrons des mesures dans les domaines suivants :



## Planification

- 2.1 Lancer la stratégie sur les services de SAC, élaborée en partenariat avec les organisations et communautés autochtones, et la mettre en œuvre dans l'ensemble du ministère.
- 2.2 Publier des normes de service et faire rapport à leur sujet chaque année.
- 2.3 Lancer la stratégie sur les services numériques de SAC pour améliorer l'accès aux services ainsi que leur prestation.
- 2.4 Améliorer la gestion des données pour permettre une prise de décisions plus éclairée et fondée sur des données probantes.

- 2.5 Élaborer et peaufiner des produits de communication centrés sur les clients et tournés vers les communautés pour les services directs.
- 2.6 Étudier les possibilités d'élargir l'offre de services en langues autochtones.
- 2.7 Travailler avec nos partenaires pour élaborer conjointement et mettre en œuvre un cadre et des outils d'analyse comparative entre les sexes plus, axés sur les autochtones et tenant compte des distinctions.



## Partenariats

- 2.8 Mettre en place une approche basée sur un point de contact principal au ministère qui aura des échanges réguliers avec la communauté, coordonnera l'engagement ministériel et aidera la communauté à trouver ses repères dans les structures et les processus internes de SAC au besoin.
- 2.9 Mettre en place un processus de rétroaction à 360 degrés avec les partenaires et les communautés pour déterminer comment nous pouvons améliorer la qualité du service (rapidité, réactivité et efficacité).
- 2.10 Inviter les partenaires autochtones à participer aux évaluations, en particulier sur les aspects liés à la qualité du service.



## Opérations

- 2.11 Promouvoir et soutenir les initiatives régionales et nationales d'innovation en matière de prestation de services, comme le portail pour les clients des Services de santé non assurés.
- 2.12 Étudier les possibilités pour mettre en place un processus d'appel renforcé et transparent pour les services directs, comme les services à l'enfance et à la famille, le principe de Jordan et l'inscription.
- 2.13 Faire rapport annuellement et publiquement sur les indicateurs liés aux services et aux avantages, notamment dans le Cadre ministériel des résultats.



## Gens

- 2.14 Veiller à ce que tous les employés, plus particulièrement ceux fournissant des services de première ligne, reçoivent une formation sur la prestation de services tenant compte des traumatismes et adaptés à la culture, ainsi qu'une formation sur le contexte et les traditions locales des Autochtones.
- 2.15 Faire en sorte que les plans d'apprentissage de tous les employés des services de première ligne comprennent une composante sur les services à la clientèle.

## PRIORITÉ 3 : Transformer nos pratiques

SAC est structuré de manière à pouvoir assurer une prestation de services efficace et uniforme dans toutes les régions et tous les secteurs, afin de maximiser les effets positifs sur le bien-être des peuples autochtones. Pour garantir une prestation de services efficace et sans heurts, nous prendrons des mesures dans les domaines suivants :



### Planification

- 3.1 Mettre sur pied un plan de réconciliation ministériel décrivant les mesures spécifiques qui seront prises pour souligner l'importance de nos relations avec les peuples autochtones et pour faire progresser la réconciliation.
- 3.2 Accroître, de façon significative, la représentation des cultures et traditions autochtones dans les lieux de travail quotidiens du ministère (pavillons, noms de salles, plaques, etc.).
- 3.3 Organiser des réunions régulières de comités régionaux mixtes, tous secteurs confondus.
- 3.4 Officialiser une structure de comité des politiques qui inclut les perspectives autochtones et régionales tout au long du cycle d'élaboration des politiques.



### Partenariats

- 3.5 Élaborer des lignes directrices en lien avec le développement conjoint de politiques afin d'assurer la cohérence dans les différents domaines de ces politiques.
- 3.6 Élaborer, lorsque possible, des protocoles de mobilisation avec les organisations autochtones nationales en établissant un équilibre entre les besoins régionaux et locaux.
- 3.7 Mettre sur pied un mécanisme de collaboration continue avec [Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada](#) dans toutes les régions.
- 3.8 Faire participer les employés régionaux à la conception des programmes et politiques afin de mieux répondre aux besoins des partenaires locaux, et mettre l'accent sur la prise de décisions à l'échelle locale dans la mesure du possible.
- 3.9 Simplifier la prestation et la gestion des services, comme les immobilisations, afin de réduire le fardeau des partenaires et préparer le transfert des services.



### Opérations

- 3.10 Créer un guichet unique pour la gestion des accords de financement.
- 3.11 Prendre des mesures concrètes supplémentaires pour regrouper le travail dans les régions, incluant les services ministériels.
- 3.12 Mettre en place des équipes pour les services de ressources humaines dans toutes les régions.



## Gens

- 3.13 Élaborer un plan de ressources humaines qui appuie le renouvellement des effectifs afin de soutenir le mandat du ministère, conformément à la stratégie [Au delà de 2020](#) du gouvernement.

## PRIORITÉ 4 :

### Favoriser un effectif mobilisé, respectueux et en santé

Nous nous sommes engagés à créer un milieu de travail équipé, engagé, respectueux et sain où tous les employés ont l'occasion de réussir. Pour ce faire, nous devons maintenir un effectif animé par une attitude positive et déterminé à fournir les meilleurs services possible. Pour soutenir le développement de cet effectif, nous prendrons des mesures dans les domaines suivants :



## Planification

- 4.1 Lancer et mettre en œuvre le code de valeurs et d'éthique de SAC.
- 4.2 Mettre en œuvre les actions clés du rapport *Unis dans la diversité*, notamment en appuyant les réseaux d'employés autochtones et en examinant les politiques et les processus en matière de ressources humaines sous l'angle de la diversité, de l'inclusion et de la réconciliation, afin d'éliminer les préjugés et la discrimination à l'égard des peuples autochtones.
- 4.3 Prendre appui sur les stratégies en place pour mettre en œuvre un plan de recrutement d'étudiants autochtones qui visera activement les collèges et les universités à forte représentation autochtone partout au pays.
- 4.4 Créer des postes d'ambassadeurs autochtones pour appuyer les efforts de recrutement.
- 4.5 Accroître la proportion d'employés autochtones au sein des effectifs de SAC :
  - a. en fixant des cibles nationales, régionales et sectorielles;
  - b. en obligeant l'établissement de rapports annuels, par secteur et niveau, sur la proportion d'employés autochtones;
  - c. en faisant rapport annuellement de la proportion d'Autochtones dans les embauches;
  - d. en regroupant les programmes de perfectionnement des employés autochtones dans tous les secteurs.



## Partenariats

- 4.6 Établir un nouveau secrétariat national des employés dirigé par les Autochtones, lequel sera chargé :
  - a. de soutenir les réseaux d'employés autochtones;
  - b. faire la promotion d'un environnement où tous les employés font avancer la compétence culturelle;

- c. de soutenir la gestion de programmes d'avancement professionnel des Autochtones;
- d. d'explorer des options pour inclure et reconnaître les langues autochtones dans l'environnement de travail;
- e. d'examiner la possibilité d'inclure des mécanismes de résolution des conflits autochtones au sein du Centre de l'intégrité, des valeurs et de la résolution de conflits de SAC.



## Gens

- 4.7 Mettre en œuvre la Stratégie sur le mieux-être et la santé mentale au travail de 2018 à 2021 de SAC, qui prévoit des mesures pour accroître la confiance dans l'organisation, un accès à une formation sur le mieux-être et la santé mentale, la réduction de la stigmatisation liée à la maladie mentale et la promotion du mieux être au travail.
- 4.8 Mettre en œuvre des programmes de perfectionnement afin de faciliter l'avancement professionnel.
- 4.9 Mettre en place un processus de rétroaction à 360 degrés pour tous les gestionnaires et les superviseurs.
- 4.10 Améliorer l'approche en matière de reconnaissance des employés, par exemple, en marquant les réussites et en offrant une possibilité de reconnaissance entre pairs. Prévoir une composante du programme pour la reconnaissance à l'extérieur du Ministère (partenaires et clients).
- 4.11 Promouvoir activement les pratiques en matière de santé et sécurité au travail, et cerner les risques liés au travail de manière proactive.
- 4.12 Concevoir un milieu de travail flexible qui répond mieux aux besoins des employés, par exemple un milieu de travail qui permet aux employés de travailler à distance, à partir d'une communauté autochtone ou d'un bureau régional, en collaboration avec les partenaires fédéraux.
- 4.13 Mettre en place des pavillons et des centres culturels dans les régions et soutenir les employés qui souhaitent assister aux cérémonies culturelles autochtones.
- 4.14 Mettre en œuvre une stratégie d'intégration des nouveaux employés comprenant une formation obligatoire sur la sensibilisation aux cultures autochtones fondée sur les particularités des autochtones et une formation sur la sécurisation et la compétence culturelle.
- 4.15 Par l'entremise des plans d'apprentissage, offrir aux employés, tout au long de leur carrière, des occasions d'en apprendre davantage sur les cultures, les pratiques et les relations avec les autochtones, ainsi que sur les connaissances spécifiques requises pour chaque poste.
- 4.16 Adopter des politiques organisationnelles contre la discrimination et le racisme.
- 4.17 Lancer une initiative panministérielle d'entrevues de départ afin d'en apprendre davantage sur la rétention d'employés.
- 4.18 Appuyer la mise en œuvre d'un comité mixte de syndicale-patronale pour le respect en milieu de travail afin d'identifier et de mettre en œuvre des mesures ciblées visant à accroître la sensibilisation, à renforcer et à promouvoir des pratiques respectueuses en milieu de travail.