



**DOCUMENT INSTITUTIONNEL**

# PLAN STRATÉGIQUE NATIONAL

**2024 — 2030**

**UNIFIER • REPRÉSENTER • RENFORCER**

Une vision pancanadienne au service de la représentation,  
de l'autonomisation et du rayonnement.

**CONSEIL CANADIEN DE REPRÉSENTATION  
DES COMMUNAUTÉS CONGOLAISES**

## Contrôle documentaire

| Élément                      | Information                                                            |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| <b>Titre officiel</b>        | Plan stratégique national 2024-2030                                    |
| <b>Organisation</b>          | Conseil Canadien de Représentation des Communautés Congolaises (CCRCC) |
| <b>Version</b>               | 4.1                                                                    |
| Mise à jour institutionnelle | Juillet 2026                                                           |
| <b>Portée</b>                | Nationale, avec mise en œuvre par antennes et bureaux régionaux        |
| <b>Horizon de révision</b>   | Revue annuelle et évaluation intermédiaire en 2028                     |
| Version initiale             | Plan stratégique adopté en mai 2024                                    |

## Mot du président-directeur général

Le CCRCC est né d'une conviction simple : une communauté mieux organisée, mieux représentée et mieux connectée peut contribuer plus fortement à la société canadienne. Ce plan stratégique consolide notre mandat national et établit une méthode commune pour transformer la représentation en résultats concrets : accès aux institutions, participation citoyenne, inclusion économique, transmission culturelle, mobilisation de la jeunesse et renforcement des organismes membres.

La période 2024-2030 marque le passage d'une organisation principalement portée par la mobilisation bénévole à une institution nationale structurée, capable de documenter les besoins, de coordonner des interventions régionales, d'établir des partenariats durables et de rendre compte de ses résultats.

Raymond Kashiba  
Président-directeur général

## Sommaire exécutif

Le Plan stratégique national 2024-2030 définit l'orientation institutionnelle du CCRCC pour représenter les communautés congolaises au Canada, renforcer leur pouvoir d'agir et favoriser leur pleine participation à la vie sociale, économique, culturelle et citoyenne. Il préserve la mission de représentation nationale tout en organisant la mise en œuvre par territoires, clientèles et domaines d'intervention.

**AMBITION 2030** Être reconnu comme un interlocuteur national crédible, un réseau de communautés structurées et un catalyseur de solutions adaptées aux réalités des personnes d'origine congolaise et, plus largement, des communautés noires et afrodescendantes du Canada.

## Carte stratégique 2030

|                                                                  |                                                                   |
|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| <b>01 REPRÉSENTATION</b><br>Voix nationale et influence publique | <b>02 ÉCONOMIE</b><br>Emploiyabilité, entrepreneuriat et réseaux  |
| <b>03 CULTURE</b><br>Patrimoine, création et francophonie        | <b>04 MIEUX-ÊTRE</b><br>Inclusion sociale, santé et accessibilité |
| <b>05 RELÈVE</b><br>Jeunesse, éducation et leadership            | <b>06 INSTITUTION</b><br>Gouvernance, réseau et pérennité         |

## Principes directeurs

- Représentation légitime, non partisane et respectueuse de la diversité des parcours.
- Complémentarité avec les institutions publiques, organismes communautaires et réseaux professionnels.
- Services principalement en français, avec une capacité bilingue adaptée au contexte canadien.
- Équité, lutte contre le racisme envers les personnes noires et égalité des chances.
- Gestion fondée sur les résultats, la transparence financière et l'apprentissage continu.

## Table des matières

| Section             | Contenu                                                                                                      |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Avant-propos</b> | Contrôle documentaire • Mot du président-directeur général • Sommaire exécutif                               |
| <b>1–3</b>          | Identité institutionnelle • Contexte et diagnostic • Théorie du changement                                   |
| <b>4–9</b>          | Six axes stratégiques : représentation, économie, culture, mieux-être, relève et excellence institutionnelle |
| <b>10–11</b>        | Modèle national et déploiement régional • Gouvernance et imputabilité                                        |
| <b>12–14</b>        | Mesure du rendement • Feuille de route • Ressources et stratégie financière                                  |
| <b>15–18</b>        | Risques • Développement durable • Conditions de réussite • Conclusion                                        |
| <b>Annexes</b>      | Cadre universel des projets • Plan d'action annuel • Adoption et renseignements institutionnels              |

## Architecture du plan

| NATIONAL<br>Conseil • Direction • Affaires publiques | RÉSEAU<br>Commissions • Organismes • Experts            | TERRITOIRES<br>Bureaux • Antennes • Partenaires     |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| <b>ORIENTER</b><br>Mandat • Politiques • Normes      | <b>COORDONNER</b><br>Données • Outils • Portefeuille    | <b>AGIR</b><br>Services • Projets • Mobilisation    |
| <b>CONSOLIDER</b><br>Résultats nationaux comparables | <b>APPRENDRE</b><br>Évaluation et amélioration continue | <b>RAYONNER</b><br>Influence et impact pancanadiens |

**MODE D'EMPLOI** Le plan fixe le cadre commun. Les plans d'action annuels, projets et demandes de financement précisent ensuite le territoire, les activités, le budget, les responsables et les cibles applicables.

# 1. Identité institutionnelle

## 1.1 Mandat national

Le CCRCC représente et rassemble les communautés congolaises établies au Canada. Il agit comme plateforme de concertation, de représentation, de coordination et de développement de capacités. Son mandat national s'exerce en collaboration avec les communautés locales, les organismes membres, les institutions publiques et les partenaires de la société civile.

## 1.2 Vision

**VISION** Des communautés congolaises unies, influentes et pleinement engagées dans le développement social, économique, culturel et démocratique du Canada.

## 1.3 Mission

**MISSION** Unifier, représenter et renforcer les communautés congolaises du Canada en défendant leurs intérêts, en coordonnant leurs efforts et en favorisant leur inclusion, leur autonomie, leur rayonnement culturel et leur contribution à la société canadienne.

## 1.4 Valeurs

| Valeur     | Engagement institutionnel                                                                           |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Unité      | Créer des espaces de concertation au-delà des différences régionales, générationnelles et sociales. |
| Intégrité  | Agir avec transparence, responsabilité et respect des obligations légales et éthiques.              |
| Inclusion  | Réduire les barrières et favoriser la participation de toutes les composantes de la communauté.     |
| Excellence | Structurer des interventions professionnelles, évaluables et orientées vers les résultats.          |
| Solidarité | Mobiliser les compétences et les ressources au bénéfice collectif.                                  |
| Innovation | Adapter les méthodes, les outils et les partenariats aux réalités émergentes.                       |

## 2. Contexte et diagnostic stratégique

---

Les communautés congolaises du Canada sont diversifiées par leurs trajectoires migratoires, leurs provinces de résidence, leurs langues, leurs générations et leurs profils socioéconomiques. Cette diversité constitue une richesse, mais elle exige une représentation capable de concilier les priorités nationales et les réalités régionales.

Le présent plan ne reprend pas les estimations démographiques non vérifiées de la version antérieure. Les données quantitatives nationales seront progressivement consolidées à partir de sources publiques, d'un registre organisationnel et d'études internes méthodologiquement documentées.

### 2.1 Forces

- Capacité démontrée de mobilisation communautaire, bénévole et événementielle.
- Présence dans la région de la capitale nationale et proximité avec les institutions fédérales.
- Réseaux culturels, éducatifs, économiques et communautaires en développement.
- Expérience de projets financés et de partenariats avec plusieurs ordres de gouvernement.
- Expertise vécue des réalités migratoires, francophones, noires et afrodescendantes.

### 2.2 Enjeux

- Fragmentation des structures communautaires et absence de mécanismes nationaux permanents de concertation.
- Capacité administrative inégale entre les organismes et forte dépendance au bénévolat.
- Données insuffisantes pour documenter les besoins et mesurer les résultats à l'échelle nationale.
- Accès inégal aux réseaux professionnels, à l'emploi, à l'entrepreneuriat et aux mécanismes de financement.
- Sous-représentation dans certains espaces décisionnels et persistance du racisme envers les personnes noires.
- Nécessité de mieux articuler l'identité nationale du CCRCC et l'autonomie opérationnelle des bureaux régionaux.

### 2.3 Possibilités

La croissance des partenariats publics et communautaires, la numérisation des services, l'intérêt pour l'entrepreneuriat inclusif, la vitalité de la francophonie et la mobilisation de la relève offrent au CCRCC l'occasion de devenir une infrastructure nationale de représentation et de développement des capacités.

### 3. Théorie du changement

Le CCRCC considère que la représentation produit des effets durables lorsqu'elle est reliée à des données crédibles, à des structures régionales actives, à des services concrets et à des mécanismes de suivi.

| Niveau                          | Logique d'intervention                                                                                           |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Besoins</b>                  | Fragmentation, barrières systémiques, accès inégal aux ressources, faible coordination et données insuffisantes. |
| <b>Capacités mobilisées</b>     | Leadership, bénévoles, bureaux régionaux, partenariats, savoirs communautaires et outils numériques.             |
| <b>Interventions</b>            | Représentation, concertation, orientation, formation, mentorat, activités culturelles et programmes ciblés.      |
| <b>Résultats immédiats</b>      | Meilleur accès à l'information, compétences renforcées, liens institutionnels et participation accrue.           |
| <b>Résultats intermédiaires</b> | Organismes plus solides, parcours socioéconomiques améliorés et voix communautaire mieux entendue.               |
| <b>Impact</b>                   | Communautés congolaises plus unies, autonomes, influentes et contributives au Canada.                            |

#### 3.1 Clientèles prioritaires

- Organismes, associations et leaders des communautés congolaises au Canada.
- Personnes nouvellement arrivées et familles en processus d'intégration.
- Entrepreneurs, professionnels, chercheurs d'emploi et porteurs de projets.
- Jeunes, étudiants et jeunes professionnels.
- Femmes, aînés, personnes en situation de handicap et personnes exposées à des barrières multiples.
- Artistes, travailleurs culturels et détenteurs de savoirs patrimoniaux.

## 4. Axe 1 – Représentation nationale et influence publique

### PORTER LA VOIX

### DIALOGUER

### INFLUENCER

Le CCRCC renforcera sa fonction première : porter une voix nationale structurée, crédible et inclusive auprès des institutions canadiennes.

| Objectif 2030                                  | Initiatives prioritaires                                                                     | Indicateurs                                                             |
|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| Établir une concertation nationale permanente. | Sommet annuel; conseil des communautés; consultations régionales; répertoire des organismes. | Provinces représentées; organismes participants; taux de participation. |
| Accroître l'influence institutionnelle.        | Mémoires; rencontres gouvernementales; participation aux consultations; coalitions.          | Mémoires déposés; rencontres; recommandations reprises.                 |
| Fonder la représentation sur des données.      | Portrait national; sondages; observatoire communautaire; tableaux de bord.                   | Données publiées; couverture territoriale; fréquence de mise à jour.    |
| Défendre l'équité et les droits.               | Veille; orientation; partenariats juridiques et institutionnels; campagnes ciblées.          | Dossiers orientés; collaborations; changements documentés.              |

**RÉSULTAT ATTENDU** Le CCRCC est régulièrement consulté sur les enjeux touchant les communautés congolaises et contribue à des décisions publiques mieux informées.

## 5. Axe 2 – Inclusion économique, employabilité et entrepreneuriat

### ACCOMPAGNER

### ENTREPRENDRE

### PROGRESSER

Le CCRCC développera des parcours complémentaires aux services existants afin de réduire les barrières d'accès à l'emploi, au développement professionnel, à l'entrepreneuriat et aux réseaux d'affaires. Les interventions régionales seront adaptées aux programmes et écosystèmes de chaque province.

| Objectif 2030                                   | Initiatives prioritaires                                                                        | Indicateurs                                                                          |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Faciliter l'intégration professionnelle.</b> | Orientation, mentorat, reconnaissance des compétences, réseaux professionnels et référencement. | Personnes accompagnées; références; progression professionnelle.                     |
| <b>Renforcer les entrepreneurs.</b>             | Diagnostics, ateliers, mentorat, préparation au financement, numérique et maillage.             | Entrepreneurs servis; plans d'action; dossiers de financement; résultats d'affaires. |
| <b>Développer des partenariats économiques.</b> | Institutions financières, organismes de développement, entreprises, collèges et universités.    | Ententes actives; activités conjointes; contributions mobilisées.                    |
| <b>Documenter les barrières économiques.</b>    | Consultations, données désagrégées volontaires et publications.                                 | Études; recommandations; partenaires utilisateurs.                                   |

### 5.1 Déploiement au Québec

Le Bureau de Gatineau constitue le point d'ancrage québécois du CCRCC. Il développera une offre régionale d'accompagnement destinée aux entrepreneurs du Québec, avec une attention particulière aux entrepreneurs noirs et afrodescendants. Cette offre demeurera complémentaire aux organismes spécialisés et sera encadrée par un plan d'action annuel distinct.

**PRINCIPE DE COHÉRENCE** La stratégie nationale fixe le mandat et les résultats communs; chaque financement provincial ou régional dispose de son propre budget, de ses clientèles admissibles, de ses activités et de sa reddition de comptes.

## 6. Axe 3 – Culture, patrimoine et francophonie

### TRANSMETTRE

### CRÉER

### RAYONNER

Le CCRCC considère la culture comme un vecteur de transmission, de cohésion, de dialogue et de participation citoyenne. Il soutiendra une approche professionnelle qui valorise les artistes, protège les savoirs et relie les générations.

- Déployer des festivals, forums et activités de diffusion culturelle dans plusieurs régions.
- Documenter les histoires, pratiques, langues et contributions des communautés congolaises.
- Soutenir la circulation, la professionnalisation et le réseautage des artistes.
- Développer des activités éducatives francophones auprès des écoles et des jeunes.
- Créer des collaborations avec les institutions culturelles canadiennes et africaines.

| Indicateur                            | Cible institutionnelle 2030                                    |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| Initiatives culturelles structurantes | Au moins 6 initiatives nationales ou interrégionales cumulées. |
| Partenariats culturels actifs         | Au moins 20 ententes ou collaborations documentées.            |
| Contenus patrimoniaux produits        | Au moins 50 contenus numériques, témoignages ou ressources.    |
| Participation                         | Progression annuelle documentée, sans double comptage.         |

## 7. Axe 4 – Inclusion sociale, santé et mieux-être

### ACCUEILLIR

### PRÉVENIR

### SOUTENIR

Le CCRCC agira principalement comme porte d'entrée, organisme de proximité et partenaire de référencement. Il ne remplacera pas les services professionnels de santé ou les organismes spécialisés.

- Orientation des personnes nouvellement arrivées vers les services appropriés.
- Programmes de lutte contre l'isolement des aînés et de soutien aux proches aidants.
- Sensibilisation à la santé mentale, à la prévention et à l'accès aux services.
- Promotion de l'accessibilité, de la sécurité, de l'inclusion et de la lutte contre la haine.

## 8. Axe 5 – Jeunesse, éducation et leadership

### APPRENDRE

### S'ENGAGER

### DIRIGER

La relève constitue une priorité transversale. Le CCRCC cherchera à faire des jeunes non seulement des bénéficiaires, mais aussi des concepteurs, bénévoles, mentors, administrateurs et ambassadeurs des initiatives.

| Orientation                    | Actions                                                              | Mesures                                               |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| <b>Réussite et orientation</b> | Ateliers, mentorat, visites, information sur les parcours éducatifs. | Jeunes rejoints; mentorats; références.               |
| <b>Leadership</b>              | Conseil jeunesse, bénévolat qualifiant, formation en gouvernance.    | Jeunes leaders; responsabilités exercées; formations. |
| <b>Engagement citoyen</b>      | Débats, simulations, projets communautaires et représentation.       | Projets dirigés; participation; partenariats.         |
| <b>Transmission</b>            | Rencontres intergénérationnelles, culture, langues et mémoire.       | Activités; aînés mobilisés; contenus transmis.        |

## 9. Axe 6 – Excellence institutionnelle et réseau

### STRUCTURER

### MESURER

### PÉRENNISER

La crédibilité nationale du CCRCC dépendra de sa capacité à harmoniser sa gouvernance, ses données, ses finances, ses communications et ses normes de service.

- Clarifier les rôles du conseil d'administration, de la direction générale, des bureaux régionaux et des commissions.
- Adopter un cadre commun de gestion financière, de conflits d'intérêts, de protection des renseignements et d'approvisionnement.
- Mettre en place un système intégré de gestion des membres, projets, partenariats, bénévoles et résultats.
- Développer une stratégie de ressources humaines combinant personnel, stagiaires, bénévoles et expertises contractuelles.
- Diversifier les revenus tout en maintenant une comptabilité analytique par projet et par bailleur.

## 10. Modèle national et déploiement régional

| Niveau                                | Responsabilités principales                                                                                      |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Conseil d'administration</b>       | Orientations, politiques, surveillance fiduciaire, évaluation de la direction et approbation des résultats.      |
| <b>Présidence-direction générale</b>  | Direction institutionnelle, représentation nationale, partenariats, gestion, conformité et reddition de comptes. |
| <b>Coordination nationale</b>         | Animation du réseau, soutien aux régions, harmonisation des outils et suivi du plan stratégique.                 |
| <b>Bureaux et antennes régionales</b> | Diagnostic territorial, prestation autorisée, partenariats locaux, collecte de données et reddition régionale.   |
| <b>Commissions thématiques</b>        | Conseil spécialisé, programmation, mobilisation des expertises et recommandations.                               |
| <b>Comité consultatif national</b>    | Voix des organismes membres, experts, jeunes, femmes, aînés et partenaires.                                      |

### 10.1 Critères de reconnaissance d'une antenne

- Mandat territorial approuvé et leadership local identifié.
- Adhésion aux statuts, politiques, normes graphiques et mécanismes de reddition.
- Plan d'action annuel, budget distinct et partenariats documentés.
- Protection des renseignements et utilisation des outils institutionnels.
- Rapport annuel de résultats et participation aux instances nationales.

## 10.2 Ancrage Ottawa-Gatineau

La région de la capitale nationale constitue le principal laboratoire de déploiement territorial du CCRCC. Ottawa et Gatineau forment deux pôles opérationnels complémentaires. Chaque bureau peut concevoir, administrer et livrer des projets locaux ou régionaux, tout en contribuant aux orientations pancanadiennes et en respectant les cadres applicables à sa province.

| Dimension                            | Bureau d'Ottawa                                                                                                                    | Bureau de Gatineau                                                                                                              |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Positionnement</b>                | Siège national, représentation fédérale, coordination pancanadienne et ancrage auprès des institutions ontariennes et municipales. | Pôle québécois, relations avec les institutions provinciales et municipales, et ancrage dans l'Outaouais.                       |
| <b>Employabilité</b>                 | Services d'orientation, préparation à l'emploi, développement professionnel, référencement et partenariats avec les employeurs.    | Services d'orientation, intégration au marché du travail québécois, référencement, perfectionnement et partenariats régionaux.  |
| <b>Entrepreneuriat et innovation</b> | Formation, mentorat, réseaux d'affaires, innovation, préparation au financement et maillage pancanadien.                           | Accompagnement entrepreneurial, innovation, mentorat, financement, maillage d'affaires et intégration à l'écosystème québécois. |
| <b>Culture</b>                       | Création, diffusion, patrimoine, francophonie, événements et circulation artistique en Ontario et au Canada.                       | Création, diffusion, patrimoine, francophonie et événements culturels au Québec et dans l'Outaouais.                            |
| <b>Éducation et jeunesse</b>         | Parcours éducatifs, partenariats scolaires, mentorat, leadership, compétences et engagement citoyen.                               | Parcours éducatifs, partenariats scolaires et collégiaux, mentorat, leadership et réussite des jeunes.                          |
| <b>Sport et mieux-être</b>           | Activités sportives, inclusion, prévention, santé communautaire et mobilisation intergénérationnelle.                              | Activités sportives, loisirs, inclusion, santé communautaire et mobilisation intergénérationnelle.                              |

**PRINCIPE DE COMPLÉMENTARITÉ** Ottawa et Gatineau disposent chacun d'une vocation multisectorielle complète. Aucun bureau n'est limité à une seule fonction. Les projets sont attribués selon le territoire, les besoins, les partenariats, les règles du bailleur et la capacité opérationnelle.

### 10.3 Déclinaison locale des projets

- Chaque bureau adopte un plan d'action, un budget et des cibles territoriales approuvés.
- Les résultats et les dépenses sont suivis séparément par territoire et consolidés au niveau national.
- Un projet peut être municipal, provincial, interprovincial ou pancanadien selon sa portée réelle.
- Les fonctions communes — gouvernance, identité, données, conformité et reddition — demeurent harmonisées.

### 10.4 Modalités communes de fonctionnement

| Fonction                    | Modalité institutionnelle                                                                   |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Programmation</b>        | Portefeuille commun, responsabilités territoriales explicites et calendrier coordonné.      |
| <b>Finances</b>             | Centres de coûts distincts par bureau et par projet, avec consolidation organisationnelle.  |
| <b>Partenariats</b>         | Ententes conclues selon le territoire, la compétence et la portée réelle de l'intervention. |
| <b>Données et résultats</b> | Indicateurs harmonisés, ventilation territoriale et tableau de bord consolidé.              |
| <b>Communication</b>        | Identité nationale commune, déclinaisons locales autorisées et validation institutionnelle. |

**SOUPLESSE TERRITORIALE** Cette architecture permet au CCRCC de déposer et d'exécuter des projets propres à Ottawa, Gatineau, l'Ontario ou le Québec, ainsi que des initiatives conjointes ou pancanadiennes.

## 11. Gouvernance et imputabilité

La gouvernance sera mise à jour annuellement selon les statuts en vigueur et les décisions officielles. Le présent plan définit les fonctions plutôt qu'une liste nominative susceptible de devenir rapidement désuète.

| Instance                        | Décisions                                                     | Reddition                                                |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| <b>Conseil d'administration</b> | Stratégie, budget, politiques, risques majeurs et évaluation. | Rapport aux membres et approbation des états financiers. |
| <b>Direction générale</b>       | Plans opérationnels, ressources, partenariats et exécution.   | Tableau de bord trimestriel et rapport annuel.           |
| <b>Comité finances et audit</b> | Contrôles, budgets, écarts, conformité et risques financiers. | Rapport trimestriel au CA.                               |
| <b>Comité gouvernance</b>       | Politiques, nominations, éthique et performance du CA.        | Revue annuelle de gouvernance.                           |
| <b>Comités de programmes</b>    | Conseil, qualité et pertinence des interventions.             | Bilans sectoriels et recommandations.                    |

### 11.1 Politiques prioritaires

- Code d'éthique et politique de conflits d'intérêts.
- Délégation de pouvoirs, engagements contractuels et autorisations financières.
- Protection des renseignements personnels, cybersécurité et conservation documentaire.
- Gestion des plaintes, prévention du harcèlement et protection des personnes vulnérables.
- Achats, remboursements, contributions en nature et séparation des coûts.
- Gestion des bénévoles, vérifications requises et santé-sécurité.

## 12. Cadre de mesure du rendement

Les indicateurs seront ventilés lorsque cela est pertinent par province, genre, groupe d'âge, statut de nouvel arrivant et autres variables volontairement déclarées, dans le respect de la vie privée. Les cibles annuelles seront confirmées dans les plans d'action et budgets approuvés.

| Résultat stratégique              | Indicateurs institutionnels                                                                        | Fréquence               |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| <b>Voix nationale renforcée</b>   | Consultations; organismes représentés; mémoires; rencontres; recommandations influencées.          | Semestrielle            |
| <b>Capacité économique accrue</b> | Personnes accompagnées; plans d'action; mentorat; références; progression et résultats d'affaires. | Trimestrielle           |
| <b>Rayonnement culturel</b>       | Initiatives; artistes; publics; territoires; contenus; partenariats.                               | Par activité / annuelle |
| <b>Inclusion et mieux-être</b>    | Personnes orientées; activités; taux de suivi; satisfaction; accessibilité.                        | Trimestrielle           |
| <b>Relève mobilisée</b>           | Jeunes participants; leaders; mentorats; responsabilités et projets dirigés.                       | Semestrielle            |
| <b>Organisation renforcée</b>     | Revenus diversifiés; conformité; politiques; délais de reddition; couverture régionale.            | Trimestrielle           |

### 12.1 Cibles institutionnelles 2030

Ces cibles donnent une ambition commune au réseau. Elles seront confirmées ou ajustées à partir des données de référence établies en 2026-2027 et des capacités financières approuvées annuellement.

| Résultat                         | Cible minimale 2030                                                                                                                 | Source de vérification                                  |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| <b>Concertation nationale</b>    | Présence active dans au moins 8 provinces ou territoires et 50 organismes ou partenaires mobilisés annuellement.                    | Registre des membres, présences et ententes.            |
| <b>Influence publique</b>        | Au moins 12 contributions institutionnelles majeures par année : mémoires, consultations, tables ou rencontres décisionnelles.      | Dossiers d'affaires publiques et suivis.                |
| <b>Inclusion économique</b>      | 1 500 personnes et entrepreneurs accompagnés cumulativement, avec suivi de progression pour au moins 60 % des dossiers admissibles. | Dossiers de services et suivis à 3, 6 ou 12 mois.       |
| <b>Culture et patrimoine</b>     | Au moins 6 initiatives nationales ou interrégionales, 20 partenariats actifs et 50 contenus patrimoniaux cumulés.                   | Rapports d'activités, ententes et répertoire numérique. |
| <b>Jeunesse et leadership</b>    | 500 jeunes mobilisés cumulativement et 100 expériences structurées de mentorat, gouvernance ou leadership.                          | Inscriptions, plans de mentorat et attestations.        |
| <b>Capacité institutionnelle</b> | 100 % des bureaux reconnus dotés d'un plan, d'un budget distinct, d'indicateurs harmonisés et d'une reddition annuelle.             | Plans approuvés, grand livre et tableau de bord.        |

### 12.2 Méthode

1. Base de référence établie au démarrage de chaque programme.
2. Identifiant unique permettant de limiter le double comptage.

3. Données de participation, de progression, de satisfaction et de résultats.
4. Suivi à 3, 6 ou 12 mois selon la nature du service.
5. Revue trimestrielle par la direction et revue annuelle par le conseil d'administration.

## 13. Feuille de route 2024-2030

| Période                         | Priorités institutionnelles                                                                                                                            | Jalons                                                                                                  |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>2024-2025<br/>Fondations</b> | Clarification du mandat, mobilisation, partenariats et premiers projets structurants.                                                                  | Plan initial; réseaux; gouvernance de base; portefeuille de projets.                                    |
| <b>2026<br/>Structuration</b>   | Révision du plan; bureaux Ottawa et Gatineau; systèmes administratifs; politiques; données; conception de CCRCC360.                                    | Version 5.0; outils de gestion; plans d'action régionaux; prototype et montage partenarial de CCRCC360. |
| <b>2027<br/>Déploiement</b>     | Mise en œuvre réalisable de CCRCC360; services économiques, jeunesse, culture, sport, aînés et représentation.                                         | Phase pilote de CCRCC360; programmes régionaux; sommet national; tableau de bord; ententes.             |
| <b>2028<br/>Consolidation</b>   | Évaluation intermédiaire, extension territoriale sélective, diversification financière et conception de la Base de données des experts de la diaspora. | Rapport d'évaluation; cahier des exigences; cadre de gouvernance et de consentement des données.        |
| <b>2029<br/>Influence</b>       | Déploiement progressif de la Base de données des experts de la diaspora; portrait national, coalitions et publications.                                | Répertoire pilote sécurisé; profils volontaires; mécanisme de mise à jour; partenariats majeurs.        |
| <b>2030<br/>Bilan</b>           | Évaluation finale, consultation des membres et stratégie 2031-2035.                                                                                    | Bilan indépendant; assemblée stratégique; nouveau plan.                                                 |

### 13.1 Portefeuille de projets réalisables

| Projet                                            | Fenêtre de réalisation                           | Portée et conditions de réussite                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>CCRCC360</b>                                   | 2026–2027                                        | Projet intégré et multisectoriel pouvant relier représentation, employabilité, entrepreneuriat, innovation, culture, éducation, jeunesse, sport et mieux-être. Réalisation par phases, sous réserve du financement, des partenariats et des capacités approuvées. |
| <b>Base de données des experts de la diaspora</b> | Conception 2028; pilote 2029; consolidation 2030 | Répertoire pancanadien volontaire visant à identifier, mobiliser et mettre en réseau les expertises de la diaspora congolaise. Consentement explicite, accès contrôlé, sécurité, droit de retrait, qualité et mise à jour des données obligatoires.               |

**STATUT** Ces initiatives sont reconnues comme réalisables et stratégiquement alignées; leur lancement opérationnel demeure conditionnel à une étude de faisabilité proportionnée, à un budget approuvé, aux ressources disponibles et aux ententes de financement.

## 13.2 Cycle annuel de gestion

- Octobre-novembre : consultation, analyse des résultats et priorités.
- Décembre : adoption du plan d'action et du budget annuels.
- Trimestriellement : revue des indicateurs, finances et risques.
- Juin : bilan intermédiaire et ajustements.
- Après la fin de l'exercice : rapport annuel, états financiers et reddition aux membres.

## 14. Ressources et stratégie financière

Le Plan stratégique ne fixe pas un budget unique fictif pour l'ensemble de la période. Chaque année, le conseil d'administration adoptera un budget organisationnel consolidé et des budgets distincts par programme. Les investissements immobiliers ou projets de centre communautaire feront l'objet d'études de faisabilité et de décisions séparées.

| Catégorie                  | Approche 2024-2030                                                                                        |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ressources humaines</b> | Équipe permanente progressive, postes financés par programmes, experts, stagiaires et bénévoles encadrés. |
| <b>Financement public</b>  | Programmes fédéraux, provinciaux et municipaux compatibles, sans double financement.                      |
| <b>Financement privé</b>   | Fondations, entreprises, commandites, dons et contributions en espèces ou en nature.                      |
| <b>Revenus autonomes</b>   | Cotisations, formations ou services compatibles avec la mission et la capacité de payer.                  |
| <b>Immobilisations</b>     | Décisions fondées sur une étude de faisabilité, un plan financier et une autorisation distincte.          |

**RÈGLE FINANCIÈRE** Toute contribution sera attribuée à un centre de coûts identifiable. Les dépenses, feuilles de temps, contributions en nature et résultats seront traçables par bailleur et par programme.

### 14.1 Capacités à renforcer

- Direction des programmes et gestion financière.
- Développement de partenariats et diversification des revenus.
- Mesure des résultats, données et protection de la vie privée.
- Communications institutionnelles et affaires publiques.
- Gestion des bénévoles et développement des antennes.

## 15. Risques stratégiques

| Risque                               | Niveau      | Mesures prioritaires                                                                  |
|--------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Dispersion de la mission             | Élevé       | Critères de sélection des projets; plans annuels; alignement stratégique obligatoire. |
| Capacité administrative insuffisante | Élevé       | Recrutement progressif; procédures; outils; calendrier de conformité.                 |
| Dépendance financière                | Élevé       | Diversification; réserves; scénarios; coûts variables; suivi de trésorerie.           |
| Gouvernance ou rôles ambigus         | Moyen-élevé | Délégations écrites; comités; évaluations; mise à jour des politiques.                |
| Atteinte à la réputation             | Moyen-élevé | Validation des communications; code d'éthique; gestion des plaintes et incidents.     |
| Données inexactes ou non protégées   | Élevé       | Sources vérifiables; consentement; accès restreint; audits.                           |
| Faible cohésion du réseau            | Moyen       | Accords d'affiliation; concertation; soutien aux antennes; mécanismes de médiation.   |

## 16. Développement durable et accessibilité

- Conception hybride des activités et réduction des déplacements évitables.
- Achats responsables, réutilisation, réduction des matières résiduelles et fournisseurs locaux.
- Choix de lieux accessibles et adaptation raisonnable des activités.
- Documents numériques accessibles et communications inclusives.
- Mesure progressive des pratiques environnementales et sociales.

## 17. Conditions de réussite

6. Adoption formelle du plan et appropriation par le conseil d'administration.
7. Plans d'action annuels réalistes, financés et attribués à des responsables.
8. Développement d'une équipe administrative proportionnée au portefeuille de programmes.
9. Partenariats qui renforcent la complémentarité plutôt que la duplication.
10. Système commun de données et culture de reddition de comptes.
11. Dialogue régulier avec les organismes membres, bénéficiaires et partenaires.

## 18. Conclusion

Le Plan stratégique national 2024-2030 réaffirme la vocation première du CCRCC : représenter les communautés congolaises du Canada et coordonner leur capacité d'action. Il traduit cette mission en six axes cohérents, une gouvernance clarifiée, un modèle national-régional et un cadre de résultats mesurable.

La réussite ne reposera pas sur le nombre d'initiatives annoncées, mais sur la qualité de l'exécution, la transparence, la complémentarité des partenariats et la capacité de démontrer des changements concrets dans la vie des personnes et des organisations représentées.

**ENGAGEMENT INSTITUTIONNEL** Faire de la version 5.0 le cadre stratégique commun du CCRCC, décliné par des plans d'action annuels et soumis à une évaluation intermédiaire en 2028.

## Annexe A – Cadre universel de déclinaison des projets

Tout projet du CCRCC, qu'il soit national, provincial, régional ou international, doit découler du présent plan stratégique sans en modifier la mission. Le cadre ci-dessous permet d'assurer la cohérence des demandes de financement, partenariats, programmes et événements.

| Question de cohérence                 | Réponse attendue dans chaque projet                                             | Preuve de gestion               |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| À quel axe contribue-t-il?            | Un axe principal et, au besoin, un axe secondaire clairement identifiés.        | Fiche d'alignement stratégique. |
| Quel besoin documenté vise-t-il?      | Données, consultations, observations ou évaluations démontrant le besoin.       | Analyse des besoins et sources. |
| Quelle population et quel territoire? | Clientèles admissibles, territoire, critères de participation et accessibilité. | Plan de mobilisation.           |
| Quels résultats mesurables?           | Extrants, résultats, indicateurs, cibles, sources et fréquence de collecte.     | Cadre de mesure.                |
| Quelles ressources?                   | Budget équilibré, financement, équipe, partenaires et contributions en nature.  | Budget et responsabilités.      |
| Quels risques et obligations?         | Risques, conformité, protection des renseignements et mécanismes d'atténuation. | Registre des risques.           |
| Quelle pérennité?                     | Transfert des acquis, outils réutilisables et stratégie de continuité.          | Plan de pérennité.              |

## Annexe B – Gabarit du plan d'action annuel

| Champ             | Contenu attendu                                   |
|-------------------|---------------------------------------------------|
| Priorité annuelle | Résultat stratégique auquel l'activité contribue. |
| Activité          | Description précise du service ou du livrable.    |
| Responsable       | Fonction imputable et partenaires responsables.   |
| Échéance          | Date de début, jalons et date de fin.             |
| Budget            | Coûts, sources et statut des contributions.       |
| Indicateur        | Mesure, cible annuelle, source et fréquence.      |
| Risque            | Risque principal et mesure d'atténuation.         |

## Notre engagement à l'horizon 2030

Ce plan est une invitation à agir ensemble. Il donne au CCRCC une direction commune, tout en laissant aux bureaux, aux organismes membres et aux partenaires la souplesse nécessaire pour répondre aux réalités de chaque territoire.

**CAP 2030** Une organisation nationale crédible, un réseau pancanadien structuré et des communautés congolaises davantage représentées, connectées, autonomes et influentes.

### Une responsabilité partagée

- Représenter avec intégrité la diversité des communautés congolaises du Canada.
- Transformer les besoins documentés en partenariats, services et résultats concrets.
- Relier l'action nationale aux réalités d'Ottawa, de Gatineau et des autres territoires.
- Mesurer les progrès, rendre compte avec transparence et améliorer continuellement les pratiques.
- Mobiliser la jeunesse, les femmes, les aînés, les entrepreneurs, les experts, les artistes et les organismes membres.

### Signature institutionnelle

*Au nom de la direction générale du CCRCC, je m'engage à porter cette vision avec rigueur, à mobiliser les partenariats nécessaires et à faire du présent plan un instrument vivant de représentation, de cohésion et de développement au service de nos communautés.*



Raymond Kashiba

Président-directeur général

Plan initial : mai 2024 • Mise à jour institutionnelle : juillet 2026

### Coordonnées officielles

| Bureau national – Ottawa                                         | Bureau de Gatineau                                         |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| 235, rue Donald, porte D, bureau 268<br>Ottawa (Ontario) K1K 4B7 | 3-675, boulevard Saint-Joseph<br>Gatineau (Québec) J8Y 4B4 |

**NOUS JOINDRE** [www.communautecongolaise.com](http://www.communautecongolaise.com) • [ccrcc@communautecongolaise.com](mailto:ccrcc@communautecongolaise.com) • +1 343 883-9984