

Plan stratégique 2005-2007
Ministère des Relations internationales

Relations internationales
Québec

Plan stratégique 2005-2007

Ministère des Relations internationales



BRILLER PARMI LES MEILLEURS

Québec

Relations internationales Québec

PLAN STRATÉGIQUE 2005 – 2007



Mission

- Promouvoir et défendre les intérêts du Québec sur la scène internationale.
- Planifier, organiser et diriger l'action à l'étranger du gouvernement ainsi que celle des ministères et organismes.
- Coordonner leurs activités au Québec en matière de relations internationales.

Vision

- S'assurer de la cohérence de l'action internationale des ministères et des organismes par rapport aux enjeux internationaux et aux objectifs du gouvernement afin d'en maximiser l'efficacité et de consolider la crédibilité du Québec sur la scène mondiale.
- Offrir des services adaptés à la fois aux besoins des partenaires de l'État et aux besoins de la société.

Enjeux

LA CONDUITE DES RELATIONS INTERNATIONALES,
comme contribution au développement de la société québécoise et à son rayonnement.

L'INFORMATION ET LES COMMUNICATIONS,
comme instruments de rayonnement du Québec sur la scène internationale.

LA GESTION,
comme contribution à la performance de l'organisation.

Orientations

1 Proposer et mettre en œuvre une action cohérente, concertée et efficace visant à promouvoir et à défendre les intérêts du Québec.

2 Mettre au point des stratégies de communication pour informer les milieux étrangers intéressés par le Québec et informer la population québécoise de l'action du Québec sur la scène internationale.

3 Gérer les ressources conformément aux objectifs gouvernementaux et ministériels et ajuster la prestation de services à l'évolution des enjeux et des besoins.

Axes d'intervention et objectifs

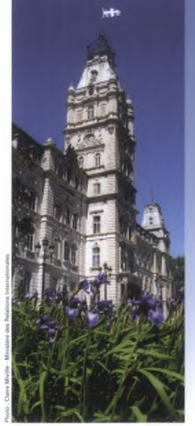


Photo : Claire Mirville - Ministère des Relations internationales

LA POLITIQUE ET LES ORIENTATIONS GOUVERNEMENTALES

- Au cours de 2005, proposer au gouvernement un énoncé de politique gouvernementale d'affaires internationales.
- Proposer un plan d'action gouvernemental découlant de la politique adoptée en matière d'affaires internationales.

LES RELATIONS BILATÉRALES

D'ici 2006,

- Poursuivre le développement des relations avec les États-Unis en faisant valoir les intérêts du Québec, particulièrement dans les domaines de la sécurité, du commerce, de l'investissement, de l'énergie et de l'environnement.
- Poursuivre les relations avec la France dans les champs d'action convenus entre les premiers ministres français et québécois en mai 2003.
- Revoir et mettre en œuvre les stratégies de développement des relations du Québec dans les autres zones géographiques en tenant compte, notamment, de l'évolution de l'Union européenne et de l'émergence des nouvelles économies.
- Offrir, par son réseau de représentations à l'étranger, des services, des conseils et des activités adaptés aux caractéristiques des divers pays et aux besoins des entreprises et des institutions québécoises.
- Consolider les actions gouvernementales d'aide au développement et d'aide d'urgence en appuyant les activités de solidarité des organismes de coopération internationale québécois œuvrant dans les pays en développement.

LES RELATIONS MULTILATÉRALES

- S'assurer que les programmations découlant du dernier Sommet de la Francophonie tiennent compte des priorités du Québec.
- En 2005, mettre en chantier les travaux préparatoires à la tenue du Sommet de Québec, en 2008.
- Renforcer la participation du Québec dans les discussions et les négociations menées par le Canada au sein des organisations et conférences internationales.
- Contribuer à l'élaboration et à l'adoption par l'UNESCO d'une convention internationale sur la protection de la diversité des contenus culturels et des expressions artistiques.
- Poursuivre le développement des relations du Québec au sein de groupes multilatéraux de régions et d'États fédérés.

LA CONCEPTION ET LA DIFFUSION DE MESSAGES

- En 2005, proposer et mettre en œuvre une politique gouvernementale cohérente en matière d'information internationale, qui renforce l'image de marque du Québec à l'étranger et qui informe la population québécoise des actions du gouvernement en ce qui a trait aux enjeux internationaux qui la concernent.

LE RÉSEAUTAGE

- Consolider et élargir les réseaux d'influence dans les pays prioritaires.

LES SERVICES EN LIGNE

- En 2005, améliorer la performance du site ministériel et des sites des représentations du Québec à l'étranger pour mieux faire connaître les services du Ministère.
- D'ici 2007, poursuivre la mise en place et coordonner la mise en œuvre du volet international du portail gouvernemental de services.

LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

- D'ici 2007, mettre en place des mesures visant à favoriser le développement des compétences du personnel et sa mobilité.

LA GESTION DES RESSOURCES FINANCIÈRES

- En 2005, renouveler la gestion financière de manière à assurer une utilisation optimale des ressources disponibles.

L'ÉVALUATION DES POLITIQUES ET DES PROGRAMMES

- Dès 2005, renforcer l'exercice de l'évaluation et du contrôle dans la gestion du Ministère.

Avril 2005

Plan stratégique 2005-2007

Ministère des Relations internationales



ASSEMBLÉE NATIONALE
Nº 1858-D005011

Québec

© Gouvernement du Québec
Ministère des Relations internationales
Tous droits réservés
Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Québec, 2005
Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Canada, 2005
ISBN : 2-550-44191-5



Chère lectrice,
Cher lecteur,

Je suis heureuse de vous présenter le plan stratégique du ministère des Relations internationales pour les deux prochaines années. Ce document décrit la vision qui sous-tend l'ensemble de notre action et fait état des objectifs que nous nous sommes fixés pour la réalisation de notre mission, qui consiste à promouvoir et à défendre les intérêts du Québec sur la scène internationale.

Nos priorités portent principalement sur l'élaboration d'un énoncé de politique d'affaires internationales devant servir de guide à l'action internationale du gouvernement pour les années à venir, sur le renforcement de la place du Québec dans les négociations et conférences internationales où on traite des questions relevant de ses compétences et touchant ses intérêts, sur le développement des relations avec les États-Unis et la France, sur la révision des stratégies d'action à l'égard des autres zones géographiques et, enfin, sur la consolidation des actions en matière de solidarité internationale.

Ce plan, dont la portée est limitée à deux ans, sera révisé à la lumière de l'Énoncé de politique d'affaires internationales qui sera rendu public au cours de 2005. Il n'en constitue pas moins un excellent outil pour comprendre la façon dont le Ministère relève les défis qui se posent aujourd'hui au Québec en matière d'affaires internationales.

Je vous souhaite bonne lecture.

Monique Gagnon-Tremblay
Ministre des Relations internationales et
Ministre responsable de la Francophonie

Table des matières

Contexte 7

Mission 8

Vision 8

Première orientation
La conduite des relations internationales 9

Deuxième orientation
L'information et les communications 12

Troisième orientation
La gestion 14

Contribution du ministère des Relations internationales
à la vision et aux priorités d'action gouvernementale 16

Contexte

La rapide évolution qu'a connue le monde au cours de la dernière décennie a entraîné l'apparition de nouveaux enjeux qui constituent autant de défis pour tous les ordres de gouvernement appelés à mettre en œuvre des politiques publiques adaptées. La prédominance des États-Unis, l'élargissement de l'Union européenne et l'émergence de nouvelles économies, comme celles de la Chine, de l'Inde et du Brésil, ont eu un effet déterminant sur la configuration des échanges commerciaux et financiers internationaux qui commande des ajustements importants dans les politiques commerciales de nombreux pays. De façon plus précise, les événements du 11 septembre 2001 ont mis à l'avant-scène les questions de sécurité qui constituent maintenant un volet capital des politiques publiques. D'autres objets de préoccupation, anciens ou nouveaux, comme l'énergie et l'environnement, la culture et l'identité, la pauvreté, la solidarité entre les peuples, la gouvernance et les droits de la personne, ou encore les questions démographiques sont régulièrement abordés dans les forums internationaux.

Le Québec, société à la fois ouverte sur le monde et étroitement intégrée au continent nord-américain, doit, lui aussi, faire face à ces problèmes et relever ces défis. C'est pourquoi le gouvernement du Québec a confié au ministère des Relations internationales le mandat de réviser sa politique en matière d'affaires internationales, laquelle sera rendue publique au cours de 2005. Cet exercice aura sans doute des répercussions sur le plan stratégique du Ministère qui devra vraisemblablement être révisé dès l'exercice 2005-2006[1].

Cela étant, ce plan stratégique 2005-2007 n'en prend pas moins en compte les enjeux particuliers sur lesquels le Ministère doit se pencher dans la réalisation de sa mission.

Outre l'évolution de la conjoncture internationale et la multiplication des enjeux, trois orientations gouvernementales[2] ont guidé le Ministère dans la définition de sa vision et de ses objectifs, à savoir :

- réalisation du plein potentiel économique du Québec dans la perspective du développement durable ;
- affirmation de l'identité du Québec et promotion de ses intérêts et de sa culture au Canada et dans le monde ;
- révision du rôle et des façons de faire de l'État.

1. Au sens de la Loi sur l'administration publique, un plan stratégique a, par définition, une portée pluriannuelle, d'où la durée de deux ans prévue pour ce plan ministériel.

2. ***Briller parmi les meilleurs*** – *La vision et les priorités d'action du gouvernement du Québec.* 2004

Mission

Le gouvernement du Québec a confié au ministère des Relations internationales la mission de :

- promouvoir et défendre les intérêts du Québec sur la scène internationale ;
- planifier, organiser et diriger l'action du gouvernement à l'étranger ainsi que celle des ministères et des organismes ;
- coordonner leurs activités au Québec en matière de relations internationales.

Vision

L'environnement international s'est considérablement complexifié au fil des décennies par la multiplication des enjeux, des secteurs en cause, du nombre et de la diversité des acteurs publics et institutionnels, des organisations internationales gouvernementales et non gouvernementales et des forums multilatéraux.

Le Québec n'échappe pas à cette réalité. La presque totalité des ministères, des organismes publics du Québec et des grandes sociétés d'État de même que les établissements d'enseignement supérieur et instituts de recherche sont aujourd'hui placés devant des enjeux qui ont des dimensions internationales, exigent des prises de position et des actions hors des frontières et impliquent des partenaires internationaux. Le grand nombre d'acteurs et l'importance des défis exigent :

- qu'on s'assure de la cohérence de l'action internationale des ministères et des organismes par rapport aux enjeux internationaux et aux objectifs du gouvernement, afin d'en maximiser l'efficacité et de consolider la crédibilité du Québec comme acteur sur la scène mondiale ;
- qu'on offre des services adaptés à la fois aux besoins des partenaires de l'État et aux besoins de la société.

Première orientation

La conduite des relations internationales

Les relations internationales de l'État québécois sont à la dimension des compétences dont il a la responsabilité au plan constitutionnel. La conduite de ces relations internationales s'inscrit dans un ensemble de stratégies qui tiennent compte des orientations et des priorités gouvernementales. À cet égard, le gouvernement actuel, conscient que le développement économique, social et culturel de la société québécoise dépend de sa capacité à se faire connaître et à promouvoir ses points de vue auprès de ses partenaires internationaux et dans les forums multilatéraux, a déjà clairement exprimé sa volonté de mettre les relations internationales au service du développement et du rayonnement du Québec, principalement par l'action de son réseau de représentations à l'étranger.

Dans un environnement international complexe et en évolution continue où les différents ordres de gouvernement travaillent à faire valoir les intérêts particuliers de leur population, les enjeux sont de plusieurs ordres. Le Ministère est, quant à lui, appelé à cibler les domaines ainsi que les régions du monde qui présentent le plus de possibilités de développement pour le Québec, dans une perspective globale qui prend en compte ses divers intérêts. Il lui faut donc à la fois défendre les intérêts économiques du Québec et voir à préserver ses principales caractéristiques sociales et culturelles. Il est par conséquent appelé, en collaboration avec les différents ministères et organismes concernés par les questions internationales, à analyser les divers intérêts en présence, tant au Québec qu'à l'étranger, et à proposer au gouvernement des orientations et des positions cohérentes et conformes à ses priorités, à ses valeurs et à ses ressources. Il incombe également au Ministère de déterminer, parmi les pays étrangers, quels sont les principaux interlocuteurs et d'entretenir avec eux des relations susceptibles de servir les intérêts du Québec.

ENJEU

La conduite des relations internationales comme contribution au développement de la société québécoise et à son rayonnement.

ORIENTATION 1

Proposer et mettre en œuvre une action cohérente, concertée et efficace visant à promouvoir et à défendre les intérêts du Québec.

Axe d'intervention — La politique et les orientations gouvernementales

Objectifs	Indicateurs de résultats
• Au cours de 2005, proposer au gouvernement un énoncé de politique gouvernementale d'affaires internationales.	• Dépôt de l'énoncé de politique suivant l'échéancier prévu.
• Proposer un plan d'action gouvernemental découlant de la politique adoptée en matière d'affaires internationales.	• Dépôt du plan d'action gouvernemental.

Axe d'intervention — Les relations bilatérales

Objectifs	Indicateurs de résultats
• D'ici 2006, poursuivre le développement des relations avec les États-Unis en faisant valoir les intérêts du Québec, particulièrement dans les domaines de la sécurité, du commerce, de l'investissement, de l'énergie et de l'environnement.	• Actions menées auprès des autorités américaines des différents ordres de gouvernement dans les cinq domaines ciblés.
• D'ici 2006, poursuivre les relations avec la France dans les champs d'action convenus entre les premiers ministres français et québécois en mai 2003.	• Actions menées auprès des autorités françaises et projets de coopération réalisés entre partenaires français et québécois dans les champs d'action convenus.
• D'ici 2006, revoir et mettre en œuvre les stratégies de développement des relations du Québec dans les autres zones géographiques en tenant compte, notamment, de l'évolution de l'Union européenne et de l'émergence des nouvelles économies.	• Stratégies élaborées pour différentes zones géographiques. • Mise en œuvre des stratégies élaborées.

• Offrir, par son réseau de représentations à l'étranger, des services, des conseils et des activités adaptés aux caractéristiques des divers pays et aux besoins des entreprises et des institutions québécoises.	• Disponibilité des services offerts et nombre de conseillers en poste dans chaque pays. • Degré de satisfaction des entreprises et institutions à l'égard des services offerts.
• D'ici 2006, consolider les actions gouvernementales d'aide au développement et d'aide d'urgence en appuyant les activités de solidarité des organismes de coopération internationale québécois œuvrant dans les pays en développement.	• Nombre d'organismes et de projets soutenus en relation avec les objectifs poursuivis dans les divers pays visés par les initiatives du Ministère.

Axe d'intervention — Les relations multilatérales

Objectifs	Indicateurs de résultats
• S'assurer que les programmations découlant du dernier Sommet de la Francophonie tiennent compte des priorités du Québec.	• Nombre de projets soutenus par l'Agence de la Francophonie réalisés dans les domaines suivants : pratique de la démocratie, diversité culturelle, promotion du français, éducation et formation, coopération économique et développement durable.
• En 2005, mettre en chantier les travaux préparatoires à la tenue du Sommet de Québec, en 2008.	• Négociation d'une entente Québec-Canada sur les modalités de l'organisation du Sommet de Québec, en 2008.
• Renforcer la participation du Québec dans les discussions et les négociations menées par le Canada au sein des organisations et conférences internationales.	• Nombre de positions gouvernementales québécoises transmises au gouvernement fédéral dans le cadre de telles discussions et négociations. • Nombre de conférences ou d'événements multilatéraux auxquels participent des représentants du gouvernement québécois.
• Contribuer à l'élaboration et à l'adoption par l'UNESCO d'une convention internationale sur la protection de la diversité des contenus culturels et des expressions artistiques.	• Mise en œuvre du plan d'action gouvernemental sur la diversité culturelle.
• Poursuivre le développement des relations du Québec au sein de groupes multilatéraux de régions et d'États fédérés.	• Activités de coopération multilatérale réalisées dans le cadre de tels groupes.

Deuxième orientation

L'information et les communications

Le développement du Québec et son rayonnement sont en partie tributaires de l'image qu'il projette à l'étranger. Aussi, pour appuyer la conduite des relations internationales et pour mieux faire connaître la société québécoise et ses atouts, il convient de mener, particulièrement dans les pays prioritaires, des activités d'information et de communication. L'objectif est d'établir solidement la réputation de fiabilité, d'efficacité et d'excellence du Québec auprès de ses éventuels partenaires étrangers. Pour maximiser l'effet des actions menées dans cette perspective, il faut que les messages diffusés soient clairs et cohérents et qu'ils reflètent les intérêts des différents acteurs gouvernementaux québécois sur la scène internationale.

De façon complémentaire, il importe également que les Québécoises et les Québécois soient bien informés de l'action du gouvernement et de ses partenaires à l'étranger, de la raison d'être de cette action et des positions qui sont prises en ce qui a trait aux grands enjeux internationaux, de manière à ce qu'ils en saisissent les conséquences sur leur quotidien.

ENJEU

L'information et les communications comme instruments de rayonnement du Québec sur la scène internationale.

ORIENTATION 2

Mettre au point des stratégies de communication pour informer les milieux étrangers intéressés par le Québec et informer la population québécoise de l'action du Québec sur la scène internationale.

Axe d'intervention — La conception et la diffusion de messages

Objectifs	Indicateurs de résultats
• En 2005, proposer et mettre en œuvre une politique gouvernementale cohérente en matière d'information internationale, qui renforce l'image de marque du Québec à l'étranger et qui informe la population québécoise des actions du gouvernement en ce qui a trait aux enjeux internationaux qui la concernent.	• Messages conçus pour diffusion à l'étranger en concertation avec les partenaires du Ministère. • Messages conçus pour diffusion auprès de la population québécoise.

Axe d'intervention — Le réseautage

Objectifs	Indicateurs de résultats
• Consolider et élargir les réseaux d'influence dans les pays prioritaires.	• Importance et étendue des réseaux développés et élargis.

Axe d'intervention — Les services en ligne

Objectifs	Indicateurs de résultats
• En 2005, améliorer la performance du site ministériel et des sites des représentations du Québec à l'étranger pour mieux faire connaître les services du Ministère.	• Nouveaux produits d'information offerts sur les sites. • Nombre d'abonnements aux nouveaux produits. • Taux de fréquentation des sites. • Fréquence d'actualisation des données présentées sur les sites.
• D'ici 2007, poursuivre la mise en place et coordonner la mise en œuvre du volet international du portail gouvernemental de services.	• Respect des échéanciers de livraison prévus dans le plan de mise en œuvre. • Taux de fréquentation par public cible.

Troisième orientation

La gestion

Les administrations publiques ne sont évidemment pas à l'abri des changements qui touchent les sociétés. Elles sont elles aussi, comme l'ont été et le sont les individus et les entreprises, placées devant de grands défis en matière de compétitivité et de productivité. Elles doivent s'adapter aux nouvelles réalités de ce début de XXIe siècle : fortes pressions sur les finances publiques, vieillissement de la population, attentes et exigences accrues à l'égard des services fournis par l'État.

Le gouvernement du Québec a entrepris un vaste plan de modernisation visant à améliorer la prestation de services à la population, à obtenir des gains d'efficacité dans le fonctionnement de l'État et à accroître la prospérité collective.

Le Ministère s'inscrit dans cette dynamique de modernisation. Il doit cependant savoir prendre la mesure des exigences liées à sa présence et à son action à l'étranger, tout en demeurant une organisation performante, malgré les défis sur le plan de la gestion que lui pose la réalisation de sa mission. Il doit notamment pouvoir compter sur du personnel compétent qui soit en mesure d'acquérir une connaissance approfondie des pays où le Québec a des représentations, ainsi que des relations internationales et des pratiques qui ont cours dans les milieux diplomatiques. Le Ministère doit également pouvoir compter sur du personnel capable de communiquer efficacement dans les diverses langues parlées dans les pays avec lesquels le Québec entretient des relations. Sur le plan technique, la répartition des ressources entre le Ministère au Québec et les divers postes à l'étranger pose, en matière de gestion, des défis particuliers. Parmi ceux-ci, il y a la nécessité de prendre en compte les diverses législations locales et notamment les lois qui régissent les relations de travail.

ENJEU

La gestion, comme contribution à la performance de l'organisation.

ORIENTATION 3

Gérer les ressources conformément aux objectifs gouvernementaux et ministériels et ajuster la prestation de services à l'évolution des enjeux et des besoins.

Axe d'intervention — La gestion des ressources humaines

Objectifs

- D'ici 2007, mettre en place des mesures visant à favoriser le développement des compétences du personnel et sa mobilité.

Indicateurs de résultats

- Nombre et nature des activités de formation adaptées à l'acquisition de compétences et d'expertise, à la formation de la relève et au développement de l'expertise internationale.

Axe d'intervention — La gestion des ressources financières

Objectifs

- En 2005, renouveler la gestion financière ministérielle de manière à assurer une utilisation optimale des ressources disponibles.

Indicateurs de résultats

- Mise en place de nouveaux outils de suivi budgétaire.
- Actualisation des pratiques administratives.

Axe d'intervention — L'évaluation des politiques et des programmes ministériels

Objectifs

- Dès 2005, renforcer l'exercice de l'évaluation et du contrôle dans la gestion du Ministère.

Indicateurs de résultats

- Mise en place d'un programme pluriannuel d'évaluation des activités du Ministère et constitution d'un comité de vérification compétent et indépendant en soutien à la vérification interne.

Contribution du ministère des Relations internationales à la réalisation des objectifs prioritaires du gouvernement

Par la mise en œuvre de ce plan stratégique, le ministère des Relations internationales contribuera à la réalisation de bon nombre des objectifs définis dans le plan gouvernemental *Briller parmi les meilleurs*.

Toutes les questions qui, dans ce vaste plan, concernent directement le Ministère ont en effet été prises en compte dans l'élaboration de son propre plan stratégique et y font l'objet d'un objectif particulier. Parmi ces objectifs, mentionnons le dépôt d'une politique en matière d'affaires internationales, l'utilisation du réseau des représentations à l'étranger pour soutenir les acteurs socio-économiques du Québec, l'accroissement des liens avec les États-Unis et le renforcement des actions menées avec la France, l'implication du Québec dans les travaux visant l'adoption d'une convention internationale sur la diversité culturelle et, enfin, la pleine participation du Québec aux rencontres de la Francophonie internationale.

Le Ministère prend également en compte, dans son plan stratégique, la grande priorité gouvernementale qu'est la modernisation des services de l'État.

Ministère des Relations internationales
Mars 2005