



PLAN STRATÉGIQUE 2018 | 2022



Ministère des
Relations internationales
et de la Francophonie

Ministère des Relations internationales
et de la Francophonie

Q17-11-20

Tous droits réservés

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2018

ISBN : 978-2-550-81368-2 (imprimé)

ISBN : 978-2-550-81369-9 (PDF)

© Gouvernement du Québec, 2018

PLAN STRATÉGIQUE 2018|**2022**

**Une organisation
moderne pour soutenir
les ambitions internationales
du Québec**



Mot de la **ministre**

Monsieur Jacques Chagnon

Président de l'Assemblée nationale du Québec
Hôtel du Parlement
Québec (Québec)

Monsieur le Président,

C'est avec plaisir que je vous présente le Plan stratégique 2018-2022 du ministère des Relations internationales et de la Francophonie.

Nous pouvons être fiers du chemin parcouru durant les quatre dernières années, qui ont été marquées par le lancement de la nouvelle Politique internationale du Québec *Le Québec dans le monde : s'investir, agir, prospérer*. Cette politique guidera l'action internationale du gouvernement ainsi que le déploiement d'une diplomatie renouvelée pour le développement et le rayonnement du Québec sur la scène internationale.

Le présent plan stratégique s'inscrit dans la continuité des précédentes orientations du Ministère. Nous poursuivrons en effet des chantiers entrepris dans la foulée de la mise en œuvre du Plan stratégique 2014-2018, soit l'augmentation de la visibilité du Québec à l'étranger, la mise en œuvre du volet international des grandes priorités gouvernementales, le redéploiement et le renforcement de la diplomatie québécoise, la coopération bilatérale et multilatérale ainsi que la solidarité internationale.

Ce nouveau plan stratégique confirme les priorités que se donne notre ministère. Il prend appui sur les avancées des dernières années, qui induisent la vision retenue : « Une organisation moderne pour soutenir les ambitions internationales du Québec ».

Ce plan s'appuie sur les orientations de la Politique internationale, soit rendre les Québécoises et les Québécois plus prospères, contribuer à un monde plus durable, juste et sécuritaire et promouvoir la créativité, la culture, le savoir et la spécificité du Québec. Il présente les orientations que se donne le Ministère pour mettre en place les conditions favorisant l'action du Québec à l'étranger.

Ainsi, le Ministère, par l'entremise de son personnel au Québec et de celui déployé dans le réseau des représentations du Québec à l'étranger, avec ses partenaires gouvernementaux ainsi que de la société civile, contribue à l'atteinte des objectifs internationaux du Québec. Il vise également à répondre aux enjeux et aux défis que pose l'évolution accélérée d'un environnement mondial toujours plus diversifié et incertain.

Enfin, avec l'imposante feuille de route établie, nous sommes certains que le Ministère saura relever les défis liés à la diplomatie moderne afin de demeurer une organisation intelligente au service de la population québécoise et apte à réaliser les ambitions internationales du Québec.

Je suis fière de pouvoir compter sur l'engagement et le haut niveau de professionnalisme du personnel du Ministère afin que nous atteignons ensemble les objectifs que nous nous sommes collectivement fixés.

La ministre des Relations internationales et de la Francophonie

Christine St-Pierre

Table des **matières**

6

SECTION 1
Introduction

7

SECTION 2
Ministère

10

SECTION 3
Contexte

11

SECTION 4
Premier enjeu : une diplomatie d'influence

18

SECTION 5
Deuxième enjeu : la transformation organisationnelle

MISSION

Promouvoir et défendre les intérêts du Québec sur le plan international, en s'assurant du respect de ses compétences et de la cohérence de l'action gouvernementale.

VISION

Une organisation moderne pour soutenir les ambitions internationales du Québec.

VALEURS

Sens de l'État

Cette valeur signifie être porteur, d'abord, de l'intérêt de l'État québécois et du sens du service public. Il s'agit de la noblesse dans les faits et gestes du personnel de l'État. C'est témoigner d'un souci constant d'intégrité et d'éthique et d'un devoir de réserve dans l'accomplissement de nos responsabilités. Cette valeur comprend aussi la transparence, qui est l'apanage d'une saine gestion des ressources mises à la disposition du secteur public, inhérente à la Loi sur l'administration publique.

Enfin, le sens de l'État témoigne de l'engagement de chaque employé du Ministère à atteindre des résultats pour le Québec, au bénéfice de toute la population québécoise.

Excellence

L'excellence exprime notre volonté de nous satisfaire uniquement des plus hauts standards en matière d'engagement et de professionnalisme, tant sur le plan personnel que sur le plan organisationnel, dans la réalisation de notre travail quotidien, comme dans la mise en œuvre de la mission du Ministère. Il s'agit de viser un niveau élevé de qualité dans nos prestations de services, de pair avec la rigueur et le professionnalisme qui caractérisent notre organisation. L'excellence se vérifie par la satisfaction de nos clientèles et se concrétise par l'amélioration continue de la qualité de notre offre de services.

Servir avec diligence, notamment les autorités gouvernementales et ministérielles, représente aussi une dimension importante de cette valeur. En somme, l'excellence se traduit par l'expression de notre intelligence stratégique, le déploiement de nos compétences, notre capacité d'innovation et notre leadership. Elle se révèle une condition essentielle pour atteindre les objectifs ambitieux que nous avons fixés pour le Québec dans le monde.

Solidarité

La solidarité est synonyme de l'esprit d'équipe qui nous anime et de la cohésion de notre action. La collaboration et les partenariats se trouvent au cœur de cette valeur. La solidarité se manifeste notamment dans le contexte des contributions à la prise de décisions et de l'élaboration et de la mise en œuvre des orientations. Elle concerne aussi la loyauté quant aux décisions et aux solutions retenues. La reconnaissance et la valorisation du travail accompli représentent, à leur manière, autant de gestes et de marques de solidarité.

Finalement, la solidarité évoque, dans le contexte d'un environnement international hautement compétitif, la concertation et la collaboration des chefs de file et des porte-étendards du Québec à l'étranger.

PRÉSENTATION DU MINISTÈRE, DE SON ACTION, DE SON RÉSEAU ET DES ORGANISMES PARTENAIRES

À la suite de l'allocution prononcée par Paul Gérin-Lajoie, en 1965, les législateurs québécois ont donné corps à l'un des principaux fondements de l'action internationale du Québec, à savoir la capacité pour l'État québécois d'institutionnaliser ses relations extérieures. La création d'un ministère, qui avait parmi ses responsabilités la conduite des relations internationales, aura donné une impulsion déterminante au développement de la diplomatie du Québec et de son réseau de représentations à l'étranger, qui trouve par ailleurs peu d'équivalents parmi les autres États fédérés du monde.

Le Québec a une vocation propre sur la scène internationale.

Acteur crédible et responsable, il guide son action sur un principe : ce qui est de sa compétence chez lui l'est aussi à l'extérieur de ses frontières.

Au service des Québécoises et des Québécois depuis plus de 50 ans, le Ministère assume actuellement les responsabilités suivantes :

- assurer la représentation du Québec à l'étranger;
- conseiller le gouvernement et développer des politiques sur toute question ayant trait aux relations internationales;
- établir et maintenir les relations avec les gouvernements étrangers et les organisations internationales;
- veiller à la négociation et à la mise en œuvre d'ententes internationales;
- veiller aux intérêts du Québec lors de la négociation d'accords internationaux¹ et au respect de ses engagements internationaux;
- s'assurer de la mise en œuvre de la Politique internationale du Québec.

En plus de remplir des fonctions de conseil, de représentation et de négociation, le Ministère coordonne l'organisation des missions gouvernementales à l'étranger et de l'accueil de dignitaires étrangers ainsi que les activités de coopération découlant d'ententes internationales. Enfin, il assume la responsabilité confiée à la ministre des Relations internationales et de la Francophonie relativement à la solidarité internationale.

¹ La ministre de l'Économie, de la Science et de l'Innovation a la responsabilité de la conduite des relations et des négociations commerciales. Elle veille aussi aux intérêts du Québec à l'égard d'un engagement international important qui concerne le commerce international et qui porte sur une matière ressortissant à la compétence constitutionnelle du Québec (a. 22.1, al. 1 de la Loi sur le ministère des Relations internationales RLRQ, c M25.1.1). Décret 31-2016 du 28 janvier 2016 (2016) 148 G.O. 2, 1256.

LE RÉSEAU DES REPRÉSENTATIONS DU QUÉBEC À L'ÉTRANGER

Au 31 mars 2018, le réseau du Québec à l'étranger est composé de 29 représentations réparties dans 16 pays, soit :

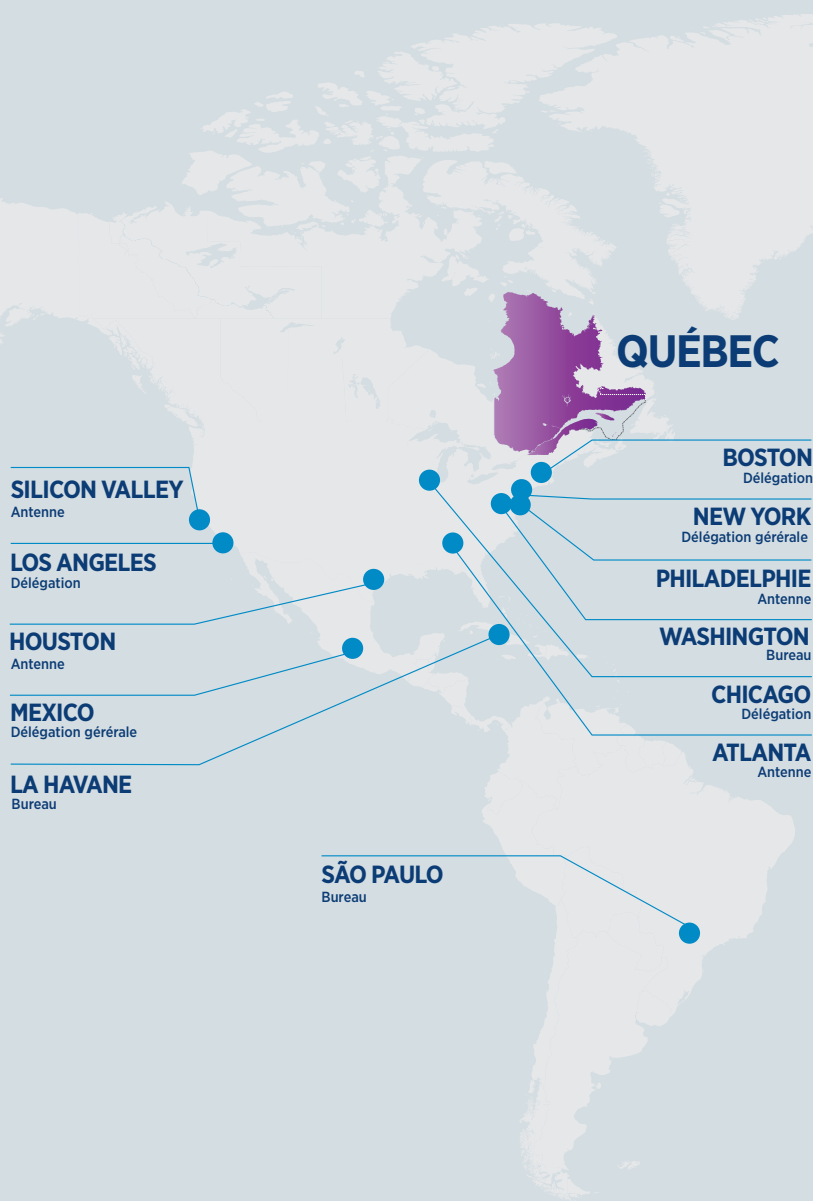
- 7 délégations générales;
- 5 délégations;
- 10 bureaux;
- 5 antennes;
- 2 représentations en affaires multilatérales.

Au cours des 50 dernières années, le Québec s'est doté d'un réseau de représentations à l'étranger dont le mandat est d'assurer l'avancement de ses intérêts. Le mandat de ces représentations s'est ajusté au fil des années pour tenir compte de la diversification des enjeux internationaux qui interpellent le Québec. Les représentants du Québec à l'étranger jouent ainsi un rôle clé dans l'atteinte des objectifs internationaux du Québec, que ce soit sur les plans économique, politique et culturel ou encore en matière d'éducation.

L'action des représentations consiste à :

- accompagner les entrepreneurs, les travailleurs, les artistes et les établissements d'enseignement et de recherche québécois afin de les aider à cibler et à saisir les occasions qui se présentent à l'étranger;
- effectuer de la prospection, de la veille et de l'analyse stratégique pour alimenter les décideurs québécois en information;
- faire la promotion du Québec auprès des investisseurs, des décideurs, des étudiants et des voyageurs étrangers;
- construire les réseaux indispensables à la conduite des relations internationales, en entretenant des liens privilégiés avec les gouvernements étrangers ainsi que les personnalités et organisations influentes.

Par ailleurs, la ministre est responsable, devant l'Assemblée nationale, de l'Office franco-québécois pour la jeunesse (OFQJ) et de l'Office Québec-Monde pour la jeunesse (OQMJ), connus sous l'appellation Les Offices jeunesse internationaux du Québec (LOJIQ).



BRUXELLES
Délégation générale

LONDRES
Délégation générale

PARIS
Délégation générale
Délégation aux affaires
francophones et multilatérales
Représentation auprès
de l'UNESCO

BARCELONE
Bureau

DAKAR
Bureau

ABIDJAN
Bureau

BERLIN
Antenne

MUNICH
Délégation générale

ROME
Délégation

MUMBAI
Bureau

BEIJING
Bureau

QINGDAO
Antenne

SHANGHAI
Bureau

TOKYO
Délégation générale

SÉOUL
Antenne

Contexte externe

Dans un monde en mutation accélérée, le Québec doit adapter son action afin d'exercer pleinement son rôle particulier au niveau international. Devant les nombreux défis présents et futurs et tenant compte des impératifs d'ouverture économique, d'inclusion sociale et de développement durable qui fondent sa démarche, le gouvernement du Québec s'est doté en 2017 d'une nouvelle politique internationale, intitulée *Le Québec dans le monde : s'investir, agir, prospérer*. Cette politique guide son action sur la scène mondiale à moyen et long terme et jette les bases pour la modernisation de son appareil de relations internationales.

Plusieurs des mutations qui s'opèrent à l'échelle du globe peuvent être une source d'occasions favorables pour le Québec, ses travailleurs, sa jeunesse, ses chercheurs, ses artistes, ses entrepreneurs et ses établissements d'enseignement. La capacité du Québec à les saisir dépend de son aptitude à déployer une diplomatie permettant d'influencer non seulement les dirigeants politiques, mais également les acteurs de la société civile, les dirigeants d'entreprise, les influenceurs et les leaders d'opinion. Par son plan stratégique 2018-2022, le Ministère veille à mettre en place **une diplomatie d'influence**. Il doit s'assurer de réunir les conditions favorisant l'action du Québec à l'étranger, en tirant profit des nouvelles technologies et en favorisant la cohésion de l'ensemble des ministères et organismes actifs sur le plan international. À cet égard et en s'appuyant sur le rôle de coordonnateur de l'action internationale gouvernementale que la Loi sur le ministère des Relations internationales (chapitre M-25.1.1) lui confère, le Ministère met en place une gouvernance de l'action internationale regroupant l'ensemble des ministères et organismes actifs sur la scène internationale. Chapeauté par une table des ministres prévue à l'article 18 de la loi, cette gouvernance intègre les priorités et voit à l'amélioration de l'action internationale du gouvernement.

Contexte interne

Le personnel constitue l'actif principal du Ministère et est indispensable à l'accomplissement de sa mission. Afin de relever les défis liés à son contexte externe et de mener à terme les mesures prévues au plan stratégique, le Ministère doit effectuer une transformation organisationnelle inscrite dans la durée afin de prendre la mesure de son déploiement dans plusieurs régions du globe où il ne disposait d'aucune présence auparavant.

Les mutations du contexte mondial exigent une adaptation continue des pratiques diplomatiques du Ministère et une actualisation des compétences requises auprès de son personnel et relativement à son offre de services, qui doit demeurer à l'affût et évolutive. Compte tenu de la fluidité de l'environnement international, saisir les occasions qui en découlent nécessite un renforcement de ses capacités et une communication rapide et efficace du Ministère avec ses partenaires. Enfin, le contexte externe actuel induit un enjeu incontournable au chapitre de la sécurité.

Ainsi, l'optimisation de son offre de services à travers la satisfaction de sa clientèle, l'évolution des compétences de son personnel et de sa pratique diplomatique, le renforcement de l'aspect collaboratif de sa culture organisationnelle et le resserrement de la gestion des risques de sécurité auxquels font face le personnel et les actifs se révèlent des leviers de transformation pour les prochaines années. Cette transformation est le moyen de concrétiser la vision d'une organisation moderne qui répond aux attentes de la population en s'appuyant sur un personnel compétent et sur sa capacité d'innovation.

D'ici 2022, le Ministère entend procéder à cette **transformation organisationnelle** nécessaire à la réalisation des ambitions internationales du Québec.

Premier enjeu

UNE DIPLOMATIE D'INFLUENCE

Orientation 1 : Développer les conditions favorisant l'action du Québec à l'étranger

AXE 1 | **Diplomatie d'influence ciblant les territoires et les secteurs porteurs pour le Québec**

En concordance avec les priorités gouvernementales, les orientations de la Politique internationale du Québec et l'évolution de la donne internationale, le Ministère déploiera une diplomatie d'influence qui assurera la promotion et la défense de l'identité, des intérêts et des valeurs du Québec dans le monde. À cette fin, il aura tout autant recours aux liens privilégiés qu'il entretient avec des représentants étrangers qu'aux technologies numériques qui permettent de faire connaître directement la perspective québécoise à des publics nouveaux, ciblés et stratégiques.

Le personnel des représentations du Québec consacre des efforts importants pour obtenir, réaliser et assurer le suivi des rencontres avec des personnalités influentes. Le réseau des représentations du Québec à l'étranger renforcera ces liens privilégiés qui contribuent substantiellement à l'intelligence stratégique et au positionnement optimal des intérêts québécois. Il communiquera activement à l'étranger les valeurs promues par le Québec, les priorités déterminées par son gouvernement ainsi que les nombreuses raisons d'investir, d'étudier et d'immigrer au Québec. Dans un contexte tant multilatéral que bilatéral, avec des pays et des régions tels que la France, le Mexique, la Bavière, la Catalogne, la Communauté française de Belgique, la Flandre et le Shandong, les coopérations du Québec constituent des plateformes exceptionnelles pour son positionnement stratégique et son rayonnement international. Le Ministère veillera à appuyer davantage de projets de coopération multilatérale et bilatérale.

Parallèlement, la diplomatie en territoire constitue une vitrine internationale importante pour le développement du Québec. Il s'agit d'un moyen unique pour le gouvernement du Québec de présenter aux membres du corps diplomatique et du corps consulaire ainsi qu'aux représentants de gouvernements étrangers au Québec toutes les possibilités offertes en matière d'investissement, de recherche et d'innovation, d'alliances entre entreprises et d'échanges d'expertise. En outre, la diplomatie en territoire peut offrir l'occasion aux régions de montrer leur savoir-faire et les possibilités de partenariats à l'international.

L'influence du Québec dans le monde passe notamment par une image de marque forte et innovante. La présence numérique du Ministère et des représentations du Québec (médias sociaux, sites Web, bulletins) joint désormais plusieurs dizaines de milliers de personnes, influenceurs et relayeurs, au Québec, au Canada et à l'étranger. L'animation et l'activation de ces réseaux transnationaux permettent d'agir sur la perception des réalités québécoises, de porter efficacement le message du gouvernement du Québec au-delà de ses frontières et de servir les intérêts québécois de manière plus performante, autant dans les sphères économiques et institutionnelles que dans les champs culturels et scientifiques. Ouvrant des perspectives inédites à la diplomatie publique, l'univers numérique révolutionne le rythme, les voies et les codes de la profession de diplomate.

À l'instar des appareils diplomatiques de plusieurs pays, le Ministère augmentera le nombre de ses actions réalisées sur les plateformes numériques et veillera à ce qu'elles suscitent l'engagement du public, par exemple l'action de partager ou de commenter un contenu. Il contribuera ainsi de manière plus efficace à modeler les perceptions du Québec et à accroître son influence.

OBJECTIF 1

PROMOUVOIR ET DÉFENDRE L'IDENTITÉ, LES INTÉRÊTS ET LES VALEURS DU QUÉBEC SUR LA SCÈNE INTERNATIONALE

Indicateur 1 Nombre de rencontres tenues avec des personnalités influentes visant à promouvoir et à défendre l'identité, les intérêts et les valeurs du Québec

Cible • 1 500 rencontres chaque année

Indicateur 2 Nombre d'activités de rayonnement réalisées pour renforcer un positionnement stratégique

Cible • 1 200 activités chaque année

Indicateur 3 Nombre de projets de coopération financés

Cible • 250 projets de coopération financés chaque année

OBJECTIF 2

DÉVELOPPER LA DIPLOMATIE EN TERRITOIRE EN LIEN AVEC LES PRIORITÉS GOUVERNEMENTALES DU QUÉBEC

Indicateur 4 Nombre d'activités organisées avec les représentants de gouvernements étrangers au Québec, en lien avec les priorités gouvernementales québécoises

Cible • 2 activités par année

OBJECTIF 3

DÉPLOYER UNE DIPLOMATIE NUMÉRIQUE D'INFLUENCE

Indicateur 5 Pourcentage des communications numériques du Ministère ayant pour objectif de modifier des perceptions

- Cibles*
- 2018-2019 : 5 %
 - 2019-2020 : 8 %
 - 2020-2021 : 12 %
 - 2021-2022 : 15 %

Indicateur 6 Taux d'engagement² relativement aux communications numériques du Ministère visant à favoriser l'appropriation de ses objectifs par le grand public

- Cibles*
- 2018-2019 : 1,5 %
 - 2019-2020 : 2,0 %
 - 2020-2021 : 2,5 %
 - 2021-2022 : 3,0 %

² Pour les médias sociaux, le taux d'engagement est un pourcentage obtenu en divisant le nombre total d'interactions relatives à une publication par le nombre d'individus exposés à cette publication.

AXE 2 | Coordination de l'action internationale du Québec

Le Ministère planifie, organise et dirige l'action à l'étranger du gouvernement ainsi que celle de ses ministères et organismes et coordonne leurs activités internationales au Québec. Cette coordination est au cœur de la mise en œuvre de la Politique internationale et s'incarne dans la gouvernance de l'action internationale mise en place par le Ministère. Cette gouvernance est chapeautée par une table des ministres. Elle verra à la définition des priorités et à l'amélioration continue de l'action internationale du gouvernement. Par son entremise, le Ministère mènera de nouvelles initiatives structurantes visant à améliorer la cohérence de l'action gouvernementale ainsi que la cohésion et la consultation de l'ensemble des intervenants québécois sur la scène internationale. Les améliorations qui découleront de l'examen stratégique de l'action internationale ainsi que le renforcement de la concertation autour des priorités gouvernementales figureront parmi ces initiatives structurantes.

Membre de plein droit de l'Organisation internationale de la Francophonie, le Québec participe directement aux échanges de ce forum et y influence la prise de décisions sur des enjeux globaux, tels que la langue française, le développement économique, l'environnement, les droits et libertés de la personne et l'égalité entre les femmes et les hommes. De manière plus générale, le Québec agit sur la scène multilatérale pour promouvoir ses intérêts, participer à la négociation des engagements internationaux³ qui le concernent, partager ses valeurs et acquérir un savoir-faire nouveau. Le Ministère renforcera et enrichira son appui aux représentants du Québec agissant dans le cadre d'instances multilatérales.

OBJECTIF 4 | COORDONNER L'ACTION INTERNATIONALE DU QUÉBEC

Indicateur 7 Nombre d'initiatives structurantes mises en œuvre pour assurer la cohérence de l'action internationale du Québec

- Cible**
- 27 initiatives structurantes d'ici 2022 :
 - 2018-2019 : 6 initiatives structurantes
 - 2019-2020 : 8 initiatives structurantes
 - 2020-2021 : 8 initiatives structurantes
 - 2021-2022 : 5 initiatives structurantes

OBJECTIF 5 | RENFORCER LA PLACE DU QUÉBEC AU SEIN DES INSTANCES DE LA FRANCOPHONIE, DE SES RÉSEAUX INSTITUTIONNELS, LORS DES NÉGOCIATIONS ET DES TRAVAUX MULTILATÉRAUX TOUCHANT SES INTÉRÊTS

Indicateur 8 Nombre d'activités multilatérales pour lesquelles la participation des représentants du Québec est appuyée par le Ministère

- Cible**
- 150 activités multilatérales chaque année

³ La ministre de l'Économie, de la Science et de l'Innovation a la responsabilité de la conduite des relations et des négociations commerciales. Elle veille aussi aux intérêts du Québec à l'égard d'un engagement international important qui concerne le commerce international et qui porte sur une matière ressortissant à la compétence constitutionnelle du Québec (a. 22.1, al. 1 de la Loi sur le ministère des Relations internationales RLRQ, c M25.1.1). Décret 31-2016 du 28 janvier 2016 (2016) 148 G.O. 2, 1256.

Orientation 2 : Affirmer la vocation propre du Québec sur la scène internationale

AXE 3 | Action internationale pour un Québec plus prospère

Notre prospérité bénéficie grandement de l'internationalisation des entreprises québécoises, de l'accès aux marchés étrangers et de la mobilité des personnes. Le réseau des représentations du Québec apporte un appui précieux aux exportateurs québécois par sa connaissance de la chaîne d'approvisionnement et des circuits de distribution et d'achat. Il s'assurera du maintien du nombre d'entreprises soutenues sur les territoires présentant un potentiel pour les produits, les services et le savoir québécois.

Doté d'un marché intérieur de taille modeste, le Québec est une économie ouverte et considère le commerce international comme un vecteur de prospérité. Que cela concerne l'Amérique du Nord, l'Europe, l'Asie-Pacifique ou les marchés émergents, l'amélioration des conditions d'accès et d'intégration des entreprises aux chaînes de valeur mondiales constitue un atout majeur pour le développement de l'économie québécoise. Le Ministère veillera à l'accroissement du nombre d'activités menées visant l'accès aux marchés internationaux.

L'internationalisation de l'éducation et la mobilité étudiante entraînent des bénéfices substantiels sur les plans démographique, scientifique et économique. Le nombre total d'étudiants internationaux croît rapidement à l'échelle mondiale, et le Québec souhaite en accueillir davantage. Le Ministère réalisera diverses activités de promotion internationale de l'offre éducative québécoise dans le but de favoriser le recrutement.

Par ailleurs, le Québec doit attirer, retenir et intégrer les talents et les travailleurs en provenance de l'étranger, tout comme il souhaite faciliter la mobilité de sa propre jeunesse. Un outil des plus pertinents à cet égard est la conclusion d'ententes de sécurité sociale garantissant aux personnes visées le maintien de leurs droits et de leurs prestations.

Dans un contexte d'internationalisation croissante de l'économie, le Québec doit aussi favoriser la mobilité des jeunes Québécois en quête de nouvelles expériences qui contribueront à leur cheminement personnel et professionnel. Le Ministère effectuera des démarches en vue de conclure des ententes de reconnaissance mutuelle des qualifications professionnelles ainsi que des démarches en vue de conclure ou d'actualiser des accords de reconnaissance mutuelle par les autorités compétentes. Il veillera également à accroître le nombre de jeunes Québécois participant à des expériences internationales dans le cadre de programmes ou par l'entremise d'organismes appuyés par le Ministère.

OBJECTIF 6

CONTRIBUER AU SOUTIEN DES ENTREPRISES QUÉBÉCOISES EXPORTATRICES

Indicateur 9⁴ Nombre d'entreprises soutenues par le réseau des représentations du Québec à l'étranger
Cible • 2 000 entreprises chaque année

⁴ Les données de cet indicateur proviennent du ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation (MESI). Elles incluent les entreprises appuyées par le réseau des représentations du Québec à l'étranger et par les conseillers du MESI.

OBJECTIF 7

CONTRIBUER AU DÉPLOIEMENT DES ACTIVITÉS VISANT L'ACCÈS AUX MARCHÉS INTERNATIONAUX

Indicateur 10 Nombre d'activités menées par le réseau des représentations du Québec à l'étranger visant l'accès aux marchés internationaux

Cible • 150 activités chaque année

OBJECTIF 8

SOUTENIR LA PROMOTION INTERNATIONALE DE L'OFFRE ÉDUCATIVE QUÉBÉCOISE

Indicateur 11 Nombre d'activités appuyées par le réseau des représentations du Québec à l'étranger visant la promotion internationale de l'offre éducative québécoise

Cible • 100 activités chaque année

OBJECTIF 9

INTENSIFIER LA MOBILITÉ DE LA MAIN-D'ŒUVRE ET DES TALENTS

Indicateur 12 Nombre de démarches entreprises en vue de conclure des ententes en matière de sécurité sociale

Cible • 10 démarches réalisées chaque année

Indicateur 13 Nombre de démarches entreprises en vue de favoriser la conclusion et l'actualisation des arrangements de reconnaissance mutuelle par les autorités compétentes

Cible • D'ici 2022, 15 démarches réalisées

Indicateur 14 Nombre de jeunes Québécois participant à des expériences internationales par l'appui du Ministère et de ses partenaires, tels que Les Offices jeunesse internationaux du Québec

Cible • 4 000 jeunes Québécois chaque année

AXE 4 | Appui du Québec pour un monde plus durable et juste

La lutte contre les changements climatiques, le combat contre la pauvreté et l'exclusion sociale ainsi que le respect des droits et libertés de la personne lancent des défis majeurs à la communauté internationale. Conscient de ce destin partagé, le Québec contribue à l'effort, animé par un esprit d'ouverture et de partenariat. Dans la poursuite des priorités gouvernementales, le Ministère assurera la promotion du développement durable et renforcera les moyens mis en place pour lutter contre les changements climatiques au moyen d'activités menées de concert avec ses partenaires.

La primauté du droit, le respect des droits et libertés de la personne et la démocratie sont aussi au nombre des valeurs les plus fondamentales du Québec, qui appuie les efforts consacrés à leur protection et à leur promotion. Le Ministère accordera une importance particulière à la promotion internationale des droits et libertés de la personne et veillera à la réalisation d'actions concrètes à cet égard.

Par ailleurs, le Québec s'engage dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion dans le monde en accord avec les objectifs du développement durable des Nations Unies. À cette fin, il s'associe à des organismes de coopération internationale possédant une expertise et un réseau de partenaires qui réalisent un travail de proximité avec les communautés des pays en développement. Cela se traduit par un appui direct à des initiatives de développement ou par l'envoi de jeunes contribuant à leur réalisation. Le Ministère appuiera et consolidera ainsi l'action des organismes de coopération internationale québécois en veillant à l'augmentation du nombre de projets de solidarité internationale soutenus. Il s'assurera par ailleurs de la progression du nombre de jeunes participants au programme Québec sans frontières, qui leur permet de s'engager sur le terrain.

OBJECTIF 10 PROMOUVOIR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DU QUÉBEC ET LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES

Indicateur 15 Nombre d'activités appuyées visant le développement durable du Québec et la lutte contre les changements climatiques

Cible • 300 activités chaque année

OBJECTIF 11 SOUTENIR LA PROMOTION INTERNATIONALE DES DROITS ET LIBERTÉS DE LA PERSONNE

Indicateur 16 Nombre d'activités appuyées visant la promotion des droits et libertés de la personne

Cible • 30 activités chaque année

OBJECTIF 12 APPUYER L'ACTION DES ORGANISMES DE COOPÉRATION INTERNATIONALE QUÉBÉCOIS

Indicateur 17 Nombre de projets de solidarité internationale soutenus

Cible • 130 projets chaque année

Indicateur 18 Nombre de jeunes qui participent au programme Québec sans frontières, dans le cadre de programmes et par l'entremise d'organismes appuyés par le Ministère

Cible • 330 jeunes chaque année

AXE 5 | Culture et savoir du Québec dans le monde

Dans le domaine de la culture, de la science et de l'innovation, la vitalité intellectuelle et la créativité sont un atout et une carte de visite de premier ordre. Compte tenu de la taille du marché intérieur du Québec, la diffusion et le rayonnement de la culture québécoise hors de ses frontières s'avèrent cruciaux. Les marchés internationaux offrent aux artistes, aux entreprises culturelles et aux organismes artistiques québécois d'importantes possibilités en matière de partenariats, de création, de diffusion et de revenus additionnels. Le Ministère et le réseau des représentations du Québec apporteront leur appui aux artistes, aux entreprises et aux organismes culturels visant les marchés à l'étranger.

Les collaborations scientifiques internationales facilitent la mise en commun des connaissances ainsi que des percées et des découvertes se révélant souvent stratégiques. La capacité du Québec à stimuler la recherche et l'innovation, ainsi que la participation de ses chercheurs aux réseaux transnationaux les plus porteurs, joue un rôle déterminant pour sa prospérité future. Le Ministère promouvra donc la coopération bilatérale et multilatérale en science et en recherche au moyen d'actions qui feront rayonner l'expertise québécoise et qui favoriseront l'accueil et l'association des chercheurs étrangers à des projets de recherche et d'innovation au Québec.

OBJECTIF 13

SOUTENIR LES ARTISTES, LES ENTREPRISES ET LES ORGANISMES CULTURELS QUÉBÉCOIS DANS LEURS EFFORTS DE DÉVELOPPEMENT DES MARCHÉS ÉTRANGERS

Indicateur 19 Nombre d'artistes, d'entreprises ou d'organismes culturels québécois soutenus par le réseau des représentations du Québec à l'étranger

Cible • 2 000 artistes, entreprises et organismes culturels québécois soutenus chaque année

OBJECTIF 14

RÉALISER DES ACTIONS VISANT LA COLLABORATION INTERNATIONALE EN RECHERCHE ET EN INNOVATION

Indicateur 20 Nombre d'actions réalisées par le réseau du Québec à l'étranger visant la collaboration internationale en recherche et en innovation

Cible • 25 actions chaque année

Deuxième enjeu

LA TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE

Orientation 3 : Optimiser la gestion des ressources

AXE 6 | Expérience client

Le service à la clientèle a toujours été au cœur des priorités du Ministère, qu'il s'agisse des services donnés par son personnel travaillant au Québec ou de ceux offerts par celui du réseau des représentations du Québec à l'étranger. Toutefois, bien que son offre de services soit unique, le Ministère ne tient pas la satisfaction de ses clientèles pour acquise. Les besoins et les attentes de la population évoluent rapidement. Dans ce contexte, le Ministère doit être à l'affût des changements dans la société. Ainsi, il prévoit sonder périodiquement la satisfaction de ses clientèles et mettre en place les mécanismes nécessaires pour assurer l'adéquation entre son offre de services et les besoins de celles-ci.

OBJECTIF 15 OFFRIR DES SERVICES ADAPTÉS AUX BESOINS EN ÉVOLUTION DE SES CLIENTÈLES

Indicateur 21 Taux de satisfaction par segment de clientèle

- Cibles*
- 2018-2019 et 2019-2020 : 80 %
 - 2020-2021 et 2021-2022 : 85 %

AXE 7 | Efficacité de nos pratiques diplomatiques

Le Ministère s'appuie sur un personnel compétent, efficace et au savoir-faire reconnu. Afin de répondre aux ambitions internationales du Québec et d'accroître son influence à l'étranger, les diplomates québécois doivent toujours être à l'affût des nouvelles tendances en matière de relations internationales et de diplomatie.

En effet, l'accroissement et la variété des enjeux internationaux, les nouvelles technologies de l'information ainsi que la multiplication des acteurs présents sur la scène internationale poussent les États à adapter, de manière continue, leur pratique des relations internationales et posent de nouveaux défis à la diplomatie.

Les nouvelles tendances en relations internationales créent des occasions pour la promotion et la défense des intérêts du Québec que le Ministère doit saisir en faisant évoluer ses pratiques. Ces tendances transforment également le travail des professionnels en relations internationales. Le travail des diplomates a été bouleversé en particulier avec l'avènement des technologies de l'information et de la communication, qui offrent un éventail d'occasions aux gouvernements, mais posent également de nouveaux défis, tant pour le personnel travaillant au Québec que pour les employés du Ministère affectés à l'étranger. Les compétences liées à la diplomatie doivent s'adapter aux réalités géopolitiques, sociales, culturelles et technologiques. La diplomatie québécoise, qui se démarque sur la scène internationale, repose en partie sur le professionnalisme et le savoir-faire de ses représentants à l'étranger. Sur leur territoire d'affectation, ces personnes doivent exercer une diplomatie d'influence auprès des gouvernements, des milieux d'affaires, de la société civile et des médias, dans un contexte de vive concurrence internationale et de transformation de leur profession. Le Ministère doit activement soutenir son personnel et préparer ses représentants de demain.

Il visera à offrir des outils, des formations et des expériences professionnelles permettant à son personnel, autant les employés recrutés localement que ceux de la fonction publique québécoise, de relever les défis liés à la diplomatie moderne, tout en favorisant l'atteinte de ses objectifs de carrière, afin de mettre en place une diplomatie d'influence et évolutive.

De plus, le Ministère mettra en place une culture organisationnelle qui favorise l'innovation, la collaboration et la communication. Pour ce faire, il s'inspirera des principes de l'intelligence collective, soit les méthodes permettant à un groupe d'individus de s'appuyer sur les principes suivants : faciliter le partage de l'information et des idées, utiliser des outils de coopération, privilégier des modes de travail interactifs, dynamiser la façon de conduire les projets, mettre à profit les forces de chacun et miser sur la complémentarité de ces forces pour créer des solutions innovantes.

OBJECTIF 16 ADAPTER LES COMPÉTENCES ET LES OUTILS LIÉS À LA DIPLOMATIE

Indicateur 22 Taux de mise en œuvre des mesures permettant d'adapter les compétences et les outils liés à la diplomatie

- Cibles**
- 2019-2020 : 30 % des actions réalisées
 - 2020-2021 : 60 % des actions réalisées
 - 2021-2022 : 100 % des actions réalisées

OBJECTIF 17 FAVORISER UNE CULTURE ORGANISATIONNELLE D'INTELLIGENCE COLLECTIVE

Indicateur 23 Taux de mise en œuvre d'approches favorisant la collaboration

- Cibles**
- 2019-2020 : 30 % des actions réalisées
 - 2020-2021 : 60 % des actions réalisées
 - 2021-2022 : 100 % des actions réalisées

AXE 8 | Sécurité

En raison de la multiplication des risques liés à la protection des personnes et de ses actifs, qu'ils soient de nature matérielle ou informationnelle, le Ministère est résolu à travailler dans un climat de confiance avec ses partenaires, en assurant la sécurité et la pérennité de l'information vitale à l'action internationale du Québec.

Il incombe au Ministère de veiller à mettre en place les dispositifs appropriés afin de s'assurer en priorité de l'état de santé et de la sécurité de son personnel, tant celui en poste à l'étranger que celui travaillant au Québec. En ce sens, le Ministère effectue la veille de toute situation pouvant affecter la santé de ses employés et met en place les dispositifs visant la sécurité physique dans ses locaux administratifs. À cet effet, des formations sont offertes au personnel et celui-ci est maintenu informé des mesures et des protocoles relatifs à ces dispositifs. Elles visent à mieux gérer les risques par l'adoption de mesures de prévention, de préparation aux interventions, d'intervention et de rétablissement des activités.

Par ailleurs, les ministères et les organismes collectent, conservent, utilisent et diffusent de plus en plus de données sous forme numérique et en grande quantité. Les technologies de l'information qui rendent possibles ces actions sont porteuses d'innovations et d'occasions nouvelles. Elles présentent toutefois également des risques pour les organisations. Pour bien gérer ces risques, le Ministère continuera à faire évoluer ses pratiques de gestion de l'information en fonction des progrès technologiques et à garantir leur disponibilité, leur intégrité, leur intégralité et leur confidentialité.

OBJECTIF 18

GÉRER LES RISQUES DE SÉCURITÉ LIÉS AU PERSONNEL ET AUX ACTIFS DU MINISTÈRE AU QUÉBEC AINSI QU'À L'ÉTRANGER

Indicateur 24 Taux de mise en œuvre des mesures visant la sécurité du personnel et des actifs du Ministère au Québec ainsi qu'à l'étranger

- Cibles**
- 2019-2020 : 30 % des actions réalisées
 - 2020-2021 : 60 % des actions réalisées
 - 2021-2022 : 100 % des actions réalisées



MISSION Promouvoir et défendre les intérêts du Québec sur le plan international, en s'assurant du respect de ses compétences et de la cohérence de l'action gouvernementale

VISION Une organisation moderne pour soutenir les ambitions internationales du Québec

ENJEU 1 : UNE DIPLOMATIE D'INFLUENCE

ORIENTATION 1

DÉVELOPPER LES CONDITIONS FAVORISANT L'ACTION DU QUÉBEC À L'ÉTRANGER

AXE 1 : DIPLOMATIE D'INFLUENCE CIBLANT LES TERRITOIRES ET LES SECTEURS PORTEURS POUR LE QUÉBEC

Objectif 1 : Promouvoir et défendre l'identité, les intérêts et les valeurs du Québec sur la scène internationale

- Indicateur 1 : Nombre de rencontres tenues avec des personnalités influentes visant à promouvoir et à défendre l'identité, les intérêts et les valeurs du Québec
Cible • 1 500 rencontres chaque année
- Indicateur 2 : Nombre d'activités de rayonnement réalisées pour renforcer un positionnement stratégique
Cible • 1 200 activités chaque année
- Indicateur 3 : Nombre de projets de coopération financés
Cible • 250 projets de coopération financés chaque année

Objectif 2 : Développer la diplomatie en territoire en lien avec les priorités gouvernementales du Québec

- Indicateur 4 : Nombre d'activités organisées avec les représentants de gouvernements étrangers au Québec, en lien avec les priorités gouvernementales québécoises
Cible • 2 activités par année

Objectif 3 : Déployer une diplomatie numérique d'influence

- Indicateur 5 : Pourcentage des communications numériques du Ministère ayant pour objectif de modifier des perceptions
Cibles • 2018-2019 : 5 %
• 2019-2020 : 8 %
• 2020-2021 : 12 %
• 2021-2022 : 15 %
- Indicateur 6 : Taux d'engagement relativement aux communications numériques du Ministère visant à favoriser l'appropriation de ses objectifs par le grand public
Cibles • 2018-2019 : 1,5 %
• 2019-2020 : 2,0 %
• 2020-2021 : 2,5 %
• 2021-2022 : 3,0 %

AXE 2 : COORDINATION DE L'ACTION INTERNATIONALE DU QUÉBEC

Objectif 4 : Coordonner l'action internationale du Québec

- Indicateur 7 : Nombre d'initiatives structurantes mises en œuvre pour assurer la cohérence de l'action internationale du Québec
Cible • 27 initiatives structurantes d'ici 2022
› 2018-2019 : 6 initiatives structurantes
› 2019-2020 : 8 initiatives structurantes
› 2020-2021 : 8 initiatives structurantes
› 2021-2022 : 5 initiatives structurantes

Objectif 5 : Renforcer la place du Québec au sein des instances de la Francophonie, de ses réseaux institutionnels, lors des négociations et des travaux multilatéraux touchant ses intérêts

- Indicateur 8 : Nombre d'activités multilatérales pour lesquelles la participation des représentants du Québec est appuyée par le Ministère
Cible • 150 activités multilatérales chaque année

ORIENTATION 2

AFFIRMER LA VOCATION PROPRE DU QUÉBEC SUR LA SCÈNE INTERNATIONALE

AXE 3 : ACTION INTERNATIONALE POUR UN QUÉBEC PLUS PROSPÈRE

Objectif 6 : Contribuer au soutien des entreprises québécoises exportatrices

- Indicateur 9 : Nombre d'entreprises soutenues par le réseau des représentations du Québec à l'étranger
Cible • 2 000 entreprises chaque année

Objectif 7 : Contribuer au déploiement des activités visant l'accès aux marchés internationaux

- Indicateur 10 : Nombre d'activités menées par le réseau des représentations du Québec à l'étranger visant l'accès aux marchés internationaux
Cible • 150 activités chaque année

Objectif 8 : Soutenir la promotion internationale de l'offre éducative québécoise

- Indicateur 11 : Nombre d'activités appuyées par le réseau des représentations du Québec à l'étranger visant la promotion internationale de l'offre éducative québécoise
Cible • 100 activités chaque année

Objectif 9 : Intensifier la mobilité de la main-d'œuvre et des talents

- Indicateur 12 : Nombre de démarches entreprises en vue de conclure des ententes en matière de sécurité sociale
Cible • 10 démarches réalisées chaque année
- Indicateur 13 : Nombre de démarches entreprises en vue de favoriser la conclusion et l'actualisation des arrangements de reconnaissance mutuelle par les autorités compétentes
Cible • D'ici 2022, 15 démarches réalisées
- Indicateur 14 : Nombre de jeunes Québécois participant à des expériences internationales par l'appui du Ministère et de ses partenaires, tels que Les Offices jeunesse internationaux du Québec
Cible • 4 000 jeunes Québécois chaque année

AXE 4 : APPUI DU QUÉBEC POUR UN MONDE PLUS DURABLE ET JUSTE

Objectif 10 : Promouvoir le développement durable du Québec et la lutte contre les changements climatiques

- Indicateur 15 : Nombre d'activités appuyées visant le développement durable du Québec et la lutte contre les changements climatiques
Cible • 300 activités chaque année

Objectif 11 : Soutenir la promotion internationale des droits et libertés de la personne

- Indicateur 16 : Nombre d'activités appuyées visant la promotion des droits et libertés de la personne
Cible • 30 activités chaque année

Objectif 12 : Appuyer l'action des organismes de coopération internationale québécois

- Indicateur 17 : Nombre de projets de solidarité internationale soutenus
Cible • 130 projets chaque année
- Indicateur 18 : Nombre de jeunes qui participent au programme Québec sans frontières, dans le cadre de programmes et par l'entremise d'organismes appuyés par le Ministère
Cible • 330 jeunes chaque année

AXE 5 : CULTURE ET SAVOIR DU QUÉBEC DANS LE MONDE

Objectif 13 : Soutenir les artistes, les entreprises et les organismes culturels québécois dans leurs efforts de développement des marchés étrangers

- Indicateur 19 : Nombre d'artistes, d'entreprises et d'organismes culturels québécois soutenus par le réseau des représentations du Québec à l'étranger
Cible • 2 000 artistes, entreprises et organismes culturels québécois soutenus chaque année

Objectif 14 : Réaliser des actions visant la collaboration internationale en recherche et en innovation

- Indicateur 20 : Nombre d'actions réalisées par le réseau du Québec à l'étranger visant la collaboration internationale en recherche et en innovation
Cible • 25 actions chaque année

ENJEU 2 : LA TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE

ORIENTATION 3

OPTIMISER LA GESTION DES RESSOURCES

AXE 6 : EXPÉRIENCE CLIENT

Objectif 15 : Offrir des services adaptés aux besoins en évolution de ses clientèles

- Indicateur 21 : Taux de satisfaction par segment de clientèle
Cibles • 2018-2019 et 2019-2020 : 80 %
• 2020-2021 et 2021-2022 : 85 %

AXE 7 : EFFICACITÉ DE NOS PRATIQUES DIPLOMATIQUES

Objectif 16 : Adapter les compétences et les outils liés à la diplomatie

- Indicateur 22 : Taux de mise en œuvre des mesures permettant d'adapter les compétences et les outils liés à la diplomatie
Cibles • 2019-2020 : 30 % des actions réalisées
• 2020-2021 : 60 % des actions réalisées
• 2021-2022 : 100 % des actions réalisées

Objectif 17 : Favoriser une culture organisationnelle d'intelligence collective

- Indicateur 23 : Taux de mise en œuvre d'approches favorisant la collaboration
Cibles • 2019-2020 : 30 % des actions réalisées
• 2020-2021 : 60 % des actions réalisées
• 2021-2022 : 100 % des actions réalisées

AXE 8 : SÉCURITÉ

Objectif 18 : Gérer les risques de sécurité liés au personnel et aux actifs du Ministère au Québec ainsi qu'à l'étranger

- Indicateur 24 : Taux de mise en œuvre des mesures visant la sécurité du personnel et des actifs du Ministère au Québec ainsi qu'à l'étranger
Cibles • 2019-2020 : 30 % des actions réalisées
• 2020-2021 : 60 % des actions réalisées
• 2021-2022 : 100 % des actions réalisées

*Relations
internationales
et Francophonie*

Québec 