

# PLAN STRATÉGIQUE 2023-2027

## RÉVISION – MARS 2025

MINISTÈRE DE L'IMMIGRATION, DE LA FRANCISATION ET DE L'INTÉGRATION





# **PLAN STRATÉGIQUE 2023-2027**

## **RÉVISION – MARS 2025**

**MINISTÈRE DE L'IMMIGRATION, DE LA FRANCISATION ET DE L'INTÉGRATION**

Cette publication a été réalisée par la Direction de la planification stratégique et de la reddition de comptes, en collaboration avec la Direction des communications.

Une version accessible de ce document est en ligne sur le site : [www.quebec.ca/gouvernement/ministere/immigration](http://www.quebec.ca/gouvernement/ministere/immigration). Si vous éprouvez des difficultés techniques, veuillez communiquer avec le Centre de contacts clientèle au : 1 877 864-9191.

Le Plan stratégique 2023-2027 du ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration a été élaboré en conformité avec la **Loi sur l'administration publique** (RLRQ, c. A-6.01).

Note : Tous les termes qui renvoient à des personnes sont pris au sens générique. Ils ont à la fois la valeur d'un masculin et d'un féminin.

Les principes de la **Loi sur le développement durable** (RLRQ, c. D-8.1.1) et de la **Loi pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires** (RLRQ, c. O-1.3) ont été pris en compte dans l'élaboration de ce plan stratégique.

Dépôt légal – Mars 2025  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN, version imprimée :  
978-2-550-94570-3 (1<sup>ère</sup> édition, mai 2023)  
978-2-555-00384-2 (2<sup>ème</sup> édition, mars 2025)

ISBN, version électronique :  
978-2-550-94571-0 (1<sup>ère</sup> édition, mai 2023)  
978-2-555-00385-9 (2<sup>ème</sup> édition, mars 2025)

Tous droits réservés pour tous les pays.  
© Gouvernement du Québec – 2025

# RÉVISION DU PLAN STRATÉGIQUE

## 2023-2027

L'environnement socio-économique et géopolitique du Ministère ne cesse d'évoluer depuis la publication de son Plan stratégique 2023-2027. Un rééquilibrage progressif du marché du travail et un contexte géopolitique empreint d'incertitudes sont notamment constatés. Par conséquent, les priorités d'action qui découlent de la mission du Ministère ont changé.

Dans ces circonstances, le Ministère a annoncé dès la fin de l'été 2024 des mesures temporaires visant à freiner l'explosion de personnes immigrantes temporaires, accompagnées l'automne suivant par d'autres mesures visant à contrôler la croissance de l'immigration permanente au Québec. Les missions de recrutement à l'étranger ont également été suspendues afin de permettre l'optimisation du modèle et une concentration des interventions pour favoriser l'attraction dans les secteurs priorités par le gouvernement du Québec, comme les services publics essentiels (santé, éducation) et les secteurs économiques stratégiques.

Dans les prochains mois, un exercice de planification pluriannuelle de l'immigration aura lieu pour permettre d'adopter de nouvelles orientations sur l'immigration temporaire et permanente pour la période qui débutera en 2026. Ainsi, le Ministère a jugé opportun de procéder à une révision de son Plan stratégique 2023-2027 :

- L'orientation visant la promotion du Québec comme une destination de choix, ainsi que son objectif et son indicateur sont retirés.
- L'objectif d'accompagner les entreprises dans leurs démarches de recrutement et d'intégration des personnes immigrantes se voit retirer l'indicateur 2.3.2 concernant le nombre de travailleuses et de travailleurs embauchés dans le cadre des activités de recrutement à l'international.
- Les cibles de l'indicateur 2.3.1 « Nombre d'entreprises du Québec ayant bénéficié d'un accompagnement » pour les années 2025-2026 et 2026-2027 de cet objectif sont également réduites.

Du côté de Francisation Québec, l'organisation présente une offre de services harmonisée, flexible et enrichie, qui comprend un vaste choix de cours et de formules pour répondre aux besoins variés d'une clientèle qui n'a cessé de s'accroître au cours des dernières années pour atteindre, en 2023-2024, des sommets historiques, une tendance que les résultats préliminaires pour 2024-2025 confirment. Afin de répondre aux besoins des clientèles dans ce contexte, le Ministère diminue les cibles de l'indicateur 5.1.1 « Nombre de nouveaux services d'apprentissage du français offerts aux clientèles » pour les années 2025-2026 et 2026-2027, afin de miser davantage sur l'amélioration de l'accessibilité des services de francisation face à la demande croissante.

Les nouveautés sont identifiées par un encadré bleu.

Le tableau synoptique présenté à la toute fin du document offre un aperçu de la révision du plan stratégique.



# MESSAGE DE LA MINISTRE



## Madame Nathalie Roy

Présidente à l'Assemblée nationale  
Hôtel du Parlement  
Québec

Madame la Présidente,

Je suis fière de vous présenter le Plan stratégique 2023-2027 du ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration. Ce document, en plus d'exposer la mission, la vision et les valeurs qui nous animent au quotidien, est notre feuille de route pour les quatre années à venir.

L'immigration participe pleinement au développement de notre société, particulièrement en contexte de pénurie de main-d'œuvre, mais elle doit aussi contribuer à la pérennité du français. C'est pourquoi il est important d'accueillir une plus grande proportion de francophones. Il est également essentiel que les personnes immigrantes puissent participer à la société québécoise en français, à la hauteur de leurs compétences et de leurs aspirations.

Nous devons aussi nous assurer que les personnes immigrantes s'installent durablement dans toutes les régions du Québec afin d'y réaliser leurs projets de vie. Pour y arriver, la concertation des nombreux partenaires municipaux, régionaux et communautaires est essentielle. Nos collectivités sont ainsi soutenues par le Ministère pour qu'elles soient des milieux de vie qui favorisent l'intégration et l'enracinement. Une immigration réussie contribue à la vitalité et à la prospérité de l'ensemble des régions!

Bien que nous ayons déjà beaucoup investi pour améliorer les services d'apprentissage du français, nous aspirons à être encore meilleurs en la matière, notamment grâce au déploiement de Francisation Québec.

Dans le cadre du Plan stratégique 2023-2027, le Ministère s'engage à sélectionner des personnes immigrantes dont les profils correspondent aux besoins du Québec. Il poursuit également son engagement à soutenir les personnes immigrantes dans leurs efforts d'intégration et d'apprentissage de la langue française. À cette fin, il soutient les collectivités et les entreprises québécoises dans leurs démarches pour attirer, accueillir et intégrer des personnes immigrantes.

C'est en travaillant tous ensemble que nous pouvons mettre en place des initiatives qui sont bénéfiques pour les personnes immigrantes et la société québécoise.

A handwritten signature in black ink, which appears to be 'Christine Fréchette'.

Montréal, décembre 2023

**Christine Fréchette**

Ministre de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration



# MESSAGE DU SOUS-MINISTRE



## **Madame Christine Fréchette,**

Ministre de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration,  
Québec

Madame la Ministre,

Le Plan stratégique 2023-2027 du ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration précise quelles seront les priorités ministérielles jusqu'au 31 mars 2027. Il traduit les principaux défis des champs d'intervention de notre Ministère ainsi que les orientations et les objectifs en fonction des priorités du gouvernement. Il établit également des cibles annuelles qui nous permettront de mesurer l'atteinte de nos objectifs.

Le Ministère a l'importante mission de sélectionner les personnes immigrantes qui répondent aux besoins du Québec et de favoriser leur francisation et leur intégration, afin de contribuer à la prospérité de toutes les régions du Québec. Pour ce faire, la mobilisation des personnes immigrantes, des collectivités d'accueil, des acteurs du milieu et des partenaires gouvernementaux est incontournable.

Au cours des quatre années à venir, le Ministère s'engage à attirer, sélectionner et intégrer, en français, les personnes immigrantes dont les profils correspondent aux besoins de la société et du marché du travail québécois. À cet effet, nous continuerons d'appuyer les entreprises d'ici qui cherchent à recruter à l'international sur des territoires francophones et francotropes, ainsi que d'offrir des services d'apprentissage du français toujours plus adaptés et accessibles.

La création de Francisation Québec en 2023 s'inscrit dans cette volonté gouvernementale d'harmonisation des services d'apprentissage du français au Québec, de renforcement de leur efficacité et de leur qualité. L'offre de services d'apprentissage du français gratuite et incitative a été élargie et est dorénavant offerte aux personnes immigrantes, aux personnes ayant la citoyenneté canadienne de naissance domiciliées au Québec, aux personnes à l'étranger qui envisagent de s'établir au Québec de même qu'aux travailleuses et travailleurs au sein d'entreprises.

Le Ministère est une organisation centrée sur l'évolution de ses services et l'amélioration de l'expérience client. Je profite de l'occasion pour souligner le dévouement du personnel de notre Ministère avec qui j'ai le plaisir de travailler au quotidien, de même que celui de nos nombreux partenaires dont la contribution est essentielle à la réalisation de notre mission.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'B. Dagenais'. The signature is fluid and cursive, written on a white background.

Montréal, décembre 2023

## **Benoit Dagenais**

Sous-ministre de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration



# TABLE DES MATIÈRES

---

RÉVISION DU PLAN STRATÉGIQUE 2023-2027	V
MESSAGE DE LA MINISTRE	VII
MESSAGE DU SOUS-MINISTRE	IX
L'ORGANISATION EN BREF	1
<b>Mission</b> .....	<b>1</b>
<b>Vision</b> .....	<b>1</b>
<b>Valeurs</b> .....	<b>1</b>
<b>Chiffres clés</b> .....	<b>1</b>
ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT	2
<b>Contexte externe</b> .....	<b>2</b>
L'immigration dans un contexte de vieillissement démographique et de pénurie de main-d'œuvre .....	2
La situation du français au Québec .....	4
Une clientèle de plus en plus diversifiée dont les besoins évoluent .....	5
<b>Contexte interne</b> .....	<b>6</b>
Bilan stratégique de l'exercice 2019-2023 .....	6
Un personnel engagé .....	8
Un ministère en adaptation constante pour coordonner l'action gouvernementale dans ses champs d'intervention .....	8
Un déploiement régional et international .....	9
Le renforcement de la culture client .....	9
CHOIX STRATÉGIQUES	10
<b>Enjeu stratégique 1 :</b> <b>L'attraction, la sélection et l'intégration d'une immigration correspondant     aux besoins du Québec</b> .....	<b>10</b>
Orientation 2 : Renforcer la contribution des personnes immigrantes à la prospérité du Québec. . . .	11
Objectif 2.1 : Sélectionner de façon permanente des personnes dont le profil correspond aux besoins du Québec .....	11

Objectif 2.2 :	
Favoriser l'intégration socio-économique des personnes immigrantes par la reconnaissance de leurs compétences . . . . .	12
Objectif 2.3 :	
Accompagner les entreprises dans leurs démarches de recrutement et d'intégration des personnes immigrantes . . . . .	13
<b>Enjeu stratégique 2 :</b>	
<b>La pleine participation, en français, des personnes immigrantes en soutien à la vitalité de l'ensemble des régions du Québec . . . . .</b>	<b>14</b>
Orientation 3 :	
Favoriser la concordance entre les projets de vie des personnes immigrantes et les besoins des régions du Québec . . . . .	14
Objectif 3.1 :	
Accompagner les personnes immigrantes dans leur parcours d'intégration et d'apprentissage du français . . . . .	15
Objectif 3.2 :	
Favoriser l'établissement des personnes immigrantes dans toutes les régions . . . . .	16
Orientation 4 :	
Mobiliser les collectivités pour la pleine participation des personnes immigrantes . . .	17
Objectif 4.1 :	
Contribuer au développement de collectivités accueillantes et inclusives . . . . .	17
<b>Enjeu stratégique 3 :</b>	
<b>Des services gouvernementaux d'apprentissage du français accessibles et adaptés . . . . .</b>	<b>18</b>
Orientation 5 :	
Développer et adapter l'offre de services pour joindre l'ensemble des clientèles . . . . .	19
Objectif 5.1 :	
Diversifier l'offre de services d'apprentissage du français . . . . .	19
Objectif 5.2 :	
Augmenter la participation aux cours de français . . . . .	20
<b>Enjeu stratégique 4 :</b>	
<b>Une organisation performante centrée sur les besoins de ses clientèles . . . . .</b>	<b>20</b>
Orientation 6 :	
Améliorer l'expérience client . . . . .	21
Objectif 6.1 :	
Centrer l'évolution des services sur les besoins des clientèles . . . . .	21
Orientation 7 :	
Offrir une expérience de travail mobilisatrice au personnel . . . . .	21
Objectif 7.1 :	
Multiplier les occasions de développement professionnel . . . . .	22

# L'ORGANISATION EN BREF

## Mission

Sélectionner les personnes immigrantes qui répondent aux besoins du Québec et favoriser leur francisation, leur intégration et, ainsi, leur contribution à la prospérité du Québec.

## Vision

Mobiliser l'ensemble des acteurs pour une immigration réussie, en français, et porteuse de prospérité au Québec.

## Valeurs

Le Ministère adhère pleinement à la Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise et fait siennes les grandes valeurs gouvernementales que sont la compétence, la loyauté, le respect, l'intégrité et l'impartialité. Pour mener à bien sa mission, il s'est aussi donné deux valeurs qui lui sont propres : le sens du service ainsi que l'ouverture à l'immigration et à sa contribution à la société québécoise.

## Chiffres clés

CHIFFRES CLÉS	DESCRIPTION
235 894	Personnes immigrantes admises au Québec entre 2018 et 2022 <sup>1</sup>
68,5 %	Proportion de personnes admises qui ont été sélectionnées par le Québec entre 2018 et 2022
29 195	Personnes immigrantes admises au Québec de 2018 à 2021, présentes en janvier 2023 et qui résidaient hors de la Communauté métropolitaine de Montréal
187 772	Personnes immigrantes distinctes ayant reçu des services de soutien à l'installation et à l'intégration entre le 1 <sup>er</sup> avril 2019 et le 31 mars 2023
90 644	Personnes immigrantes distinctes ayant participé à un cours de français du Ministère entre le 1 <sup>er</sup> avril 2019 et le 31 décembre 2022 <sup>2</sup>
2 066	Effectif du Ministère au 31 mars 2022 <sup>3</sup>
645,8 M\$	Budget de dépenses 2022-2023

1 Les données couvrent la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2018 au 31 décembre 2022. À noter : les données sont préliminaires pour 2022.

2 Les programmes et services visés sont le temps complet, le temps partiel et la francisation en ligne.

3 L'effectif du Ministère correspond au nombre de personnes employées régulières et occasionnelles, y compris le personnel enseignant et les titulaires d'emplois supérieurs, mais n'inclut pas les étudiantes et les étudiants ni les stagiaires.

# ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

---

## Contexte externe

### L'immigration dans un contexte de vieillissement démographique et de pénurie de main-d'œuvre

Au cours des prochaines années, le contexte socio-économique du Québec sera marqué par des enjeux démographiques et une pénurie de main-d'œuvre.

En effet, selon les recensements de 2001 et de 2021, la proportion de personnes âgées de 65 ans ou plus est passée de 13,3 % à 20,6 % au Québec. Durant la même période, l'indice de remplacement de la main-d'œuvre<sup>4</sup> a diminué, passant de 122 à 80. Selon l'Institut de la statistique du Québec, en 2041, toutes les régions administratives du Québec compteraient une proportion de personnes âgées plus élevée qu'en 2020, soit en hausse de 24 % à 81 %.

Parallèlement à cette réalité démographique, l'économie québécoise a maintenu une certaine vigueur en 2022 et l'emploi global, qui se chiffre à plus de 4,4 millions, a dépassé de 72 400 le niveau pré-pandémique de 2019. Une demande persistante de main-d'œuvre se fait sentir dans la plupart des secteurs d'activité dans un contexte où l'offre est insuffisante.

**La vigueur de l'activité économique, combinée au vieillissement démographique,** exerce ainsi une pression sur le Québec et ses employeurs, qui peinent à attirer et à retenir la main-d'œuvre. D'ailleurs, **le nombre de postes vacants demeure élevé au Québec.** Statistique Canada dénombre 202 095 postes vacants dans la province au deuxième trimestre de 2023. Il s'agit du deuxième plus haut total de postes vacants jamais observé pour un deuxième trimestre, et ce, depuis la parution de ces données en 2015. Près de la moitié des postes sont vacants depuis 90 jours ou plus, ce qui témoigne de difficultés de recrutement accrues. Cette tendance sur le marché du travail s'atténue légèrement en raison, notamment des pressions inflationnistes et des ralentissements dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. Ces dernières occasionnent une instabilité économique qui fait craindre une récession selon certains experts. En effet, l'économie mondiale est entrée dans une phase de ralentissement en 2023, alors que des efforts sont observés pour contenir les pressions inflationnistes. Le Québec a connu lui aussi un ralentissement économique en 2023, précisément au deuxième trimestre<sup>5</sup>. Ce ralentissement devrait être de courte durée, puisqu'une reprise est projetée dès 2024<sup>6</sup>.

---

4 Représente le nombre de personnes de 20 à 29 ans pour 100 personnes de 55 à 64 ans.

5 Institut de la Statistique du Québec. Produit intérieur brut réel selon les dépenses, données désaisonnalisées au taux annuel, dollars enchaînés (2012), Québec, 2020-2023. Mise à jour du 26 septembre 2023.

6 Budget 2023-2024. Un Québec engagé. Plan budgétaire. Mars 2023.

Contrairement aux localités situées dans les couronnes de Québec ou de Montréal, où l'on observe les indices de vitalité économique<sup>7</sup> les plus élevés, **le vieillissement démographique et la pénurie de main-d'œuvre se font particulièrement sentir dans les localités plus éloignées des régions métropolitaines, qui ont une population relativement âgée et un taux de travailleurs plus faible.**

Influencé par une baisse des flux migratoires en 2020 en raison de la pandémie de la COVID-19, **l'environnement international devient de plus en plus compétitif en matière d'attraction de travailleuses et travailleurs qualifiés**, notamment pour les personnes immigrantes francophones. Le vieillissement de la population et la pénurie de main-d'œuvre vécus au Québec se produisent également au Canada et dans plusieurs pays, ce qui amplifie la compétition. C'est ainsi que les autres provinces canadiennes et des pays comme l'Allemagne font concurrence au Québec par la mise en place de programmes et d'aménagements pour faciliter l'accès des travailleuses et des travailleurs qualifiés à leur marché du travail. En contrepartie, d'autres pays mettent de plus en plus de barrières au recrutement international de leurs travailleuses et de leurs travailleurs.

Dans un contexte où le marché du travail québécois continuera d'être sous pression et où les enjeux démographiques perdureront, l'immigration demeurera un des leviers pour répondre aux besoins du Québec. Sur les 129 700 emplois créés au Québec (temps plein et temps partiel) entre 2021 et 2022, un peu plus de 48 % étaient occupés par des personnes immigrantes. Pourtant, **le taux de chômage des personnes immigrantes nouvellement admises de façon permanente au Québec (cinq ans ou moins) demeure plus élevé que celui de l'ensemble de la population native (7,9 % contre 3,8 % en 2022)<sup>8</sup>**. De plus, **le taux de surqualification dans les emplois occupés est élevé chez les personnes immigrantes** : il était de 39,2 % en 2022 chez les personnes immigrantes âgées de 25 à 54 ans, comparativement à 21,8 % pour la population native du même groupe d'âge. Ces réalités témoignent de **difficultés d'intégration qui sont encore présentes malgré les grands besoins du marché du travail**. Les indicateurs sur la pauvreté montrent également des difficultés d'intégration socio-économiques. En effet, au Québec, le taux de faible revenu (basé sur la mesure de faible revenu après impôt<sup>9</sup>) des particuliers de 18 ans et plus ayant le statut de personne immigrante, se situait à 14,2 % en 2020 alors qu'il était de 11,3 % pour la population native<sup>10</sup>.

7 Produit par l'Institut de la statistique du Québec, l'« indice de vitalité économique représente la moyenne géométrique des variables normalisées de trois indicateurs, à savoir le taux de travailleurs, le revenu total médian des particuliers et le taux d'accroissement annuel moyen de la population sur cinq ans ».

8 Statistique Canada, Enquête sur la population active, 2022.

9 La mesure de faible revenu après impôt désigne un pourcentage fixe (50 %) de la médiane du revenu après impôt rajusté des ménages privés. Les seuils de mesure de faible revenu après impôt pour les ménages privés du Canada étaient de 26 503 \$ pour une personne et de 37 480 \$ pour deux personnes.

10 Statistique Canada, Recensement, 2021.

## La situation du français au Québec

La société québécoise accorde la plus haute importance au fait français, étant donné la situation particulière du Québec, seul État en Amérique du Nord ayant le français comme unique langue officielle. La pérennité du français est une priorité d'action permanente du gouvernement du Québec et exige une vigie constante. En effet, la mondialisation des marchés et de l'économie du savoir, l'interconnectivité des populations ainsi que la transformation des milieux de travail et de leur organisation posent des défis importants pour la vitalité du français au Québec.

L'Office québécois de la langue française constate, dans son **Rapport sur l'évolution de la situation linguistique au Québec - avril 2019**, une tendance à la diminution de l'usage prédominant du français comme langue du travail, du commerce et de la consommation culturelle, particulièrement sur l'île de Montréal et chez les jeunes adultes, pour qui l'attrait des produits culturels en anglais est fort. Au travail, l'usage prédominant du français demeure relativement stable, bien que les travailleuses et travailleurs parlent souvent ou régulièrement anglais conjointement avec le français. De plus, selon les données du recensement 2021 de Statistique Canada, le français est en baisse sur plusieurs fronts depuis le recensement de 2016. La proportion des personnes se déclarant capables de soutenir une conversation en français a légèrement reculé au Québec, passant de 94,5 % à 93,7 %.

Face à cette situation, le Québec a besoin de concentrer ses efforts pour que les services d'apprentissage du français et les interventions visant la création de conditions favorables à son usage se rencontrent et se renforcent mutuellement. Au cours des 30 dernières années, plusieurs ministères sont intervenus en francisation des adultes. Malgré les progrès réalisés, le morcellement de l'offre de services entre les ministères compromettait l'accessibilité et la qualité des services offerts aux personnes qui ont besoin d'apprendre le français pour participer pleinement à la société québécoise.

Ces enjeux ont trouvé écho dans l'intensification des préoccupations portées par l'Assemblée nationale relativement à la pérennité du fait français au Québec au printemps 2022. Le 1<sup>er</sup> juin 2022, le gouvernement du Québec a sanctionné la **Loi sur la langue officielle et commune du Québec, le français**, visant à modifier en profondeur la **Charte de la langue française**. Cette loi inscrit le statut du français comme langue commune du Québec dans la Charte et reconnaît le **droit à l'apprentissage du français comme droit linguistique fondamental pour toute personne domiciliée au Québec**. Cette loi vient également instituer Francisation Québec au sein du ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration pour offrir l'ensemble des services gouvernementaux d'apprentissage du français.

## Une clientèle de plus en plus diversifiée dont les besoins évoluent

Le Québec accueille **un grand nombre de personnes immigrantes** de divers continents avec des **profils et des besoins variés, qui viennent s'établir de façon permanente ou temporaire.**

Entre 2019 et 2022, la part de l'immigration économique dans l'ensemble de l'immigration permanente a atteint 58,6 %, alors que celle du regroupement familial s'est établie à 24,0 %, cette dernière catégorie ayant été exemptée des restrictions de voyage qui prévalaient durant la pandémie de la COVID-19.

Quant à l'immigration humanitaire, sa part a représenté en moyenne, environ 16 % de l'ensemble des personnes admises au Québec entre 2019 et 2021, avant de diminuer à 11,4 % en 2022. D'ailleurs, le nombre de personnes demandant l'asile au Québec a augmenté de 89,4 % entre 2019 et 2022, passant de 31 260 à 59 205. À cet égard, en 2021, le Haut Commissariat des Nations unies pour les réfugiés estimait à plus de 84 millions le nombre de personnes dans le monde qui étaient forcées de fuir leur pays en raison, notamment, de conflits armés, de violences généralisées ou de violations des droits de la personne<sup>11</sup>. Ces déplacements forcés, tout comme ceux occasionnés par les conséquences des changements climatiques<sup>12</sup>, risquent de s'accroître à l'avenir et de changer la composition de l'immigration prévue, complexifiant une réponse optimale aux besoins spécifiques de cette clientèle.

Sur le plan de l'immigration temporaire, le Québec constate également une hausse. En effet, le nombre d'étudiantes et d'étudiants étrangers avec un permis d'études valide au 31 décembre 2022 a augmenté de 6,0 % au cours de la période couverte par le plan stratégique précédent, passant de 88 055 en 2019 à 93 370 en 2022. Quant au nombre de travailleuses et de travailleurs étrangers temporaires avec un permis de travail valide, il a aussi augmenté, passant de 79 945 à 108 410 entre 2019 et 2022, soit en augmentation de 35,6 %<sup>13</sup>. Soulignons que l'apport de ces travailleuses et travailleurs à l'économie du Québec est en hausse en raison de la pénurie de main-d'œuvre et de l'entente conclue entre les gouvernements du Québec et du Canada le 4 août 2021. Celle-ci prévoit des assouplissements au Programme des travailleurs étrangers temporaires (PTET), dont l'exemption des exigences d'affichage et de démonstration des efforts de recrutement pour certaines professions de niveau D de la Classification nationale des professions, l'augmentation des seuils de travailleurs étrangers temporaires occupant des postes à bas salaires, pour certains secteurs particulièrement touchés par la pénurie de main-d'œuvre, ainsi que l'ajout de professions peu spécialisées (niveau C) à la liste des professions admissibles au traitement simplifié. Cette entente met également en place le Programme de mobilité internationale plus (PMI+), une nouvelle voie pour accélérer l'arrivée de travailleuses et de travailleurs qualifiés sélectionnés par le Québec, mais qui sont encore à l'étranger. Ces travailleurs et travailleuses peuvent ainsi obtenir un permis de travail ouvert de trois ans leur permettant de travailler au Québec dans l'attente de leur résidence permanente.

11 L'Agence des Nations unies pour les réfugiés. 2021 Mid-Year Trends report.

12 Organisation internationale des migrations, « Migration et déplacements forcés », Portail sur les données migratoires, 2022.

13 Selon le nombre de titulaires de permis de travail du Programme des travailleurs étrangers temporaires (PTET) et du Programme de mobilité internationale (PMI) qui sont valides au 31 décembre de chaque année.

De plus, la clientèle du Ministère ne se limite pas aux ressortissantes et ressortissants étrangers ou aux personnes immigrantes. En effet, depuis les dernières années, **les entreprises se tournent de plus en plus vers le Ministère** pour obtenir des services en matière de recrutement international, d'aide à l'embauche et de reconnaissance des compétences des personnes immigrantes. Ainsi, le nombre d'entreprises accompagnées par le Ministère est passé de 979 en 2020-2021 à 1 566 en 2022-2023. Elles font principalement partie de trois secteurs d'activité économique aux enjeux particuliers et aux profils de travailleuses et de travailleurs différents : la fabrication, les services professionnels scientifiques et les services d'hébergement et de restauration.

Enfin, avec la mise en œuvre de Francisation Québec en juin 2023, le Ministère élargit sa clientèle des services d'apprentissage du français à toute personne de 16 ans et plus domiciliée au Québec, en plus des personnes immigrantes et des personnes à l'étranger qui envisagent de s'établir au Québec. Les entreprises peuvent aussi faire bénéficier leur personnel de services d'apprentissage du français offerts par Francisation Québec. Avec la collaboration des prestataires de services de garde, Francisation Québec favorise également la mise en place d'activités visant l'apprentissage du français et le développement d'initiatives d'éveil à la langue française pour les enfants.

## Contexte interne

### Bilan stratégique de l'exercice 2019-2023

Entre 2019 et 2023, le Ministère a atteint plusieurs de ses objectifs malgré un contexte en constant changement en raison de la pandémie de la COVID-19, qui a influé sur les dynamiques migratoires.

Parmi les réalisations majeures de cette période, notons :

- L'adoption, le 16 juin 2019, de la **Loi visant à accroître la prospérité socio-économique du Québec et à répondre adéquatement aux besoins du marché du travail par une intégration réussie des personnes immigrantes** ;
- La mise en place, en 2019, d'un parcours d'accompagnement personnalisé vers la pleine participation des personnes immigrantes aux collectivités par le service Accompagnement Québec, découlant du Programme d'accompagnement et de soutien à l'intégration ;
- Le déploiement de l'offre de services aux entreprises sur l'ensemble du territoire québécois, incluant le lancement du Portail employeurs en 2019 ;
- La tenue de 52 missions de recrutement international Journées Québec entre le 1<sup>er</sup> avril 2019 et le 31 décembre 2022, qui ont permis l'embauche de près de 7 500 travailleuses et travailleurs étrangers temporaires en vue de pourvoir les postes n'ayant pu être pourvus localement ;
- Le développement des services numériques offerts à la clientèle, dont Arrima, porte d'accès en ligne aux services ;
- L'introduction d'une nouvelle condition de sélection relative à l'attestation d'apprentissage des valeurs démocratiques et des valeurs québécoises exprimées par la **Charte des droits et libertés de la personne** dans l'ensemble des programmes d'immigration économique, et l'implantation de l'évaluation en ligne au 1<sup>er</sup> janvier 2020 ;

- Le lancement, en 2020, du Programme d'appui aux collectivités favorisant la concertation des acteurs régionaux qui veulent renforcer les relations interculturelles harmonieuses et rendre les collectivités plus accueillantes et inclusives ;
- Les modifications apportées au Programme des personnes réfugiées à l'étranger (Parrainage collectif), en 2022, en vue de renforcer l'intégrité du programme et de mieux protéger les personnes réfugiées parrainées ;
- L'amélioration de l'accessibilité des services de francisation par l'élargissement des clientèles admissibles et l'augmentation des allocations d'aide financière incitative en soutien à la participation à la francisation ;
- La mise en œuvre, le 7 décembre 2021, du Plan d'action interministériel concerté pour la reconnaissance des compétences des personnes immigrantes, qui vise à accélérer la reconnaissance de leurs compétences pour faciliter leur intégration en emploi ;
- La coordination interministérielle, par le Ministère, visant la mise en place rapide et efficace de plusieurs mesures pour accueillir au Québec des Ukrainiennes et des Ukrainiens déplacés en raison de la guerre ;
- Les interventions rapides et adaptées à plusieurs situations humanitaires (personnes réfugiées et demandeuses d'asile) ;
- La diffusion du Plan d'action ministériel pour la régionalisation de l'immigration en 2022, pour diversifier et maximiser le succès et les efforts du Ministère et de ses partenaires en matière de régionalisation de l'immigration ;
- Le lancement, le 30 mars 2022, de l'Outil de rétroaction de la clientèle externe pour le service Accompagnement Québec, qui permet d'obtenir la rétroaction de la clientèle de façon plus agile en collectant ces données en continu ;
- Le financement en 2022-2023 de 110 organismes par le Programme d'accompagnement et de soutien à l'intégration, dont 41 qui offrent un accompagnement aux personnes immigrantes dans leurs démarches de régionalisation ;
- L'opérationnalisation du Système de gestion des demandes basé sur la déclaration d'intérêt, qui s'est concrétisée par l'invitation de 15 410 personnes requérantes principales au 31 décembre 2022 ;
- La création de nouvelles directions régionales du Ministère sur le territoire québécois, portant le total à 9 directions régionales et 73 antennes dans l'ensemble des régions du Québec au 31 mars 2023, pour favoriser les conditions gagnantes d'une intégration réussie ;
- La mise en œuvre du Programme de Mobilité Internationale + : nouvelle voie rapide qui offre la possibilité d'une arrivée au Québec et d'une intégration en emploi hâtive aux travailleuses et travailleurs étrangers, qui résident à l'étranger ou dans une autre province, sont sélectionnés par le Québec et attendent leur résidence permanente ;
- La coordination d'importants travaux gouvernementaux tout au long de l'exercice financier 2022-2023 en vue de la mise en œuvre de Francisation Québec le 1<sup>er</sup> juin 2023.

Pour soutenir toutes ces réalisations, le budget alloué au Ministère a crû de manière importante de 2019-2020 (482,2 M\$) à 2022-2023 (645,8 M\$), soit de 34 %, pour développer ou augmenter les services aux différentes clientèles ; le personnel (régulier et occasionnel, excluant les étudiantes et les étudiants et les stagiaires) du Ministère a, lui, augmenté de 17,6 % entre le 31 mars 2020 et le 31 mars 2023.

Ces réalisations sont le fruit d'un travail concerté en matière d'immigration, de francisation et d'intégration des personnes immigrantes. Pour ce faire, le Ministère coordonne l'action gouvernementale et met à profit plusieurs facteurs : un personnel engagé, une capacité d'adaptation constante, un déploiement régional et international, et le renforcement de l'expérience client.

## Un personnel engagé

Le Ministère peut compter sur le professionnalisme, le dévouement et l'engagement de son personnel à l'égard de sa mission. Leur mobilisation et leur cohésion permettent aux différentes équipes de répondre aux priorités organisationnelles.

Le développement du plein potentiel des ressources humaines, des savoirs et des compétences internes est essentiel pour relever le **défi de l'attraction, de la mobilisation et de la rétention du personnel**. Ainsi, le Ministère poursuit la mise en œuvre de ses politiques ministérielles de mieux-être et de santé globale ainsi que le développement des personnes dans une approche axée sur les principes de développement durable et les besoins organisationnels et individuels. En misant sur des actions concrètes, le Ministère souhaite développer sa marque d'employeur de choix, tout en reconnaissant l'importance de son personnel dans l'amélioration continue de la performance et de la qualité de ses services au bénéfice de ses clientèles.

L'attractivité du Ministère à titre d'employeur est d'autant plus importante puisque la croissance de son bassin d'effectifs doit se poursuivre pour que ses actions puissent répondre à ses ambitions et aux besoins grandissants du Québec.

## Un ministère en adaptation constante pour coordonner l'action gouvernementale dans ses champs d'intervention

Le Ministère peut être caractérisé par sa résilience et son adaptation à l'évolution constante du contexte : il augmente son offre de services, s'adapte aux nouvelles normes de travail hybride et coordonne des partenaires plus nombreux et diversifiés, sur le plan tant régional qu'international, afin d'assurer des services de qualité à sa clientèle, dans un esprit de cohérence gouvernementale. Le Ministère doit exercer son leadership pour assurer la concertation des acteurs de l'État, de la société civile et du marché du travail, afin de relever les défis liés à l'établissement durable des personnes immigrantes. Toutefois, le partage des responsabilités avec le gouvernement fédéral complexifie la réponse du Ministère à ces défis.

Faisant face à un environnement de plus en plus complexe et concurrentiel, ainsi qu'à une clientèle diversifiée en matière de profils et de besoins, les programmes et services du Ministère doivent être plus flexibles et adaptés aux besoins des personnes, des entreprises et des collectivités. C'est ainsi qu'il pourra soutenir le développement de leur plein potentiel.

## Un déploiement régional et international

Grâce à un réseau régional et à un réseau international, le Ministère assure la proximité de ses services à ses clientèles et fournit une prestation sur mesure de ses programmes et services au Québec et à l'étranger.

Avec le dévoilement du Plan d'action ministériel sur la régionalisation de l'immigration en 2022, le Ministère renforce résolument son soutien aux besoins des régions. Au cours des prochaines années, il est déterminé à poursuivre ses actions afin de consolider son rôle de coordonnateur de l'action gouvernementale et de renforcer les liens de partenariat et de collaboration avec des ministères et organismes tout comme avec son réseau de partenaires. Ce faisant, le Québec pourra **mieux accueillir et intégrer les personnes immigrantes et leur assurer un établissement durable en français dans l'ensemble des régions**. En parallèle, le Ministère entend poursuivre le plan de déploiement de ses équipes à l'étranger afin d'**accroître l'attractivité du Québec et d'attirer des personnes immigrantes de pays francophones et francotropes**, qui répondent aux besoins du Québec.

## Le renforcement de la culture client

Le Ministère s'affaire à construire une expérience globale positive et cohérente pour l'ensemble de ses clientèles. Fort des initiatives déjà en place, le Ministère continue la transition vers une culture organisationnelle qui leur accorde un rôle de choix dans l'amélioration de son offre de services. Il vise à exploiter davantage l'information de rétroaction de la part de ses clientèles afin de rehausser l'efficacité de ses interventions.

Cette transition doit également être soutenue par la mise en place d'outils technologiques modernes et performants en conformité avec les principes gouvernementaux de développement durable et les orientations gouvernementales de transformation numérique et de cyberdéfense.

La modernisation et la simplification des communications, des programmes et des services sont essentielles à une meilleure expérience de la clientèle et à une meilleure réponse aux besoins diversifiés du Québec.

# CHOIX STRATÉGIQUES

## Enjeu stratégique 1 :

### L'attraction, la sélection et l'intégration d'une immigration correspondant aux besoins du Québec

Au cours des prochaines années, la rareté de main-d'œuvre au Québec risque de se poursuivre dans un contexte socio-économique de vieillissement accéléré de la population, également marqué par des pressions inflationnistes. Cette conjoncture freine la croissance de plusieurs secteurs stratégiques de l'économie québécoise et contribue à la dévitalisation des localités à l'extérieur des grands centres urbains.

Dans ces circonstances, le gouvernement du Québec met en œuvre, entre autres depuis 2021, des solutions visant à contrer la rareté de main-d'œuvre à court et à plus long terme. À cet égard, les activités de promotion, d'attraction et de recrutement des travailleuses et des travailleurs étrangers, l'immigration ciblée et la reconnaissance des compétences constituent des leviers que le Ministère emploie pour renforcer l'offre de main-d'œuvre au Québec. En effet, les personnes immigrantes apportent au Québec leurs talents et leur volonté de contribuer activement à la société d'accueil. Elles participent ainsi au développement économique, démographique, social et culturel de la société québécoise.

Toutefois, les meilleurs talents mondiaux sont de plus en plus sollicités, et leurs options en ce qui concerne la mobilité professionnelle et l'immigration ne cessent de se multiplier. Pour relever des défis semblables à ceux du Québec, de nombreux États choisissent également d'utiliser les leviers de l'immigration et mettent en place des initiatives attrayantes pour attirer et retenir ces talents. De plus, des barrières au recrutement international se multiplient dans certains pays ou marchés émergents, considérant que leurs besoins entrent en compétition avec les besoins du Québec dans des secteurs stratégiques, comme la santé et les technologies de l'information.

Le Québec doit s'adapter à cette compétition accrue et trouver les moyens de se démarquer en faisant valoir ses atouts et en mettant en œuvre des programmes d'immigration, de francisation et d'intégration susceptibles d'attirer les meilleurs candidats et les meilleures candidates. C'est un défi que le Ministère devra relever dans un contexte où le Québec et de nombreux pays misent sur une main-d'œuvre francophone ou ayant un fort potentiel d'apprentissage du français.

Le Ministère aura ainsi à structurer ses interventions de manière optimale afin d'assurer le flux nécessaire à la sélection des personnes qui répondent aux besoins du Québec. Il mettra en place des activités de promotion et de prospection, notamment réalisées par les équipes à l'étranger, auprès de personnes candidates à l'immigration qui répondent aux besoins réels du marché du travail et qui possèdent un haut potentiel d'intégration linguistique. C'est une des conditions de préservation de la primauté du français dans la société québécoise.

En parallèle, des efforts importants seront déployés pour la reconnaissance des compétences et la francisation des travailleuses et des travailleurs, notamment dans les secteurs priorités par le gouvernement du Québec, aussi bien à l'étranger qu'au Québec.

## Orientation 1 : Promouvoir le Québec comme une destination d'immigration de choix

Dans le contexte où un exercice de planification pluriannuelle de l'immigration aura lieu dans les prochains mois pour permettre d'adopter de nouvelles orientations sur l'immigration temporaire et permanente pour la période qui débutera en 2026, le Ministère a jugé opportun retirer l'orientation 1 visant la promotion du Québec comme une destination de choix, ainsi que son objectif et son indicateur.

## Orientation 2 : Renforcer la contribution des personnes immigrantes à la prospérité du Québec

Le Ministère renforcera son approche en matière d'immigration en s'appuyant sur des programmes d'immigration temporaire et permanente qui favorisent l'accueil des personnes immigrantes correspondant aux besoins du Québec à court, moyen et long terme. Il met également en place des mesures destinées à faciliter leur intégration dans les milieux de travail et dans la société québécoise.

La pleine contribution des personnes immigrantes à la prospérité du Québec passe également par la reconnaissance des compétences acquises à l'étranger. Le Ministère continuera d'accorder la priorité à la mise en place de mesures et de programmes visant à faciliter et à accélérer la reconnaissance des compétences afin que les personnes immigrantes puissent rapidement occuper un emploi à la hauteur de leurs compétences.

### **Objectif 2.1 : Sélectionner de façon permanente des personnes dont le profil correspond aux besoins du Québec**

Pour contribuer à combattre la rareté de main-d'œuvre qui affecte plusieurs secteurs névralgiques de l'économie québécoise le Ministère poursuivra ses efforts afin de favoriser l'immigration des personnes qui pourront occuper des professions en déficit et en léger déficit de main-d'œuvre à moyen terme selon les diagnostics du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. Cette sélection contribuera à réduire les besoins pressants de main-d'œuvre et à assurer une adéquation à long terme des profils des personnes immigrantes et des besoins du Québec.

Il est aussi important pour le Ministère de participer aux efforts de valorisation de la langue française comme langue officielle et commune au Québec. En effet, l'immigration francophone peut contribuer au renforcement de l'usage du français au Québec tout en favorisant une intégration sociale, économique et linguistique réussie des personnes immigrantes. Le Ministère poursuivra ses efforts pour donner la priorité à l'immigration et au recrutement de personnes ayant une connaissance du français afin de répondre aux besoins du Québec.

INDICATEURS	DONNÉES DE RÉFÉRENCE	CIBLES 2023-2024	CIBLES 2024-2025	CIBLES 2025-2026	CIBLES 2026-2027
<b>2.1.1</b> Proportion des personnes requérantes principales sélectionnées à titre de travailleurs qualifiés dans les professions en déficit de main-d'œuvre*	90 % (en 2022)	≥ 90 %	≥ 90 %	≥ 90 %	≥ 90 %
<b>2.1.2</b> Proportion des personnes requérantes principales sélectionnées dans un programme d'immigration économique qui communiquent en français à l'oral*	89 % (moyenne des années 2019, 2020 et 2022)**	89 %	93 %	96 %	96 %

\* L'indicateur est calculé en année civile.

\*\* L'année 2021 est exclue, elle est considérée comme atypique en raison des mesures transitoires liées à la réforme du Programme de l'expérience québécoise (PEQ) qui ont suscité un nombre élevé de demandes.

## Objectif 2.2 : Favoriser l'intégration socio-économique des personnes immigrantes par la reconnaissance de leurs compétences

L'intégration socio-économique des personnes immigrantes est essentielle à leur pleine participation au développement du Québec. Or, la complexité des exigences, le manque de moyens et les délais engendrés par le processus de reconnaissance des compétences des personnes formées à l'étranger retardent leur intégration en emploi.

Pour répondre à ces enjeux, le Ministère offre des allocations de participation à des formations d'appoint par l'intermédiaire du Programme d'aide financière pour la formation d'appoint en reconnaissance des compétences (PAFFARC) ainsi qu'un accompagnement des personnes en démarche de reconnaissance des compétences grâce à son service Accompagnement Québec. Le Ministère favorise également l'accès à la formation d'appoint, lorsqu'elle est requise, par un soutien financier aux établissements d'enseignement qui l'offrent.

Avec la collaboration et le soutien d'autres ministères, des organismes de réglementation, des établissements d'enseignement et des employeurs concernés, le Ministère continuera à faire connaître ses services, à les améliorer de façon à répondre aux besoins des personnes immigrantes et à aider ces dernières à occuper un emploi à la hauteur de leurs compétences. Au cours des prochaines années, il souhaite accroître le nombre de personnes qui se prévalent d'au moins un de ses services favorisant l'intégration socio-économique des personnes immigrantes par la reconnaissance de leurs compétences.

INDICATEUR	DONNÉE DE RÉFÉRENCE	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
<b>2.2.1</b> Nombre de personnes immigrantes ayant reçu un service en reconnaissance des compétences	2 231 (en 2022-2023)	2 300	2 400	2 500	2 600

## Objectif 2.3 : Accompagner les entreprises dans leurs démarches de recrutement et d'intégration des personnes immigrantes

Depuis 2018, le Ministère offre aux entreprises des services de proximité en région ainsi que des services spécialisés en recrutement international pour l'ensemble des secteurs d'activité économique. Cette offre de services soutient la réponse aux besoins de main-d'œuvre des entreprises et oriente les personnes immigrantes vers les services appropriés de recherche d'emploi au Québec.

Le Portail employeurs du Ministère sera également mis en valeur pour appuyer les employeurs dans leurs démarches de recrutement et pour leur permettre d'accélérer les activités de prospection et d'évaluation des candidatures. Il visera ainsi à les mettre rapidement en lien avec des candidates et des candidats à l'immigration à la recherche d'un emploi et qui possèdent les compétences requises.

En parallèle, le Ministère soutiendra l'intégration linguistique des travailleuses et des travailleurs en entreprise avec le déploiement progressif de services d'apprentissage du français en milieu de travail, à partir du 1<sup>er</sup> juin 2023. Cette bonification de l'offre de services, dans le cadre de Francisation Québec, favorisera une meilleure réponse aux différents besoins des travailleuses, des travailleurs et des entreprises.

INDICATEURS	DONNÉES DE RÉFÉRENCE	CIBLES 2023-2024	CIBLES 2024-2025	CIBLES 2025-2026	CIBLES 2026-2027
<b>2.3.1</b> Nombre d'entreprises du Québec ayant bénéficié d'un accompagnement	1 566 (en 2022-2023)	2 000	2 400	2 000	2 200
<b>2.3.2</b> Nombre de travailleuses et de travailleurs étrangers embauchés dans le cadre des activités de recrutement international*	3 221 (moyenne des années 2021 et 2022)	3 400	3 700	4 100	4 500

\* L'indicateur est calculé en année civile.

Note : Les cibles de l'indicateur 2.3.1 ont été revues pour les années 2025-2026 et 2026-2027, afin de considérer les impacts potentiels des orientations de la prochaine planification pluriannuelle de l'immigration.

## Enjeu stratégique 2 :

### La pleine participation, en français, des personnes immigrantes en soutien à la vitalité de l'ensemble des régions du Québec

Le dernier exercice prévisionnel sur dix ans du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale prévoit que, sur l'ensemble de la période 2022-2031, près de 1,6 million d'emplois seront pourvus au Québec. Afin de répondre aux besoins du marché du travail, on projette que l'offre de main-d'œuvre proviendra de l'immigration, dans une proportion de 24 %<sup>14</sup>.

Bien que les besoins de main-d'œuvre soient généralisés à toutes les régions du Québec, les personnes immigrantes admises au Québec s'établissent encore majoritairement dans la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM)<sup>15</sup>. Une meilleure répartition régionale de l'immigration est donc essentielle pour répondre aux besoins du marché du travail partout au Québec et pour contribuer à l'occupation et à la vitalité des territoires, à l'essor économique régional et à l'utilisation du français comme langue commune. Ainsi, le Ministère doit continuer d'exercer son leadership pour mobiliser les acteurs du gouvernement, de la société civile et du marché du travail. En effet, un effort coordonné par le Ministère, soutenu par d'autres ministères et partenaires (organismes municipaux, organismes à but non lucratif, établissements d'enseignement et coopératives), permettra de relever ces défis, notamment en matière de développement économique régional et d'accessibilité au logement et aux services sociaux dans les milieux d'accueil.

## Orientation 3 :

### Favoriser la concordance entre les projets de vie des personnes immigrantes et les besoins des régions du Québec

L'immigration permanente ou temporaire est un projet de vie qui comprend de nombreux défis et exige des adaptations pour les personnes immigrantes. Les candidates et les candidats ciblés par le Ministère, de même que leurs familles, doivent pouvoir compter sur le Québec pour être épaulés dans leur projet et soutenus dans leur intégration, dans toutes les sphères de la société.

Pour ce faire, le Ministère préconise une approche, en matière d'accompagnement des personnes immigrantes et de leurs familles, qui repose sur l'arrimage entre le profil des personnes immigrantes et les spécificités des besoins des régions du Québec. Cet arrimage favorise l'orientation des personnes immigrantes vers les bonnes ressources et les services adéquats à la suite d'une évaluation de leurs besoins. Le succès de cette approche repose en grande partie sur une coordination concertée par le Ministère ainsi que sur l'implication et la mobilisation de tous les acteurs, notamment des personnes immigrantes dans leurs démarches d'intégration, et des collectivités dans la création de milieux d'accueil inclusifs.

14 Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, État d'équilibre du marché du travail, Édition 2022, publiée en 2023.

15 La Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) est une instance de planification et de coordination, qui agit sur son territoire et qui dispose de compétences et de pouvoirs en vertu de la *Loi sur la Communauté métropolitaine de Montréal*. La CMM regroupe 82 municipalités.

## Objectif 3.1 : Accompagner les personnes immigrantes dans leur parcours d'intégration et d'apprentissage du français

Au cours des prochaines années, le Ministère visera l'optimisation de l'accompagnement et du soutien offerts aux personnes immigrantes sur l'ensemble du territoire québécois pour assurer la réussite de leur intégration. Grâce à ses directions régionales, au service Accompagnement Québec ainsi qu'aux services d'accueil et d'intégration offerts par le réseau des organismes communautaires, le Ministère continuera de renforcer l'accessibilité à ses programmes et à ses services dans toutes les régions, tout en accroissant son efficacité à guider les clientèles rapidement et au bon endroit.

De plus, c'est en parlant français, la langue commune de leur société d'accueil, que les personnes immigrantes pourront participer pleinement à la vie collective dans toutes les régions du Québec et s'intégrer dans leur nouvel environnement. C'est pourquoi le Ministère déploiera de nombreux efforts pour faciliter leur apprentissage du français en offrant une vaste gamme de services qui répondent à leurs besoins diversifiés et évolutifs. Une attention particulière sera accordée à la progression des compétences à l'oral, qui constituent la base de l'intégration linguistique et socioculturelle à la société québécoise.

INDICATEURS	DONNÉES DE RÉFÉRENCE	CIBLES 2023-2024	CIBLES 2024-2025	CIBLES 2025-2026	CIBLES 2026-2027
<b>3.1.1</b> Nombre de personnes ayant bénéficié d'une évaluation des besoins dans Accompagnement Québec	9 962 (en 2022-2023)	10 900	11 100	11 300	11 500
<b>3.1.2</b> Nombre de personnes ayant bénéficié des services d'accueil et d'intégration offerts par le réseau des organismes communautaires	94 337 (en 2022-2023)	94 500	96 200	98 100	100 000
<b>3.1.3</b> Proportion des personnes évaluées ayant atteint les niveaux cibles du cours à l'oral	70,8 % (en 2022-2023)	71 %	71 %	71,5 %	72 %

## Objectif 3.2 : Favoriser l'établissement des personnes immigrantes dans toutes les régions

Afin de créer des conditions propices à l'accueil, à l'intégration, à l'établissement durable et à la pleine participation, en français, en région des personnes immigrantes, le Ministère entend assurer une coordination renforcée en matière de régionalisation de l'immigration, et ce, dès l'étranger. Diverses actions seront déployées avec l'appui de ses partenaires internationaux et régionaux pour inciter les personnes immigrantes à s'établir hors de la CMM le plus tôt possible dans leur processus d'immigration.

Le Ministère travaillera aussi à augmenter l'attractivité des régions et à consolider les pratiques interculturelles au sein des collectivités pour mettre en place les conditions propices à un établissement durable et encourager les personnes immigrantes temporaires à demeurer dans leur région d'accueil.

L'établissement des personnes immigrantes en région se mesure à partir de la banque de données sur la présence du Ministère, qui permet de connaître la proportion des personnes immigrantes présentes hors de la CMM en janvier de chaque année civile parmi l'ensemble des personnes admises au Québec deux ans auparavant. En considérant l'historique d'utilisation de celle-ci au sein du Ministère, l'établissement des personnes immigrantes hors de la région métropolitaine de Montréal<sup>16</sup> sera également suivi à titre d'indicateur complémentaire. À cet effet, le Ministère vise atteindre un résultat de 33 % à la fin de la période couverte par le présent plan stratégique, soit une progression de trois points de pourcentage par rapport à la moyenne des résultats annuels des années 2022 et 2023.

En révisant et en optimisant continuellement ses programmes, ses services et ses mesures en matière de régionalisation, le Ministère vise à accroître leur utilisation dans toutes les régions et à simplifier l'expérience client.

INDICATEUR	DONNÉE DE RÉFÉRENCE	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
<b>3.2.1</b> Proportion des personnes immigrantes admises au Québec et présentes hors de la Communauté métropolitaine de Montréal*	22,7 % (moyenne des années 2022** et 2023***)	23,7 %	24 %	24,5 %	25 %

\* L'indicateur est calculé en année civile.

\*\* Personnes immigrantes admises au Québec en 2020 et présentes en janvier 2022 selon la région de résidence.

\*\*\* Personnes immigrantes admises au Québec en 2021 et présentes en janvier 2023 selon la région de résidence.

16 La région métropolitaine de Montréal regroupe les régions administratives de Montréal et de Laval ainsi que l'agglomération de Longueuil.

## Orientation 4 : Mobiliser les collectivités pour la pleine participation des personnes immigrantes

Pour mieux répondre aux besoins socio-économiques, de croissance démographique et de diversité ethnoculturelle de l'ensemble des régions, l'engagement des collectivités est essentiel à l'établissement de relations interculturelles harmonieuses entre les Québécoises et les Québécois de toutes origines et à la participation des personnes immigrantes à la prospérité du Québec. En créant les conditions propices à l'établissement durable des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles dans leur région, les collectivités contribuent à la création de leur sentiment d'appartenance à la société québécoise, ce qui favorise leur épanouissement et leur rayonnement sur les plans économique, social et culturel.

Pour soutenir les collectivités dans leurs aspirations à devenir plus accueillantes et inclusives, le Ministère met en place des programmes et des services basés sur une approche partenariale concertée avec les acteurs régionaux et gouvernementaux. Grâce aux connaissances des milieux et à la mobilisation des partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux dans des projets porteurs de valeur, l'approche du Ministère encouragera le dialogue et le rapprochement interculturel, et fera valoir l'apport positif de l'immigration et de la diversité à l'échelle du Québec.

### **Objectif 4.1 : Contribuer au développement de collectivités accueillantes et inclusives**

Actif dans les 17 régions administratives du Québec, le Ministère s'appuie sur l'engagement de ses partenaires gouvernementaux, municipaux et communautaires, et leur donne une plus grande capacité d'action dans la réalisation de leur mission pour mieux répondre aux besoins des personnes immigrantes.

Pour ce faire, le Ministère mise sur le Programme d'appui aux collectivités (PAC), offert depuis octobre 2020, qui vise à créer un milieu de vie contribuant à un établissement durable et harmonieux des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles par le financement de projets innovants et le partage des pratiques gagnantes.

À cet égard, les municipalités et les municipalités régionales de comté (MRC) élaborent et mettent en œuvre des plans d'action en matière d'attraction, d'établissement durable, d'intégration citoyenne et de pleine participation des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles, en tenant compte des particularités de chaque milieu et selon les caractéristiques des collectivités accueillantes et inclusives.

Le rôle des municipalités et des MRC étant essentiel au succès du PAC dans les différentes régions du Québec, le Ministère entend poursuivre ses efforts pour maintenir leur niveau d'engagement dans la réalisation de leurs projets et démarches.

Enfin, le Ministère travaillera également avec d'autres partenaires de divers milieux, dont les organismes communautaires et les entreprises, afin d'orienter l'action régionale vers un but commun, soit celui d'accroître leur capacité d'attraction, d'établissement durable, d'intégration citoyenne et de pleine participation des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles à la vie collective.

INDICATEUR	DONNÉE DE RÉFÉRENCE	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
4.1.1 Proportion des municipalités régionales de comté bénéficiant d'un soutien au moyen des ententes dans le cadre du Programme d'appui aux collectivités	85,6 % (en 2022-2023)	≥ 80 %	≥ 80 %	≥ 80 %	≥ 80 %

## Enjeu stratégique 3 : Des services gouvernementaux d'apprentissage du français accessibles et adaptés

La volonté d'améliorer l'offre de services d'apprentissage du français se manifeste dans l'ensemble des actions et projets entrepris par le Ministère, et s'inscrit dans la vision du gouvernement du Québec qui consiste à assurer la vitalité et la pérennité de la langue française.

Sanctionnée le 1<sup>er</sup> juin 2022, la **Loi sur la langue officielle et commune du Québec, le français** prévoit un ensemble de dispositions pour assurer la vitalité et l'avenir de la langue française au Québec. Elle institue Francisation Québec au sein du Ministère comme réponse au besoin pressant de refonte de la gouvernance des services gouvernementaux d'apprentissage du français au Québec. Francisation Québec vise aussi de nouvelles clientèles en élargissant l'offre de services à toutes les personnes qui ne sont pas assujetties à l'obligation de fréquentation scolaire en vertu de la **Loi sur l'instruction publique** et qui sont domiciliées au Québec ou qui envisagent de s'y établir ainsi que les travailleuses et travailleurs au sein des entreprises.

Francisation Québec favorise l'apprentissage et l'usage du français comme langue commune de la nation québécoise, en offrant à ses clientèles, peu importe leur langue maternelle et leur origine :

- Un accès simplifié aux services grâce à une porte d'entrée unique ;
- Un aiguillage vers le service le plus adapté à leurs besoins ;
- Un continuum de services allant de l'identification des besoins à la réussite de leur parcours d'apprentissage.

La conduite et la gestion des services de francisation ainsi que l'harmonisation de l'offre de services gouvernementale visant les individus et les entreprises seront également des priorités de Francisation Québec au cours des prochaines années.

Pour y parvenir, le Ministère pourra compter sur son expérience, acquise depuis plusieurs décennies en matière de francisation des personnes immigrantes adultes. Il s'appuiera également sur un réseau vaste et solide de partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux qui disposent de l'expertise requise pour offrir des services diversifiés et accessibles, selon les besoins des personnes qui désirent apprendre le français.

## Orientation 5 : Développer et adapter l'offre de services pour joindre l'ensemble des clientèles

Le Ministère travaille à favoriser l'apprentissage du français afin que les personnes domiciliées au Québec, celles qui envisagent de s'y établir et les travailleuses et travailleurs en entreprise puissent participer pleinement, en français, à la vie collective dans toutes les régions du Québec. Pour ce faire, le Ministère poursuivra la mise en place des mesures visant à améliorer l'offre de services d'apprentissage du français et à en simplifier l'accès.

### Objectif 5.1 : Diversifier l'offre de services d'apprentissage du français

Les besoins de plus en plus variés et évolutifs de la clientèle ainsi que l'élargissement de l'accès aux services gouvernementaux à de nouvelles clientèles avec l'institution de Francisation Québec, impliquent une offre de services diversifiée et accessible. Pour s'adapter aux nouvelles réalités, le Ministère mise sur l'innovation et l'enrichissement continu de son offre de cours et de ressources destinés à l'apprentissage du français. Il développera, notamment, de nouveaux services à distance et en ligne pour la clientèle domiciliée à l'étranger et qui envisage de s'établir au Québec, de nouvelles formules de cours combinant l'apprentissage de la langue commune et l'immersion en milieu de travail, de nouveaux contenus de français spécialisés par domaine d'emploi et des services d'appoint favorisant la réussite des apprentissages.

INDICATEUR	DONNÉE DE RÉFÉRENCE	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
5.1.1 Nombre de nouveaux services d'apprentissage du français offerts aux clientèles	2 (en 2022-2023)	3	3	2	2

Note : Les cibles de l'indicateur 5.1.1 ont été revues pour les années 2025-2026 et 2026-2027, afin de considérer l'évolution des besoins des clientèles en matière de francisation.

## Objectif 5.2 : Augmenter la participation aux cours de français

L'accessibilité accrue et la diversification de ses services permettront au Ministère d'encourager un plus grand nombre de personnes à apprendre le français. De plus, bien que l'offre de services de Francisation Québec soit accessible à toutes les personnes admissibles depuis juin 2023, le Ministère poursuivra particulièrement ses efforts de promotion de son offre de services auprès des personnes issues de l'immigration permanente et temporaire, pour lesquelles, comme pour la société québécoise, l'apprentissage du français revêt une grande importance. En même temps, il enrichira et adaptera son offre de services aux nouvelles clientèles.

La création de Francisation Québec comme point d'accès unique pour les services gouvernementaux d'apprentissage du français facilitera également les démarches des clientèles.

Toutes ces mesures enverront un message positif et fort à l'ensemble de la société québécoise sur l'importance accordée à la connaissance de langue française au Québec.

INDICATEUR	DONNÉE DE RÉFÉRENCE	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
5.2.1 Nombre de personnes immigrantes participant aux cours de français	64 200* (en 2022-2023)	70 000	71 000	73 000	75 000

\* La donnée de référence est basée sur les résultats du Ministère, ainsi que sur les données estimées par le ministère de l'Éducation à partir de celles de 2021-2022.

## Enjeu stratégique 4 : Une organisation performante centrée sur les besoins de ses clientèles

Faisant face à un environnement de plus en plus complexe et concurrentiel ainsi qu'à une clientèle dont les profils et les besoins sont de plus en plus diversifiés, le Ministère doit miser sur la création d'une expérience client simplifiée, conviviale et adaptée.

L'expérience client est définie comme la création d'une expérience globale positive et cohérente à tous les points de contact entre une organisation et ses clients, lors de l'utilisation d'un produit ou du recours à un service. Le développement de l'expérience client nécessite la prise en compte des attentes et des besoins de la clientèle dans l'amélioration des services, ce qui est tout à l'avantage du Ministère pour concrétiser sa mission auprès des ressortissantes et ressortissants étrangers, des personnes immigrantes, des entreprises, des collectivités d'accueil et des personnes souhaitant apprendre le français.

L'expérience client offerte par le Ministère repose en grande partie sur son personnel. En effet, ce sont les personnes de l'organisation qui travaillent à enrichir l'expérience de ses clientèles. Dans cette optique, le Ministère veut se positionner comme un employeur de choix en proposant un milieu de travail mobilisateur. Il s'agit donc de renforcer la culture de développement des compétences au sein du Ministère, qui soutient l'agilité organisationnelle et l'adaptation de l'offre de services aux attentes de ses clientèles.

## Orientation 6 : Améliorer l'expérience client

Le Ministère offre des services à des clientèles diversifiées ayant des caractéristiques et des besoins spécifiques, qu'il doit placer au cœur de ses préoccupations quotidiennes afin de mieux les connaître et de mieux les servir.

L'amélioration de l'expérience client au Ministère s'effectuera en centrant l'évolution de ses services sur les besoins de ses clientèles. Pour ce faire, les choix organisationnels en matière d'expérience client doivent être guidés par une meilleure compréhension de la réalité de ces clientèles.

### Objectif 6.1 : Centrer l'évolution des services sur les besoins des clientèles

Le Ministère s'engage à consulter ses clientèles dès l'élaboration de nouveaux services numériques afin qu'ils soient bien adaptés aux besoins des personnes, des entreprises et des collectivités. La richesse qu'apporte l'implication des clientèles lui permettra de concevoir des services numériques plus intuitifs et mieux adaptés, ce qui assurera leur utilisation optimale. L'amélioration de l'expérience numérique aura des retombées positives sur l'expérience client globale, ce qui contribuera à augmenter la satisfaction de ses clientèles.

INDICATEUR	DONNÉE DE RÉFÉRENCE	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
<b>6.1.1</b> Proportion des nouveaux services numériques offerts ayant été conçus avec la participation en amont des clientèles	88 % (en 2022-2023)	90 %	100 %	100 %	100 %

## Orientation 7 : Offrir une expérience de travail mobilisatrice au personnel

La mobilisation est le résultat de plusieurs facteurs individuels et collectifs et se traduit par des comportements caractérisés, entre autres, par la conscience professionnelle et éthique, l'adhésion aux changements, le sentiment de solidarité envers les collègues, la loyauté envers l'organisation et la proactivité dans le développement de ses compétences. C'est ainsi que le Ministère améliorera sa performance globale et servira ses clientèles au meilleur de ses capacités, tout en augmentant la fidélisation et la rétention de son personnel.

L'un des leviers importants sera le développement en continu des compétences pour soutenir son personnel dans un cheminement de carrière enrichissant et, ainsi, créer une expérience employé positive et stimulante.

### Objectif 7.1 : Multiplier les occasions de développement professionnel

Le Ministère s'engage à mettre en place une culture organisationnelle valorisant le développement des compétences de son personnel en mettant à sa disposition, entre autres, des moyens et des activités de formation en constante évolution ainsi qu'un réseau de soutien. En effet, le Ministère compte sur l'expertise et la compétence de son personnel dans sa prestation de services pour en faire aussi bénéficier ses clientèles.

INDICATEUR	DONNÉE DE RÉFÉRENCE	CIBLE 2023-2024	CIBLE 2024-2025	CIBLE 2025-2026	CIBLE 2026-2027
7.1.1 Proportion des personnes employées ayant bénéficié d'au moins une activité de développement des compétences*	78 % (en 2022)	80 %	82 %	83 %	84 %

\* L'indicateur est calculé en année civile.

# TABLEAU SYNOPTIQUE DU PLAN STRATÉGIQUE 2023-2027 – Révision mars 2025

---

## **MISSION**

Sélectionner les personnes immigrantes qui répondent aux besoins du Québec et favoriser leur francisation, leur intégration et, ainsi, leur contribution à la prospérité du Québec

## **VISION**

Mobiliser l'ensemble des acteurs pour une immigration réussie, en français, et porteuse de prospérité au Québec

## **VALEURS**

Compétence, loyauté, respect, intégrité, impartialité, sens du service et ouverture à l'immigration et à sa contribution à la société québécoise

## ENJEU 1

### L'attraction, la sélection et l'intégration d'une immigration correspondant aux besoins du Québec

#### Orientation 1 :

Promouvoir le Québec comme une destination d'immigration de choix

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2023-2024	CIBLES 2024-2025	CIBLES 2025-2026	CIBLES 2026-2027
<b>1.1</b> Augmenter l'attractivité du Québec et de ses régions	<b>1.1.1*</b> Nombre de déclarations d'intérêt déposées par des candidates et des candidats répondant aux besoins du Québec  Donnée de référence : 16 739 (en 2022)	17 000	17 500	18 500	20 000

#### Orientation 2 :

Renforcer la contribution des personnes immigrantes à la prospérité du Québec

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2023-2024	CIBLES 2024-2025	CIBLES 2025-2026	CIBLES 2026-2027
<b>2.1</b> Sélectionner de façon permanente des personnes dont le profil correspond aux besoins du Québec	<b>2.1.1*</b> Proportion des personnes requérantes principales sélectionnées à titre de travailleurs qualifiés dans les professions en déficit de main-d'œuvre  Donnée de référence : 90 % (en 2022)	≥ 90 %	≥ 90 %	≥ 90 %	≥ 90 %
	<b>2.1.2*</b> Proportion des personnes requérantes principales sélectionnées dans un programme d'immigration économique qui communiquent en français à l'oral  Donnée de référence : 89 % (moyenne des années 2019, 2020 et 2022)	89 %	93 %	96 %	96 %
<b>2.2</b> Favoriser l'intégration socio-économique des personnes immigrantes par la reconnaissance de leurs compétences	<b>2.2.1</b> Nombre de personnes immigrantes ayant reçu un service en reconnaissance des compétences  Donnée de référence : 2 231 (en 2022-2023)	2 300	2 400	2 500	2 600
<b>2.3</b> Accompagner les entreprises dans leurs démarches de recrutement et d'intégration des personnes immigrantes	<b>2.3.1</b> Nombre d'entreprises du Québec ayant bénéficié d'un accompagnement  Donnée de référence : 1 566 (en 2022-2023)	2 000	2 400	2 000**	2 200**
	<b>2.3.2*</b> Nombre de travailleuses et de travailleurs étrangers embauchés dans le cadre des activités de recrutement international  Donnée de référence : 3 221 (moyenne des années 2021 et 2022)	3 400	3 700	4 100	4 500

\* Indicateur calculé en année civile.

\*\* Les cibles de l'indicateur 2.3.1 ont été revues pour les années 2025-2026 et 2026-2027.

## ENJEU 2

# La pleine participation, en français, des personnes immigrantes en soutien à la vitalité de l'ensemble des régions du Québec

### Orientation 3 :

Favoriser la concordance entre les projets de vie des personnes immigrantes et les besoins des régions du Québec

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2023-2024	CIBLES 2024-2025	CIBLES 2025-2026	CIBLES 2026-2027
<b>3.1</b> Accompagner les personnes immigrantes dans leurs parcours d'intégration et d'apprentissage du français	<b>3.1.1</b> Nombre de personnes ayant bénéficié d'une évaluation des besoins dans Accompagnement Québec Donnée de référence : 9 962 (en 2022-2023)	10 900	11 100	11 300	11 500
	<b>3.1.2</b> Nombre de personnes ayant bénéficié des services d'accueil et d'intégration offerts par le réseau des organismes communautaires Donnée de référence : 94 337 (en 2022-2023)	94 500	96 200	98 100	100 000
	<b>3.1.3</b> Proportion des personnes immigrantes évaluées ayant atteint à l'oral les niveaux cibles du cours Donnée de référence : 70,8 % (en 2022-2023)	71 %	71 %	71,5 %	72 %
<b>3.2</b> Favoriser l'établissement des personnes immigrantes dans toutes les régions	<b>3.2.1*</b> Proportion des personnes immigrantes admises et présentes au Québec hors de la Communauté métropolitaine de Montréal Donnée de référence : 22,7 % (moyenne des années 2022 et 2023)	23,7 %	24 %	24,5 %	25 %

\* Indicateur calculé en année civile

### Orientation 4 :

Mobiliser les collectivités pour la pleine participation des personnes immigrantes

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2023-2024	CIBLES 2024-2025	CIBLES 2025-2026	CIBLES 2026-2027
<b>4.1</b> Contribuer au développement de collectivités accueillantes et inclusives	<b>4.1.1</b> Proportion des municipalités régionales de comté bénéficiant d'un soutien au moyen des ententes dans le cadre du Programme d'appui aux collectivités Donnée de référence : 85,6 % (en 2022-2023)	≥ 80 %	≥ 80 %	≥ 80 %	≥ 80 %

## ENJEU 3

### Des services gouvernementaux d'apprentissage du français accessibles et adaptés

#### Orientation 5 :

Développer et adapter l'offre de services pour joindre l'ensemble des clientèles

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2023-2024	CIBLES 2024-2025	CIBLES 2025-2026	CIBLES 2026-2027
<b>5.1</b> Diversifier l'offre de services d'apprentissage du français	<b>5.1.1</b> Nombre de nouveaux services d'apprentissage du français offerts aux clientèles  Donnée de référence : 2 (en 2022-2023)	3	3	2*	2*
<b>5.2</b> Augmenter la participation aux cours de français	<b>5.2.1</b> Nombre de personnes immigrantes participant aux cours de français  Donnée de référence : 64 200 (en 2022-2023)	70 000	71 000	73 000	75 000

\* Les cibles de l'indicateur 5.1.1 ont été revues pour les années 2025-2026 et 2026-2027.

## ENJEU 4

### Une organisation performante centrée sur les besoins de ses clientèles

#### Orientation 6 :

Améliorer l'expérience client

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2023-2024	CIBLES 2024-2025	CIBLES 2025-2026	CIBLES 2026-2027
<b>6.1</b> Centrer l'évolution des services sur les besoins des clientèles	<b>6.1.1</b> Proportion des nouveaux services numériques offerts ayant été conçus avec la participation en amont des clientèles  Donnée de référence : 88 % (en 2022-2023)	90 %	100 %	100 %	100 %

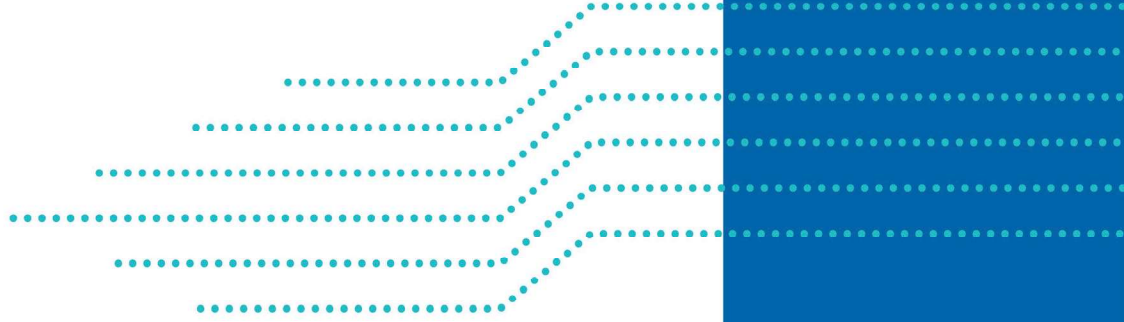
#### Orientation 7 :

Offrir une expérience de travail mobilisatrice au personnel

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2023-2024	CIBLES 2024-2025	CIBLES 2025-2026	CIBLES 2026-2027
<b>7.1</b> Multiplier les occasions de développement professionnel	<b>7.1.1*</b> Proportion des personnes employées ayant bénéficié d'au moins une activité de développement des compétences  Donnée de référence : 78 % (en 2022)	80 %	82 %	83 %	84 %

\* Indicateur calculé en année civile





I-0039-FR (2025-03)

**Immigration,  
Francisation  
et Intégration**

**Québec** 