



# LE QUÉBEC : FIER ET EN AFFAIRES PARTOUT DANS LE MONDE !

MISE AU POINT DE LA VISION INTERNATIONALE  
DU QUÉBEC DANS LE CONTEXTE  
DE LA RELANCE ÉCONOMIQUE

Édition produite par le ministère des Relations internationales et de la Francophonie

Ce document est disponible en version électronique à l'adresse suivante :

[Quebec.ca/gouv/ministere/relations-internationales](http://Quebec.ca/gouv/ministere/relations-internationales).

Toute reproduction totale ou partielle de ce document est autorisée,  
à condition que la source soit mentionnée.

**Dépôt légal**

Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2020

ISBN 978-2-550-87654-0 (PDF)

© Gouvernement du Québec, 2020



# LE QUÉBEC : FIER ET EN AFFAIRES PARTOUT DANS LE MONDE!

MISE AU POINT DE LA VISION INTERNATIONALE  
DU QUÉBEC DANS LE CONTEXTE  
DE LA RELANCE ÉCONOMIQUE

# Table des matières

<b>Mise au point de la Vision internationale du Québec dans le contexte de la relance économique</b> .....	<b>5</b>
Des fondements solides.....	5
Des enjeux planétaires sans précédent .....	6
Économie mondiale : fort repli en 2020, reprise prévue en 2021 .....	7
Des priorités internationales renouvelées pour la relance économique du Québec .....	8
<b>PREMIER AXE</b>	
<b>Une action économique renforcée sur le plan international</b> .....	<b>9</b>
Le virage économique de l'action internationale du Québec .....	9
Attirer les investissements et accroître les exportations .....	11
Recruter la main-d'œuvre et les talents .....	11
Propulser l'innovation québécoise sur les marchés internationaux .....	12
Ouvrir le monde aux établissements d'enseignement et aux jeunes .....	12
Contribuer à la lutte contre les changements climatiques dans une perspective économique durable .....	13
<b>DEUXIÈME AXE</b>	
<b>Miser davantage sur nos réseaux et en faire de puissants leviers économiques</b> .....	<b>14</b>
Promouvoir la culture et les artistes du Québec sur la scène internationale .....	15
Attirer davantage d'organisations et d'événements internationaux au Québec .....	16
Mobiliser les Québécoises et les Québécois présents dans les réseaux d'affaires internationaux .....	16
<b>TROISIÈME AXE</b>	
<b>La modernisation de l'action internationale</b> .....	<b>17</b>
Un nouveau modèle d'affaires en vue d'un impact exceptionnel pour le Québec.....	17
Les « représentations du futur » .....	18
La marque Québec : une stratégie de positionnement international .....	18
L'Institut de la diplomatie du Québec .....	18
Une veille stratégique internationale concertée et renforcée .....	18
La diplomatie virtuelle .....	19

# LE QUÉBEC : FIER ET EN AFFAIRES PARTOUT DANS LE MONDE!

## Mise au point de la Vision internationale du Québec dans le contexte de la relance économique

En novembre 2019, le gouvernement rendait public *Le Québec : fier et en affaires partout dans le monde!* Ce faisant, il présentait sa Vision internationale du Québec (VIQ) par laquelle il entamait un réalignement de son action internationale au bénéfice du développement économique du Québec. Ce virage économique des relations internationales du Québec s'exprime par une action diplomatique renforcée dans les domaines économiques prioritaires, tout en poursuivant la promotion de l'identité et des valeurs québécoises à l'étranger et la modernisation des moyens d'intervention sur le plan gouvernemental.

La crise découlant de la pandémie de COVID-19 met en évidence l'importance et la pertinence de cette approche qui mise sur les acquis et les atouts stratégiques du Québec pour faire face aux défis et saisir les occasions dans un environnement international mouvant et incertain. La VIQ sera dès lors un élément central de la relance économique du Québec. Pour ce faire, le gouvernement ciblera les priorités qui y sont énoncées dans le contexte de la reprise et adaptera ses moyens aux nouvelles réalités afin de maximiser sa force de frappe sur les marchés internationaux, et ce, sur la base d'une analyse actualisée de la réalité économique et commerciale.

### Des fondements solides

En tant que société et économie ouvertes sur le monde, le Québec a développé une action internationale solide et efficace basée sur une approche pragmatique et innovante, qui est reconnue sur la scène internationale. Pour soutenir son action à l'étranger, le gouvernement du Québec s'est muni au fil des années d'un important réseau de représentations qui, couplé à sa présence auprès d'organisations internationales, à sa participation à des forums multilatéraux et à ses multiples ententes internationales, constitue un avantage concurrentiel pour le Québec par rapport aux autres États fédérés à l'échelle canadienne et mondiale. Ces atouts lui permettront de positionner plus efficacement ses intérêts au sortir de la crise.

Le gouvernement du Québec continuera à développer sa diplomatie d'influence afin d'élargir son important réseau de contacts stratégiques dans les milieux politiques, économiques, culturels, scientifiques et universitaires et dans la société civile du monde entier. Le virage énoncé dans la VIQ mise également sur le renforcement de la diplomatie économique qui se déploiera encore plus rapidement au cours des prochaines années au bénéfice des entreprises, des institutions et des artistes québécois désireux de se tailler une place sur les marchés étrangers. La reprise économique du Québec s'appuiera également sur son expertise en matière de diplomatie environnementale en vue de contribuer à l'élaboration de plans de relance résilients et durables.

## Des enjeux planétaires sans précédent

Les relations internationales, les échanges commerciaux et la mobilité des personnes ont été fortement perturbés par la pandémie de COVID-19, et ce, à l'échelle mondiale. La crise a exposé certaines limites de la mondialisation telle qu'elle a été vécue au cours des 20 dernières années, ce qui pourrait engendrer la recherche de modèles économiques plus durables. La récession économique sera profonde et la reprise pourrait s'avérer incertaine. Ces constatations renforcent la détermination du gouvernement par rapport aux enjeux et aux tendances déjà relevées dans la VIQ, notamment sur les plans géopolitique, économique, social et environnemental.

### Équilibres géopolitiques, multilatéralisme et commerce international

La crise provoquée par la pandémie de COVID-19 pourrait contribuer à l'accentuation des tensions géopolitiques et pousser certains pays à continuer sur la voie du découplage économique, politique et technologique observé au cours des dernières années. Or, des voix s'élèvent pour un renforcement du multilatéralisme afin de favoriser la recherche de réponses coordonnées et inclusives. Le Québec en fera partie et plaidera, dans la mesure de ses moyens, pour un système international ouvert, ancré dans des mécanismes multilatéraux efficaces et inclusifs.

Sur le plan commercial, la forte diminution des échanges internationaux pourrait accentuer l'adoption de politiques protectionnistes. Une régulation administrée des échanges se substituerait ainsi peu à peu à la libéralisation des marchés. Ayant été un catalyseur des négociations de libre-échange entre le Canada et les États-Unis, et plus tard avec l'Union européenne, le Québec est résolument favorable au libre-échange et continuera à se faire le porteur d'un message d'ouverture des frontières. Il compte utiliser tous les acquis et leviers offerts par les accords de libre-échange, notamment l'Accord Canada–États-Unis–Mexique (ACEUM), l'Accord de Partenariat transpacifique global et progressiste (PTPGP) et l'Accord économique et commercial global (AECG) pour sa relance économique. Le gouvernement continuera par ailleurs d'assurer la défense des intérêts et des spécificités du Québec lors de la négociation d'accords commerciaux, en particulier en ce qui concerne la diversité des expressions culturelles.

Par ailleurs, la pandémie a exposé des failles dans les chaînes de valeur mondiales à caractère stratégique, dont leur grande complexité et leur dépendance à des fournisseurs uniques. Leur renforcement et leur régionalisation sont de plus en plus envisagés, notamment afin d'assurer la sécurité de l'approvisionnement en matière alimentaire et dans le secteur de la santé.

## Économie mondiale : fort repli en 2020, reprise prévue en 2021

Les principaux marchés d'exportation du Québec sont entrés en récession dans la première moitié de l'année 2020. Malgré une reprise de la production mondiale au deuxième trimestre, les prochains mois continueront d'être marqués par l'incertitude, selon l'évolution de la crise sanitaire et de l'efficacité des mesures mises en place par les gouvernements. Le Fonds monétaire international prévoit une baisse de la production mondiale de 4,9 % en 2020, alors que l'Organisation mondiale du commerce prédit une chute de 13 % des échanges commerciaux mondiaux.

La pandémie aux **États-Unis**, principal client des entreprises exportatrices du Québec, demeure préoccupante, mais son intensité varie d'un État à l'autre. Le climat politique tendu et les élections présidentielles de novembre alimenteront l'incertitude et pourraient ralentir l'adoption de nouvelles mesures de reprise économique. Notons toutefois que certains indicateurs ont tourné au vert, comme les faibles taux d'intérêt, l'immobilier, la construction et une reprise manufacturière plus robuste.

En **Europe**, la locomotive allemande reprend un peu de vitesse, après une chute de production sans précédent de son puissant secteur manufacturier, alors que le Royaume-Uni, fortement touché par la COVID-19 et les incertitudes liées au Brexit, enregistre l'une de ses pires performances économiques. En France, l'emploi risque de subir de nouveaux contrecoups dans des secteurs névralgiques comme l'aérospatial. L'Union européenne et plusieurs pays membres ont toutefois adopté des plans de relance économique qui permettront de soutenir la croissance au cours des prochains mois.

En **Asie**, la Chine se relève de la crise, mais son rythme de croissance effréné des dernières années ralentira en 2020. Le marché chinois demeure prioritaire pour de nombreuses entreprises. Quant au Vietnam, considéré comme un marché de diversification prometteur, il serait le seul de la zone ASEAN à connaître une croissance positive en 2020 alors que cette région pourrait connaître une forte reprise en 2021.

Cette récession, atypique, a propulsé dans l'avenir des secteurs comme les technologies des télécommunications, le numérique ou encore la robotisation, alors que d'autres, comme l'aérospatial, le tourisme ou le divertissement, connaissent une séquence plus difficile. La reprise de la croissance mondiale est attendue en 2021 dans la plupart des marchés, selon l'évolution de la crise sanitaire.

### Perspectives mondiales - PIB réel (variation annuelle en pourcentage)

	2019	Prévisions	
		2020	2021
<b>Économies avancées</b>	<b>1,7</b>	<b>-8</b>	<b>4,8</b>
États-Unis	2,3	-8	4,5
Zone Euro	1,3	-10,2	6
Japon	0,7	-5,8	2,4
Royaume-Uni	1,4	-10,2	6,3
Corée du Sud	2	-2,1	3
<b>Économies émergentes</b>	<b>5,5</b>	<b>0,8</b>	<b>5,9</b>
Chine	6,1	1	8,2
Mexique	-0,3	-10,5	3,3
Inde	4,2	-4,5	6
Brésil	1,1	-9,1	3,6
ASEAN-5	4,9	-2	6,2
<b>Monde</b>	<b>2,9</b>	<b>-4,9</b>	<b>5,4</b>

Source : FMI.

## Accélération de la transformation technologique

Sur le plan technologique, les bouleversements actuels devraient accélérer la transition vers une économie de plus en plus virtuelle et numérique, plus orientée vers les services. La crise force déjà des progrès technologiques dans plusieurs secteurs, notamment dans les domaines de pointe comme l'intelligence artificielle ou la télémédecine. En ce qui concerne le secteur manufacturier, la quatrième révolution industrielle devrait s'intensifier avec l'automatisation de la production, la robotisation et l'intelligence artificielle, ainsi que l'impression 3D et l'utilisation des nanotechnologies. Les industries culturelles et créatives innovent également afin de s'adapter à cette économie numérique sans frontières.

La transformation technologique s'accélère également au sein des administrations publiques et dans les réseaux diplomatiques partout dans le monde. Devant les contraintes imposées par la crise sanitaire, de nouvelles manières de faire et de communiquer, plus souples et efficaces, émergent et semblent s'inscrire dans la durée. Le gouvernement du Québec continuera la modernisation de l'action internationale en misant sur les changements positifs entamés pendant la crise, notamment sur le plan du télétravail, du renforcement de la diplomatie virtuelle et numérique ainsi que de l'utilisation des outils numériques dans la prise de décision et dans la promotion du Québec sur la scène internationale.

## Crise environnementale

La pandémie de COVID-19 et la crise économique qu'elle génère s'ajoutent aux menaces émanant des changements climatiques et du recul mondial de la biodiversité. Les États font ainsi face à des choix difficiles sur le plan budgétaire afin d'assurer la reprise de leurs économies. Cette situation illustre le besoin d'établir une relance résiliente pour limiter une multiplication des vulnérabilités déjà disproportionnées, notamment dans les communautés nordiques. Elle rend encore plus urgente la mise en œuvre de l'agenda mondial pour le climat et la biodiversité en vue d'accélérer l'adoption d'approches multisectorielles, brisant l'isolement de l'économie, de l'environnement, de l'alimentation et de la santé fonctionnant en silos séparés. Le gouvernement du Québec, comme plusieurs gouvernements partout dans le monde, adhère à cette approche, confirmant ainsi son rôle de chef de file nord-américain en matière de lutte contre les changements climatiques et d'économie verte.

## Des priorités internationales renouvelées pour la relance économique du Québec

Compte tenu de l'évolution rapide des enjeux planétaires auxquels le Québec fait face ainsi que des nouveaux besoins qui émergent dans le cadre de la reprise économique, le gouvernement a procédé à une mise au point de ses priorités internationales. Gardant le cap sur les trois axes de la VIQ, cette révision vise à cibler les domaines prioritaires permettant de mieux orienter les efforts et les ressources à court et à moyen terme dans une perspective d'accélération du virage économique de l'action internationale. Des stratégies de positionnement territorial seront annoncées par la suite afin de tenir compte de l'évolution du contexte ainsi que des occasions qui se présenteront pour les acteurs québécois dans chaque région du monde.

# PREMIER AXE

## Une action économique renforcée sur le plan international

Les effets de la crise sur la dynamique des échanges mondiaux apparaissent à la fois profonds et structurels. L'incertitude générée, le retour en force du protectionnisme, l'ébranlement des chaînes d'approvisionnement mondialisées et l'affaiblissement de plusieurs acteurs privés semblent replacer l'État dans son rôle de vecteur central et prépondérant des échanges économiques internationaux. À cet égard, la qualité des relations diplomatiques et de la coopération entre gouvernements, en vue de mettre en lumière et de soutenir les complémentarités entre leurs économies respectives, seront déterminantes pour la reprise partout sur la planète.

L'action économique internationale joue un rôle central dans les efforts de relance mis en avant par le gouvernement. Le virage économique, entamé avec le lancement de la VIQ, s'accroîtra à court terme, notamment dans le but de consolider nos parts de marché pour ensuite augmenter et diversifier nos exportations de biens et de services, d'attirer les investissements et les talents dans les secteurs prioritaires et de renforcer la promotion de l'innovation québécoise. Le gouvernement adaptera aussi ses actions en fonction de la nouvelle donne dans les secteurs fortement dépendants de la mobilité des personnes, tels que l'attraction d'étudiants internationaux.

### **Le virage économique de l'action internationale du Québec**

Dans la foulée de l'adoption de la Loi concernant principalement l'organisation gouvernementale en matière d'économie et d'innovation, plusieurs actions ont été posées afin de permettre au gouvernement de renforcer son action économique à l'étranger, notamment afin de mieux accompagner les clientèles.

#### **Une concertation bonifiée pour une action internationale mieux ciblée**

- Le gouvernement a nommé, dans les représentations du Québec à l'étranger, des chefs de poste ayant un fort profil économique.
- Des ministres se rencontrent périodiquement au sein d'un comité, présidé par la ministre des Relations internationales et de la Francophonie, afin d'échanger sur les enjeux et les perspectives liés à l'action internationale.
- Un comité de liaison, réunissant le ministère des Relations internationales et de la Francophonie (MRIF), le ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI) et Investissement Québec International (IQI), a été créé afin de rendre l'action internationale du Québec cohérente et d'intensifier les différentes zones de collaboration.
- Le MRIF s'est doté d'un nouveau sous-ministériat aux relations économiques et interministérielles qui développe une offre de services et un portefeuille de moyens pour appuyer le dépistage d'occasions d'affaires par le réseau international du Québec en collaboration avec le MEI et IQI.

## Un meilleur arrimage entre les besoins des marchés et les forces du Québec

- La crise sanitaire est venue bousculer le contexte économique mondial pour les entreprises. Aussi, le gouvernement s'est activé afin de développer le Plan d'action pour la relance des exportations, nouvelle priorité dans le contexte d'une reprise des activités pendant et après la COVID (le plan n'a pas encore été annoncé publiquement).
- Des travaux sont en cours pour accroître les actions sur certains marchés, dont l'Afrique et l'Asie, pour protéger nos acquis sur nos marchés d'ancrage que sont les États-Unis, le Mexique, l'Europe de l'Ouest, le Japon et la Chine et accentuer notre présence sur des marchés émergents.

## Vers une intelligence d'affaires accentuée

- Les trois organisations que sont le MRIF, le MEI et IQI se concertent sur la mise en place de veilles informationnelles sur des enjeux qui peuvent avoir des conséquences sur la conduite des relations internationales du Québec et sur le positionnement de ce dernier. Le MRIF publie depuis quelques mois le *Bulletin de veille stratégique 360°* qui présente les tendances géopolitiques, commerciales et économiques les plus susceptibles d'avoir un effet sur les priorités gouvernementales de l'action internationale du Québec.

## À la recherche d'occasions d'affaires : une collaboration centrée sur les besoins des clientèles

Déjà essentielles avant la crise, ces actions de repérage d'occasions d'affaires portées par le MRIF seront plus que jamais un mode opératoire stratégique afin de réduire au minimum les répercussions de cette pandémie mondiale sur les exportateurs de biens et de services, de produits culturels, d'innovation et de créativité. Le commerce international sera un moteur de croissance pour favoriser la reprise de ces secteurs porteurs pour l'économie du Québec.

Le MRIF exerce une position de meneur quant aux projets, à la connaissance et à l'action nécessaires pour appuyer ses partenaires afin d'accélérer et d'augmenter les capacités de détection de signaux de marché porteurs pour le Québec et lui permettre de relayer des occasions d'affaires concrètes à IQI, respectant le sens et l'esprit de la Loi concernant principalement l'organisation gouvernementale en matière d'économie et d'innovation.

Les bénéfices de ce mode de fonctionnement se cristallisent dans le développement d'une force de frappe intensifiée. Le travail en amont devient une pierre angulaire de la valeur ajoutée du MRIF et il importe de profiter de cette force, du fait de notre présence à l'étranger et de notre expertise globale. De fait, jamais le MRIF, le MEI ainsi que IQI n'ont travaillé avec autant de cohésion au développement de la prospérité du Québec.



## Attirer les investissements et accroître les exportations

La réduction du déficit commercial du Québec est l'une des priorités économiques du gouvernement dans le contexte de la relance. Il déploiera une action décisive afin de mitiger le risque de perte de parts de marché pour nos exportateurs, d'augmenter de manière importante les exportations de biens et de services québécois et d'attirer plus d'investissements étrangers au Québec.

La crise actuelle présente des défis et des occasions nouvelles pour les entreprises exportatrices. Pour certaines, il s'agit de préserver leur position sur les marchés internationaux. Pour d'autres, il s'agit plutôt d'un changement de paradigme dans la conduite des affaires. S'appuyant sur la nouvelle approche gouvernementale en matière d'exportation énoncée dans la VIQ, et tirant profit des ouvertures offertes par les différents accords commerciaux dont le Québec bénéficie, le gouvernement sera plus que jamais en position d'accompagner les entreprises exportatrices. Le travail des représentations du Québec à l'étranger en matière d'intelligence de marchés et d'identification d'occasions d'affaires sera également renforcé.

Le MRIF, en collaboration étroite avec le MEI et IQI, assurera une analyse continue de la situation économique et commerciale mondiale qui permettra une véritable stratégie de relance sectorielle et de développement de nouveaux créneaux, arrimée aux potentiels des territoires ainsi que le déploiement d'une offre de services renouvelée. Celle-ci prévoit notamment la constitution d'un carnet d'occasions d'affaires afin d'accroître le nombre de projets économiques facilitant l'attraction de nouveaux investissements étrangers et le repositionnement des entreprises québécoises dans les marchés d'exportation en dépit du ralentissement imposé par la crise sanitaire. Ce modèle collaboratif entre les différents partenaires gouvernementaux table sur les forces et l'expertise de chacun d'entre eux et se traduit par une chaîne d'actions cohérente (diplomatie d'influence, intelligence de marchés, prospection, accompagnement, financement, suivi) permettant de maximiser la force de frappe économique du gouvernement au bénéfice des clientèles québécoises.

De plus, une stratégie de développement des marchés culturels viendra appuyer le rôle central joué par les représentations dans l'expansion des exportations des productions culturelles québécoises.



## Recruter la main-d'œuvre et les talents

Le choc économique occasionné par la pandémie de COVID-19 entraîne d'énormes répercussions sur le marché du travail à l'échelle planétaire, alors que les pertes d'emploi subies sur une très courte période sont sans précédent dans l'histoire contemporaine. Dans ce contexte, le gouvernement du Québec mettra tout en œuvre pour que ses citoyens puissent retrouver un emploi au sortir de la crise. Toutefois, des besoins particuliers de main-d'œuvre subsisteront dans certains secteurs névralgiques, tels que les soins de santé, l'agriculture, la construction, les technologies de l'information et l'intelligence artificielle. Le gouvernement poursuivra ainsi le recrutement ciblé de travailleurs étrangers pouvant répondre à ces besoins. Les pratiques devront toutefois s'adapter au nouveau contexte sanitaire et économique, en phase avec la nouvelle approche en matière d'immigration exposée dans la VIQ.

Par ailleurs, le gouvernement du Québec poursuivra ses discussions avec les autorités fédérales afin qu'elles assouplissent les barrières auxquelles les employeurs québécois et les travailleurs choisis par le Québec se heurtent dans le cadre de leurs démarches. Il continuera aussi de porter une attention particulière au respect des principes de recrutement éthique, tels qu'ils sont définis par l'Organisation internationale pour les migrations, et de sa capacité d'intégration des personnes immigrantes qui font une contribution importante et appréciée au développement économique et social du Québec.



## Propulser l'innovation québécoise sur les marchés internationaux

L'innovation est plus que jamais au centre du projet économique du gouvernement. Elle sera un des moteurs de la reprise économique du Québec par son apport à la création de nouveaux emplois de qualité, à l'augmentation de la productivité et de la compétitivité des entreprises québécoises et à la résilience de multiples secteurs économiques tels que les sciences de la vie, les technologies de l'information et des communications, les productions culturelles, l'énergie et les transports, entre autres. Avec l'appui du gouvernement, l'intelligence artificielle, dont Montréal est un pôle d'excellence reconnu mondialement, demeurera l'une des pierres angulaires en matière d'innovation et de croissance économique. L'expertise québécoise dans ce domaine pourrait d'ailleurs être mise à profit dans le cadre de projets de partenariat avec des organisations internationales, en particulier avec l'UNESCO et l'OCDE.

Le gouvernement réaffirme son appui aux initiatives et aux partenariats internationaux en matière de recherche et d'innovation, comme énoncé dans la VIQ. Avec le concours du réseau des représentations du Québec à l'étranger, il vise à accroître les synergies et la coordination entre les différents acteurs gouvernementaux, les entreprises et les établissements d'enseignement afin de mieux cibler les occasions et de maximiser les retombées. Il vise aussi à mettre à profit son expertise au sein des organisations internationales afin de positionner l'écosystème québécois de recherche et d'innovation. De nouveaux moyens d'intervention, comme des accélérateurs de projets et des missions auprès de partenaires internationaux en mode virtuel, seront mis en avant.



## Ouvrir le monde aux établissements d'enseignement et aux jeunes

Les établissements d'enseignement québécois s'adaptent déjà au nouveau contexte découlant de la pandémie de COVID-19 afin de continuer à accueillir des étudiants internationaux. Enseignement à distance, mesures de distanciation sociale sur les campus, souplesse accrue des formalités administratives et accompagnement personnalisé sont des moyens créatifs conçus par les établissements québécois pour que les étudiants étrangers puissent poursuivre leur projet d'études au Québec. Le gouvernement du Québec continuera à appuyer les stratégies d'internationalisation de ces établissements dans le contexte de la crise actuelle.

Le gouvernement réitère également son engagement envers les jeunes qui souhaitent s'ouvrir aux réalités internationales. Par l'intermédiaire des Offices jeunesse internationaux du Québec (LOJIQ), il permettra aux jeunes entrepreneurs et professionnels québécois d'enrichir leur parcours au moyen, entre autres, de projets de formation et de développement des capacités en ligne, de projets d'expérience professionnelle et d'engagement international par le numérique ainsi que de projets de travail sur le terrain en contexte régional, notamment au sein d'organisations internationales basées au Québec et d'entreprises exportatrices québécoises.

Par ailleurs, le gouvernement continuera à promouvoir et à partager l'expertise québécoise en matière de politique jeunesse sur la scène internationale, à l'aide notamment des outils numériques et des forums virtuels.



## Contribuer à la lutte contre les changements climatiques dans une perspective économique durable

Un consensus émerge un peu partout dans le monde quant à la nécessité que les plans de relance économique intègrent des objectifs de développement durable, de préservation de la biodiversité et de lutte contre les changements climatiques. Dans ce contexte, il existe une occasion accrue pour le Québec de mettre en avant ses ressources énergétiques dans une optique de développement durable et de devenir, comme indiqué dans la VIQ, la batterie du nord-est de l'Amérique du Nord. Il en va de même dans les domaines des technologies propres, des produits biosourcés et de l'électrification des transports, notamment en développant des partenariats internationaux visant à soutenir l'innovation, l'attraction d'investissements directs étrangers et le développement d'une économie plus circulaire. L'Équipe environnementale internationale, créée dans le cadre de la VIQ, jouera un rôle central dans le déploiement de l'action internationale du Québec en matière d'économie verte et durable.

Les interrelations étroites entre les enjeux environnementaux, économiques, agroalimentaires et sanitaires, mises en lumière durant la pandémie, ont démontré l'importance pour le Québec de développer une approche multisectorielle intégrée afin de relever ces défis planétaires. Une participation active aux travaux d'organisations internationales travaillant dans ces domaines permettra de recueillir des données stratégiques et de mettre en avant l'expertise québécoise. Le gouvernement mettra notamment sur ses partenariats avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) ou encore la Chaire de recherche en droit sur la diversité et la sécurité alimentaire pour se positionner parmi les chefs de file quant aux enjeux d'autonomie alimentaire et de résilience climatique.

# DEUXIÈME AXE

## Miser davantage sur nos réseaux et en faire de puissants leviers économiques

La crise liée à la pandémie de COVID-19 a mis en évidence l'importance pour le Québec des liens politiques, économiques et diplomatiques qu'il entretient avec de nombreux pays et États fédérés ainsi qu'au sein d'une diversité d'organisations et de forums multilatéraux. Ces réseaux de haut niveau ont joué un rôle central dans la réponse du gouvernement à la crise sanitaire, comme en témoignent, entre autres, les actions menées pour accompagner et rapatrier les Québécois à l'étranger, faciliter l'approvisionnement en équipement médical pour le réseau de la santé du Québec et répondre aux demandes des entreprises et des établissements accueillant des étudiants et des travailleurs étrangers au Québec.

Le gouvernement réitère le caractère stratégique de cette diplomatie d'influence dans la poursuite de ses objectifs internationaux dans le cadre de la reprise. À court terme, il compte renforcer son action multilatérale, en particulier dans le cadre de la Francophonie et auprès des organisations internationales stratégiques telles que l'OCDE, la FAO ou encore l'UNESCO, ainsi que son engagement envers la solidarité internationale. Il accentuera son implication au sein des conventions multilatérales environnementales telles que la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques et la Convention sur la diversité biologique. Il maintient ses efforts de promotion de la culture et des artistes du Québec sur la scène internationale et poursuit son action afin de mobiliser la diaspora québécoise et d'attirer les organisations internationales. Il effectuera une veille stratégique en matière de tourisme et d'événements internationaux en vue d'une relance à moyen terme des activités internationales de ces secteurs importants de l'économie québécoise.



## Renforcer l'action du Québec en Francophonie et sur le plan de la solidarité internationale

L'ampleur des défis posés par la crise a mis en évidence l'importance de la coordination, la coopération et la consultation entre acteurs publics, privés et de la société civile à l'échelle planétaire. Dans ce contexte, le gouvernement du Québec compte renforcer son action auprès des organisations internationales et des forums multilatéraux, au premier chef l'Organisation internationale de la Francophonie où il agit comme membre de plein droit. Il encouragera les efforts de reprise dans l'espace francophone en favorisant les activités de mise en réseau et de renforcement des capacités des gens d'affaires ainsi que le développement des nouvelles technologies. Il fera entendre sa voix pour que les actions des institutions de la Francophonie contribuent à la relance en appuyant et en valorisant des programmes et des initiatives visant le développement économique et la création d'emplois.

Par ailleurs, la pandémie de COVID-19 aura des conséquences socioéconomiques profondes dans les pays en développement. Les organisations internationales, dont l'ONU, appellent à une action concertée, soulignant qu'il est impératif de faire preuve de solidarité avec les pays plus vulnérables. De nombreux acteurs sont mobilisés et le gouvernement du Québec s'inscrit dans cet élan mondial. Le Québec a une longue tradition de solidarité internationale, qui se concrétise notamment par ses programmes de solidarité et son action à l'égard de la Francophonie qui seront mis à profit afin de sortir de cette crise.

Ainsi, en matière de solidarité internationale, le gouvernement offrira un soutien institutionnel aux organismes de coopération internationale québécois (OCI), des partenaires crédibles et expérimentés qui sont touchés par la crise, pour qu'ils puissent maintenir leurs emplois, poursuivre leurs activités essentielles et se préparer à la reprise. Il apportera également un appui à des projets concrets pour lutter contre les effets de la pandémie dans certains pays en développement d'Afrique, d'Amérique latine et des Antilles.

La relance sera aussi l'occasion pour le gouvernement de donner une nouvelle impulsion à son action de solidarité internationale contribuant ainsi à l'avancement des objectifs de développement durable dans les pays vulnérables. La coordination dans ce domaine sera renforcée et les travaux d'optimisation des programmes de solidarité seront poursuivis afin de consolider l'expertise des OCI et leur offrir une prévisibilité financière et une flexibilité nécessaire pour s'adapter à l'évolution des enjeux sur le terrain. Le gouvernement favorisera aussi l'émergence de projets multiacteurs dans des domaines d'expertise du Québec et soutiendra les maillages avec d'autres bailleurs de fonds.



## Promouvoir la culture et les artistes du Québec sur la scène internationale

La pandémie de COVID-19 force l'annulation temporaire des tournées internationales d'artistes et oblige le milieu culturel québécois à se repositionner en vue d'une reprise où la concurrence s'annonce féroce. La stratégie de développement des marchés culturels sera ainsi modifiée pour tenir compte de ce nouveau contexte. Au cours des prochains mois, le gouvernement renforcera l'intelligence d'affaires dans ce domaine afin de mieux cerner les besoins des clientèles, de repérer de nouveaux partenaires et de confirmer les secteurs et les marchés à plus fort potentiel, y compris les marchés en ligne. Il renforcera également les compétences du réseau d'attachés culturels à l'étranger en matière de découvrabilité dans l'environnement numérique des contenus culturels québécois et participera aux réflexions menées au sein de la Francophonie et de l'UNESCO à cet égard.

Des efforts supplémentaires seront déployés pour entretenir et élargir les relations stratégiques avec les gouvernements et les partenaires culturels étrangers qui seront des acteurs clés lors de la reprise des activités. À ce titre, le Québec renforcera les échanges d'expertise, la coproduction et la diffusion internationale des productions culturelles.



## Attirer davantage d'organisations et d'événements internationaux au Québec

La crise sanitaire mondiale aura assurément des répercussions importantes sur les organisations internationales, particulièrement sur le plan de leur financement. Alors que certains États pourraient être contraints de réduire leurs appuis financiers à ces organisations, le Québec renforcera son engagement et son agilité auprès de ces partenaires incontournables. Leur apport important à l'économie québécoise, notamment par l'emploi de plus de 1 500 travailleurs dans des secteurs de pointe, se révèle un précieux atout pour la relance économique du Québec. Le gouvernement veillera ainsi à maintenir, à attirer et à accroître la présence d'organisations internationales en sol québécois en accélérant la mise en œuvre des mesures indiquées dans la VIQ et par l'entremise de nouvelles initiatives telles que la création à Montréal de la Maison des organisations internationales. Le processus de reconnaissance des organisations internationales non gouvernementales ainsi que les modalités de financement seront optimisées en concertation avec les ministères et les organismes concernés.

Le gouvernement, de concert avec les acteurs du milieu, entend également appuyer les initiatives innovantes permettant aux institutions québécoises de continuer à accueillir et à organiser des événements de calibre international qui mettent en valeur les pôles d'expertise du Québec comme l'intelligence artificielle, le développement durable ou l'aviation civile. Outre l'aspect financier, cet appui pourrait se traduire par le développement de stratégies conjointes de promotion et de communication numérique et la conception d'une image de marque, la mise à disposition de services protocolaires virtuels (par exemple en collaborant avec le gouvernement du Canada pour l'obtention des visas) et le renforcement du partage d'information stratégique.



## Mobiliser les Québécoises et les Québécois présents dans les réseaux d'affaires internationaux

La connaissance d'acteurs clés et l'entretien de relations dans les grands réseaux d'affaires mondiaux ne peuvent être que bénéfiques pour faire face aux élans protectionnistes de certains États et pour accélérer la reprise du Québec. À la faveur des nouvelles formes de communication et de réseautage, notamment numériques, et misant sur son réseau de représentations à l'étranger, le gouvernement intensifiera ses efforts afin de créer des liens suivis et inscrits dans l'action avec des personnalités québécoises et des alliés du Québec ainsi qu'avec les entreprises à propriété québécoise installées partout dans le monde. Il fera de même avec les réseaux de diplômés des universités québécoises dispersés sur la planète, autant d'ambassadeurs informels qui peuvent poser des actions notables, faire rayonner le Québec et soutenir les entreprises et les institutions d'ici.

# TROISIÈME AXE

## La modernisation de l'action internationale

La pandémie de COVID-19 a mis à l'épreuve la capacité de réaction et d'adaptation du MRIF ainsi que des ministères et des organismes partenaires de l'action internationale. Leur réponse rapide, concertée et efficace aux nombreux besoins et demandes des entreprises, institutions et ressortissants québécois et étrangers a mis en évidence la grande expertise des personnes qui y travaillent ainsi que la possibilité de briser le fonctionnement en silos et d'adopter, en un temps record, des manières de travailler plus agiles et flexibles, appuyées sur une utilisation optimale des réseaux d'influence et des outils technologiques.

Ces pratiques innovantes s'inscriront dans la durée et seront un élément central de la mise en œuvre des priorités internationales dans le cadre de la reprise économique du Québec. Le gouvernement compte ainsi accélérer la modernisation de son action internationale en adaptant les chantiers prioritaires déterminés dans la VIQ afin de demeurer un acteur fort, agile et efficace sur la scène internationale. Il compte également systématiser sa réponse positive sur le plan international durant cette pandémie afin de continuer à offrir un appui rapide et efficace aux Québécoises et aux Québécois en temps de crise.



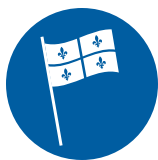
### Un nouveau modèle d'affaires en vue d'un impact exceptionnel pour le Québec

La crise actuelle et les efforts de reprise qui s'enclenchent sont autant d'occasions pour améliorer le fonctionnement de l'action internationale gouvernementale. Cette dernière interpelle un grand nombre de ministères et d'organismes qui constituent, avec l'appui du réseau de représentations à l'étranger, une impressionnante force de frappe dont il importe de tirer pleinement parti.

Avec la réforme d'Investissement Québec, le gouvernement a déjà entamé une transformation en profondeur des mécanismes d'appui aux entreprises exportatrices, les rendant plus accessibles et mieux coordonnés. Il entend poursuivre la mise en œuvre de cette nouvelle approche en matière d'appui à l'exportation, énoncée dans la VIQ, au cours des prochains mois et années.

En matière de veille, de promotion et de prospection internationales, le gouvernement mettra sur pied un modèle d'affaires basé sur la complémentarité, l'agilité et la concertation autour des grands domaines prioritaires internationaux. Des tables sectorielles seront constituées afin de mettre en commun l'expertise du MRIF et de son réseau de représentations à l'étranger ainsi que celle des ministères et des organismes ayant des responsabilités internationales. Elles permettront l'émergence d'une intelligence stratégique collective, assureront un partage optimal de l'information et feront un suivi plus systématique des occasions et des projets internationaux. Elles s'appuieront sur les équipes du MRIF possédant l'expertise sur les territoires, sur les nouvelles pratiques diplomatiques et protocolaires ainsi que sur le plan des communications numériques et d'image de marque.

Cette manière de fonctionner s'appuiera également sur une concertation renforcée à un niveau décisionnel élevé au sein du gouvernement, incarnée dans le Comité ministériel de l'action internationale et le Comité des sous-ministres de l'action internationale. Des groupes de travail et des tables de concertation seront également à l'œuvre afin d'assurer l'opérationnalisation des décisions des comités ministériel et sous-ministériel.



## Les « représentations du futur »

Le gouvernement ira de l'avant avec la transformation de ses représentations à l'étranger pour en faire de véritables carrefours économiques et culturels du Québec. Cette transformation, qui s'amorcera à la Délégation générale du Québec à Paris, sera au centre du nouveau modèle d'affaires en matière de promotion et de prospection internationales. Elle s'opérera principalement sur l'espace numérique pour que les équipes basées à l'étranger puissent renforcer leur présence auprès des entreprises et des partenaires et dans les réseaux d'affaires virtuels qui se forment partout dans le monde. Elle se concrétisera également par la création de vitrines économiques du Québec, d'abord virtuelles et, lorsque la situation le permettra, dans les espaces physiques des représentations.



## La marque Québec : une stratégie de positionnement international

Dans un contexte de relance progressive des activités économiques dans la foulée de la pandémie de COVID-19, le Québec devra déployer des efforts importants pour se distinguer et mettre en valeur ses atouts sur la scène internationale. Pour ce faire, une stratégie de marque sera déployée pour soutenir la promotion des exportations, de la culture et du savoir-faire québécois et appuiera les actions visant à attirer des investissements et des talents. Cette stratégie reposera autant sur un leadership politique et gouvernemental fort que sur la mobilisation des chefs de file de notre société à l'étranger.

S'inscrivant au cœur de cette stratégie, le gouvernement renforcera aussi la présence du Québec et de ses représentations à l'étranger sur les plateformes numériques, notamment afin d'y déployer son image de marque et de contribuer à sa notoriété internationale.



## L'Institut de la diplomatie du Québec

Le gouvernement maintient le cap et procédera à la mise sur pied de l'Institut de la diplomatie du Québec. Les nouveaux défis qui se présentent, y compris les effets de la pandémie sur les échanges mondiaux, commandent plus que jamais de mieux outiller l'action du gouvernement à l'étranger afin de préserver les accès du Québec aux centres d'influence et aux marchés internationaux. En partenariat avec les universités québécoises, l'Institut contribuera de manière décisive au développement accéléré de l'expertise des agents gouvernementaux en matière de diplomatie d'influence et de diplomatie économique. Il assurera également une veille et une formation sur les nouvelles pratiques diplomatiques qui se développeront partout sur la planète. L'Institut sera, pour l'ensemble des ressources du MRIF et de ses partenaires, un espace de formation continue et de développement des compétences.



## Une veille stratégique internationale concertée et renforcée

La crise actuelle a mis en avant la capacité du MRIF à alimenter le gouvernement avec des renseignements stratégiques sur des sujets liés à la pandémie et ses conséquences ainsi qu'aux solutions envisagées pour y faire face et aux manières de planifier et de mettre en œuvre la reprise un peu partout dans le monde.

Ce besoin de collecter, d'analyser et de diffuser une information de qualité par un processus de veille soutenu et collaboratif est encore plus important dans le cadre de la relance. En étroite concertation avec les ministères et les organismes concernés par l'action internationale du Québec, le MRIF continuera d'alimenter les autorités gouvernementales d'une veille multisectorielle qui permet d'appuyer la prise de décision éclairée et de déterminer les actions qui s'imposent quant à des enjeux complexes et cruciaux. Des outils seront également développés pour appuyer le partage de l'information stratégique et sa transmission aux parties prenantes québécoises concernées par l'action internationale.



## La diplomatie virtuelle

La crise touche et influence l'ensemble des activités diplomatiques, particulièrement les missions gouvernementales à l'étranger et les visites officielles. Le Bureau des missions, créé dans le cadre de la VIQ, entend bonifier son offre de services et devenir un point de référence au Québec en matière de diplomatie virtuelle. S'appuyant sur les nouvelles technologies de l'information, cette nouvelle manière de réaliser les activités diplomatiques prendra la forme de missions, de visites et d'entretiens virtuels contribuant à renforcer la présence du Québec et de ses secteurs porteurs sur la scène internationale.

