

RAPPORT ANNUEL DE GESTION 2020-2021

MINISTÈRE DES RELATIONS

INTERNATIONALES ET

DE LA FRANCOPHONIE

Cette publication a été réalisée par
le ministère des Relations internationales et de la Francophonie.

Une version accessible de ce document est en ligne sur le site officiel du
gouvernement du Québec à [Québec.ca/gouv/ministere/relations-internationales](https://quebec.ca/gouv/ministere/relations-internationales).

Pour plus d'information :

Direction des communications et des affaires publiques
Ministère des Relations internationales et de la Francophonie
4^e étage
525, boulevard René-Lévesque Est
Québec (Québec) G1R 5R9

Téléphone : 418 649-2400
Télécopieur : 418 649-2656
Courriel : communications@mri.gouv.qc.ca
Site Web : mrif.gouv.qc.ca

Dépôt légal – Septembre 2021
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN 978-2-550 90085-6 (version imprimée)
ISBN 978-2-550-90086-3 (version électronique)

Tous droits réservés pour tous les pays.
© Gouvernement du Québec – 2021

RAPPORT ANNUEL DE GESTION 2020-2021

MINISTÈRE DES RELATIONS

INTERNATIONALES ET

DE LA FRANCOPHONIE

MESSAGE DE LA MINISTRE



Monsieur François Paradis

Président de l'Assemblée nationale du Québec
Assemblée nationale du Québec
Hôtel du Parlement
Québec (Québec) G1A 1A4

Monsieur le Président,

Conformément à la Loi sur l'administration publique et à la Loi sur le ministère des Relations internationales, j'ai le plaisir de déposer à l'Assemblée nationale le *Rapport annuel de gestion 2020-2021* du ministère des Relations internationales et de la Francophonie.

Ce rapport fait état des résultats du Ministère pour la période du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2021.

Outre les impératifs liés à la gestion de la pandémie, l'année 2020-2021 a notamment été marquée par le lancement des activités de l'Institut de la diplomatie du Québec, dont la création s'inscrit dans l'axe « La modernisation de l'action internationale » de la Vision internationale du Québec. Mis sur pied en collaboration avec des universités québécoises, des diplomates chevronnés et des experts de divers secteurs stratégiques à l'international, l'Institut de la diplomatie vise à renforcer l'expertise des équipes consacrées aux relations internationales et à élargir leurs compétences sur les différents aspects du métier de diplomate, afin d'assurer la prospérité du Québec et son rayonnement à l'étranger.

Lors de la dernière année, le Ministère a également contribué à l'élaboration et au lancement du Plan d'action pour la relance des exportations, visant à appuyer la reprise et l'accroissement des exportations des entreprises québécoises sur les marchés extérieurs. Le Ministère participera notamment à la veille et à l'analyse stratégique afin de saisir des occasions d'affaires.

Enfin, je tiens à souligner le grand professionnalisme et le dévouement de tous les membres du personnel du Ministère. Malgré les défis imposés par la crise sanitaire, ils ont démontré leur capacité d'adaptation et leur engagement à poursuivre le déploiement des priorités de notre Vision internationale du Québec, ainsi que le renforcement d'une action internationale agile et efficace, au service des ambitions politiques et économiques du Québec.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'assurance de ma très haute considération.

Original signé

Nadine Girault

Québec, septembre 2021

MESSAGE DE LA SOUS-MINISTRE



Madame Nadine Girault

Ministre des Relations internationales et de la Francophonie
Ministre de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration
Ministère des Relations internationales et de la Francophonie
525, boulevard René-Lévesque Est
Québec (Québec) G1R 5R9

Madame la Ministre,

J'ai le plaisir de vous présenter le *Rapport annuel de gestion 2020-2021* du ministère des Relations internationales et de la Francophonie.

Ce rapport rend compte des résultats obtenus par le Ministère à l'égard des engagements pris pour cet exercice dans le cadre de son Plan stratégique 2019-2023, de sa Déclaration de services aux citoyens, de son Plan annuel de gestion des dépenses et de son Plan d'action de développement durable 2016-2020.

Il contient également l'information relative à l'utilisation des ressources et respecte toutes les exigences législatives et gouvernementales en vigueur.

La crise sanitaire a entraîné des transformations majeures en 2020-2021, tant dans l'environnement international que sur le plan de l'organisation de notre travail. Dans ce contexte, le Ministère a su rester proactif et agile face à ces changements en adaptant les choix stratégiques qui dirigent ses efforts et ses réalisations. Le Plan stratégique 2019-2023 a donc été mis à jour à l'automne 2020, guidé, d'une part, par une volonté de mieux refléter la contribution de notre ministère aux efforts de relance économique du Québec et, d'autre part, par l'intention de rendre l'action gouvernementale à l'étranger plus efficace et pertinente.

Je tiens donc à remercier tout le personnel du Ministère, tant au siège que dans le réseau des représentations du Québec à l'étranger, pour le travail accompli au cours de la dernière année. Ses efforts constants dans la poursuite de la mission de notre organisation ont grandement contribué aux accomplissements présentés dans ce document.

Je vous prie d'agréer, Madame la Ministre, l'expression de mes sentiments les plus respectueux.

Original signé

Sylvie Barcelo

Québec, septembre 2021

LISTE DES SIGLES ET DES ACRONYMES

CNESST	Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité au travail
DGQNY	Délégation générale du Québec à New York
IQI	Investissement Québec International
LOJIQ	Les Offices jeunesse internationaux du Québec
MAPAQ	Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec
MEI	Ministère de l'Économie et de l'Innovation
MO	Ministères et organismes
MRIF	Ministère des Relations internationales et de la Francophonie
MSSS	Ministère de la Santé et des Services sociaux
OACI	Organisation de l'aviation civile internationale
OCI	Organismes de coopération internationale
OFQJ	Office franco-québécois pour la jeunesse
OIF	Organisation internationale de la Francophonie
OQMJ	Office Québec-Monde pour la jeunesse
PARE	Plan d'action pour la relance des exportations
PDEIPH	Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées
PIB	Produit intérieur brut
PSOCI	Plan de soutien aux organismes de coopération internationale
QSF	Québec sans frontières
SGDD	Stratégie gouvernementale de développement durable
STNG	Stratégie de transformation numérique gouvernementale
TET	Travailleurs étrangers temporaires
VIQ	Vision internationale du Québec

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DE LA MINISTRE	IV
MESSAGE DE LA SOUS-MINISTRE	V
LISTE DES SIGLES ET DES ACRONYMES	VI
DÉCLARATION ATTESTANT LA FIABILITÉ DES DONNÉES	2
RAPPORT DE L'AUDIT INTERNE	3
1. L'ORGANISATION	4
1.1 L'organisation en bref	4
1.2 Faits saillants	14
2. LES RÉSULTATS	18
2.1 Plan stratégique	18
2.2 Déclaration de services aux citoyens	39
3. LES RESSOURCES UTILISÉES	46
3.1 Utilisation des ressources humaines	46
3.2 Utilisation des ressources financières	48
3.3 Utilisation des ressources informationnelles	48
4. ANNEXES – AUTRES EXIGENCES	49
4.1 Gestion et contrôle des effectifs	49
4.2 Développement durable	50
4.3 Divulcation d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics	57
4.4 Accès à l'égalité en emploi	58
4.5 Accès aux documents et protection des renseignements personnels	62
4.6 Emploi et qualité de la langue française dans l'Administration	64

DÉCLARATION ATTESTANT LA FIABILITÉ DES DONNÉES

Les résultats contenus dans le *Rapport annuel de gestion 2020-2021* du ministère des Relations internationales et de la Francophonie (MRIF) relèvent de la responsabilité de la sous-ministre ainsi que des membres de la direction.

Cette déclaration porte sur la fiabilité des données qu'il contient et des contrôles afférents.

À notre connaissance, les explications et les résultats dans le présent rapport annuel de gestion et les contrôles afférents sont fiables. Ils correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2021.

Membres du conseil de direction



Original signé

Sylvie Barcelo
Sous-ministre



Original signé

Éric Dequenne
Sous-ministre adjoint aux relations économiques et interministérielles



Original signé

Hélène Drainville
Sous-ministre adjointe aux relations Afrique, Francophonie et affaires multilatérales



Original signé

Katlyn Langlais
Secrétaire générale et directrice générale de l'administration



Original signé

Éric Marquis
Sous-ministre adjoint aux relations bilatérales



Original signé

Elizabeth Rody
Sous-ministre adjointe et chef du Protocole

RAPPORT DE L'AUDIT INTERNE

Madame Sylvie Barcelo

Sous-ministre

Ministère des Relations internationales et de la Francophonie

525, boulevard René-Lévesque Est

Québec (Québec) G1R 5R9

Madame la Sous-ministre,

Conformément au mandat qui nous a été confié, nous avons procédé à l'examen des résultats et des renseignements présentés dans le *Rapport annuel de gestion 2020-2021* du ministère des Relations internationales et de la Francophonie pour l'exercice terminé le 31 mars 2021.

La responsabilité de l'exactitude, de l'intégralité et de la divulgation de l'information incombe à la haute direction du Ministère. Notre responsabilité consiste à évaluer le caractère plausible et la cohérence générale de l'information, en nous appuyant sur les travaux réalisés au cours de notre examen.

Notre examen s'est appuyé sur les Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, élaborées par l'Institut des auditeurs internes. Nos travaux ont consisté essentiellement à obtenir des renseignements et des pièces justificatives, à mettre en œuvre des procédés analytiques, à réviser des calculs et à discuter de l'information fournie. Cet examen ne constitue pas un audit.

Au terme de notre examen, nous n'avons rien relevé qui nous porte à croire que les résultats, les explications et les informations présentés dans le *Rapport annuel de gestion 2020-2021* du ministère des Relations internationales et de la Francophonie ne sont pas, dans tous leurs aspects significatifs, plausibles et cohérents.

La directrice de l'audit interne,

Original signé

Myriam Côté

Québec, septembre 2021

1. L'ORGANISATION

1.1 L'organisation en bref

Mission

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

Vision

Une organisation performante au service des ambitions politiques et économiques du Québec.

Valeurs

Trois valeurs sont au cœur de l'identité du Ministère : le sens de l'État, l'excellence et la solidarité. Ces valeurs représentent ses fondements, les balises de son évolution. Elles guident le choix et la conduite de nos actions au quotidien. Elles traduisent l'identité et la vitalité du Ministère.

Secteurs d'intervention

Au service des Québécoises et des Québécois depuis plus de 50 ans, le Ministère coordonne l'action internationale du gouvernement du Québec. Son savoir-faire, sa connaissance fine des enjeux mondiaux et sa capacité à agir et à repérer les occasions d'affaires sur les marchés étrangers contribuent directement au développement et à la prospérité du Québec.

Pour atteindre ses objectifs, le Ministère assume les responsabilités suivantes :

- assurer la représentation du Québec à l'étranger;
- conseiller le gouvernement et développer des politiques sur toute question ayant trait aux relations internationales;
- planifier, organiser et diriger l'action à l'étranger du gouvernement ainsi que celle de ses ministères et organismes (MO);
- établir et maintenir les relations avec les gouvernements étrangers ainsi qu'avec les organisations et les forums internationaux;
- mener des actions de diplomatie économique et d'influence afin de faire avancer les intérêts du Québec en matière de commerce international et de prospection d'investissements étrangers;
- veiller à la négociation et à la mise en œuvre d'ententes internationales;

- veiller aux intérêts du Québec lors de la négociation d'accords internationaux¹ et au respect de ses engagements internationaux;
- favoriser le renforcement des institutions francophones internationales auxquelles le gouvernement participe, en tenant compte des intérêts du Québec;
- favoriser l'établissement et la rétention sur le territoire du Québec d'organisations internationales et de représentants de gouvernements étrangers;
- soutenir l'action des organismes de coopération internationale (OCI) québécois ainsi que celle des entreprises, organisations et institutions québécoises œuvrant à l'étranger;
- s'assurer de la mise en œuvre de la Vision internationale du Québec (VIQ).

Le Protocole du gouvernement du Québec est rattaché au Ministère. Par ailleurs, la ministre des Relations internationales et de la Francophonie est responsable devant l'Assemblée nationale de l'Office Québec-Monde pour la jeunesse (OQMJ) et de l'Office franco-québécois pour la jeunesse (OFQJ)².

L'année 2020-2021 : contexte et enjeux

L'année 2020-2021 demeurera marquante et exceptionnelle dans l'histoire de l'action internationale du Québec. En plus des ajustements organisationnels importants qu'a réalisés le Ministère pour assurer la sécurité de son personnel et la poursuite de ses opérations, il a dû composer avec un environnement international plus incertain. Malgré l'ampleur des défis rencontrés, certaines tendances qui ont émergé ou qui se sont intensifiées avec la crise laissent présager un positionnement favorable du Québec au sein d'une économie mondiale plus résiliente, verte et numérique.

D'abord, sur le plan économique, la pandémie de COVID-19 a mis en lumière la vulnérabilité de nombreuses chaînes d'approvisionnement, souvent trop dépendantes de quelques pays fournisseurs de produits stratégiques. La diversité des liens commerciaux et la profondeur des relations diplomatiques se sont ainsi révélées d'une importance capitale pour le maintien des activités économiques ainsi que pour la santé et la sécurité de la population du Québec.

Dès le printemps 2020, la crise sanitaire a considérablement ralenti l'activité économique partout sur la planète, bien qu'avec d'importantes disparités régionales. L'efficacité des vaccins développés dans un temps record, le ralentissement de la transmission à l'été 2020, l'accélération des campagnes de vaccination à partir de l'automne, l'importance des aides directes aux citoyens et des autres mesures de soutien à l'économie par les États ont également permis une certaine reprise économique en fin d'année, du moins dans la plupart des pays occidentaux.

1. Le ministre de l'Économie et de l'Innovation veille aux intérêts du Québec lors de la négociation de tout accord international en matière de commerce entre le gouvernement du Canada et un gouvernement étranger et portant sur une matière ressortissant à la compétence constitutionnelle du Québec, et ce, dans le respect de la fonction de la ministre des Relations internationales et de la Francophonie en matière de diplomatie économique et d'influence ainsi que de ses autres attributions (a. 22.6.1. de la Loi sur le ministère des Relations internationales, RLRQ, c. M-25.1.1 et a. 10, al. 2, par. 4° de la Loi sur le ministère de l'Économie et de l'Innovation, RLRQ, c. M-14.1).

2. Ce rapport ne présente pas les résultats de l'OQMJ ni ceux de l'OFQJ.

Favorisés par la faiblesse historique des taux d'intérêt et la nécessité d'un plus grand interventionnisme pour stimuler la reprise, la plupart des plans de relance adoptés dans les pays industrialisés visent notamment à réduire la vulnérabilité des économies nationales en augmentant et en diversifiant les capacités de production domestique et en tissant des réseaux d'affaires plus résilients avec des partenaires de confiance.

Par son ampleur, la stratégie de relance adoptée par la nouvelle administration américaine a le potentiel d'infléchir les chaînes d'approvisionnement. Les États-Unis, principal partenaire international du Québec, cherchent notamment à assurer un approvisionnement stable pour une variété d'intrants industriels, surtout en matière de technologies numériques et d'électrification des transports.

Par ailleurs, la pandémie a confirmé l'urgence d'agir sur le front environnemental, principalement afin de décarboniser l'économie. La lutte contre les changements climatiques demeure une préoccupation majeure pour les États, dont plusieurs en font un pilier central de leurs efforts de relance économique. Les ambitieux plans européen et britannique en constituent de bons exemples. En 2020, les investissements dans les énergies renouvelables ont d'ailleurs dépassé pour la première fois ceux réalisés dans les énergies fossiles, et cette tendance serait appelée à s'amplifier dans les prochaines années.

Grâce à sa géographie, à ses ressources et à ses expertises, le Québec est bien positionné pour profiter de ces évolutions en cours dans l'économie mondiale, pour autant qu'il parvienne à améliorer son intégration aux chaînes d'approvisionnement régionales et internationales, à faire une promotion efficace de son bilan environnemental dans une perspective d'attraction d'investissements étrangers et à accélérer le développement de ses capacités en matière d'électrification des transports et de technologies numériques.

Enfin, l'année 2020-2021 a mis en lumière de nombreux risques géopolitiques, économiques et commerciaux qui pourraient menacer les intérêts du Québec à l'international.

Notons, entre autres, la très forte disparité régionale dans la distribution des vaccins qui pourrait occasionner – en plus de la prolongation de la menace épidémique – une reprise elle aussi inégale, et l'assombrissement des perspectives de croissance pour plusieurs économies émergentes qui constituent des marchés prometteurs pour le Québec, notamment en Asie, en Amérique latine, en Afrique et au Moyen-Orient.

L'accélération de la numérisation de l'économie et l'essor du commerce en ligne ouvrent les portes à de nouveaux marchés autrefois difficilement accessibles, mais laissent également craindre une compétition accrue sur les marchés traditionnels des entreprises québécoises, ainsi qu'une plus grande vulnérabilité face à la cybercriminalité.

La montée des mesures protectionnistes un peu partout sur la planète pourrait aussi complexifier le développement de nouveaux marchés pour les entreprises du Québec. De plus, sur les plans géopolitique et commercial, le Québec a intérêt à surveiller de près les ramifications économiques, technologiques et sécuritaires du positionnement international de ses principaux partenaires.

Ainsi, plus que jamais, le Québec doit être proactif, jouer d'inventivité et d'innovation sur la scène internationale afin de protéger ses intérêts et de saisir les occasions héritées de cette période pour le moins tourmentée.

Sur le plan interne, la pandémie de COVID-19 a engendré une réorganisation majeure des modes de travail au siège et au sein du réseau des représentations du Québec à l'étranger, accélérant du même coup la transformation numérique du Ministère.

Sur le plan organisationnel, la généralisation du télétravail, la mise en place d'outils de communication et de collaboration en ligne, tout comme l'accompagnement offert aux représentations du Québec à l'étranger dans la poursuite de leurs activités, en tout respect des mesures sanitaires en vigueur, se sont avérés incontournables pour maintenir la même qualité de prestation de services qu'auparavant tout en assurant la sécurité et le bien-être du personnel.

Convenant de l'importance cruciale de la collaboration interétatique en cette période de crise, le Ministère a notamment développé des outils et des manières de faire innovantes afin de faciliter la tenue de missions, de rencontres et d'autres événements à distance par le biais des plateformes numériques dans les secteurs prioritaires. Ce grand virage virtuel, soutenu par le Protocole du gouvernement du Québec, a permis au premier ministre, à la ministre des Relations internationales et de la Francophonie ainsi qu'aux autres membres du Conseil des ministres de maintenir les relations diplomatiques avec les dignitaires et les partenaires étrangers, et même d'accroître le nombre d'entretiens réalisés grâce aux plateformes numériques, contribuant ainsi aux efforts de relance de l'économie du Québec. Le Ministère a également adapté son soutien aux projets internationaux des organisations québécoises par l'entremise des coopérations institutionnelles et a procédé au lancement des activités de l'Institut de la diplomatie dans le but de renforcer l'expertise de la fonction publique québécoise en matière de relations internationales.

En réponse au choc économique résultant de la crise sanitaire, le Ministère a collaboré avec le ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI), Investissement Québec International (IQI) et le Secrétariat du Québec aux relations canadiennes à la mise sur pied du Plan d'action pour la relance des exportations (PARE). Rendu public en mars 2021, ce plan est doté d'une importante enveloppe budgétaire destinée à renforcer la force de frappe du Québec sur les marchés internationaux. Il mettra à contribution les partenaires gouvernementaux ainsi que les organismes de concertation et de promotion des exportations afin d'appuyer les secteurs exportateurs à haut potentiel dont les entreprises bénéficieront d'une aide financière bonifiée et adaptée, d'un accompagnement-conseil personnalisé, de nouveaux moyens pour rejoindre la clientèle et d'une offre de soutien modulée selon leurs caractéristiques propres.

L'urgence sanitaire générée par la pandémie de COVID-19 s'est durement répercutée sur les populations des pays en développement et les OCI. Conscient de cette situation, le Ministère a renouvelé son soutien aux OCI et a accéléré ses travaux visant la création d'un nouveau programme gouvernemental de solidarité internationale qui assurera une plus grande flexibilité et une plus grande prévisibilité du financement dans ce domaine.

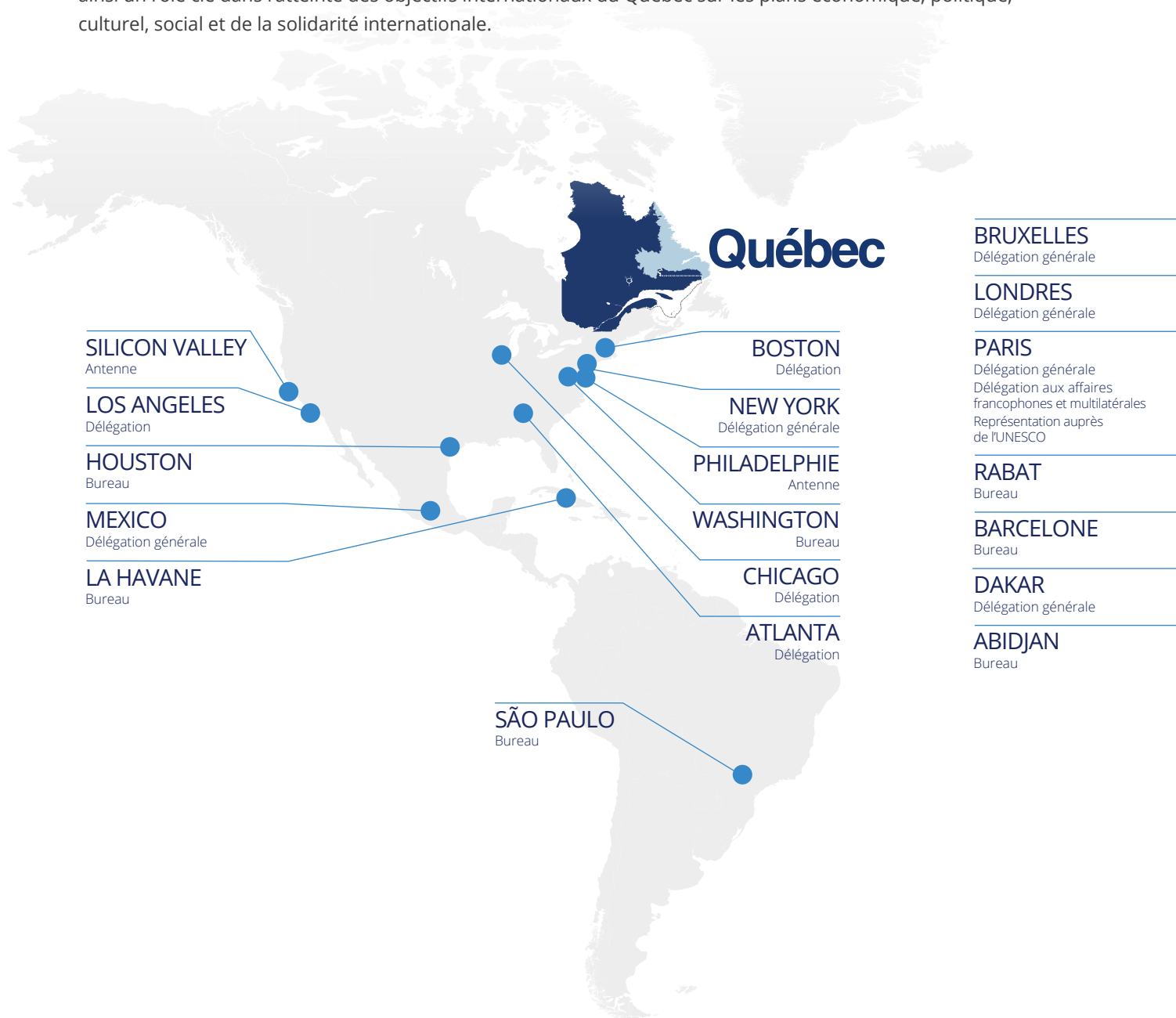
L'année 2020-2021 a enfin été marquée par la révision du Plan stratégique 2019-2023 du Ministère. Survenue à l'automne 2020, cette mise à jour vise à munir l'organisation d'indicateurs et de cibles qui tiennent compte de l'évolution rapide des enjeux mondiaux auxquels le Québec fait face dans le contexte de la pandémie de COVID-19 et des nouveaux besoins qui émergent au regard de la reprise économique. Elle prend également acte des changements apportés au fonctionnement de l'action internationale gouvernementale, notamment en matière de diplomatie économique, de promotion des secteurs économiques prioritaires du Québec à l'étranger et d'appui aux entreprises exportatrices et aux institutions québécoises sur les marchés internationaux.

Les représentations du Québec à l'étranger

Au 31 mars 2021, le Québec disposait de **33 représentations** dans 18 pays.

Les représentations comptent sur l'expertise de plusieurs ministères et organismes du gouvernement du Québec, ce qui permet à ce dernier d'agir de manière concertée et efficace à l'étranger. Elles détectent les occasions d'affaires et veillent à la notoriété internationale du Québec.

Le mandat des représentations s'est ajusté au fil des années pour tenir compte de la diversification des enjeux internationaux qui interpellent le Québec. Les représentantes et les représentants du Québec à l'étranger jouent ainsi un rôle clé dans l'atteinte des objectifs internationaux du Québec sur les plans économique, politique, culturel, social et de la solidarité internationale.



504

PERSONNES

TRAVAILLENT AU MINISTÈRE

8 DÉLÉGATIONS GÉNÉRALES

5 DÉLÉGATIONS

13 BUREAUX

5 ANTENNES

**2 REPRÉSENTATIONS EN
AFFAIRES MULTILATÉRALES**

BRUXELLES
Délégation générale

LONDRES
Délégation générale

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

BERLIN
Antenne

MUNICH
Délégation générale

ROME
Délégation

BARCELONE
Bureau

RABAT
Bureau

DAKAR
Délégation générale

ABIDJAN
Bureau

MUMBAI
Bureau

BEIJING
Bureau

QINGDAO
Antenne

SHANGHAI
Bureau

SHENZHEN
Antenne

HONG KONG
Bureau

SINGAPOUR
Bureau

TOKYO
Délégation générale

SÉOUL
Bureau

Les représentants du Québec à l'étranger

Au 31 mars 2021

Afrique



**Iya
TOURÉ**
Délégation générale
Dakar



**Marly
BAH**
Bureau
Abidjan



**Alain
OLIVIER**
Bureau
Rabat

Amériques



**Stéphanie
ALLARD-GOMEZ**
Délégation générale
Mexico



**Catherine
LOUBIER**
Délégation générale
New York
Antenne
Philadelphie



**Éric
MARQUIS**
Délégation
Atlanta (p. i.)



**Marie-Claude
FRANCOEUR**
Délégation
Boston



**Martine
HÉBERT**
Délégation
Chicago



**Philippe
P. HUNEAULT**
Délégation
Los Angeles
Antenne
Silicon Valley
Bureau
Houston (p. i.)



**Mathieu
PARENTEAU**
Bureau
La Havane (p. i.)



**Jason
NAUD**
Bureau
São Paulo



**Jean-François
HOULD**
Bureau
Washington

Asie



**David
BRULOTTE**
Délégation générale
Tokyo



**Jean-François
LÉPINE**
Bureaux
Beijing, Shanghai
Antennes
Qingdao, Shenzhen



**Gabriel
CHARTIER**
Bureau
Hong Kong



**Francis
PARADIS**
Bureau
Mumbai



**Geneviève
ROLLAND**
Bureau
Séoul



**René
SYLVESTRE**
Bureau
Singapour

Europe



**Pierre-Luc
DESGAGNÉ**
Délégation générale
Bruxelles



**Pierre Gabriel
CÔTÉ**
Délégation générale
Londres



**Elisa
VALENTIN**
Délégation générale
Munich
Antenne
Berlin



**Michèle
BOISVERT**
Délégation générale
Paris
et représentante
personnelle du premier
ministre pour
la Francophonie

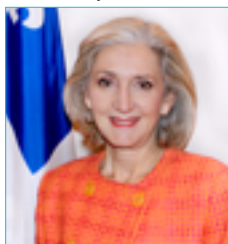


**Marianna
SIMEONE**
Délégation
Rome



**Isabelle
DESSUREAULT**
Bureau
Barcelone

Déléguée aux affaires francophones et multilatérales



**Claire
DERONZIER**
Paris

Représentant du Québec au sein de la Délégation permanente du Canada auprès de l'UNESCO



**Michel
BONSAINT**
Paris

Représentants



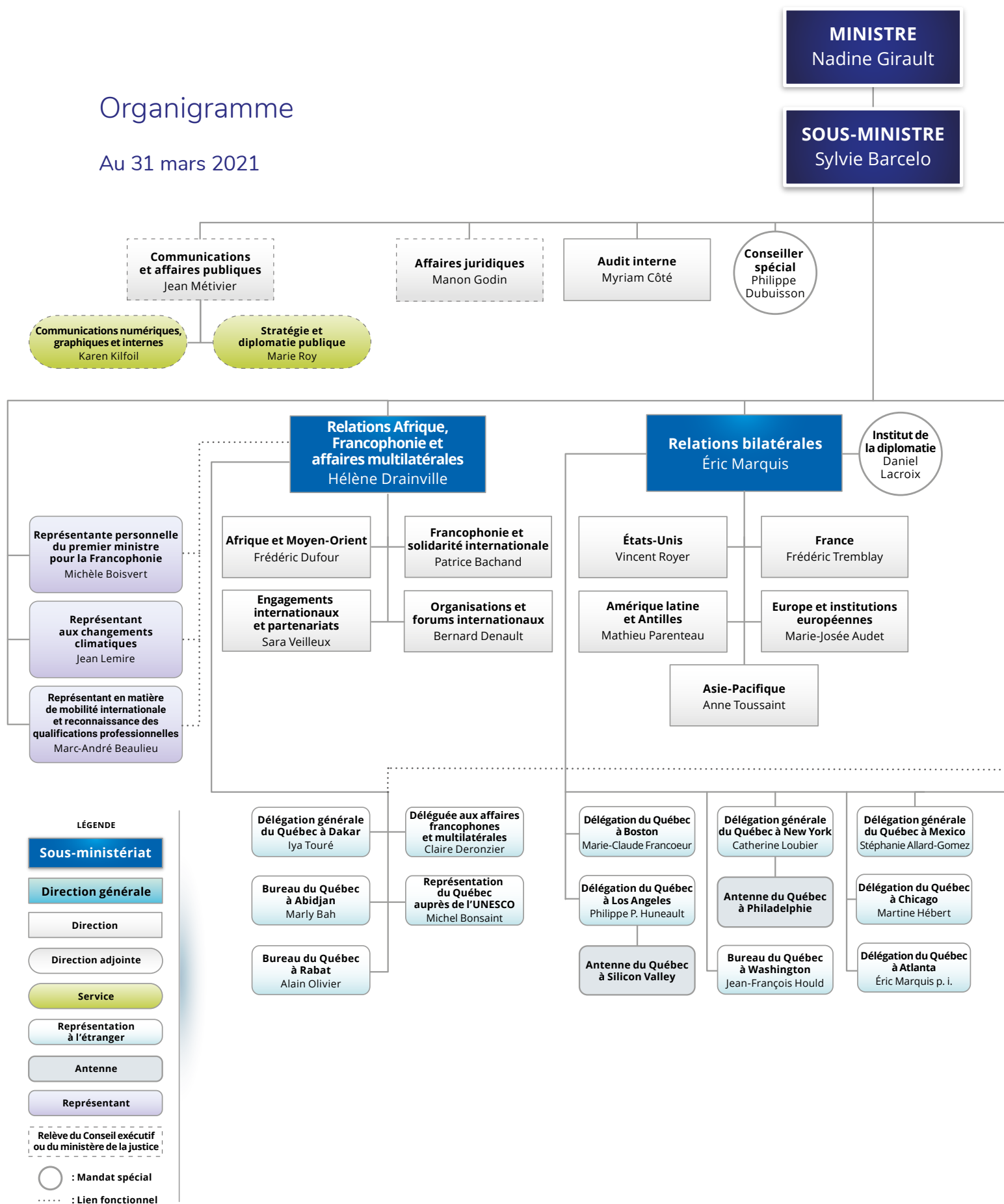
**Marc-André
BEAULIEU**
Représentant en matière de mobilité internationale et
de reconnaissance des qualifications professionnelles

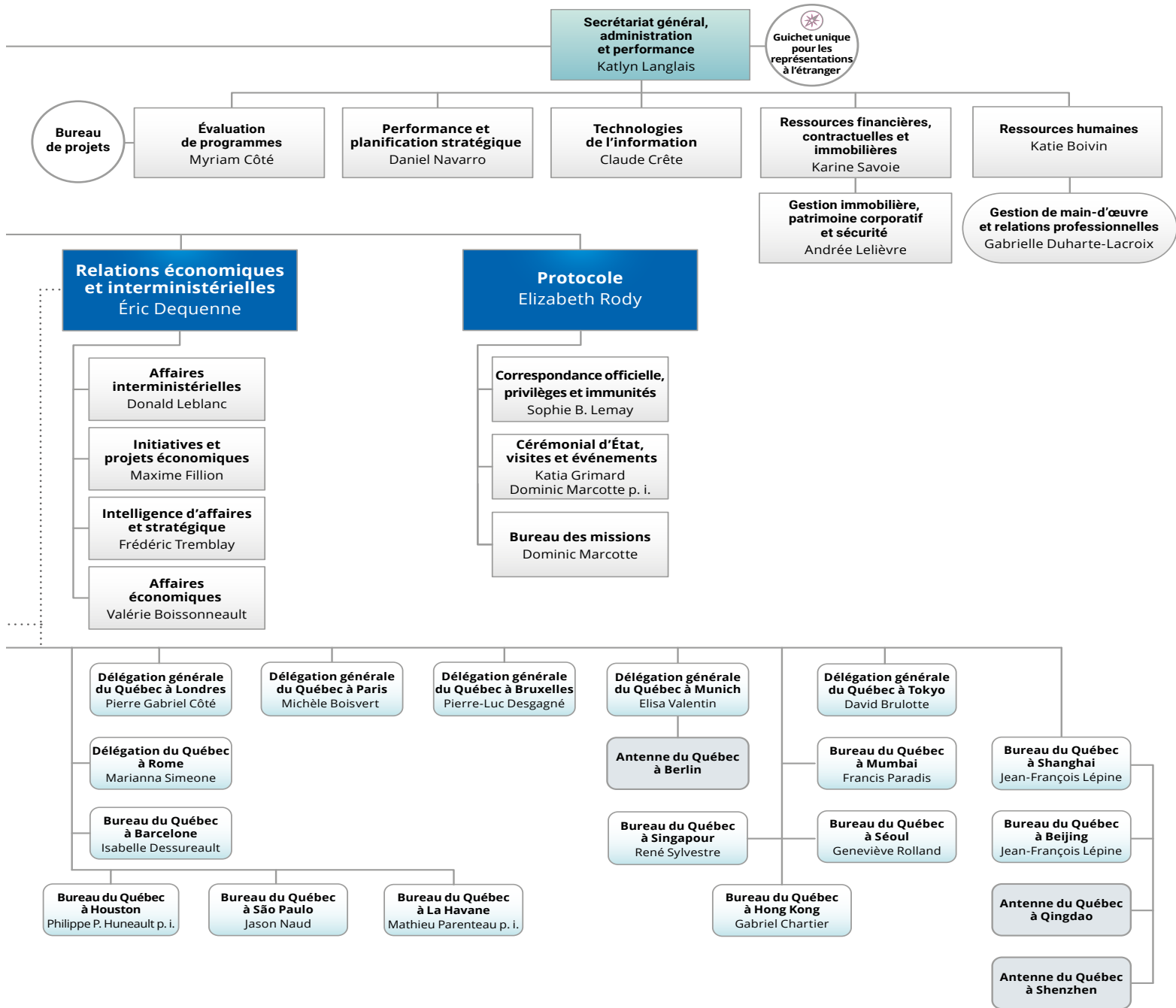


**Jean
LEMIRE**
Représentant aux
changements climatiques

Organigramme

Au 31 mars 2021





Chiffres clés

CHIFFRES CLÉS	DESCRIPTION
504	Effectif du Ministère au 31 mars 2021
117,0 M\$	Dépenses du Ministère prévues au 31 mars 2021
41 %	Taux d'augmentation des actions diplomatiques d'influence menées par le gouvernement par rapport à 2018-2019
47 %	Taux d'augmentation des actions de diplomatie économique menées par le gouvernement par rapport à 2018-2019
106	Activités protocolaires virtuelles
38	Pays avec lesquels le Québec a des ententes de sécurité sociale en vigueur
81	Professions, fonctions et métiers au Québec couverts par des arrangements de reconnaissance mutuelle des qualifications professionnelles en vertu de l'entente Québec-France
80	Organisations internationales présentes au Québec

1.2 Faits saillants

Contribution à l'effort gouvernemental d'accès à une main-d'œuvre essentielle à la sécurité alimentaire du Québec

La pandémie a retardé l'arrivée des travailleurs étrangers temporaires (TET), essentiels à la sécurité alimentaire du Québec dans ce contexte où les chaînes d'approvisionnement étaient bouleversées. Dès avril 2020, le MRIF a donc établi un canal de communication entre certains consulats généraux et le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ), la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST) et le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) pour faciliter l'arrivée des travailleurs. Ces échanges ont notamment permis de rassurer certains gouvernements étrangers quant aux garanties offertes à leurs travailleurs en matière de soins de santé et de suivis sanitaires.

Par ailleurs, un groupe de travail interministériel présidé par le MAPAQ s'est mis en place afin de coordonner les actions des principaux MO concernés³ par l'arrivée des TET et mettre à jour le protocole d'arrivée de ces derniers pour la prochaine saison agricole. La proactivité du gouvernement du Québec dans ce dossier a été soulignée par les gouvernements étrangers concernés et a fait en sorte que, malgré la pandémie, près de 13 000 travailleurs (90 % des TET prévus) ont pu venir au Québec, et ainsi contribuer à la productivité d'un secteur majeur de son économie (agroalimentaire).

3. Notamment la CNESST, le ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration, le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, le MRIF, le ministère de la Sécurité publique, le MSSS et la Sûreté du Québec.

Plan de soutien aux organismes de coopération internationale et aide humanitaire

Le Plan de soutien aux organismes de coopération internationale (PSOCI) s'inscrit dans le contexte de relance économique post-COVID-19, dans un souci de maintien d'emplois du secteur québécois de la coopération internationale dont les opérations au Québec et à l'étranger ont été restreintes par la crise liée à la pandémie de COVID-19. Il a permis au Québec de contribuer à la lutte contre la pandémie mondiale et ses effets dans les pays en situation de vulnérabilité. Un soutien financier de plus de 3,7 M\$ a été accordé à 31 OCI québécois et a permis de soutenir des projets dans 16 pays d'Afrique francophone et d'Amérique latine ainsi qu'en Haïti.

Le 4 août dernier, le gouvernement du Québec a également lancé un appel à projets d'aide humanitaire d'urgence pour soutenir la population du Liban, à la suite des explosions qui ont dévasté Beyrouth, sa capitale. Un soutien financier de 1 M\$ a alors été accordé à six OCI québécois pour la mise en œuvre, avec leurs partenaires locaux, de projets en santé physique et mentale, en soutien psychosocial, en appui aux entreprises, en fourniture de matériel médical et en habitation.

Institut de la diplomatie

Le 29 septembre 2020, la ministre des Relations internationales et de la Francophonie a lancé les activités de l'Institut de la diplomatie en présence de représentants des universités collaboratrices. Sa mise sur pied s'inscrit dans l'axe « Modernisation de l'action internationale » de la Vision internationale du Québec. L'Institut a pour objectif d'élargir et d'approfondir, dans une approche de formation continue, les compétences de la clientèle visée aux différents aspects du métier de diplomate. Une première cohorte de 13 participants a été constituée à l'été 2020 et bénéficie depuis des premières formations données par l'Institut. Une douzaine de cours ont été offerts, avec plus de 120 heures d'enseignement.

La clientèle visée travaille au siège du Ministère, au sein des représentations du Québec à l'étranger (incluant les chefs de poste, les employés affectés et les employés recrutés localement), ainsi que dans les unités responsables des relations internationales des ministères et organismes du gouvernement du Québec. La majorité des formations offertes par l'Institut sont élaborées en partenariat avec les universités québécoises, ainsi qu'avec d'autres établissements de haut savoir et d'experts provenant de secteurs d'intérêt pour le Québec. Certaines formations sont également produites et données au sein du Ministère, notamment par les membres de la haute direction, le personnel d'encadrement et les professionnels.

Pandémie : réactivité et relance post-COVID

Le sous-ministériat aux Relations économiques et interministérielles a coordonné la contribution du Ministère à l'élaboration et au lancement du PARE. Élaboré conjointement avec les partenaires économiques du MRIF, ce plan est la pièce maîtresse du gouvernement en matière d'offre de service d'accompagnement et d'appui financier pour soutenir la croissance des exportations des entreprises québécoises. Le MRIF soutient notamment la veille et la diffusion d'informations stratégiques ainsi que la mise en place d'une diplomatie économique renouvelée axée sur le repérage d'occasions d'affaires, misant notamment sur le réseau de représentations du Québec à l'étranger.

De plus, en appui à la prise de décision des autorités gouvernementales, une importante veille dans les juridictions couvertes par le réseau des représentations du Québec à l'étranger et un étalonnage en continu des mesures sanitaires liées à la pandémie de COVID-19, tant restrictives qu'en soutien aux entreprises, ont été effectués.

Journée de commémoration nationale en mémoire des victimes de la COVID-19

Le Protocole du gouvernement du Québec a été le maître d'œuvre de la Journée de commémoration nationale en mémoire des victimes de la COVID-19, le 11 mars 2021, à titre de responsable du cérémonial d'État au sein du gouvernement.

L'événement central de cette journée de recueillement a été la cérémonie de commémoration, diffusée en direct, qui a eu lieu sur le parvis de l'Assemblée nationale où furent rassemblés des familles endeuillées et des représentants de la société civile et des services essentiels luttant contre la pandémie. Avec la participation de plusieurs ministères, organismes et municipalités, les Québécois et les Québécoises ont été appelés à observer une minute de silence.

De l'aube au crépuscule, les drapeaux du Québec ont été mis en berne à travers la province ainsi que dans les représentations du Québec au Canada et à l'étranger.

Stratégie de marque pour le Québec à l'international et au Canada

Au cours de l'année 2020-2021, le ministère des Relations internationales et de la Francophonie a développé la Stratégie de marque pour le Québec à l'international et au Canada⁴. Cette stratégie a pour objectif d'accroître le pouvoir d'attraction du Québec à l'étranger et sa renommée en y présentant une identité renouvelée, unifiée, cohérente et dynamique. Elle positionne le Québec comme une société d'affaires performante, inspirante et accessible. Un catalyseur de succès économique, social et environnemental.

À l'aide d'une grille graphique flexible, qui met en valeur le drapeau du Québec, la stratégie de marque permet de mettre en lumière les principaux atouts du Québec, notamment sa qualité de vie, son savoir-faire, son dynamisme économique, son sens de l'innovation, ses grands espaces, son positionnement géographique stratégique, ses ressources naturelles et sa culture unique.

4. La stratégie de marque a été dévoilée aux partenaires de l'action internationale en avril 2021.

Stratégie États-Unis

La crise de la COVID-19 a rappelé l'importance des États-Unis comme partenaire et marché prioritaire pour le Québec. Ainsi, tout au long de l'année 2020-2021, les équipes du Ministère ont travaillé au renforcement d'actions de diplomatie d'influence et de diplomatie économique aux États-Unis par le concours des neuf représentations présentes en sol américain. Pour concrétiser ce renforcement, le Ministère a également piloté au cours des derniers mois l'élaboration d'une stratégie territoriale ayant pour thème *Cap sur la relance : une action renforcée sur le marché américain*.

Lancée en mai 2021 par la ministre des Relations internationales et de la Francophonie, cette stratégie est le fruit d'un travail concerté entre les équipes du Ministère, les principaux partenaires sectoriels actifs sur ce marché et les représentations du Québec aux États-Unis. L'objectif premier est de consolider et d'étendre la collaboration avec ce premier partenaire économique international, en permettant de positionner les secteurs d'excellence du Québec, ainsi que ses entreprises, auprès des acheteurs, des investisseurs, des interlocuteurs politiques, et d'autres partenaires.

2. LES RÉSULTATS

2.1 Plan stratégique

Résultats relatifs au plan stratégique

SOMMAIRE DES RÉSULTATS 2020-2021 RELATIFS AUX ENGAGEMENTS DU PLAN STRATÉGIQUE 2019-2023

ORIENTATION 1 : PROMOUVOIR LES INTÉRÊTS, LA CULTURE, LES VALEURS ET L'IDENTITÉ DU QUÉBEC SUR LA SCÈNE INTERNATIONALE

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2020-2021	RÉSULTATS 2020-2021	PAGE
Objectif 1.1 Intensifier la diplomatie d'influence auprès de partenaires et de publics étrangers	Indicateur 1 Taux d'augmentation des actions diplomatiques d'influence menées par le gouvernement	+ 5 % par rapport à 2018-2019	+ 41 % par rapport à 2018-2019 (Cible atteinte)	21
	Indicateur 2 Classement du Québec relativement au rayonnement international des États fédérés	Maintien du Québec parmi les 5 premiers États fédérés	Le Québec se classe 2 ^e (Cible atteinte)	24
	Indicateur 3 Taux d'augmentation des réactions du public aux publications sur les médias sociaux du Ministère	+ 20 % par rapport à 2018-2019	- 14 % par rapport à 2018-2019 (Cible non atteinte)	25
Objectif 1.2 Appuyer les projets internationaux des organisations québécoises	Indicateur 4 Taux de satisfaction de la clientèle au regard du soutien fourni dans le cadre de projets de coopération institutionnelle et de solidarité internationale	85 %	83 % (Cible non atteinte)	26
Objectif 1.3 Contribuer au développement des compétences professionnelles des jeunes Québécois dans un contexte international	Indicateur 5 Pourcentage des jeunes bénéficiaires d'une expérience internationale ayant développé de nouvelles compétences professionnelles	75 %	87 % (Cible atteinte)	27

ORIENTATION 2 : AUGMENTER LA FORCE DE FRAPPE ÉCONOMIQUE DU QUÉBEC SUR LES MARCHÉS INTERNATIONAUX

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2020-2021	RÉSULTATS 2020-2021	PAGE
Objectif 2.1 Intensifier la diplomatie économique	Indicateur 6 Taux d'augmentation des actions de diplomatie économique menées par le gouvernement	+ 10 % par rapport à 2018-2019	+ 47 % par rapport à 2018-2019 (Cible atteinte)	28
Objectif 2.2 Contribuer à la diversification des marchés internationaux pour les produits et services du Québec	Indicateur 7 Nombre d'activités de prospection réalisées visant l'ouverture de nouveaux marchés	12	16 (Cible atteinte)	30
Objectif 2.3 Contribuer au succès commercial des clientèles économiques québécoises à l'étranger	Indicateur 8 Taux de satisfaction des clientèles québécoises au regard du contenu partagé par des représentants du Ministère lors des séances d'information de nature économique ⁵	70 %	87 % (Cible atteinte)	31
	Indicateur 9 Taux d'augmentation des nouvelles occasions d'affaires qualifiées générées par le Ministère ⁶	Mesure initiale établie	10 occasions d'affaires qualifiées estimées (Cible atteinte)	33

5. Nouvel indicateur introduit lors de la mise à jour du Plan stratégique 2019-2023 à l'automne 2020.

6. *Ibid.*

ORIENTATION 3 : RENFORCER LA COORDINATION DE L'ACTION INTERNATIONALE DU GOUVERNEMENT AU QUÉBEC ET À L'ÉTRANGER

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2020-2021	RÉSULTATS 2020-2021	PAGE
Objectif 3.1 Moderniser l'image de marque du Québec à l'étranger	Indicateur 10 Pourcentage des partenaires de l'action internationale utilisant une image de marque commune du Québec dans leurs activités à l'étranger	10 %	0 % (Cible non atteinte)	34
Objectif 3.2 Accroître la circulation de l'information stratégique entre les intervenants québécois actifs sur la scène internationale	Indicateur 11 Pourcentage des partenaires de l'action internationale engagés dans les mécanismes de partage de l'information du Ministère	67 %	94 % (Cible atteinte)	35

ORIENTATION 4 : AUGMENTER LA PERFORMANCE DE L'ACTION INTERNATIONALE

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES 2020-2021	RÉSULTATS 2020-2021	PAGE
Objectif 4.1 Développer l'expertise du gouvernement en diplomatie	Indicateur 12 Pourcentage des clientèles gouvernementales formées à l'Institut de la diplomatie ayant renforcé leurs compétences professionnelles	75 %	84 % (Cible atteinte)	36
Objectif 4.2 Moderniser les représentations du Québec à l'étranger pour en faire des carrefours d'influence	Indicateur 13 Pourcentage des représentations à l'étranger ayant adopté de nouvelles pratiques en matière de diplomatie numérique ⁷	5 %	6 % (Cible atteinte)	37

7. *Ibid.*

Résultats détaillés 2020-2021 relatifs aux engagements du Plan stratégique 2019-2023

Enjeu 1 : Une influence accrue du Québec dans le monde

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

OBJECTIF 1.1 : INTENSIFIER LA DIPLOMATIE D'INFLUENCE AUPRÈS DE PARTENAIRES ET DE PUBLICS ÉTRANGERS

Contexte lié à l'objectif : L'avancement des intérêts du Québec dépend en partie de son aptitude à se faire connaître et à promouvoir ses points de vue, ses valeurs et son identité auprès de partenaires internationaux par l'intermédiaire d'actions diplomatiques. Il est donc primordial pour le Québec de mettre à profit sa capacité d'influence et d'avoir accès aux décideurs des pays, des États ou des régions pouvant lui permettre de faire avancer ses priorités internationales, notamment sur le plan politique et culturel, ainsi qu'en matière de recherche, d'éducation, de science, d'environnement, de lutte contre les changements climatiques, de tourisme et de droits et libertés de la personne.

Le Ministère entend ainsi accroître et diversifier son action diplomatique, tant sur le plan bilatéral que du point de vue multilatéral, et ce, malgré un léger ralentissement dû à la pandémie. Il mettra l'accent sur le développement de nouveaux réseaux d'influence sur des territoires et pays émergents ainsi que dans l'espace francophone, notamment au sein de l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF). Il veillera également à consolider les réseaux existants.

De plus, le Ministère mesurera la portée du rayonnement international du Québec comparativement à d'autres États fédérés, et ce, par le biais d'une évaluation objective effectuée par des spécialistes du domaine.

Par ailleurs, le Ministère renforcera l'utilisation des outils numériques, notamment celle des médias sociaux, afin d'atteindre de nouveaux publics et d'agir efficacement sur la perception des réalités, des priorités et des intérêts québécois. Ce faisant, il assurera une diffusion large et complète de ses services et de ses actions et intensifiera ses efforts vers une diplomatie publique sans papier, contribuant à l'atteinte des objectifs de la Stratégie de transformation numérique gouvernementale (STNG). Ainsi, il vise à augmenter de manière importante le nombre de réactions du public aux publications effectuées sur les comptes officiels dans les médias sociaux.

Lors de la mise à jour du Plan stratégique à l'automne 2020, les cibles des indicateurs 1 et 3 se rattachant à l'objectif 1.1 ont été revues à la baisse.

La révision à la baisse des cibles annuelles de l'indicateur 1 s'explique par la diminution de la mobilité des personnes générée par le contexte sanitaire mondial. Cette contrainte s'est traduite par un ralentissement des actions diplomatiques d'influence réalisées en présentiel. Toutefois, l'utilisation des plateformes numériques a permis de maintenir et d'accroître le nombre de rencontres virtuelles.

La modification des cibles de l'indicateur 3 était jugée nécessaire afin de prendre en compte les restrictions imposées aux publications dans les médias sociaux gouvernementaux en raison de la pandémie et la baisse du taux de réactions du public qui en a résulté.

Indicateur 1 : Taux d'augmentation des actions diplomatiques d'influence menées par le gouvernement

Mesure de départ : 1 553 actions diplomatiques d'influence réalisées en 2018-2019

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	+ 5 % par rapport à 2018-2019	+ 5 % par rapport à 2018-2019	+ 10 % par rapport à 2018-2019	+ 15 % par rapport à 2018-2019
Résultats	- 2 % par rapport à 2018-2019 (1 527 actions) (Cible non atteinte)	+ 41 % par rapport à 2018-2019 (2 192 actions) (Cible atteinte)		

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

En 2020-2021, la diplomatie québécoise s'est adaptée au contexte de la pandémie, notamment par l'utilisation accrue des outils de communication technologiques, expliquant en grande partie la croissance du nombre d'actions de diplomatie d'influence, en y soustrayant, entre autres, les limites apportées par les distances géographiques. Ainsi, le Ministère a pu continuer d'être très actif afin de représenter le Québec à différents événements et sur plusieurs territoires. Des séances de négociations d'ententes internationales se sont déroulées en mode virtuel également.

Dans le contexte d'incertitudes liées à la gestion de la pandémie, le Protocole du gouvernement a également été très actif en matière d'accompagnement et de soutien auprès des représentations étrangères et des organisations internationales basées au Québec, contribuant au dépassement de la cible annuelle.

Par ailleurs, les réseaux sociaux et les plateformes numériques ont aussi été mis à profit pour augmenter la capacité d'influence du Québec auprès des publics étrangers, notamment avec la réalisation de campagnes promotionnelles ciblées et par l'organisation et la participation à de nombreux webinaires ou conférences virtuels.

Ces pratiques innovantes font désormais partie des outils que le Ministère continuera à utiliser afin de maintenir la cadence en matière d'actions diplomatiques au cours des prochaines années.

Des réalisations

Présence du premier ministre lors de l'ouverture du Symposium mondial sur la mise en œuvre de l'innovation en aviation de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI)

Dans le cadre de cette allocution prononcée le 8 décembre 2020, le premier ministre a fait la promotion de l'innovation québécoise sur les marchés internationaux et a présenté le modèle québécois en matière de référence de collaboration internationale en aérospatiale et en aviation civile. Il a ainsi positionné et renforcé le rôle de Montréal en tant que capitale mondiale de l'aviation civile. Le premier ministre a profité de l'occasion pour réitérer l'appui de son gouvernement aux organisations internationales ayant leur siège au Québec et a souligné l'importance accordée à l'attraction, au maintien et à l'expansion de celles-ci. Enfin, il a rappelé l'excellente relation de partenariat qu'entretient le gouvernement du Québec avec l'OACI, ainsi qu'avec les autres acteurs de l'écosystème de l'aviation civile et de l'aérospatiale.

Actions de diplomatie d'influence aux États-Unis dans le dossier de l'aluminium

Entre juin et août 2020, les gouvernements du Québec et du Canada ainsi que l'industrie canadienne de l'aluminium ont mené des activités de sensibilisation auprès de leurs alliés aux États-Unis afin de les encourager à manifester leur opposition à l'imposition d'un tarif de 10 % sur l'aluminium primaire non allié en provenance du Canada. Plus de 185 démarches, dont l'envoi de lettres et l'organisation de rencontres, ont été effectuées auprès d'interlocuteurs américains par les neuf représentations du Québec aux États-Unis. En agissant sur le terrain, le gouvernement du Québec a pu mobiliser une coalition de partenaires politiques et économiques américains contre ces tarifs, ce qui a contribué à leur levée.

Création du Réseau 80 pour 80 ans (aussi appelé Réseau 80-80)

L'année 2020 marquait le 80^e anniversaire de la Délégation générale du Québec à New York (DGQNY). Afin de le souligner, la DGQNY a mis sur pied un réseau d'influence regroupant plus de 80 personnalités québécoises ou des alliés du Québec, incluant de nombreux diplômés d'universités québécoises, qui détiennent un lien fort avec le Québec. Chaque membre du Réseau s'est engagé à poser une action significative pour la prospérité du Québec, en droite ligne avec les priorités gouvernementales visant à accroître les exportations et à attirer de nouveaux investissements au Québec. Cette initiative a pour objectif de développer un meilleur maillage avec des interlocuteurs ciblés, présents dans la région du Mid-Atlantique, qui peuvent contribuer au dépestage, au développement d'occasions d'affaires et à la mise en œuvre d'activités de rayonnement. Une activité d'ancrage avec les membres du Réseau s'est tenue à cette fin le 21 janvier 2021, en présence de la ministre des Relations internationales et de la Francophonie et du ministre de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation. Le premier ministre du Québec a également adressé ses remerciements aux membres par l'entremise d'une brève vidéo.

Indicateur 2 : Classement du Québec relativement au rayonnement international des États fédérés

Mesure de départ : nouvel indicateur

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	–	Maintien du Québec parmi les 5 premiers États fédérés	–	Classement du Québec parmi les 3 premiers États fédérés
Résultats	S. O.	Le Québec se classe 2 ^e (Cible atteinte)		

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

Le Québec est l'une des juridictions les plus influentes et attractives au monde. En effet, deux études réalisées en 2018 et 2019 sur le « pouvoir d'attraction » ou *soft power* des États fédérés⁸ classent le Québec au premier rang dans ce domaine.

Le *soft power* d'un État reflète sa capacité à utiliser l'attraction et la persuasion pour atteindre ses objectifs et défendre ses intérêts. Pour l'évaluer, les experts se servent de sondages et de données objectives structurées en six catégories⁹, dont le rayonnement international. Ce dernier, retenu dans le cadre de cet indicateur, mesure les moyens et les ressources déployés par un État pour s'engager auprès de publics étrangers, pour établir des relations internationales significatives et pour collaborer avec des partenaires mondiaux. Il évalue aussi son leadership et sa contribution à la gestion d'enjeux collectifs tels que la protection de l'environnement et le développement durable.

Au cours de l'année 2020-2021, le Ministère a commandé une actualisation de l'évaluation objective du *soft power* du Québec relativement à 11 autres États fédérés¹⁰. Selon les résultats préliminaires¹¹, le Québec serait toujours premier dans le classement général du *soft power*.

Cette place privilégiée serait due en grande partie à sa bonne performance dans la catégorie du rayonnement international où il se classe deuxième (il était troisième dans les études antérieures). Le Québec se démarque notamment par le nombre d'ententes et d'engagements conclus avec d'autres pays, villes ou États, les ressources consacrées à l'action internationale, le nombre de bureaux à l'étranger ainsi que la participation à des initiatives internationales en matière de développement durable et de lutte contre les changements climatiques.

8. McClory, Jonathan (2018), « Wales Soft Power Barometer 2018. Measuring soft power beyond the nation-state », British Council Wales, Cardiff.

McClory, Jonathan (2019), « Gauging International Perceptions: Scotland and Soft Power », British Council Scotland, Edinburgh.

9. Culture, éducation, numérique, entrepreneuriat, rayonnement international et gouvernance. Chaque catégorie fonctionne comme un sous-indicateur avec un pointage et un classement individuel.

10. Bavière (Allemagne), Catalogne (Espagne), Colombie-Britannique (Canada), Écosse (Royaume-Uni), Flandre (Belgique), Géorgie (États-Unis), Hokkaido (Japon), Massachusetts (États-Unis), Ontario (Canada), pays de Galles (Royaume-Uni), Victoria (Australie).

11. Les travaux d'actualisation de l'évaluation objective du *soft power* du Québec ont débuté en 2020-2021 et se poursuivent en 2021-2022. Les résultats finaux concernant la catégorie du rayonnement international (indicateur 2) ont été reçus durant l'année 2020-2021, alors que les résultats préliminaires sur le classement général du *soft power* l'ont été en mai 2021.

Indicateur 3 : Taux d'augmentation des réactions du public aux publications sur les médias sociaux du Ministère

Mesure de départ : 56 réactions par publication (2018-2019)

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	+ 5 % par rapport à 2018-2019	+ 20 % par rapport à 2018-2019	+ 35 % par rapport à 2018-2019	+ 50 % par rapport à 2018-2019
Résultats	+ 20 % (67 réactions par publication) (Cible atteinte)	- 14 % (48 réactions par publication) (Cible non atteinte)		

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

Le résultat pour cet indicateur est dû à une combinaison de facteurs. En effet, pour des raisons de santé publique, le Ministère a fait de nombreuses communications dans ses réseaux sociaux visant à partager diverses informations sur la pandémie. Ces publications, conjuguées à une plus faible variété dans les contenus diffusés, ont contribué à une baisse importante des réactions du public.

De plus, Facebook diminue graduellement la portée organique¹² des pages d'entreprise, rendant les publications sans promotion payante moins visibles auprès des abonnés du MRIF. Cela est un autre facteur négatif pour l'indicateur, puisque ce réseau social est la plus grande source de réactions au Ministère.

Enfin, les priorités plus économiques du Ministère suscitent moins de réactions dans les médias sociaux mesurés comme Facebook, malgré qu'elles performant bien sur des réseaux professionnels tels que LinkedIn, qui n'est toutefois pas mesuré dans cet indicateur, car le Ministère commence seulement à développer activement sa présence sur cette plateforme.

Des actions sont envisagées afin d'assurer l'atteinte des cibles pour les prochaines années, notamment sur le plan des pratiques organisationnelles et du contenu des publications susceptibles de générer le plus de réactions du public. De même, un meilleur arrimage entre les plateformes, les stratégies de promotion et les contenus véhiculés par le Ministère devra être effectué pour mettre en valeur sa présence sur les réseaux sociaux.

12. La portée organique est le nombre de personnes qui ont vu une publication non payée de votre page sur leur écran.
Source : Facebook (facebook.com/help/285625061456389).

OBJECTIF 1.2 : APPUYER LES PROJETS INTERNATIONAUX DES ORGANISATIONS QUÉBÉCOISES

Contexte lié à l'objectif : Le gouvernement du Québec, par le biais des coopérations institutionnelles, continuera à encourager les échanges et les projets entre intervenants québécois et étrangers. Ces programmes constituent des plateformes exceptionnelles pour le positionnement stratégique du Québec et son rayonnement international.

Les programmes de coopérations bilatérales et multilatérales permettent d'appuyer divers projets internationaux notamment en matière de recherche, de science et d'innovation, d'environnement, de francophonie, d'éducation et de culture. Les programmes de solidarité internationale offrent, quant à eux, un soutien aux OCI québécois.

Le Ministère vise à offrir un soutien continuellement actualisé et adapté aux besoins des participants à ces programmes. Il veillera à mesurer la satisfaction de ceux-ci afin de faire évoluer son offre de services en fonction de la rétroaction de la clientèle.

Le libellé de l'indicateur 4 a été modifié pour y inclure les projets de solidarité internationale à la suite de la révision globale des programmes qui a eu lieu au cours de l'année 2020-2021. Dans ce contexte, il a été décidé d'ajouter les clientèles de ces programmes dans le calcul de l'indicateur à partir de l'année 2021-2022.

Indicateur 4 : Taux de satisfaction de la clientèle au regard du soutien fourni dans le cadre de projets de coopération institutionnelle et de solidarité internationale

Mesure de départ : nouvel indicateur

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	80 %	85 %	88 %	90 %
Résultats	90 % (Cible atteinte)	83 % (Cible non atteinte)		

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

Sur la base des données récoltées par le biais de sondages au cours de l'année financière 2020-2021, le Ministère a obtenu un taux de satisfaction global de 83 % des clientèles ayant terminé des projets dans le cadre des programmes de coopération institutionnelle.

Les restrictions à la mobilité internationale associées à la pandémie de COVID-19 ont amené le Ministère à ajuster en cours d'année certains éléments dans la gestion des programmes de coopération institutionnelle afin de les rendre plus souples pour les clientèles. De ce fait, le nombre de projets ayant pris fin en 2020-2021, et donc l'univers de répondants aux sondages, a fortement diminué, ce qui a pu avoir un impact sur le taux de satisfaction.

Les commentaires recueillis à l'aide de ces sondages permettront par ailleurs au Ministère d'ajuster ses procédures administratives et ses communications avec les clientèles des coopérations institutionnelles afin de mieux répondre à leurs attentes et à leurs besoins.

Il est à noter que les clientèles des programmes de solidarité internationale ont été exclues du calcul de l'indicateur pour l'année financière 2020-2021. Celles-ci seront prises en compte à partir de 2021-2022, soit après la création d'un nouveau programme gouvernemental issu de la fusion de Québec sans frontières (QSF), du Programme québécois de développement international et du Programme d'éducation à la citoyenneté mondiale.

OBJECTIF 1.3 : CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES DES JEUNES QUÉBÉCOIS DANS UN CONTEXTE INTERNATIONAL

Contexte lié à l'objectif : La prospérité et la croissance du Québec dépendent, entre autres, de sa jeunesse et de la capacité de celle-ci à relever de nouveaux défis à l'échelle locale et mondiale. Les expériences internationales constituent l'une des avenues propices au développement des compétences professionnelles et personnelles des jeunes. Enrichis de ces expériences, ils contribuent davantage au développement social et économique de la société québécoise. De plus, ils font rayonner l'identité et les valeurs québécoises dans le monde, en renforçant ainsi la notoriété du Québec ainsi que son image positive et dynamique.

Afin de concourir au développement des compétences professionnelles des jeunes Québécoises et Québécois, le Ministère leur offre la possibilité de participer à des expériences internationales dans le cadre de ses programmes ou par l'intermédiaire d'organismes qu'il appuie. Il mesurera les retombées de ces expériences et adaptera son offre de services en conséquence.

Lors de la mise à jour du Plan stratégique à l'automne 2020, le libellé de l'indicateur 5 a été modifié, d'une part, pour refléter la suspension de la mobilité des personnes à l'échelle internationale résultant de la pandémie de COVID-19 et, d'autre part, pour favoriser l'arrimage avec les changements apportés aux programmes des Offices jeunesse internationaux du Québec (LOJIQ) au cours de la première moitié de l'année 2020-2021, notamment en ce qui a trait à l'harmonisation des outils de collecte existants.

Indicateur 5 : Pourcentage des jeunes bénéficiaires d'une expérience de mobilité internationale ayant développé de nouvelles compétences professionnelles

Mesure de départ : nouvel indicateur

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	70 %	75 %	80 %	90 %
Résultats	86 % (Cible atteinte)	87 % (Cible atteinte)		

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

Pour une deuxième année consécutive, la cible de l'indicateur 5 a été dépassée. Ainsi, en 2020-2021, 87 % des 1 136 jeunes bénéficiaires d'une expérience internationale administrée ou financée par le Ministère ont indiqué avoir développé de nouvelles compétences professionnelles, que ce soit le renforcement de leur esprit critique, le développement de leur autonomie et de leur sens de l'organisation, leur capacité à mieux communiquer et à s'adapter aux imprévus ou encore leur capacité à mettre à profit leur créativité.

Les commentaires recueillis dans les questionnaires d'évaluation contribueront notamment à améliorer les programmes de LOJIQ ainsi que les programmes de stages et de solidarité internationale du Ministère, et ce, de manière à mieux répondre aux besoins et aux attentes exprimés par leurs clientèles.

Il est à noter que le nombre de répondants était grandement inférieur au nombre habituel en raison des contraintes à la mobilité internationale associées à la pandémie et des délais supplémentaires accordés pour l'achèvement de nombreux projets à l'étranger, lesquels seront comptabilisés en 2021-2022.

Enjeu 2 : Le recentrage de l'action internationale sur le développement économique du Québec

Orientation 2 : Augmenter la force de frappe économique du Québec sur les marchés internationaux

OBJECTIF 2.1 : INTENSIFIER LA DIPLOMATIE ÉCONOMIQUE

Contexte lié à l'objectif : Le gouvernement considère qu'il faut renforcer le contenu économique des interventions internationales du Québec afin de contribuer à la réduction de l'écart économique entre le Québec et ses principaux voisins.

Pour ce faire, il mise notamment sur l'intensification de la diplomatie économique québécoise qui consiste à utiliser un large éventail d'instruments pour faire avancer ses intérêts économiques. Les objectifs de la diplomatie économique sont notamment la promotion des secteurs clés à l'étranger, la prospection de nouveaux marchés, l'avancement des dossiers prioritaires du gouvernement, la mise en avant des atouts du Québec pour les investisseurs, les travailleurs et les étudiants internationaux, l'attraction d'événements majeurs et d'organisations internationales ainsi que la défense des intérêts économiques, commerciaux et sectoriels du Québec.

Malgré l'avènement de la pandémie, le Ministère est à pied d'œuvre pour augmenter le nombre d'activités de diplomatie économique sur les marchés internationaux afin de contribuer de manière décisive à la relance de l'économie québécoise.

Indicateur 6 : Taux d'augmentation des actions de diplomatie économique menées par le gouvernement

Mesure de départ : 1 229 actions de diplomatie économique réalisées en 2018-2019

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	+ 5 % par rapport à 2018-2019	+ 10 % par rapport à 2018-2019	+ 15 % par rapport à 2018-2019	+ 20 % par rapport à 2018-2019
Résultats	+ 14 % (1 397 actions) (Cible atteinte)	+ 47 % (1 810 actions) (Cible atteinte)		

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

L'action internationale du Québec a pris un virage résolument économique, en particulier dans le contexte de la nécessaire relance de l'économie québécoise liée à la pandémie de COVID-19. L'augmentation du nombre d'actions de diplomatie économique en 2020-2021 illustre bien ce virage, déjà amorcé en 2019-2020.

Les actions de diplomatie économique s'ajoutent à celles de diplomatie d'influence, mesurées par l'indicateur 1, afin d'assurer l'avancement des intérêts, des valeurs et de l'identité du Québec à l'étranger.

Tout comme l'indicateur 1, un pourcentage élevé des actions de diplomatie économique a été réalisé par le biais des plateformes numériques, ce qui a facilité la réalisation d'un certain nombre de rencontres stratégiques et d'événements à caractère international.

Des réalisations

Blitz sectoriel dans le domaine des sciences de la vie

Dans le cadre du blitz sectoriel sur les sciences de la vie (octobre 2020), plusieurs activités ont été organisées par les représentations du Québec aux États-Unis. Une mission commerciale virtuelle s'est déroulée dans le cadre de l'édition 2020 de la MedTech Conference, réunissant des dirigeants et des innovateurs du secteur des technologies médicales, où le Québec était représenté par le ministre de l'Économie et de l'Innovation, M. Pierre Fitzgibbon. La Délégation du Québec à Chicago a également organisé de nombreuses rencontres virtuelles afin de promouvoir l'écosystème québécois des sciences de la vie auprès de différents interlocuteurs et possibles investisseurs du Midwest. Un partenariat a été signé entre le MRIF, le MEI et Medical Alley, leader national en sciences de la vie, afin de lancer un programme d'accompagnement des entreprises québécoises. La Délégation générale du Québec à New York a, quant à elle, organisé le webinaire *Propelling Trade and Innovation in Life Sciences between Québec and Maryland*. Cet événement, auquel la DGQNY a pris part, réunissait le Québec et l'État du Maryland autour d'une ambition commune, soit celle d'officialiser l'entente de coopération entre les deux États en matière de sciences de la vie et de santé publique.

Pour rappel, les blitz sectoriels visent à promouvoir l'offre québécoise dans différents secteurs stratégiques en vue de sécuriser des parts de marché sur l'ensemble du marché américain.

Présidence par intérim de la Commission économique de l'OIF

Le Québec a assumé la présidence par intérim de la Commission économique et la coprésidence du Comité de pilotage de l'actualisation de la Stratégie économique pour la Francophonie. Par l'entremise de la Délégation aux affaires francophones et multilatérales, le Québec a directement contribué aux travaux qui ont mené à l'adoption de la nouvelle Stratégie lors de la 37^e session de la Conférence ministérielle de la Francophonie, les 24 et 25 novembre 2020. Ces divers rôles stratégiques s'inscrivent dans le cadre de l'impulsion économique accrue que le Québec souhaite donner à son action en Francophonie. Ils ont également permis au Québec de promouvoir l'expertise québécoise en matière économique et numérique, que ce soit à travers l'implication de l'Association Réseau Normalisation et Francophonie, de l'Observatoire de la Francophonie économique ou du Bureau du scientifique en chef.

OBJECTIF 2.2 : CONTRIBUER À LA DIVERSIFICATION DES MARCHÉS INTERNATIONAUX POUR LES PRODUITS ET SERVICES DU QUÉBEC

Contexte lié à l'objectif : La diversification des exportations est une priorité pour le gouvernement. En 2020, la valeur des exportations internationales de biens et de services représentait plus de 26 % du PIB québécois¹³. Les emplois directement générés par les industries exportatrices représentent 9 % de tous les emplois au Québec, et jusqu'à 19 % dans certaines régions, comme la Côte-Nord et le Nord-du-Québec. Ce sont des emplois de qualité qui offrent des salaires supérieurs de 25 % en moyenne par rapport aux autres industries¹⁴.

Afin de contribuer à la réalisation de cet objectif, le Ministère effectuera des activités de prospection sur des marchés pouvant offrir de nouveaux débouchés pour les entreprises et les organisations québécoises de tous les secteurs.

Lors de la mise à jour du Plan stratégique 2019-2023 du Ministère, les cibles de l'indicateur 7 ont été revues afin de prendre en compte l'impact du ralentissement généré par la pandémie de COVID-19, ainsi que la durée inconnue de celle-ci sur les activités de prospection visant l'ouverture de nouveaux marchés. La cible de l'année 2019-2020, établie à partir de la programmation des différents secteurs du Ministère et découlant des annonces budgétaires du gouvernement de la même année, a été reconduite pour les années 2020-2021 et 2021-2022.

Indicateur 7 : Nombre d'activités de prospection réalisées visant l'ouverture de nouveaux marchés

Mesure de départ : nouvel indicateur

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	12	12	12	15
Résultats	17 (Cible atteinte)	16 (Cible atteinte)		

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

La diversification des marchés d'exportation représente une priorité de l'action internationale du Québec. Afin de contribuer à cet objectif, le Ministère, en concertation avec les MO concernés, a réalisé, au cours de l'année, plusieurs activités visant le développement de nouveaux marchés.

L'action menée par le Ministère avait pour objectif d'acquérir des connaissances sur ces marchés, de développer des créneaux porteurs et d'accroître les partenariats des entreprises québécoises, et ce, sur des territoires avec un haut potentiel de développement, que ce soit en Asie, en Afrique, en Europe du Nord ou encore dans certains États américains. Soulignons la réalisation de plusieurs analyses et de missions virtuelles, à la fois pour le secteur des services et pour le secteur des biens. Ces activités de prospection témoignent de la contribution du Ministère à renforcer les échanges économiques, notamment dans les secteurs en forte demande dans le contexte de la COVID-19.

13. Institut de la statistique du Québec (2021), Comptes économiques du Québec, 4^e trimestre 2020.

14. Statistique Canada (2018), Emplois dépendant des exportations au Canada, 2017.

Des réalisations

Mission virtuelle au BIG Festival au Brésil

Du 23 au 26 juin 2020, le Bureau du Québec à São Paulo (BQSP) a organisé une mission économique virtuelle dans le cadre du BIG Festival, principal événement de jeux vidéo en Amérique du Sud. Cette mission virtuelle aura permis à trois institutions québécoises de participer au BIG Festival en tant qu'exposants et comme participants aux rencontres d'affaires avec de potentiels clients au Brésil. De plus, le BQSP a réalisé un total de 24 rencontres avec de potentiels investisseurs et acheteurs brésiliens (dont certains donneurs d'ordres) afin de promouvoir les solutions technologiques québécoises. Ainsi, malgré la pandémie et la fermeture des frontières, le Bureau du Québec à São Paulo est resté proactif en organisant cette mission virtuelle dans ce secteur québécois d'excellence.

Soutien aux entreprises québécoises dans leurs activités en Afrique

En 2020-2021, trois études de marché ont été réalisées afin de repérer des occasions de développement des affaires pour le Québec au Maroc et en Tunisie. Cette démarche visait à déterminer les créneaux d'exportation porteurs dans les secteurs des technologies de l'information et de la culture.

De plus, les Journées économiques Québec-Côte d'Ivoire (9, 11, 16 et 18 mars 2021) ont été organisées par le Bureau du Québec à Abidjan, en collaboration avec IQI. L'événement a contribué à promouvoir les occasions de partenariats entre entreprises québécoises et ivoiriennes dans des secteurs porteurs de collaboration.

OBJECTIF 2.3 : CONTRIBUER AU SUCCÈS COMMERCIAL DES CLIENTÈLES ÉCONOMIQUES À L'ÉTRANGER

Contexte lié à l'objectif : L'augmentation des exportations, la diversification des marchés ainsi que l'attraction de talents et d'investisseurs étrangers se concrétisent grâce aux actions et aux projets d'entreprises et d'organisations québécoises à l'étranger. Qu'il s'agisse de petites et moyennes entreprises exportatrices, d'entreprises en démarrage (*start-up*), d'entreprises culturelles, d'établissements d'enseignement ou de centres de recherche, le Ministère poursuit l'objectif de les aider à obtenir des résultats significatifs et concrets à l'étranger.

Pour ce faire, le Ministère assurera le partage et la diffusion de contenus pertinents et de qualité sur les marchés étrangers lors de séances d'information de nature économique auprès de clientèles québécoises. Il contribuera également à générer de nouvelles occasions d'affaires concrètes qui pourraient se traduire en projets d'exportation ou d'attraction d'investissements.

Lors de la mise à jour du Plan stratégique à l'automne 2020, deux nouveaux indicateurs ont été créés. L'indicateur 8 a été instauré dans le cadre du renforcement de la capacité d'action du Ministère sur le plan économique. Cette dimension du travail du Ministère n'a jamais été documentée jusqu'alors, ce qui explique l'absence de données antérieures. La cible initiale de 70 % a été établie de manière à tenir compte de cette réalité tout en permettant de définir un niveau de qualité minimale souhaité pour ce type d'intervention. L'augmentation graduelle de 5 % pour les années subséquentes a été établie de manière à refléter le souci d'adaptation et d'amélioration continue du Ministère sur la base des résultats antérieurs. L'information est obtenue par l'entremise d'une question posée aux participants des séances d'information dans le cadre d'un sondage mené par le Ministère ou par les partenaires mandatés, le cas échéant.

L'indicateur 9 a été créé pour refléter le nouveau modèle d'affaires établi au Ministère afin de répondre aux changements apportés par la Loi concernant principalement l'organisation gouvernementale en matière d'économie et d'innovation (2019, ch. 29; ci-après « la Loi »). La Loi, en vigueur depuis le 11 décembre 2019, confirme le recentrage de l'action internationale sur le développement économique du Québec et le rôle du Ministère en la matière. Ainsi, l'indicateur 9 reflète la contribution du Ministère à la création d'occasions d'affaires pour les entreprises et démontre la valeur complémentaire de l'action du Ministère auprès de MO partenaires à caractère économique.

La mesure initiale de l'indicateur 9 a été déterminée durant l'année 2020-2021. Pour les années subséquentes, le Ministère vise des augmentations de 15 % et de 25 % respectivement. Les autorités se sont ainsi donné un horizon de trois ans pour évaluer la croissance des occasions d'affaires générées. Les cibles ont été choisies pour optimiser les résultats des unités tout en prenant en compte les contraintes, notamment, d'intégration de nouvelles ressources humaines et de développement de processus de traitement des occasions d'affaires. Plus encore, l'indicateur est également garant de la collaboration des partenaires en développement économique impliqués.

Indicateur 8 : Taux de satisfaction des clientèles québécoises au regard du contenu partagé par des représentants du Ministère lors des séances d'information de nature économique

Mesure de départ : nouvel indicateur

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	–	70 %	75 %	80 %
Résultats	–	87 % (Cible atteinte)		

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

La cible a été atteinte et dépassée. En effet, 87 % des clientèles québécoises se disent satisfaites du contenu partagé lors des séances d'information de nature économique du Ministère.

L'année 2020-2021 a servi principalement à mettre sur pied ce nouvel indicateur. Ainsi, seulement quatre activités du Ministère ont fait l'objet de sondages auprès de clientèles. Sur un total de 68 répondants, 59 se sont déclarés « satisfaits » (35 %) ou « très satisfaits » (52 %). Les activités faisant l'objet du sondage portaient sur « L'exportation et l'accès aux marchés » ainsi que sur « La promotion de l'innovation québécoise ». Elles ont couvert deux territoires géographiques : les États-Unis (cinq représentations impliquées) et l'Asie (deux représentations). Les principaux secteurs d'activité abordés étaient la construction, l'administration publique, les transports et la logistique, l'énergie, les arts et l'industrie culturelle.

Les données en question portant sur un nombre limité d'activités, elles ne peuvent pas être considérées comme généralisables ni représentatives de toutes les activités de nature économique qui s'adressaient aux clientèles québécoises lors de l'année écoulée.

Indicateur 9 : Taux d'augmentation des nouvelles occasions d'affaires qualifiées générées par le Ministère

Mesure de départ : nouvel indicateur

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	–	Mesure initiale établie	15 % par rapport à 2020-2021	25 % par rapport à 2020-2021
Résultats	–	10 occasions d'affaires qualifiées estimées (Cible atteinte)		

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

Il s'agit d'un indicateur reflétant les résultats d'un nouveau processus au Ministère axé sur le repérage d'occasions d'affaires et misant notamment sur une collaboration accentuée avec IQI et le MEI. Dans ce contexte, l'année 2020-2021 a servi à mettre en œuvre ce processus et à établir un nombre de référence sur les occasions d'affaires qualifiées pouvant être générées avec les ressources en place. Ce nombre sera la base des augmentations prévues sur un horizon de trois ans.

La cible de 10 est une estimation de la capacité des équipes à générer des occasions d'affaires au cours de la prochaine année. À titre d'exemple, mentionnons la valorisation du secteur des technologies quantiques, et le positionnement du Québec sur la scène internationale dans ce domaine, par le biais d'une campagne de diplomatie économique comportant des messages clés et des outils de communication ciblés.

En plus de déterminer la mesure initiale, le sous-ministériat aux Relations économiques et interministérielles a développé une offre de services en matière de repérage d'occasions d'affaires. Les processus de cheminement d'une demande et d'inscription d'une occasion d'affaires au carnet de projets ont été établis, tout comme les critères de sélection permettant de qualifier ces occasions.

Enjeu 3 : La modernisation de l'action internationale du Québec

Orientation 3 : Renforcer la coordination de l'action internationale du gouvernement au Québec et à l'étranger

OBJECTIF 3.1 : MODERNISER L'IMAGE DE MARQUE DU QUÉBEC À L'ÉTRANGER

Contexte lié à l'objectif : Le positionnement international du Québec, sa notoriété et sa réputation reposent sur les actions, les discours, les images et les messages de l'ensemble des acteurs de sa société à l'étranger. Il est influencé par ce qu'en perçoivent les publics et les décideurs étrangers dans les médias traditionnels et numériques, dans les expositions et les foires internationales ainsi que dans les activités de ses représentations à l'étranger. Pour un gouvernement, son image de marque internationale s'articule autour de ses actions de promotion, de prospection et de communication à l'étranger.

Le Ministère collaborera avec ses partenaires afin de moderniser et d'harmoniser l'image de marque du Québec à l'étranger. Cette initiative favorisera la mise en place d'une vision commune et partagée, tout en assurant la cohérence et la complémentarité entre les différents acteurs. Elle sera diffusée notamment auprès des décideurs économiques, afin que le Québec demeure un lieu concurrentiel et attrayant.

Indicateur 10 : Pourcentage des partenaires de l'action internationale utilisant une image de marque commune du Québec dans leurs activités à l'étranger

Mesure de départ : nouvel indicateur

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	Travaux de conception d'une image de marque commune enclenchés	10 %	40 %	100 %
Résultats	Travaux enclenchés et contrat signé avec la firme qui créera l'image de marque (Cible atteinte)	0 % (Cible non atteinte)		

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

La Stratégie de marque pour le Québec à l'international et au Canada comprend un ensemble d'outils¹⁵ mis à la disposition de tous les MO du gouvernement du Québec qui devront effectuer des communications promotionnelles auprès des clientèles étrangères. Elle est déployée par des moyens numériques et communicationnels ainsi que par des outils de promotion et de relations publiques. Parmi ces outils, les organisations ont accès à des infographies et à des messages destinés aux médias sociaux, à des présentations PowerPoint de l'offre sectorielle du Québec, à des vidéos promotionnelles et à des feuillets sur les atouts

15. mrif.gouv.qc.ca/fr/Strategie-de-marque

du Québec. Elle agit en soutien au positionnement du Québec dans les événements internationaux et les foires économiques¹⁶.

En 2020-2021, tous les travaux de réflexion, de planification et de conception de la stratégie de marque ont été effectués en vue de son approbation officielle. Des rencontres de formation ont été tenues avec les organisations gouvernementales utilisatrices, un guide de marque a été élaboré à leur intention ainsi que certains outils promotionnels. De plus, la stratégie de marque a fait l'objet d'une approbation du Comité ministériel de l'action internationale du Québec. Afin d'en assurer son déploiement, une décision des autorités a été rendue à l'effet que les MO, les sociétés d'État et leurs filiales, les établissements du réseau de la santé et des services sociaux ainsi que les réseaux scolaire, collégial et universitaire doivent désormais utiliser la stratégie de marque pour toutes les communications qui font la promotion du Québec à l'international et au Canada. Ceci assurera l'atteinte des cibles pour les années 2021-2022 et 2022-2023.

OBJECTIF 3.2 : ACCROÎTRE LA CIRCULATION DE L'INFORMATION STRATÉGIQUE ENTRE LES INTERVENANTS QUÉBÉCOIS ACTIFS SUR LA SCÈNE INTERNATIONALE

Contexte lié à l'objectif : Plusieurs intervenants québécois, y compris les ministères et les organismes ainsi que les partenaires publics et parapublics, sont impliqués dans l'action internationale, contribuant ainsi au rayonnement et à la prospérité du Québec.

Le Ministère déploiera les efforts nécessaires permettant d'accroître la synergie entre ces acteurs, notamment sur le plan de la circulation de l'information stratégique. Il mettra ainsi en place de nouveaux mécanismes et outils qui viseront à améliorer le traitement et le partage des données et de l'information et à favoriser le développement d'une intelligence collective entre les intervenants québécois actifs sur la scène internationale.

Indicateur 11 : Pourcentage des partenaires de l'action internationale engagés dans les mécanismes de partage de l'information du Ministère

Mesure de départ : nouvel indicateur

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	37 %	67 %	90 %	100 %
Résultats	46 % (Cible atteinte)	94 % (Cible atteinte)		

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

L'engagement des MO s'est traduit par leur participation officielle aux rencontres du Réseau interministériel de partage de l'information en matière d'action internationale.

En 2020-2021, le Ministère a tenu trois rencontres visant à mieux faire circuler l'information concernant les dossiers et les priorités du Québec à l'étranger. La plupart des partenaires invités, dont la grande majorité est membre du Comité des sous-ministres de l'action internationale du Québec, y ont participé. Ainsi, 94 % des 17 partenaires de l'action internationale se sont engagés dans ce mécanisme de partage de l'information au cours de l'année en question.

16. La Stratégie de marque pour le Québec à l'international et au Canada a été dévoilée aux partenaires de l'action internationale peu de temps après la fin de l'année 2020-2021, soit le 8 avril 2021. Le déploiement de la première campagne dans le réseau de représentations à l'étranger et au Canada a quant à lui débuté le 12 avril 2021.

Le Ministère a également amorcé les travaux pour mettre en place un système de partage d'information internationale — une plateforme numérique interministérielle collaborative et sécurisée qui permettra l'échange d'information et de données portant sur l'action internationale du Québec. Sa mise en place est prévue à l'hiver 2022.

Enjeu 4 : Augmenter la performance de l'action internationale

Orientation 4 : Augmenter la performance de l'action internationale

OBJECTIF 4.1 : DÉVELOPPER L'EXPERTISE DU GOUVERNEMENT EN DIPLOMATIE

Contexte lié à l'objectif : Dans un monde où les relations internationales sont de plus en plus complexes et diversifiées, les diplomates québécois doivent posséder de nombreuses compétences, notamment en matière de développement de marchés, de gestion d'équipes, d'habiletés interculturelles, d'utilisation des outils numériques et de maîtrise des langues.

Afin de moderniser son action tout en développant son expertise en matière de diplomatie d'influence et de diplomatie économique, le Ministère a mis en place l'Institut de la diplomatie. Cet institut permettra de bonifier l'offre de formation, et ce, au bénéfice des principaux acteurs de l'action internationale du Québec. Dans une perspective de développement professionnel, l'enseignement donné sera axé sur la formation continue et le partage d'expériences. Inspirées par les meilleures pratiques dans le monde, des formations seront offertes par des experts universitaires et des diplomates chevronnés issus de tous les horizons afin de transmettre une conception à 360 degrés de la profession de diplomate.

Le Ministère veillera à évaluer le caractère structurant des formations offertes, notamment en obtenant une rétroaction régulière des clientèles formées par l'Institut dans une perspective d'adaptation et d'amélioration continue des programmes de formation offerts.

L'indicateur 12 a été instauré lors de la mise à jour du Plan stratégique 2019-2023 du Ministère à l'automne 2020. Son introduction visait à remplacer l'ancien indicateur 11 « Taux de satisfaction des clientèles gouvernementales formées par l'Institut diplomatique du Québec » afin, d'une part, de mettre en avant la mission de l'Institut en matière de développement des compétences professionnelles et, d'autre part, de mesurer les répercussions globales des programmes de l'Institut sur ses clientèles gouvernementales.

Il est à noter que le démarrage de l'Institut est une nouvelle initiative qui a débuté en 2019-2020. Les travaux amorcés durant cette période ont mené à l'établissement de son offre globale de formation tout en jetant les bases de l'élaboration de ses formations, en concertation avec les établissements d'enseignement et de recherche ainsi qu'avec des partenaires externes. Cette préparation en amont a permis de fixer un seuil initial de 75 % pour sa cible 2020-2021. Ce seuil sera relevé progressivement de 5 % pour les années subséquentes, soit 80 % en 2021-2022 et 85 % en 2022-2023, en raison de l'augmentation et de la pluralité de ses clientèles et d'une offre de formations étendue, diversifiée, mise au point et davantage adaptée aux besoins des clientèles en question.

Indicateur 12 : Pourcentage des clientèles gouvernementales formées à l'Institut de la diplomatie ayant renforcé leurs compétences professionnelles

Mesure de départ : nouvel indicateur

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	Offre de formation de l'Institut établie	75 %	80 %	85 %
Résultats	Offre de formation de l'Institut établie (Cible atteinte)	84 % (Cible atteinte)		

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

La majorité des formations offertes par l'Institut sont élaborées en partenariat avec les universités québécoises¹⁷, les experts provenant de secteurs d'intérêt pour le Québec ainsi que les employés et les dirigeants du Ministère. Ce modèle de cocréation s'est illustré, à titre d'exemple, par la formation sur la gestion des ressources humaines au sein d'une représentation du Québec à l'étranger dont l'élaboration a été coordonnée par l'Institut des études internationales de Montréal de l'Université du Québec à Montréal, puis conçue et donnée par une déléguée générale du Québec et un ancien ambassadeur canadien. La première moitié de l'année 2020-2021 a par ailleurs été en bonne partie consacrée à la préparation des formations retenues et à leur modulation en concertation avec ces acteurs.

Les formations ont commencé à être offertes à l'automne 2020, tout d'abord en mode d'adaptation progressive. Entre-temps, l'Institut a mis au point un sondage visant à mesurer le pourcentage des clientèles gouvernementales ayant renforcé leurs compétences professionnelles à la suite de ces formations. Le taux de 84 % obtenu dans le cadre de cet indicateur dépasse largement la cible établie pour l'année 2020-2021 et témoigne de leur appréciation des formations offertes par l'Institut. Cette rétroaction contribuera à améliorer ses programmes et, ainsi, à mieux répondre aux besoins exprimés des clientèles.

OBJECTIF 4.2 : MODERNISER LES REPRÉSENTATIONS DU QUÉBEC À L'ÉTRANGER POUR EN FAIRE DES CARREFOURS D'INFLUENCE

Contexte lié à l'objectif : Fort d'un réseau diplomatique solidement implanté aux quatre coins du globe, le Ministère réalise néanmoins la nécessité de réinventer sa capacité d'action et de renforcer son positionnement stratégique au regard des enjeux et des défis posés par la révolution numérique. Ainsi, le Ministère entend moderniser ses représentations à l'étranger pour en faire de véritables carrefours d'influence au service des ambitions politiques et économiques du Québec.

Pour y parvenir, le Ministère posera les jalons d'une nouvelle diplomatie numérique active, ciblée et adaptée à l'évolution du contexte international ainsi qu'aux réalités des publics et des partenaires étrangers. Les représentations diplomatiques pourront, dès lors, faire preuve d'agilité et d'autonomie dans l'adoption de pratiques innovantes afin de créer et de consolider des relations durables et positives entre les clientèles québécoises et étrangères présentes dans les secteurs d'activité prioritaires. Il s'agit, à terme, de promouvoir le Québec comme un acteur de premier plan en matière de diplomatie numérique.

17. Université Laval (École supérieure d'études internationales), Université du Québec à Montréal (Chaire Raoul-Dandurand et Institut d'études internationales de Montréal), HEC Montréal, Université de Montréal (Centre d'études et de recherches internationales), École nationale d'administration publique et Université de Sherbrooke.

Ce nouvel indicateur marque un tournant pour le Ministère en ce qui a trait à la dimension numérique de sa diplomatie publique. Il inclut notamment l'adoption et la mise en œuvre progressive d'une politique-cadre sur les meilleures pratiques en la matière au sein du siège et des représentations à l'étranger, contribuant ainsi à la modernisation et à une meilleure performance de son action internationale. Il permettrait, à terme, d'établir une présence numérique véritablement influente destinée à mettre en relation les clientèles québécoises et étrangères de manière durable. Les cibles annuelles ont été établies de façon à refléter le besoin de procéder à une implantation graduelle de ces pratiques au sein du réseau diplomatique québécois au moyen d'une démarche claire et structurée, qui tient compte des différences entre les représentations en matière de ressources humaines et de maturité dans l'utilisation des technologies numériques.

Indicateur 13 : Pourcentage des représentations à l'étranger ayant adopté de nouvelles pratiques en matière de diplomatie numérique

Mesure de départ : nouvel indicateur

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Cibles	–	5 %	25 %	100 %
Résultats	–	6 % (Cible atteinte)		

Explication du résultat obtenu en 2020-2021

Le Ministère adopte progressivement de nouvelles approches en matière de diplomatie numérique. Des pratiques telles que mesurer régulièrement le rendement de ses activités numériques et expérimenter davantage sur les plateformes numériques s'intègrent maintenant aux opérations courantes du Ministère et de son réseau des représentations du Québec à l'étranger.

Ces pratiques constituent une fondation pour d'autres approches que le Ministère vise à intégrer dans ses activités au cours des prochaines années, telles que tirer davantage profit des algorithmes des médias sociaux ou démontrer activement l'expertise du personnel.

2.2 Déclaration de services aux citoyens

Engagement 1 : Accessibilité

Le Ministère assure l'accès à ses services et aux renseignements portant sur ses programmes et sur ses activités.

Introduction

Dans un souci de mieux répondre aux besoins de sa clientèle, le Ministère diffuse de l'information pertinente relative à ses activités sur son site Web institutionnel, sur son site Espace international, dans ses médias sociaux et sur le site Québec.ca. Il enrichit régulièrement les contenus présentés en publiant des actualités, de nouvelles pages et de nouveaux documents, puis en mettant à jour l'information publiée sur une base continue.

La Déclaration de services aux citoyens est disponible dans la section « Ministère des Relations internationales et de la Francophonie » du site officiel du gouvernement du Québec¹⁸. Les citoyens peuvent faire part de leurs commentaires sur la qualité des services reçus, en écrivant à l'adresse courriel présentée ou par la poste.

La migration des contenus du site Web institutionnel vers Québec.ca s'est poursuivie en 2020-2021. Les sections suivantes se retrouvent maintenant sur le site gouvernemental :

- Salle des nouvelles
- Ententes et engagements
- Protocole
- Prix et bourses
- Solidarité internationale

Principaux documents publiés

Au cours de l'année 2020-2021, différents contenus relatifs aux priorités gouvernementales et ministérielles ont été publiés sur le site institutionnel du Ministère, l'Espace international et Québec.ca. Cela s'ajoute à la mise à jour continue des contenus des sites Web sous la responsabilité du Ministère.

En 2020-2021, de nombreux documents ont été publiés sur les sites, dont :

- [Le Québec et l'UNESCO – Une vision, une communauté, des priorités 2020-2021](#);
- [les engagements financiers](#) – chaque mois;
- le [Rapport annuel de gestion 2019-2020](#);
- la mise à jour du [Plan stratégique 2019-2023](#) du Ministère;
- le [Bilan des actions prévues dans le Plan d'action à l'égard des personnes handicapées 2019-2020 et mise à jour du Plan d'action 2019-2021 du ministère des Relations internationales et de la Francophonie](#);
- le [Guide de ressources France-Québec pour les artistes et professionnels des arts](#).

18. [Québec.ca/gouv/ministere/relations-internationales/declaration-de-services-aux-citoyens](https://quebec.ca/gouv/ministere/relations-internationales/declaration-de-services-aux-citoyens)

Mise à jour des sites Web du Ministère

Les sites Web gérés par le Ministère ont pour objectifs de promouvoir le Québec, de faire connaître l'action du gouvernement du Québec sur la scène internationale et les actions du Ministère à la population québécoise ainsi que de simplifier et de personnaliser les services offerts. Les différents sites Web du Ministère sont mis à jour régulièrement, soit son site institutionnel, le site Espace international et les pages sur Québec.ca.

Du contenu est maintenant régulièrement transféré sur Québec.ca et de plus en plus de mises à jour du Ministère se font sur ce site.

Site institutionnel du Ministère

Le site institutionnel vise à expliquer aux Québécoises et aux Québécois le rôle du Ministère et à mettre en valeur les actions qu'il réalise. Plus précisément, il a pour objectifs :

- de faire connaître les services du Ministère, d'y assurer l'accès et de fournir des renseignements portant sur ses programmes et ses activités;
- de faire connaître les stratégies internationales conçues par le Ministère;
- de faire connaître l'action internationale du gouvernement et celle de l'ensemble des MO;
- de valoriser la participation du Québec à certains forums et événements internationaux;
- de souligner l'apport des représentations du Québec à l'action internationale;
- de démontrer que le réseau des représentations à l'étranger est au service des Québécoises et des Québécois;
- de définir la manière dont le Ministère participe au développement économique et culturel du Québec au-delà de ses frontières;
- d'informer sur les récentes actualités de la scène internationale.

L'Espace international

L'Espace international est un outil de communication Web destiné à promouvoir l'offre de services du gouvernement québécois auprès des clientèles étrangères. C'est un site multiservice pour ces clientèles qui désirent obtenir dans leur langue une information ou un service du gouvernement québécois.

L'Espace international s'adresse également aux Québécoises et aux Québécois qui s'intéressent aux activités internationales. Le site est une source d'informations pertinentes pour les entrepreneurs, les gens d'affaires, les étudiants et tous ceux qui sont présents sur la scène internationale ou qui voudraient y développer leurs activités. Par ailleurs, il est aussi l'outil de communication privilégié des représentations du Québec pour le développement des affaires sur la scène internationale, offert en neuf langues étrangères en plus du français.

Pour compléter l'offre d'information aux clientèles internationales, le Ministère a publié sur les espaces pays des représentations suivantes des infolettres qui présentent des nouvelles du Québec et qui illustrent la richesse de ses relations avec ses partenaires internationaux :

- Boston
- Bruxelles
- Chicago
- New York
- Paris
- Rome

Médias sociaux

Le Ministère est actif dans les médias sociaux, avec un total de 73 comptes. Sur une base quotidienne ou fréquente, il :

- administre et alimente les comptes ministériels;
- évalue la performance des comptes (statistiques);
- réalise des vidéos diffusées en direct.

Les médias sociaux au Ministère en 2020-2021 :

- 23 comptes Facebook
- 28 comptes Twitter
- 10 comptes LinkedIn
- 3 comptes YouTube
- 8 comptes Instagram
- 1 compte WeChat

Tous les comptes du réseau des représentations du Québec à l'étranger se trouvent au international.gouv.qc.ca/fr/general/pour-nous-joindre.

Engagement 2 : Équité et transparence

Les processus de sélection du Ministère sont normés, équitables et transparents.

La sélection des dossiers, soumis dans le cadre des appels à projets de coopération, des projets de solidarité internationale et des stages dans les organisations internationales, est faite conformément à un processus de traitement intègre.

Ce processus comprend les cinq étapes suivantes :

- 1- Le dépôt : un appel à projets est fait;
- 2- Les critères de sélection : les critères sont diffusés;
- 3- L'évaluation : les projets ou les candidatures admissibles sont évalués sur la base de critères de sélection connus;
- 4- Le comité de sélection : l'évaluation des projets est confiée à un comité;
- 5- La diffusion : les résultats des sélections des organismes et des projets sont diffusés dans des documents publics, dont le site Web du Ministère. Par ailleurs, les résultats des sélections de candidatures sont transmis uniquement aux personnes concernées. Par la suite, si les candidats ont des questions concernant leur dossier, le Ministère s'efforce d'y répondre dans un délai de 10 jours ouvrables.

Engagement 3 : Diligence

Les délais de traitement du Ministère, en jours ouvrables, sont les suivants :

SERVICES	ACCUSÉ DE RÉCEPTION (par courriel)			RÉPONSE		
	CIBLES	TAUX D'ATTEINTE DE LA CIBLE		CIBLES	TAUX D'ATTEINTE DE LA CIBLE	
		2019-2020	2020-2021		2019-2020	2020-2021
Renseignements généraux 149 demandes	2 jours	91 %	93 %	10 jours	95 %	95 %
Soutien offert à des projets de coopération bilatérale 510 projets soumis	2 jours	99 %	99 %	30 jours après la sélection	76 % ¹⁹	88 %
Soutien offert dans le cadre des programmes de solidarité internationale ²⁰	2 jours	100 %	S. O.	30 jours après la sélection	90 %	S. O.
Stages en organisations internationales gouvernementales 467 demandes de stages	2 jours	100 %	100 %	10 jours après l'entrevue	100 %	100 %
Commentaires sur la qualité des services 0 commentaire sur les services reçus	2 jours	S. O.	S. O.	15 jours	S. O.	S. O.

Traitement des plaintes

Au cours de l'année 2020-2021, le Ministère n'a reçu aucune plainte.

19. Délais imprévus dans le processus de décision en raison notamment des mesures de confinement liées à la pandémie de COVID-19.

20. Les appels à projets des programmes normés de solidarité internationale du MRIF ont été suspendus en 2020-2021 en raison de la pandémie de COVID-19. Ces derniers ont été remplacés par un appel à propositions exceptionnel pour lequel les données ne sont pas recensées dans ce tableau.

Engagement 4 : Amélioration continue

Le Ministère effectue des consultations pour mesurer la satisfaction à l'égard des services rendus.

Dans le cadre des projets de coopération bilatérale, des projets de solidarité internationale et des stages dans les organisations internationales, un questionnaire d'évaluation est transmis à tous les organismes et à tous les stagiaires ayant posé leur candidature. En respectant la confidentialité, les résultats compilés servent à améliorer les services offerts par le Ministère et la façon dont il les rend.

ASPECTS ÉVALUÉS ET CLIENTÈLES	CONTEXTE DE LA MESURE	RÉSULTATS DE LA MESURE
Programmes de solidarité internationale	Dans le cadre des programmes de solidarité internationale, plusieurs actions de suivi ont été réalisées, dont des échanges de courriels et téléphoniques, des rencontres avec les organismes et les partenaires ainsi que la production de rapports de projet (finaux ou intermédiaires) afin d'évaluer les résultats des actions et de mesurer la satisfaction des partenaires. Ces actions de suivi ont également été mises en place pour le PSOCI et l'appel à projets humanitaire d'urgence pour le Liban, deux initiatives exceptionnelles dans le contexte de la COVID-19 et des désastres humains (Liban). Plus particulièrement pour le programme QSF, des questionnaires d'évaluation sont utilisés pour mesurer la satisfaction des participantes et des participants quant aux différentes composantes des projets QSF. Les données collectées contribuent à améliorer l'ensemble des aspects du programme.	En raison de la pandémie qui a forcé la suspension de la mobilité internationale en mars 2020, le nombre de questionnaires d'évaluation remplis est très inférieur aux années précédentes. Seule une douzaine de participantes et de participants ont réalisé leur projet QSF parmi près de 300 inscrits, dont six personnes ont répondu au sondage. Dans ce contexte, les données présentées ne peuvent pas être utilisées à des fins de généralisation ni de comparaison. Parmi les personnes ayant répondu au questionnaire, notons que : • 100 % affirment que leur projet a eu un effet bénéfique sur le développement de leurs capacités personnelles; • 100 % affirment être satisfaites de l'organisme partenaire local; • 83,3 % affirment qu'elles recommanderaient le programme QSF à un(e) ou des ami(e)s.

ASPECTS ÉVALUÉS ET CLIENTÈLES	CONTEXTE DE LA MESURE	RÉSULTATS DE LA MESURE
Stages en organisations internationales gouvernementales	La satisfaction des stagiaires est mesurée au moyen d'une évaluation et d'un rapport de stage remis dans les semaines qui suivent la fin du stage.	En 2020-2021, 12 rapports de stage et questionnaires d'évaluation ont été reçus. Le contenu de ces documents montre une très grande satisfaction des stagiaires à l'égard du soutien offert par le Ministère : • 100 % des personnes ayant répondu au sondage se sont dites satisfaites ou très satisfaites de l'encadrement qui leur a été apporté par le Ministère tout au long de leur expérience; • 100 % affirment que le stage a contribué à mieux les préparer en vue d'intégrer le marché du travail national ou international; • 92 % qualifient globalement leur expérience de stage comme étant satisfaisante ou très satisfaisante; • 100 % estiment que le stage aura des effets positifs sur leur future carrière.

3. LES RESSOURCES UTILISÉES

3.1 Utilisation des ressources humaines

Répartition de l'effectif par secteur d'activité

Effectif au 31 mars incluant le nombre de personnes occupant un poste régulier ou occasionnel, à l'exclusion des étudiants et des stagiaires

SECTEUR D'ACTIVITÉ	2020-2021	2019-2020	ÉCART
1. Direction et administration	120	124	- 4
2. Relations Afrique, Francophonie et affaires multilatérales	55	61	- 6
3. Représentations du Québec à l'étranger ²¹	220	220	0
4. Relations bilatérales ²²	59	73	- 14
5. Relations économiques et interministérielles	24	-	+ 24
6. Protocole et Bureau des missions	26	27	- 1
Total²³	504	505	- 1

Formation et perfectionnement du personnel²⁴

Répartition des dépenses totales destinées à la formation et au perfectionnement du personnel par champ d'activité

CHAMP D'ACTIVITÉ	2020	2019
Favoriser le perfectionnement des compétences	449 772 \$	524 396 \$
Soutenir l'acquisition des habiletés de gestion	30 255 \$	40 503 \$
Acquérir de nouvelles connaissances technologiques	30 423 \$	32 159 \$
Favoriser l'intégration du personnel et le cheminement de carrière ²⁵	35 050 \$	170 506 \$
Améliorer les capacités de communication orale et écrite	4 398 \$	10 531 \$

21. Ce chiffre exclut le personnel recruté sur place (cohabitation avec le fédéral), le personnel nommé par décret, les employés affectés pour le secteur de l'immigration ainsi que le personnel affecté pour Investissement Québec.

22. En 2019-2020, les effectifs du nouveau sous-ministériat aux Relations économiques et interministérielles ont été comptabilisés dans le secteur d'activité des Relations bilatérales.

23. Ce nombre inclut 311 employés réguliers, 7 employés occasionnels et 186 employés recrutés localement dans le réseau des représentations du Québec à l'étranger.

24. Les dépenses de formation sont calculées par année civile alors que la masse salariale est calculée par année financière puisque les données pour les employés recrutés localement ne sont pas disponibles par année civile.

25. Pour l'exercice 2020, aucune formation incluant un déplacement hors Québec (visite ou mission de familiarisation) n'a été autorisée, ce qui explique la variation avec les résultats de 2019.

Évolution des dépenses en formation

RÉPARTITION DES DÉPENSES EN FORMATION	2020	2019
Proportion de la masse salariale	1,1 %	1,45 %
Nombre moyen de jours de formation par personne	2,3	2,9
Cadre	117,0	172,5
Professionnel	1 020,0	908,0
Fonctionnaire	118,0	373,0
Total ²⁶	1 255,0	1 453,5
Somme allouée par personne ²⁷	1 002 \$	1 541 \$

Taux de départ volontaire (taux de roulement) du personnel régulier

Le taux de départ volontaire de la fonction publique est le rapport, exprimé en pourcentage, entre le nombre d'employés réguliers (temporaires et permanents), qui ont volontairement quitté l'organisation (démission ou retraite) durant une période de référence, généralement l'année financière, et le nombre moyen d'employés au cours de cette même période. Le taux de départ volontaire ministériel comprend aussi les mouvements de sortie de type mutation.

Les départs involontaires comprennent toutes les situations indépendantes de la volonté de l'employé, notamment les situations où celui-ci se voit imposer une décision. Cela comprend, par exemple, les mises à pied et les décès.

Le taux de départ volontaire de la fonction publique ne comprend pas les mouvements de type mutation et n'est donc pas comparable au taux de départ volontaire ministériel. Toutefois, le taux de départ volontaire ministériel serait comparable à la moyenne de l'ensemble des taux de départ volontaire de chaque organisation, puisqu'il comprendrait alors les mouvements de type mutation.

	2020-2021	2019-2020	2018-2019
Taux de départ volontaire (%)	11,9	11,2	15,6

26. Nombre moyen de jours de formation par personne pour l'ensemble du personnel, soit le personnel cadre, professionnel et fonctionnaire. Dans ce calcul, les formations achevées ainsi que l'effectif des employés recrutés localement sont pris en compte.

27. Somme allouée aux dépenses de formation par personne pour l'ensemble du personnel, soit le personnel cadre, professionnel et fonctionnaire.

3.2 Utilisation des ressources financières

Dépenses par secteur d'activité

Dépenses et évolution par secteur d'activité

Secteur d'activité	Budget de dépenses 2020-2021 (000 \$)	Dépenses prévues au 31 mars 2021 ²⁸ (000 \$)	Dépenses réelles 2019-2020 (000 \$) Source : Comptes publics 2019-2020 ²⁹	Écart (000 \$)	Variation (%)
Direction et administration	19 429,0	19 003,6	19 801,2	- 797,6	- 4,0
Relations bilatérales	8 640,3	7 859,1	7 950,9	- 91,8	- 1,2
Relations Afrique, Francophonie et affaires multilatérales	28 388,0	28 388,0	29 077,1	- 689,2	- 2,4
Relations économiques et interministérielles ³⁰	2 281,1	2 281,1	1 174,3	1 106,8	94,3
Protocole et Bureau des missions	2 071,5	2 071,5	2 468,8	- 397,3	- 16,1
Représentation du Québec à l'étranger ³¹	53 891,3	53 870,9	52 385,4	1 485,5	2,8
Soutien aux Offices jeunesse internationaux du Québec	3 546,6	3 546,6	4 698,3	- 1 151,7	- 24,5

3.3 Utilisation des ressources informationnelles

La situation sanitaire liée à la pandémie de COVID-19 a fortement conditionné la réalisation des activités en ressources informationnelles au cours de la dernière année. C'est ainsi que pour permettre et faciliter le recours au télétravail dans tous les sites du Ministère, les infrastructures en télécommunications ont fait l'objet de plusieurs améliorations, notamment au chapitre de la sécurité logicielle. De même, le remplacement de plusieurs équipements et accessoires informatiques a été devancé afin de soutenir l'agilité et la mobilité du personnel. Enfin, le déploiement d'un nouvel outil collaboratif a permis d'accroître et de consolider les canaux d'échanges virtuels entre tous les employés du Ministère afin de mieux les soutenir dans la réalisation de leurs activités respectives.

Par la même occasion, la réalisation de ces activités a contribué à surpasser la cible du nombre d'employés bénéficiant d'un milieu de travail et de façons de faire transformés, fixée à 60 % dans le cadre de l'ambition 4 « Les employés sont au cœur de la transformation » de la STNG 2019-2023.

28. Dont 351,0 k\$ en lien avec les dépenses occasionnées par la gestion de la pandémie de même que les mesures de relance de l'économie.

29. Dont 224,4 k\$ en lien avec les dépenses occasionnées par la gestion de la pandémie de même que les mesures de relance de l'économie.

30. Les dépenses 2020-2021 sont applicables pour les 12 mois de l'exercice financier. Les dépenses 2019-2020 sont équivalentes à 6 mois d'activité étant donné que la création du sous-ministériat a été annoncée en octobre 2019.

31. La hausse des dépenses de l'exercice financier 2020-2021 comparativement à 2019-2020 s'explique notamment par la création de nouveaux postes.

4. ANNEXES – AUTRES EXIGENCES

4.1 Gestion et contrôle des effectifs

Répartition des effectifs en heures rémunérées pour la période du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2021

CATÉGORIE	HEURES TRAVAILLÉES [1]	HEURES SUPPLÉMENTAIRES [2]	TOTAL DES HEURES RÉMUNÉRÉES [3] = [1] + [2]	TOTAL EN ETC TRANSPOSÉS [4] = [3] / 1 826,3
Personnel d'encadrement	133 182	48	133 230	73
Personnel professionnel	355 200	3 291	358 491	196
Personnel infirmier	–	–	–	–
Personnel enseignant	–	–	–	–
Personnel de bureau, techniciens et assimilés	123 619	527	124 146	68
Agents de la paix	–	–	–	–
Ouvriers, personnel d'entretien et de service	4 046	0	4 046	2
Employés recrutés localement	365 345	0	365 345	200
Total 2020-2021³²	981 391	3 866	984 912	539
Total 2019-2020			956 998	524

Contrats de service

Un contractant autre qu'une personne physique inclut les personnes morales de droit privé et les sociétés en nom collectif, en commandite ou en participation.

Contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2021

	NOMBRE	VALEUR
Contrats de service avec une personne physique (en affaires ou non)	0	0 \$
Contrats de service avec un contractant autre qu'une personne physique	44	2 453 254 \$
Total des contrats de service	44	2 453 254 \$

32. Le niveau d'effectifs fixé par le Secrétariat du Conseil du trésor a été respecté.

4.2 Développement durable

Sommaire des résultats du Plan d'action de développement durable 2016-2020

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 1.1 : RENFORCER LES PRATIQUES DE GESTION ÉCORESPONSABLES DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE
(PRÉSENTÉ À L'ANNEXE 1 DE LA STRATÉGIE GOUVERNEMENTALE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE (SGDD) 2015-2020)

ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES 2020-2021	RÉSULTATS 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
1. Mettre en œuvre et valoriser les actions contribuant à la gestion écoresponsable des ressources matérielles et des matières résiduelles	1. Nombre d'activités de sensibilisation mises en œuvre concernant la conservation des documents électroniques, y compris des formations et des réunions d'échange	En moyenne, deux activités de sensibilisation par année	0 (moyenne = 2,8) Étant donné la situation exceptionnelle entourant la pandémie de COVID-19, aucune activité n'a eu lieu.	Cible atteinte
	2. Nombre d'activités de sensibilisation mises en œuvre concernant le recyclage et la réduction des déchets	Au moins une activité de sensibilisation par année	1 Publication d'une manchette portant sur la réduction du gaspillage alimentaire.	Cible atteinte

ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES 2020-2021	RÉSULTATS 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
2. Promouvoir les modes de transport durables, notamment lors des déplacements professionnels	3. Nombre d'activités de promotion des transports durables organisées	En moyenne, deux activités de promotion par année	2 (moyenne = 3) Publication de deux manchettes dans l'intranet du Ministère visant la promotion des transports durables.	Cible atteinte
	4. Proportion des employés qui utilisent en tout temps leur voiture en solo pour les déplacements domicile-travail	Maintenir à moins de 10 % la proportion des employés qui utilisent en tout temps leur voiture en solo	16 % Il est à noter que les réponses fournies par les employés sondés font abstraction de la pandémie de COVID-19 ³³ .	Cible non atteinte
	5. Nombre de missions ministérielles ou d'activités protocolaires ayant privilégié un mode de transport durable	En moyenne, deux missions ou activités annuellement	0 (moyenne = 3,2) Aucun déplacement n'a eu lieu en raison de la COVID-19. Des activités ont été organisées de façon virtuelle.	Cible atteinte
3. Mettre en œuvre des pratiques favorisant la gestion écoresponsable des parcs informatiques	6. Dépôt d'une directive ministérielle en matière de réduction des impressions	Dépôt de la directive d'ici le 31 mars 2017	Déposée	Cible atteinte
	7. Pourcentage de réduction des dépenses relatives au service d'impression	Réduction de 20 % des dépenses relatives au service d'impression d'ici le 31 mars 2020	Au 31 mars 2020, réduction de 20,6 % des dépenses relatives au service d'impression.	Cible atteinte
	8. Nombre d'activités de sensibilisation mises en œuvre	En moyenne, deux activités de sensibilisation par année	6 (moyenne = 2) Les employés du MRIF ont été sensibilisés quant à l'utilisation de nouveaux outils numériques.	Cible atteinte

33. Le sondage sur les habitudes de déplacement a lieu tous les deux ans avant la fin de l'année financière, soit en 2016-2017, 2018-2019 et 2020-2021.

ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES 2020-2021	RÉSULTATS 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
4. Intégrer des considérations écoresponsables dans les communications gouvernementales et l'organisation d'événements	9. Nombre d'initiatives écoresponsables mises en œuvre lors de l'organisation d'événements	En moyenne, deux activités de sensibilisation par année	0 (moyenne = 15,6) En raison de la COVID-19, aucune initiative n'a pu être mise en œuvre lors des événements présentiels.	Cible atteinte
	10. Création d'un concept organisationnel écoresponsable	Création du concept écoresponsable d'ici le 31 mars 2017	Réalisé Le concept a été créé en 2017.	Cible atteinte
	11. Mise en œuvre d'un plan de communication pour valoriser davantage l'engagement du Ministère en matière de développement durable chez les employés et le public	Mise en œuvre d'un plan d'action de communication sur une base annuelle	Réalisé Le plan annuel a été mis en œuvre.	Cible atteinte
5. Favoriser l'intégration de considérations environnementales, sociales, économiques et culturelles lors de l'acquisition de biens et de services	12. Dépôt d'une directive visant la prise en compte de critères écoresponsables lors de l'acquisition de biens et de services par le siège et le réseau des représentations	Dépôt de la directive d'ici le 31 mars 2018	Non réalisé En attente des lignes directrices gouvernementales concernant l'approvisionnement responsable.	Cible non atteinte

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 1.2 : RENFORCER LA PRISE EN COMPTE DES PRINCIPES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE PAR LES MINISTÈRES ET ORGANISMES PUBLICS
(PRÉSENTÉ À L'ANNEXE 1 DE LA SGDD 2015-2020)

ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES 2020-2021	RÉSULTATS 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
6. Poursuivre les efforts de prise en compte des principes de développement durable dans les actions structurantes ³⁴ et développer de nouveaux outils d'aide à la prise de décision	13. Nombre d'activités de sensibilisation mises en œuvre	En moyenne, deux activités de sensibilisation par année	4 (moyenne = 2,54) Le Ministère a poursuivi la mise en œuvre des activités de sensibilisation.	Cible atteinte
	14. Proportion des actions structurantes et des programmes, dont les appels à projets, pour lesquels les principes de développement durable ont été pris en compte	Toutes les actions structurantes et tous les programmes courants (100 %), dont les appels à projets, ont été élaborés ou révisés en tenant compte des principes de développement durable	ND ³⁵	Cible non atteinte

34. Les actions structurantes font référence à l'élaboration et à la révision des politiques, des stratégies, des plans d'action et des programmes d'aide financière d'envergure d'un ministère ou d'un organisme, notamment les appels à projets.

35. À la suite de l'analyse de la méthodologie de l'indicateur, des lacunes majeures ont été observées tant sur le plan de son cadre conceptuel que relativement à sa méthode de calcul. Ces lacunes ont un effet direct sur la fiabilité de la donnée qui résulte de l'indicateur. Ainsi, le Ministère a décidé de retirer l'indicateur lors de la reddition de comptes 2018-2019 et de celles des années subséquentes. Il en résulte l'invalidation des données relatives à cet indicateur, publiées dans les rapports annuels de gestion 2016-2017 et 2017-2018.

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 1.4 : POURSUIVRE LE DÉVELOPPEMENT DES CONNAISSANCES ET DES COMPÉTENCES EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE (PRÉSENTÉ À L'ANNEXE 1 DE LA SGDD 2015-2020)

ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES 2020-2021	RÉSULTATS 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
7. Soutenir le développement des connaissances et des compétences en matière de développement durable, notamment par la diffusion de l'information et la mise en valeur des comportements écoresponsables	15. Nombre d'initiatives permettant l'acquisition de bonnes pratiques par le personnel (formations, conférences, bulletin <i>PlanèteAir</i> , manchettes, etc.)	Un minimum de 20 initiatives par année	32 En 2020-2021, le Ministère a poursuivi la promotion de comportements écoresponsables et de saines habitudes de vie.	Cible atteinte
	16. Nombre d'employés ayant participé à une formation ou à une conférence	En moyenne, 20 personnes ayant participé à une formation ou à une conférence par année	25 (moyenne = 50) Les employés ont participé à des formations touchant différents sujets relatifs au développement durable.	Cible atteinte

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 1.6 : COOPÉRER AUX NIVEAUX NATIONAL ET INTERNATIONAL EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE, EN PARTICULIER AVEC LA FRANCOPHONIE (PRÉSENTÉ À L'ANNEXE 1 DE LA SGDD 2015-2020)

ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES 2020-2021	RÉSULTATS 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
8. Promouvoir la démarche québécoise de développement durable chez des représentants étrangers et des partenaires internationaux	17. Nombre d'entretiens bilatéraux d'un intervenant québécois élu ou occupant un poste à responsabilités stratégiques avec des partenaires internationaux lors desquels les enjeux de développement durable ont été abordés	En moyenne, 40 entretiens bilatéraux par année	116 (moyenne = 168,8) La démarche québécoise de développement durable a été promue lors des entretiens bilatéraux.	Cible atteinte
	18. Nombre d'interventions lors de conférences internationales multilatérales ou d'événements internationaux qui impliquent un positionnement du Québec sur des enjeux de développement durable	Au moins 80 interventions annuelles portant sur des enjeux de développement durable, lors de conférences internationales multilatérales ou d'événements internationaux qui impliquent un positionnement du Québec	257 interventions sur des enjeux de développement durable ont eu lieu en 2020-2021.	Cible atteinte
9. Conclure des engagements internationaux liés aux objectifs de développement durable	19. Nombre d'ententes internationales et d'actes concertés non conventionnels relatifs au développement durable, respectivement entrés en vigueur ou signés par le Québec	Au moins 30 ententes internationales ou actes concertés non conventionnels, respectivement entrés en vigueur ou signés d'ici le 31 mars 2020	56 engagements internationaux entrés en vigueur ou signés au 31 mars 2020.	Cible atteinte
	20. Nombre de pays auprès desquels des démarches sont effectuées en vue de la conclusion d'ententes de sécurité sociale	En moyenne, deux pays auprès desquels des démarches sont effectuées par année	2 (moyenne = 5,8) Des démarches ont été effectuées auprès de l'Italie et de la Serbie pour la conclusion d'ententes en question.	Cible atteinte

ACTIONS	INDICATEURS	CIBLES 2020-2021	RÉSULTATS 2020-2021	ATTEINTE DE LA CIBLE
10. Renforcer la coopération internationale en matière de développement durable et de lutte contre les changements climatiques avec les pays en développement, en particulier au sein de la Francophonie	21. Nombre de projets internationaux de partenaires québécois favorisant le renforcement des capacités, le partage d'expertise technologiques en matière de développement durable et de lutte contre les changements climatiques soutenus par le Ministère	Soutenir, en moyenne et annuellement, 20 projets internationaux favorisant le renforcement des capacités, le partage d'expertise technologiques en matière de développement durable et de lutte contre les changements climatiques	116 (moyenne = 117,4) La cible a été largement dépassée, malgré les contraintes imposées par la COVID-19.	Cible atteinte
	22. Nombre d'experts québécois appuyés par le Ministère et ayant participé à des activités soutenant le partage d'information et d'expertise en matière de développement durable	Appuyer la participation d'au moins 10 experts québécois, par année, à des activités soutenant le partage d'information et d'expertise en matière de développement durable	1 L'avènement de la COVID-19 a affecté la mobilité des experts québécois durant 2020-2021.	Cible non atteinte

4.3 Divulcation d'actes répréhensibles à l'égard d'organismes publics

L'entrée en vigueur, le 1^{er} mai 2017, de l'article 25 de la Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics oblige les MO qui y sont assujettis à indiquer dans leur rapport annuel le nombre de divulgations reçues par la personne responsable de leur suivi.

DIVULGATION D'ACTES RÉPRÉHENSIBLES À L'ÉGARD DES ORGANISMES PUBLICS (ARTICLE 25), 2019-2020	NOMBRE DE DIVULGATIONS	NOMBRE DE MOTIFS	MOTIFS FONDÉS
1. Le nombre de divulgations reçues par le responsable du suivi des divulgations ³⁶	0		
2. Le nombre de motifs allégués dans les divulgations reçues (point 1) ³⁷		0	
3. Le nombre de motifs auxquels il a été mis fin en application du paragraphe 3 de l'article 22		0	
4. MOTIFS VÉRIFIÉS PAR LE RESPONSABLE DU SUIVI DES DIVULGATIONS : Parmi les motifs allégués dans les divulgations reçues (point 2), excluant ceux auxquels il a été mis fin (point 3), identifiez à quelle catégorie d'acte répréhensible ils se rapportent.			
✓ Une contravention à une loi du Québec, à une loi fédérale applicable au Québec ou à un règlement pris en application d'une telle loi		–	–
✓ Un manquement grave aux normes d'éthique et de déontologie		–	–
✓ Un usage abusif des fonds ou des biens d'un organisme public, y compris de ceux qu'il gère ou détient pour autrui		–	–
✓ Un cas grave de mauvaise gestion au sein d'un organisme public, y compris un abus d'autorité		–	–
✓ Le fait, par un acte ou une omission, de porter gravement atteinte ou de risquer de porter gravement atteinte à la santé ou à la sécurité d'une personne ou à l'environnement		–	–
✓ Le fait d'ordonner ou de conseiller à une personne de commettre un acte répréhensible identifié précédemment		–	–
5. Le nombre total de motifs qui ont fait l'objet d'une vérification par le responsable du suivi des divulgations		0	
6. Parmi les motifs vérifiés par le responsable du suivi (point 4), le nombre total de motifs qui se sont avérés fondés			0
7. Parmi les divulgations reçues (point 1), le nombre total de divulgations qui se sont avérées fondées, c'est-à-dire comportant au moins un motif jugé fondé	0		
8. Le nombre de communications de renseignements effectuées en application du premier alinéa de l'article 23 ³⁸	0	–	–

36. Le nombre de divulgations correspond au nombre de divulgateurs.

37. Une divulgation peut comporter plusieurs motifs. Par exemple, un divulgateur peut invoquer dans sa divulgation que son gestionnaire a utilisé les biens de l'État à des fins personnelles et qu'il a contrevenu à une loi du Québec en octroyant un contrat sans appel d'offres.

38. Le transfert de renseignements au Commissaire à la lutte contre la corruption ou à tout organisme chargé de prévenir, de détecter ou de réprimer le crime ou les infractions aux lois, dont un corps de police et un ordre professionnel, entraînant ou non la fin de la prise en charge de la divulgation par le responsable du suivi est répertorié à ce point.

4.4 Accès à l'égalité en emploi

Données globales

Effectif régulier au 31 mars 2021

NOMBRE DE PERSONNES OCCUPANT UN POSTE RÉGULIER
314

Nombre total des personnes embauchées, selon le statut d'emploi, au cours de la période 2020-2021

RÉGULIER ³⁹	OCCASIONNEL ⁴⁰	ÉTUDIANT	STAGIAIRE
14	8	2	0

Membres des minorités visibles et ethniques (MVE), anglophones, Autochtones et personnes handicapées

Embauche des membres de groupes cibles en 2020-2021

Statut d'emploi	Nombre total de personnes embauchées 2020-2021	Nombre de membres des MVE embauchés	Nombre d'anglophones embauchés	Nombre d'Autochtones embauchés	Nombre de personnes handicapées embauchées	Nombre de personnes embauchées membres d'au moins un groupe cible	Taux d'embauche des membres d'au moins un groupe cible par statut d'emploi (%) ⁴¹
Régulier	14	1	0	0	1	2	14,3
Occasionnel	8	0	0	0	0	0	0
Étudiant	2	0	0	0	0	0	0
Stagiaire	0	0	0	0	0	0	0

39. Les données sur l'embauche du personnel régulier n'incluent que les données sur le recrutement.

40. Le nombre total de personnes embauchées à titre occasionnel n'inclut que les personnes ayant fait l'objet d'au moins un mouvement (nomination ou renouvellement) durant la période visée. Toutefois, un seul mouvement par personne est comptabilisé.

41. Le taux d'embauche par statut d'emploi se calcule selon le nombre de personnes membres d'au moins un groupe cible dans un statut d'emploi donné par rapport au nombre total de personnes embauchées en 2020-2021 dans le même statut d'emploi.

Évolution du taux d'embauche global des membres des groupes cibles par statut d'emploi

STATUT D'EMPLOI	2020-2021	2019-2020	2018-2019
Régulier (%)	14,3	0	16,0
Occasionnel (%)	0	9,7	5,9
Étudiant (%)	0	0	25,0
Stagiaire (%)	0	36,4	25,0

Rappel de l'objectif d'embauche

Atteindre un taux d'embauche annuel de 25 % des employés réguliers, occasionnels, étudiants et stagiaires étant des membres des minorités visibles et ethniques, des anglophones, des Autochtones ou des personnes handicapées, afin de hausser la présence de ces groupes dans la fonction publique.

Le Ministère compte 33 représentations du Québec à l'étranger réparties dans 18 pays qui rassemblent 220 employés, en majorité recrutés localement. Dans son réseau des représentations, l'embauche de ressources locales demeure la pratique la plus répandue.

Évolution de la présence des membres des groupes cibles (excluant les membres des MVE) au sein de l'effectif régulier – résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

Groupe cible	Nombre au 31 mars 2021	Taux de présence dans l'effectif régulier au 31 mars 2021 (%)	Nombre au 31 mars 2020	Taux de présence dans l'effectif régulier au 31 mars 2020 (%)	Nombre au 31 mars 2019	Taux de présence dans l'effectif régulier au 31 mars 2019 (%)
Anglophones	3	1,0	3	1,0	4	1,5
Autochtones	0	0,0	0	0,0	1	0,4
Personnes handicapées	4	1,3	3	1,0	4	1,5

Rappel de la cible de représentativité

Pour les personnes handicapées, atteindre la cible ministérielle de 2 % de l'effectif régulier.

Évolution de la présence des membres des minorités visibles et ethniques (MVE) au sein de l'effectif régulier et occasionnel – résultats comparatifs au 31 mars de chaque année⁴²

Groupe cible par regroupement de régions	Nombre au 31 mars 2021	Taux de présence dans l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2021 (%)	Nombre au 31 mars 2020	Taux de présence dans l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2020 (%)	Nombre au 31 mars 2019	Taux de présence dans l'effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2019 (%) ↓
MVE Montréal et Laval	1	9,1	0	0,0	0	0,0
MVE Outaouais et Montérégie	0	0,0	0	0,0	0	0,0
MVE Estrie, Lanaudière et Laurentides	0	0,0	0	0,0	0	0,0
MVE Capitale-Nationale	36	13,6	34	12,4	36	13,7
MVE Autres régions	12	24,0	12	25,5	0	0,0

Rappel des cibles de représentativité

Pour les membres des minorités visibles et ethniques, atteindre, au sein de l'effectif régulier et occasionnel, les cibles régionales suivantes :

- Montréal et Laval : 41 %
- Outaouais et Montérégie : 17 %
- Estrie, Lanaudière et Laurentides : 13 %
- Capitale-Nationale : 12 %
- Autres régions : 5 %

42. Les données présentées excluent les titulaires d'emplois supérieurs.

Présence des membres des minorités visibles et ethniques au sein de l'effectif régulier et occasionnel – résultat pour le personnel d'encadrement au 31 mars 2021

GROUPE CIBLE	PERSONNEL D'ENCADREMENT (NOMBRE)	PERSONNEL D'ENCADREMENT (%)
Minorités visibles et ethniques	4	7,7

Rappel de la cible de représentativité

Pour les membres des minorités visibles et ethniques, atteindre, au sein de l'effectif régulier et occasionnel, la cible de représentativité de 6 % pour l'ensemble du personnel d'encadrement.

Femmes

Taux d'embauche des femmes en 2020-2021 par statut d'emploi

	RÉGULIER	OCCASIONNEL	ÉTUDIANT	STAGIAIRE	TOTAL
Nombre total de personnes embauchées	14	8	2	0	24
Nombre de femmes embauchées	9	6	2	0	17
Taux d'embauche des femmes (%)	64,3	75,0	100	–	70,8

Pour le tableau suivant, il est à noter que le personnel professionnel inclut les ingénieurs, les avocats, les notaires, les conseillers en gestion des ressources humaines, les enseignants, les médecins et les dentistes.

Taux de présence des femmes dans l'effectif régulier au 31 mars 2021

GROUPE CIBLE	PERSONNEL D'ENCADREMENT	PERSONNEL PROFESSIONNEL	PERSONNEL TECHNICIEN	PERSONNEL DE BUREAU	AGENTES ET AGENTS DE LA PAIX	PERSONNEL OUVRIER	TOTAL
Effectif total (nombre total d'hommes et de femmes)	48	200	45	19	–	2	314
Nombre total de femmes	20	108	37	17	–	0	182
Taux de représentativité des femmes (%)	41,7	54,0	82,2	89,5	–	0,0	57,96

Programme de développement de l'employabilité à l'intention des personnes handicapées (PDEIPH)

Nombre de dossiers soumis à Infrastructures technologiques Québec en lien avec le PDEIPH

AUTOMNE 2020 (COHORTE 2021)	AUTOMNE 2019 (COHORTE 2020)	AUTOMNE 2018 (COHORTE 2019)
0	0	0

Nombre de nouveaux participants et de nouvelles participantes au PDEIPH accueillis du 1^{er} avril au 31 mars

2020-2021	2019-2020	2018-2019
0	0	0

Autres mesures ou actions favorisant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi pour l'un des groupes cibles⁴³

Autres mesures ou actions en 2020-2021 (activités de formation des gestionnaires, activités de sensibilisation, etc.)

MESURE OU ACTION	GROUPE CIBLE	NOMBRE DE PERSONNES VISÉES
Transmission d'information à l'ensemble des gestionnaires concernant le PDEIPH	Gestionnaires	48

4.5 Accès aux documents et protection des renseignements personnels

Diffusion des documents

Nombre total de demandes reçues

NOMBRE TOTAL DE DEMANDES REÇUES
49 ⁴⁴

43. Les groupes cibles sont les suivants : membres des minorités visibles et ethniques, personnes handicapées, Autochtones et anglophones.

44. En 2020-2021, on constate une légère baisse dans le nombre de demandes par rapport à 2019-2020, notamment en raison de divers événements contextuels (crise sanitaire, etc.).

Nombre de demandes traitées, en fonction de leur nature et des délais

DÉLAI DE TRAITEMENT	DEMANDES D'ACCÈS À DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS	DEMANDES D'ACCÈS À DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS	RECTIFICATIONS
0 à 20 jours	13	0	0
21 à 30 jours	23	0	0
31 jours et plus (le cas échéant)	13	0	0
Total	49	0	0

Nombre de demandes traitées, en fonction de leur nature et des décisions rendues

DÉCISION RENDUE	DEMANDES D'ACCÈS À DES DOCUMENTS ADMINISTRATIFS	DEMANDES D'ACCÈS À DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS	RECTIFICATIONS	DISPOSITIONS DE LA LOI INVOQUÉES ↓
Acceptée (entièrement)	7	0	0	S. O.
Partiellement acceptée	19	0	0	1-0-19-22-22 (alinéa 2)-23-33 (alinéas 2 et 4)-37-39-53-54-59-88
Refusée (entièrement)	18	0	0	8-14-18-19-28-28.1-34-41-48-53-54
Autres ⁴⁵	5	0	0	Aucun document

Mesures d'accommodement et avis de révision

NOMBRE TOTAL DE DEMANDES D'ACCÈS AYANT FAIT L'OBJET DE MESURES D'ACCOMMODEMENT RAISONNABLE	NOMBRE D'AVIS DE RÉVISION REÇUS DE LA COMMISSION D'ACCÈS À L'INFORMATION
0	1

45. La catégorie « Autres » inclut toute décision selon laquelle la totalité de la demande est irrecevable, inapplicable ou redirigée vers un ou plusieurs autres organismes publics en vertu de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels. Elle inclut également toute décision selon laquelle aucun document visé par la demande n'est détenu ou tout autre type de situation.

4.6 Emploi et qualité de la langue française dans l'Administration

Comité permanent et mandataire

QUESTIONS	RÉPONSES
Avez-vous un ou une mandataire ?	Oui
Combien d'employées et d'employés votre organisation compte-t-elle ?	50 ou plus
Avez-vous un comité permanent ?	Non
Si oui, y a-t-il eu des rencontres des membres du comité permanent au cours de l'exercice ?	Non
Si oui, donnez le nombre de ces rencontres : _____	
Au cours de l'exercice, avez-vous pris des mesures pour faire connaître à votre personnel, le ou la mandataire et, le cas échéant, les membres du comité permanent de votre organisation ?	Non
Si oui, expliquez lesquelles : _____	

Statut de la politique linguistique institutionnelle

QUESTIONS	RÉPONSES
Depuis mars 2011, avez-vous adopté une politique linguistique institutionnelle, qui a été approuvée par la plus haute autorité de votre organisation, et ce, après avoir reçu l'avis de l'Office québécois de la langue française, ou adopté celle d'une organisation ?	Non
Si oui, donnez la date à laquelle elle a été adoptée : _____	
Depuis son adoption, cette politique linguistique institutionnelle a-t-elle été révisée ?	Non ⁴⁶
Si oui, donnez la date à laquelle les modifications ont été officiellement approuvées par la plus haute autorité de votre organisation, et ce, après avoir reçu l'avis de l'Office québécois de la langue française : _____	

Mise en œuvre de la politique linguistique institutionnelle

QUESTIONS	RÉPONSES
Au cours de l'exercice, avez-vous tenu des activités pour faire connaître votre politique linguistique institutionnelle et pour former votre personnel quant à son application ?	Non
Si oui, expliquez lesquelles : _____	
Si non, durant le prochain exercice, quelles activités prévoyez-vous tenir pour la faire connaître et pour former votre personnel quant à son application ?	Publication d'articles ou de capsules linguistiques dans l'intranet

46. La dernière modification a eu lieu en janvier 2019.

