

TABLE DES MATIÈRES

Remerciements	3
Liste des acronymes.....	4
INTRODUCTION.....	5
1. Mandat de stage.....	6
1.1 L'ENTRÉE ET L'ENTENTE.....	6
1.1.1 L'entrée.....	6
1.1.2 L'entente ou l'offre de service	6
1.2 ANALYSE DU TYPE DE MANDAT OBTENU	7
2. Présentation de l'organisme d'accueil	9
2.1 LE MINISTÈRE DES RELATIONS INTERNATIONALES.....	9
2.1.1 La Politique internationale du Québec	10
2.1.2 Le Plan stratégique 2005-2007	11
2.2 LA DIRECTION GÉNÉRALE EUROPE, AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT.....	12
2.2.1 Contexte des relations du Québec en Europe, en Afrique et au Moyen Orient.....	12
2.2.2 Les relations multilatérales du Québec	15
2.3 LES ACTIVITÉS DE COMMUNICATION ET DIFFUSION DE L'INFORMATION.....	16
2.3.1 Veille stratégique.....	17
2.3.2 Diplomatie publique et image de marque.....	17
3. Les fiches d'information sur les pays	19
3.1 LA PROBLÉMATIQUE LIÉE À L'INTERVENTION	19
3.2 L'ORIENTATION ET LA PLANIFICATION	21
3.2.1 L'orientation.....	21
3.2.2 La planification.....	21
3.3 LA RÉALISATION DU MANDAT.....	21
3.3.1 La méthodologie	21
3.3.2 La stratégie.....	24
3.3.3 Le projet de partage interministériel de fiches	26
3.4 LA TERMINAISON.....	28
3.4.1 Résultats de la stratégie utilisée.....	28
3.4.2 Perspectives d'avenir	29
CONCLUSION	30
Annexe I : Organigramme du ministère des Relations internationales	31
Annexe II : Note d'information pour le SIERP.....	32
Annexe III : Note d'information pour le SIERP.....	34
Annexe IV : Fiche pays de la Catalogne.....	36
Annexe V : Note d'information pour la DIDP	38
Annexe VI : Modèle de la fiche pays breve	39
Annexe VII : Modèle de la fiche pays longue.....	42
BIBLIOGRAPHIE.....	43

Recu le 30 mai 07 - 2^e version.

Remerciements

Le ministère des Relations internationales est l'un des ministères les plus convoités chez les étudiants se spécialisant en administration publique internationale. Pouvoir y réaliser mon stage de fin de maîtrise représentait une occasion inespérée de comprendre le fonctionnement interne du principal acteur de la « paradiplomatie » québécoise. Ce fut également la concrétisation et l'aboutissement d'un parcours universitaire axé sur l'étude des relations internationales, des langues étrangères et de l'administration publique.

Ce stage fut l'occasion d'acquérir diverses connaissances, mais plus encore, de développer des compétences et des qualités personnelles. Un apprentissage de la sorte comporte son lot de défis, ce pourquoi je remercie grandement les différents intervenants qui ont su faire preuve de flexibilité et de compréhension à mon égard.

Merci à monsieur Benoît-Jean Bernard, qui m'a offert cette opportunité de mieux comprendre l'action du Québec en Europe, en Afrique et au Moyen-Orient. Merci à monsieur Yvan Bédard, qui m'a proposé diverses occasions très enrichissantes de travailler pour le Service des Institutions européennes et des régions partenaires. Merci à madame Nicole McKinnon, ainsi que messieurs Serge Vaillancourt et Étienne Baillargeon, de la Direction de l'Information et de la diplomatie publique, qui ont accepté ma collaboration à l'improviste au sein de leur équipe. Merci aux conseillers qui m'ont accordé leur confiance pour la rédaction des fiches, dans l'ordre et le désordre : mesdames Geneviève Désy et Ariadne Moisan, ainsi que messieurs Jocelyn Tremblay, Nemer Ramadan, et Clément Lamontagne. Merci à mesdames Anne-Marie Labbé et Chantale Morin, avec qui j'ai partagé de très bons moments et qui étaient toujours disponibles pour répondre à mes interrogations.

Merci à monsieur Marc T. Boucher, pour avoir supervisé ce stage au sein d'un ministère qu'il affectionne, ce qui en faisait le conseiller idéal pour ce séjour au MRI. Et finalement, merci à madame Annik Gélneau, qui effectue un travail très apprécié pour les étudiants de l'ENAP.

Liste des acronymes

DIDP	Direction de l'Information et de la Diplomatie publique
DGEAMO	Direction générale Europe, Afrique et Moyen-Orient
ENAP	École nationale d'administration publique
ISQ	Institut de la Statistique du Québec
MDEIE	Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation
MRI	Ministère des Relations internationales
SIERP	Service des Institutions européennes et des Régions partenaires
UE	Union européenne

INTRODUCTION

L'objectif initial de ce stage consistait à rédiger différents documents d'information qui sont consultés par les conseillers et décideurs en affaires internationales dans l'exercice de leurs fonctions. Les principales tâches accomplies durant ce mandat consistaient donc à rechercher et analyser des données de nature politique, économique et culturelle pouvant être utilisées à l'intérieur de documents de référence, ou encore, être transmises au personnel du ministère œuvrant au Québec, comme à l'étranger.

Plus spécifiquement, ce sont les fiches documentaires sur les pays qui ont accaparé l'essentiel des quatre mois de stage. En début de mandat, une stratégie de mise à jour des fiches et de refonte du modèle a été adoptée, dans le but d'obtenir une « fiche pays » uniforme, qui répondrait aux besoins des membres de la Direction Europe, Afrique et Moyen-Orient. Éventuellement, le modèle développé devait s'étendre aux fiches utilisées par l'ensemble du ministère.

Ce rapport situe, dans un premier temps, le rôle du ministère des Relations internationales (MRI), les relations qu'il entretient avec l'Europe, l'Afrique et le Moyen-Orient et les activités de diffusion de l'information qu'il effectue dans le cadre de la Politique internationale du Québec et auxquelles il a été possible de participer. Par la suite, la méthodologie et la stratégie développées afin de mettre à jour les fiches et de créer un modèle commun seront détaillées. Finalement, les résultats de la stratégie utilisée, les perspectives d'avenir de ce projet, ainsi que quelques recommandations concluront ce rapport.

1. Mandat de stage

1.1 L'entrée et l'entente

1.1.1 L'entrée

Le ministère des Relations internationales offre chaque année la possibilité à un certain nombre d'étudiants universitaires de participer à un stage au sein de l'une de ses directions. Ces stages ont pour double objectif de répondre à un besoin interne de l'organisation et de familiariser les étudiants aux rouages de l'action internationale du gouvernement du Québec. La gestion des stages est centralisée à la Direction des Ressources humaines, qui assure un suivi des étudiants par des évaluations informelles en cours de mandat.

Vers la mi-juin 2006, la Direction générale Europe Afrique et Moyen-Orient (DGEAMO) a proposé un stage s'adressant aux étudiants de l'École nationale d'administration publique (ENAP) se spécialisant en administration internationale et ayant opté pour l'option « analystes ». Les étudiants ayant complété un minimum de vingt-sept crédits et se montrant disponibles à entrer en fonction à partir du mois de septembre étaient invités à soumettre leur candidature au service de placement de l'ENAP. L'institution d'enseignement agissait durant cette étape préliminaire à titre d'intermédiaire entre la Direction des Ressources humaines du ministère et les candidats potentiels. C'est suite à une première sélection basée sur le cheminement académique et personnel des candidats que la DGEAMO a convoqué les étudiants retenus à une entrevue au siège de l'organisation.

1.1.2 L'entente ou l'offre de service

La demande de service proposée par la DGEAMO était relativement large, puisqu'elle visait à pourvoir un besoin d'analyse et de rédaction de documents d'informations et ce, pour une durée de quatre mois.

La description du poste, telle qu'inscrite sur l'offre de stage proposée à l'ENAP, est reprise intégralement dans l'encadré suivant :

Au sein de la Direction générale Europe, Afrique et Moyen-Orient, un(e) stagiaire de niveau maîtrise pour travailler sur des dossiers stratégiques de coopération et d'informations politiques requises par le ministère des Relations internationales et utiles au cabinet de la ministre comme aux autres directions (rédaction et analyse de fiches pays par exemple) et ce, dans le cadre de l'application de la nouvelle Politique internationale.

Les gestionnaires de la Direction ont précisé la teneur du mandat lors de l'entrevue de sélection avec la stagiaire. Le principal besoin de l'organisation consistait en une mise à jour des fiches d'informations portant sur les pays francophones d'Afrique, d'Europe et du Moyen-Orient, puisque plusieurs représentants en provenance de cette région du globe seront accueillis dans la ville de Québec en 2008, lors de la tenue du XII^{ème} Sommet de la Francophonie. Cette mise à jour des fiches permettrait dans un même temps de perfectionner un nouveau modèle de fiches pays, qui devait être élaboré préalablement à l'arrivée de la stagiaire.

En plus de la mise à jour de fiches pays, divers travaux *ad hoc* se sont greffés au mandat initial tout au long du stage, ce qui a grandement enrichi ce séjour au MRI, tout en offrant une aide ponctuelle aux conseillers et dirigeants en affaires internationales. Il a notamment été possible de collaborer avec le Service des Institutions européennes et Régions partenaires (SIERP) par la rédaction de « notes d'information » et avec la Direction de l'Information et de la Diplomatie publique (DIDP) par la composition de « lignes de presse », qui étaient diffusées à l'ensemble du réseau de représentants à l'étranger. De plus, des fiches pays portant sur les régions et États fédérés partenaires du Québec ont été conçues et mises en ligne sur le site Internet du ministère.

Finalement, la Direction des analyses politiques et économiques du MRI a mis en branle un projet de partage interministériel de fiches d'information sur les pays vers la mi-mandat, auquel il a été possible de prendre part et d'agir en tant que représentante de la DGEAMO.

1.2 Analyse du type de mandat obtenu

En regard de la finalité de ce stage, qui avait pour objectif la production de documents informatifs, de type descriptif et/ou analytique, il est possible de situer ce mandat comme une « intervention centrée sur le produit ». Les auteurs Lescarbeau, Payette et St-Arnaud (2003) définissent, dans leur ouvrage *Profession : consultant*, l'orientation *produit* comme « toute formule de gestion visant tant la mise en place d'une philosophie de gestion que l'élaboration d'une pratique de gestion¹ ». Dans le cas présent, la mise en place d'une pratique de gestion de l'information sur les pays, qui permettrait d'uniformiser les fiches de la Direction et de les conserver à jour, constituait la mission de cette intervention.

¹ Lescarbeau *et al*, *Profession : consultant*, p.11

Ce rapport détaillera les cinq étapes de la réalisation d'un mandat que sont l'entrée, l'entente, l'orientation, la planification, la réalisation et la terminaison telles que décrites par Lescarbeau, Payette et St-Arnaud², en s'attardant plus particulièrement au travail réalisé avec les fiches d'information sur les pays, qui a constitué le cœur du stage. La démarche méthodologique employée pour obtenir un modèle de fiche et la stratégie de mise à jour de ces documents sera décrite dans les parties suivantes.

D'autre part, la rédaction de fiches pays et de notes d'information s'insère dans un cadre général de diffusion de l'information, qui favorise le partage des connaissances à l'interne et la transmission de messages stratégiques aux délégués en poste à l'étranger. La première partie du rapport consistera donc en une réflexion sur les processus de communication internes et externes du MRI dans le cadre de la Politique internationale du Québec et du *Plan stratégique 2005-2007*.

Puisque chaque organisation possède des caractéristiques qui lui sont propres qu'il importe de bien connaître lors de la réalisation d'un mandat, la prochaine partie de ce rapport s'intéresse à l'organisme d'accueil de ce stage, le ministère des Relations internationales, à ses interactions avec l'étranger et à ses modes de gestion et de transmission de l'information.

² Lescarbeau *et al*, *Profession : consultant*, p.73 à 191

2. Présentation de l'organisme d'accueil

2.1 Le ministère des Relations internationales

La première autorité ministérielle en charge des relations internationales fut le ministère des Affaires intergouvernementales, créé en 1967. Ce ministère fut scindé en 1984 en un ministère des Relations internationales et en un Secrétariat des Affaires intergouvernementales canadiennes³. Depuis lors, le MRI assume un rôle de premier plan dans la promotion et la défense des intérêts du Québec sur la scène internationale.

En vertu de la loi constitutive du ministère, il lui incombe de « planifier, organiser et diriger l'action du gouvernement à l'étranger, ainsi que celle des ministères et organismes⁴ » et d'assurer la concertation de son action avec le gouvernement fédéral. De plus, il agit en partenariat avec trois autres instances décisionnelles dans l'élaboration de ses politiques : le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE) pour son expertise en matière de relations commerciales internationales, l'Assemblée nationale quant aux activités de coopération des membres du parlement québécois et finalement, le ministère du Conseil exécutif.⁵

L'effectif du MRI s'établissait, au 31 mars 2006, à 582 employés en équivalent temps complet, dont 336 en son siège au Québec (57,7% de son personnel), 62 fonctionnaires affectés à l'étranger (10,7%) et 184 employés recrutés localement (31,6%)⁶. L'organigramme du ministère peut être consulté à l'annexe I. Le budget de ses dépenses s'établissait, quant à lui, à un montant de 103 450 500 \$ pour l'année 2005-2006.⁷

Le ministère déploie un vaste réseau de 27 établissements auprès de 17 pays différents. Cet effectif fait du Québec l'une des entités fédérées comptant le plus d'établissements à l'étranger, à l'exception de la Catalogne, qui compte trois représentations et une centaine

³ L'État québécois en perspectives, *Les relations internationales du Québec comparées*, p. 14, <http://www.etatquebecois.enap.ca/etatquebecois/docs/pp/rerelations-internationales/a-rerelations-internationales.pdf>

⁴ Ministère des Relations internationales, *Mission*, <http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/ministere/mission/index.asp> Voir également: Gouvernement du Québec, *Loi sur le ministère des Relations internationales*, http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/M_25_1_1/M25_1_1.htm

⁵ L'État québécois en perspectives, *Les relations internationales du Québec comparées*, p. 14, <http://www.etatquebecois.enap.ca/etatquebecois/docs/pp/rerelations-internationales/a-rerelations-internationales.pdf>

⁶ Ministère des Relations internationales, *Rapport annuel de gestion 2005-2006*, p. 71, http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/pdf/rap_annuel_2005_2006.pdf

⁷ *Idem.*, p. 72

d'autres types de bureaux et de la Flandre, qui totalise neuf représentations diplomatiques, une centaine de représentations économiques et 11 prospecteurs en investissements⁸.

Le réseau de représentants québécois à l'étranger est formé de⁹ :

- **sept délégations générales** à Bruxelles, Londres, Mexico, Munich, New York, Paris et Tokyo, qui offrent des services dans tous les secteurs d'activité qui relèvent de la compétence constitutionnelle du Québec dont l'économie, l'éducation, la culture, l'immigration et les affaires publiques;
- **cinq délégations** à Atlanta, Boston, Chicago, Los Angeles et Rome, qui offrent des services dans les secteurs d'activité qui lui sont attribués spécifiquement;
- **neuf bureaux** à Barcelone, Beijing, Berlin, Buenos Aires, Shanghai et Washington, dont trois sont spécialisés dans l'immigration à Damas, Hong Kong et Vienne qui offrent des services dans un seul secteur d'activité;
- **quatre antennes** à Milan, Santiago, Séoul et Taipei, qui se consacrent à un ou plusieurs champs d'activité déterminés;
- **un agent d'affaires** à Hanoi.

2.1.1 La Politique internationale du Québec

C'est en mai 2006 que le MRI dévoilait la Politique internationale du Québec, sous-titrée *La force de l'action concertée*. Pour la première fois de son histoire, le gouvernement du Québec se dotait d'une politique gouvernementale internationale qui regroupe l'ensemble des ministères québécois, en plus d'être assortie d'un Plan d'action et d'un Plan stratégique. Cette politique internationale marque le désir du gouvernement d'agir en synergie avec les différents intervenants de l'action internationale québécoise, tels que les organismes publics québécois, les villes et régions du Québec, les institutions d'enseignement, la société civile, les milieux culturels et les organismes jeunesse. Elle s'articule autour d'objectifs communs de prospérité et d'influence, de promotion identitaire et culturelle et de solidarité internationale. Autre nouveauté, elle met désormais l'accent sur la sécurité du Québec et du continent nord-américain, reconnaissant ainsi l'ampleur de cet enjeu qui transcende les frontières et requiert une concertation autant locale qu'internationale.

⁸ L'État québécois en perspectives, *Les relations internationales du Québec comparées*, p.24-26, <http://www.etatquebecois.enap.ca/etatquebecois/docs/pp/relations-internationales/a-relations-internationales.pdf>

2.1.2 Le Plan stratégique 2005-2007

Le *Plan stratégique 2005-2007* qui découle de *La force de l'action concertée* distingue trois grandes orientations à l'action du MRI : la conduite des relations internationales, l'information et les communications et la gestion. Tout au long de ce stage, plusieurs activités de rédaction et d'analyse ont permis à la stagiaire de participer concrètement à la réalisation des deux premières orientations du Plan stratégique.

Plus spécifiquement, la première orientation propose de « mettre en œuvre une action cohérente, concertée et efficace visant à promouvoir et défendre les intérêts du Québec ¹⁰ ». L'axe d'intervention portant sur les *relations multilatérales* élaboré dans cette orientation stipule que, dès 2005, les travaux préparatoires à la tenue du Sommet de 2008 devront être mis en chantier¹¹. En cours de mandat, la stagiaire a notamment rédigé des fiches pays sur de nombreux pays membres de l'Organisation internationale de la Francophonie situés en Afrique et en Europe, ce qui lui a permis de connaître plus en détail une des facettes des relations multilatérales entretenues par le Québec, ainsi que de contribuer à l'avancement de cet objectif du Plan stratégique.

Ce même axe d'intervention sur les relations multilatérales souligne que le Québec devra participer à des activités de coopération au sein de groupes multilatéraux de régions et d'États fédérés¹². Dans la poursuite de cet objectif, la stagiaire a également rédigé et mis en ligne les fiches des six partenaires du Québec participant à la Conférence des chefs de gouvernement des Régions partenaires, à savoir la Bavière, la Catalogne, la Floride, la Haute-Autriche, São Paulo et le Shandong¹³. Cette activité lui a permis de mieux cerner toute l'importance que le gouvernement du Québec accorde à ces forums d'échanges multilatéraux.

D'autre part, la seconde orientation du Plan stratégique vise la « [mise] au point des stratégies de communication pour informer les milieux étrangers intéressés par le Québec et informer la population québécoise de l'action du Québec sur la scène internationale¹⁴ ». La stagiaire a rédigé, à diverses occasions, des notes d'informations pour le Service des

⁹ Ministère des Relations internationales, *Bureaux à l'étranger*, http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/ministere/bureaux_etranger/bureaux_etranger.asp#Bureau

¹⁰ Ministère des Relations internationales, *Plan stratégique 2005-2007*, p.10, http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/pdf/planstrategique2005_2007.pdf

¹¹ *Ibid.*

¹² *Ibid.*

¹³ Les fiches peuvent être consultées en ligne à l'adresse suivante : Ministère des Relations internationales, *Régions et États fédérés*, http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/relations_quebec/regions_etats_federes/index.asp

Institutions européennes et des Régions partenaires et des lignes de presse pour la Direction de l'Information et de la Diplomatie publique. Ces rédactions lui ont offert d'excellentes opportunités d'apprentissage en ce qui a trait à la diffusion de l'information qu'effectue le MRI dans la conduite des relations internationales.

La partie suivante de ce rapport approfondit la dynamique des relations qu'entretient le MRI, et plus particulièrement la Direction générale Europe, Afrique et Moyen-Orient, avec ses partenaires à l'étranger.

2.2 La Direction générale Europe, Afrique et Moyen-Orient

C'est au sein de la Direction générale Europe, Afrique et Moyen-Orient, qui intègre la Direction France, la Direction Europe, Afrique et Moyen-Orient, ainsi que le Service des Institutions européennes et des régions partenaires, que s'est déroulé ce stage au ministère. Cette Direction générale joue un rôle prépondérant dans la conduite des relations internationales, car le Québec maintient depuis plus de quarante ans des liens politiques, économiques et culturels avec de nombreux États, États fédérés et régions d'Europe. De par son appartenance à la Francophonie, le Québec tisse également un vaste réseau de partenaires, non seulement en Europe, mais également en Afrique et au Moyen-Orient.

2.2.1 Contexte des relations du Québec en Europe, en Afrique et au Moyen Orient

L'Europe

Le vieux continent est un partenaire historique et culturel de première importance pour le Québec. Dès 1871, le Québec envoyait des agents d'immigration en Europe continentale et au Royaume-Uni. En 1882, le gouvernement nommait Hector Fabre comme représentant du Québec à Paris, puis, il postait ses premiers agents généraux à Londres, en 1911, et à Bruxelles, trois ans plus tard. C'est donc bien avant que l'Angleterre ne reconnaisse l'indépendance du Canada par le *Statut de Westminster*, entériné en 1931, et par le fait même, son droit de se représenter à l'étranger, que le Québec s'ouvrait vers l'Europe¹⁵.

En 1961, la première Maison du Québec à Paris, qui deviendra en 1964 la Délégation générale du Québec à Paris, ouvrait ses portes.¹⁶ Depuis lors, le Québec n'a cessé

¹⁴ Ministère des Relations internationales, *Plan stratégique 2005-2007*, p.13, http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/pdf/planstrategique2005_2007.pdf.

¹⁵ Ministère des Relations internationales, *Fondements historiques et juridiques*, p.2, http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/pdf/action_internationale2.pdf

¹⁶ *Ibid.*

d'accroître son réseau de représentants et de créer des alliances avec des États européens et des États fédérés comme la Bavière, la Catalogne, la Flandre et la Wallonie.

En termes d'échanges commerciaux, le marché européen se positionne au deuxième rang en importance pour le Québec, après les États-Unis. Ses principaux partenaires commerciaux sont le Royaume-Uni (pour un montant de 1,46 milliard \$ CA en 2005), la France (avec 989 millions \$ CA) et l'Allemagne (874 millions \$ CA), ce qui représente la moitié des exportations totales québécoises en Europe¹⁷. Quant aux Pays-Bas, à la Belgique, à l'Italie et à l'Espagne, ils comptent pour 25% des exportations québécoises vers l'Europe. Chaque année, la valeur des biens acheminés en Europe avoisine les sept milliards de dollars¹⁸. De plus, les investissements occupent une large part de la relation économique entre le Québec et les pays européens. Les filiales d'entreprises européennes ont effectué « plus du cinquième des dépenses en immobilisations des firmes étrangères au Québec en 2005¹⁹ ».

L'un des objectifs de la Politique internationale du Québec énonce que la province « cherchera à développer les occasions d'affaires dans cinq secteurs à fort potentiel des pays d'Europe occidentale²⁰ », soit l'aérospatiale, la construction, les sciences de la vie, les technologies de l'information et des communications et l'environnement. Le gouvernement appuiera entre autres les entreprises québécoises dans l'adaptation de leurs produits aux normes européennes, afin de mieux les positionner sur ce marché de 450 millions de consommateurs²¹.

Redéploiement des effectifs

C'est par un renforcement de ses activités et une augmentation du nombre de ses agents postés dans l'UE que le MRI compte atteindre les objectifs fixés par la Politique internationale du Québec. Ainsi, en 2006, le bureau du Québec à Munich a été rehaussée au statut de délégation générale, ce qui a augmenté ses effectifs et ceux de son antenne à Berlin. En Italie, l'agence culturelle de Rome a été transformé en délégation et ses effectifs ont également été majorés pour mieux appuyer les échanges économiques et culturels en croissance avec ce pays et avec le bassin méditerranéen. Enfin, la représentation du

¹⁷ Ministère des Relations internationales, *Union européenne, relation avec le Québec*, http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/relations_quebec/europe/union_europeenne/relations.asp

¹⁸ Ministère des Relations internationales, *La Politique internationale du Québec*, p. 46, <http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/pdf/Politique.pdf>

¹⁹ *Ibid.*

²⁰ *Idem.*, p.62

²¹ *Ibid.*

Québec en Catalogne a été maintenue en raison du poids économique croissant de l'Espagne en Europe et du rôle moteur de la Catalogne à cet égard²².

L'Afrique et le Moyen-Orient

Le Québec entretient des relations avec plusieurs pays d'Afrique et du Moyen-Orient, notamment ceux avec lesquels il partage la langue française. Plusieurs projets à caractère institutionnel ou technique mettent à contribution l'expertise publique et privée québécoise dans cette région du globe, principalement en ce qui a trait à la formation des ressources humaines et au développement des capacités de gouvernance. L'exportation du savoir-faire québécois est « à l'origine d'un important bassin d'experts et de ressources dans de multiples secteurs²³ » en Afrique et au Moyen-Orient.

En janvier 2007, le gouvernement du Québec créait d'ailleurs, en collaboration avec l'ENAP, un Centre de valorisation internationale de l'expertise québécoise en administration publique²⁴. L'initiative de ce Centre découle de la Politique internationale du Québec et elle contribuera à l'atteinte des objectifs de la politique, notamment au chapitre de la solidarité internationale et à celui de la croissance et de la prospérité du Québec.

Dans le secteur de l'éducation et de la formation, plusieurs ententes bilatérales permettent à des étudiants de l'Afrique et du Moyen-Orient de bénéficier de bourses d'études pour séjourner au Québec. À titre informatif, à l'automne 2004, 6 346 étudiants en provenance de l'Afrique et du Moyen-Orient étaient présents dans le réseau universitaire du Québec, ce qui équivalait à 30% des étudiants internationaux²⁵.

Finalement, en termes de marchés, les exportations internationales de biens du Québec s'établissaient en Afrique et au Moyen-Orient, à 1,4 milliard de dollars en 2005, ce qui représente 1,9% de ses exportations totales²⁶. Les entreprises québécoises de services de gestion et de génie-conseil sont particulièrement actives sur ce marché²⁷.

²² Ministère des Relations internationales, *La Politique internationale du Québec*, p.109, <http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/pdf/Politique.pdf>

²³ Ministère des Relations internationales, *Afrique – Moyen – Orient*, http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/relations_quebec/afrique/afrique.asp?regr=AF

²⁴ Ministère des Relations internationales, *Actualités 18 janvier 2007, Le Centre de valorisation de l'expertise québécoise est né!*, <http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/scripts/Actualites/ViewNew.asp?NewID=4136&Menu=default&lang=fr>

²⁵ Ministère des Relations internationales, *La Politique internationale du Québec*, p.68, <http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/pdf/Politique.pdf>

²⁶ Ministère des Relations internationales, *La Politique internationale du Québec*, p.55, <http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/pdf/Politique.pdf>

²⁷ *Idem.*, p.36

Le MRI ne possède pas de représentation en Afrique, mais maintient un bureau d'immigration à Damas, en Syrie. Au siège administratif du ministère, les ressources humaines consacrées à cette zone géographique sont plutôt limitées. Durant la rédaction des fiches pays, il est clairement ressorti que les conseillers couvrant l'Afrique et le Moyen-Orient étaient débordés par l'ampleur de la tâche et l'étendue de leur zone. La mise à jour constante de toutes les fiches pays de l'Afrique et du Moyen-Orient s'avère beaucoup trop ambitieuse pour les effectifs qui sont accordés pour cette région. À cet effet, quelques recommandations seront formulées en fin de rapport.

2.2.2 Les relations multilatérales du Québec

Le *Plan stratégique 2005-2007* souligne, dans son axe d'intervention sur les *relations multilatérales*, que le Québec devra « poursuivre le développement de ses relations au sein de groupes multilatéraux de régions et d'États fédérés²⁸ ».

Il a effectivement été possible de constater que le MRI accorde une grande importance à ses relations multilatérales, puisqu'une partie du mandat a porté sur la rédaction de fiches décrivant ces partenaires²⁹. Plus spécifiquement, la stagiaire a rédigé des fiches sur la Région de Bruxelles-Capitale, sur la Communauté française de Belgique, sur la Bavière, la Flandre, la Wallonie et la Catalogne³⁰, ainsi que sur les six États fédérés participant à la Conférence des chefs de gouvernement des Régions partenaires³¹. Ces fiches peuvent désormais être consultées en ligne sur le site du MRI, sous les rubriques « relations du Québec / Europe » ou encore « relations du Québec / États fédérés ». Un exemple de fiche rédigé par la stagiaire peut être consulté à l'annexe IV.

Le Québec maintient une présence active sur les instances régionales et les forums politiques d'Europe. Il siège à titre d'observateur à l'Assemblée des régions d'Europe et à la Conférence des régions à pouvoir législatif. En participant à ces rassemblements, il rencontre ses partenaires de Wallonie, de Flandre, de Bavière et de la Catalogne, ce qui « facilite de surcroît son accès aux institutions et aux marchés européens³² ».

²⁸ Ministère des Relations internationales, *Plan stratégique 2005-2007*, p.11, http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/pdf/planstrategique2005_2007.pdf

²⁹ Ministère des Relations internationales, *Régions et États fédérés*, http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/relations_quebec/regions_etats_federes/index.asp

³⁰ Ministère des Relations internationales, *Europe*, http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/relations_quebec/europe/europe.asp?regr=EU

³¹ Tel que mentionné précédemment, les États fédérés participant à la Conférence des chefs de gouvernement des Régions partenaires sont : Bavière, la Catalogne, la Floride, la Haute-Autriche, São Paulo et le Shandong. Ministère des Relations internationales, *Régions et États fédérés*, http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/relations_quebec/regions_etats_federes/index.asp

³² Ministère des Relations internationales, *La Politique internationale du Québec*, p.36, <http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/pdf/Politique.pdf>

Il contribue également, à titre de cofondateur avec la Bavière, à la Conférence des chefs de gouvernement des régions partenaires, qui regroupe la Haute-Autriche, le Shandong, le Cap Occidental, São Paulo et, à partir de 2008, l'État de la Floride. Ce regroupement d'États fédérés lui permet d'échanger sur des thèmes d'intérêts communs tels que l'éducation, l'environnement, les sciences et les technologies, dans le but « d'élaborer une politique de développement durable pour les générations futures³³ ». Le Québec et la Bavière ont notamment conclu une déclaration d'intention sur les biocarburants et la protection du climat en décembre 2005, qui a par la suite été signée par les autres membres des Régions partenaires lors de la troisième Conférence qui s'est tenue à Linz, en Haute-Autriche, en juillet 2006³⁴.

2.3 Les activités de communication et diffusion de l'information

Durant la réalisation de ce stage, il a été possible de constater que l'administration centrale du MRI, située à Québec, assume de nombreuses responsabilités qui répondent à des impératifs de cohésion de l'action internationale québécoise. Elle doit entre autres s'assurer de la clarté, de la justesse et de l'uniformité des messages qu'elle transmet à tout représentant du Québec agissant à l'étranger. De fait, la deuxième orientation du *Plan stratégique 2005-2007* stipule que le ministère devra « proposer et mettre en œuvre une politique gouvernementale cohérente en matière d'information internationale, qui renforce l'image de marque du Québec à l'étranger et qui informe la population québécoise des actions du gouvernement en ce qui a trait aux enjeux internationaux qui la concernent³⁵».

Pour ce faire, différents outils d'information, tels que les lignes de presse, les notes de référence et les notes d'information, alimentent à la fois les communications à l'intérieur du ministère de Québec, tout comme celles entretenues avec son réseau de par le monde. De même, des activités de veille stratégique permettent aux conseillers et aux décideurs de réagir promptement aux événements d'actualité qui touchent le Québec.

La partie suivante du rapport s'intéresse plus particulièrement à ces activités de veille et de diffusion de l'information auxquelles il a été possible de prendre part.

³³ Conférence des chefs de gouvernement des régions partenaires, *Page d'accueil*, http://www.mri.gouv.qc.ca/regions_partenaires/fr/index.asp

³⁴ *Ibid.*

³⁵ Ministère des Relations internationales, *Plan stratégique 2005-2007*, p.13, http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/pdf/planstrategique2005_2007.pdf

2.3.1 Veille stratégique

Les décideurs en affaires internationales du MRI effectuent une veille stratégique des événements d'actualité qui peuvent avoir un impact au Québec. Au SIERP, ce sont notamment les profonds changements politiques et institutionnels que suppose l'intégration des pays de l'Europe centrale et orientale au sein de l'Union européenne (UE) et le développement de normes communes qui font l'objet d'une attention particulière.

En cours de mandat, la stagiaire a rédigé deux notes d'information en collaboration avec le SIERP. La première, qui peut être consultée à l'annexe II, portait sur les perspectives d'avenir du traité constitutionnel de l'UE et elle a été diffusée à travers le réseau de délégations déployées en Europe. Cette note avait pour objectif d'aviser les représentants du réseau des principaux enjeux qui influencent l'avenir constitutionnel de l'UE, ainsi que de les informer sur les positions des États membres et sur les perspectives d'avenir de la ratification du Traité.

La deuxième note, qui peut être consultée à l'annexe III, portait quant à elle sur la proposition émise par deux députés allemands de créer un accord de libre-échange transatlantique entre l'UE et les États-Unis. Cette note a pu être rédigée grâce au travail de veille effectué par la Délégation générale du Québec à Munich, qui a transmis l'information stratégique au responsable du SIERP à Québec. La note rédigée par la stagiaire a été communiquée au Premier ministre du Québec, qui y a donné suite en plaidant en faveur d'un accord de libre-échange entre le Canada et l'UE, lors du Forum économique mondial de Davos de 2007³⁶.

2.3.2 Diplomatie publique et image de marque

L'information recueillie et diffusée par le MRI lui permet également d'agir de façon proactive dans une diplomatie qui se veut « publique ³⁷ », et davantage inclusive, car elle tient compte de l'ensemble des actions par les représentants du gouvernement du Québec, ainsi que par les divers acteurs de la société civile, comme les citoyens, les entreprises et leurs produits et services exportés à l'international.

³⁶ Ministère des Relations internationales, *Pour un accord de libre-échange Canada-Union européenne*, Actualités du 26 janvier 2007, <http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/scripts/Actualites/ViewNew.asp?NewID=4160&lang=fr>

³⁷ Tiré de : Bertrand Ndeffo, *Vers une politique gouvernementale d'information internationale : l'image de marque*, p.1

Par cette diplomatie publique, le MRI cherche à développer une « image de marque³⁸ » du Québec qui soit reconnue, distincte et forte à l'étranger, ce qui favorise, par exemple, la confiance des investisseurs étrangers et la venue des touristes.

Pour ce faire, la Direction de l'Information et de la Diplomatie publique alimente le réseau des représentations du Québec d'une mine d'informations, de photos et de données utiles à la promotion de l'image de marque du Québec.

Elle emploie de nombreux « outils d'actualité » tels que :

- les revues de presse quotidiennes;
- les revues de presse thématiques sur des secteurs tels que la politique, l'économie, le tourisme, l'immigration et la culture;
- une recension des écrits parus sur le Québec dans la presse étrangère;
- une analyse de la presse en deux volets : le Québec vu par la presse étrangère et l'action internationale du Québec.

Elle utilise également des « outils de travail » comme les notes de référence, qui lui permettent de vulgariser les politiques dont le gouvernement se dote et que les représentants doivent par la suite adapter à leurs intérêts. Finalement, les notes d'information et les lignes de presse informent ces mêmes représentants sur des sujets thématiques ou des événements d'actualité qui peuvent être utilisés dans leurs activités de promotion et d'information sur les politiques nationales et internationales du Québec.

La stagiaire a pu enrichir son séjour au MRI par une participation aux activités de diffusion de l'information de la DIDP. Elle a notamment rédigé deux notes d'information, l'une portant sur la Loi sur la réduction de la dette et instituant le Fonds des générations, qui peut être consultée à l'annexe V, et l'autre sur le rôle du Commissaire au lobbying. De plus, la stagiaire a rédigé une ligne de presse décrivant les mesures prises par le gouvernement du Québec suite à l'effondrement du viaduc de la Concorde. Toutes ces rédactions ont par la suite été transmises au réseau des représentants en poste à l'étranger.

La prochaine partie du rapport porte sur la problématique spécifique de la gestion et de la mise à jour des fiches d'information sur les pays de la DGEAMO et de la stratégie d'intervention à cet égard.

³⁸ La notion d'image de marque, ou de *branding*, est de plus en plus répandue dans le domaine des relations

3. Les fiches d'information sur les pays

3.1 La problématique liée à l'intervention

C'est dans le cadre de la révision des modes de gestion et de l'allègement des processus administratifs du MRI débutés en 2004 que les sous-ministres ont recommandé aux gestionnaires de revoir les aspects de leur travail qui pourraient être restructurés.

Cinq chantiers d'évaluation des méthodes et processus de travail ont été mis en branle : la préparation des fiches pays, l'accueil de parlementaires et de visiteurs étrangers, la préparation de discours, le montage de cahiers de mission et d'entretien et la révision des mécanismes de gestion et de suivi de la coopération bilatérale.

Dans le cas plus spécifique de l'évaluation des fiches pays, des comités regroupant des professionnels et des cadres de directions géographiques différentes (Europe, États-Unis, Asie-Pacifique et Amérique latine) ont été formés.

Ces comités constatèrent que deux modèles de fiches étaient utilisés par les professionnels de chacune des directions géographiques. La première version se trouve sous forme abrégée et elle contient de deux à trois pages de données quantitatives ou statistiques, portant sur des thèmes politiques, économiques, sociaux et culturels d'un territoire³⁹. Cette fiche est généralement insérée à la fin des cahiers d'entretien pour les visites de représentants étrangers et des cahiers de mission préparés par le ministère pour les séjours à l'étranger des représentants du Québec⁴⁰.

La seconde version est de format plus long, pouvant aller de cinq à dix pages, et elle regroupe des rubriques essentiellement descriptives portant sur la géographie, l'histoire, le profil socio-économique, le régime politique, ainsi que les relations du Québec et du Canada avec ce pays. La fiche longue est utilisée principalement dans les cahiers de mission, suivie de la fiche brève, et elle permet de décrire plus en détails les diverses facettes des relations entretenues et des intérêts spécifiques du Québec dans ses échanges bilatéraux.

Les comités observèrent que certains éléments contenus dans les fiches brèves et longues tels que les relations politiques (missions et visites effectuées entre le Québec et le

internationales. Elle s'applique à la réputation d'une entité territoriale, d'une ville, d'une région ou d'un pays.

³⁹ Selon le cas, un territoire consiste en un pays, un État fédéré ou une région.

⁴⁰ Le terme « mission » réfère au séjour à l'étranger d'un représentant québécois, alors que le terme « visite » est utilisé lorsque le Québec reçoit un représentant de l'étranger.

territoire), les relations institutionnelles (la coopération et les ententes) et les relations économiques (le commerce, les investissements, les entreprises québécoises présentes sur le territoire) étaient récurrents et relativement uniformes dans les fiches utilisées.

Cependant, les rubriques employées pour décrire les relations bilatérales variaient considérablement, que ce soit dans leur appellation, leur disposition ou leur contenu. Parmi ces rubriques pouvaient se trouver, ou non, l'immigration, le tourisme, la culture, les régions, la recherche, les sciences et la technologie, l'historique des relations, les représentations diplomatiques, les perspectives d'avenir, la position du gouvernement étranger sur la diversité culturelle, les activités marquantes, les relations entre le Canada et le territoire et les déclarations faites dans un contexte de rencontre ou de mission.

En ce qui a trait à la rédaction des fiches, les comités relevèrent la difficulté d'identifier les sources d'informations les plus fiables pouvant servir de référence aux conseillers et mentionnèrent la possibilité de confier une partie de la rédaction des fiches à une autre institution.

La compilation des portraits de chaque pays pourrait être puisée à même les bases de données déjà existantes (ex : l'encyclopédie ENCARTA, le gouvernement fédéral, etc) ou confiée à contrat à des universités ou centres de recherche québécois.

En dégageant les chefs de pupitre du temps consacré à la rédaction des portraits des pays, ceux-ci pourraient consacrer plus de temps pour enrichir la section sur l'état des relations du Québec avec le pays afin de dresser un portrait plus complet des intérêts et des actions du Québec sur les territoires⁴¹.

Finalement, ils suggérèrent une collaboration avec des ministères sectoriels afin de mettre à profit l'expertise de chacun dans la rédaction des fiches.

Suite à ces constatations des comités d'évaluation, la DGEAMO crut pertinent de faire intervenir un(e) stagiaire de l'ENAP qui pourrait jauger les pistes de solutions possibles à ces problématiques.

⁴¹ Ministère des Relations internationales, *Document interne sur les Moyens alternatifs*, Annexe 2.

3.2 L'orientation et la planification

3.2.1 L'orientation

La stagiaire a été accueillie à la DGEAMO au début du mois de septembre et c'est à ce moment que les professionnels ont été informés qu'une mise à jour des fiches pays serait mise en branle. C'est également à cette étape de familiarisation que la stagiaire put prendre connaissance de la répartition des tâches et des zones géographiques au sein de la Direction. Ces premiers contacts avec les membres de la DGEAMO et une compréhension du mode de fonctionnement de l'organisation étaient essentiels au bon déroulement du stage, puisqu'une révision des fiches implique une collaboration étroite avec l'ensemble des conseillers.

3.2.2 La planification

Il a été convenu avec le gestionnaire du stage que la priorité serait accordée à la rédaction de fiches portant sur les pays de l'Afrique francophone. Tel que mentionné dans l'étape de l'entente, la tenue à Québec du XI^{ème} Sommet de la francophonie en 2008 et donc la visite de représentants de 29 États membres et d'un État observateur provenant de ce continent justifiait le temps et les ressources consenties à cette région du globe. Bien qu'idéalement toutes les fiches de ces pays devaient être mises à jour à la fin du stage, il était difficile de prédire avec exactitude la durée que prendrait l'étape de la rédaction. Les ajustements au nouveau modèle élaboré par le gestionnaire du stage et la recherche de sources d'informations pouvaient vraisemblablement ralentir la rédaction des fiches dans les premiers temps.

Le gestionnaire souhaitait que les fiches pays longues pour ces mêmes pays soient également mises à jour. Il s'est avéré que cet objectif était beaucoup trop ambitieux et que la rédaction de ces fiches aurait nécessité une période supplémentaire d'au minimum quatre mois.

3.3 La réalisation du mandat

3.3.1 La méthodologie

La stagiaire a débuté la réalisation de ce projet par la recension des fiches produites par les conseillers pour chacun des pays couverts par la Direction. Cet état de la situation lui permit d'identifier la date de mise à jour de toutes les fiches de la Direction et d'établir un ordre de priorité pour la rédaction. Le document produit durant cette étape demeura tout au long du

stage un outil de travail des plus utiles. De plus, la stagiaire a constamment noté les fiches mises à jour sur ce même document. Il pourra donc à nouveau être utilisé à titre de référence par les conseillers de la DGEAMO.

Cette recension des fiches pays lui permit d'identifier les caractéristiques des fiches disponibles utilisées au sein de la DGEAMO, c'est-à-dire le nombre de fiches, les pays couverts, le nombre de pages pour chaque fiche (brèves et longues), la date de la dernière mise à jour, la présence d'une carte géographique, des armoiries et/ou du drapeau du territoire.

La stagiaire constata qu'au moins trois modèles de fiches étaient employés au sein même de la DGEAMO. De nombreuses disparités étaient notables entre les rubriques d'information, les sources utilisées, la longueur des documents et l'aspect visuel des fiches entre les pupitres géographiques.

Cet état de la situation lui offrit également un portrait des principales lacunes dont souffrait le système de gestion des fiches. Ces dernières se retrouvaient soit dans les dossiers informatiques personnels des conseillers, donc d'une accessibilité limitée, voire inexistante, pour le reste des membres de l'organisation, soit à partir d'un site intranet du ministère. Pour accéder à ce site intranet, plusieurs hyperliens devaient être ouverts, ce qui le rendait difficile à utiliser. De plus, le site contenait une information variable en quantité et en qualité, puisque certaines fiches pouvaient y être beaucoup trop volumineuses (parfois jusqu'à une trentaine de pages), alors que quelques pays n'y étaient tout simplement pas représentés. Le site demeurait, somme toute, inutilisé par le personnel de la DGEAMO.

En résumé, ni le site intranet, ni les dossiers informatiques personnels des conseillers n'offraient un accès efficace aux fiches. La décentralisation de la gestion des fiches et le manque d'uniformisation dans la présentation avaient également pour conséquence de rendre ardu un simple suivi de l'évolution et de la mise à jour des fiches. En considérant cet état de la situation, la stagiaire et le gestionnaire se sont donc fixés pour objectif de fin de mandat d'uniformiser les fiches tout en les rendant plus accessibles au personnel de la DGEAMO.

Les acteurs du système

Tout au long du mandat, la stagiaire a cerné et analysé les principaux acteurs qui ont à produire ou qui consultent les fiches pays, de façon à mieux comprendre leurs besoins en

information, ainsi que les conséquences que peut entraîner pour chacun d'entre eux une modification du modèle utilisé. À titre informatif, voici un aperçu des principaux utilisateurs des fiches :

- Les *conseillers en affaires internationales*, ou les agents de pupitre, constituent l'un des pivots de l'activité du ministère, car ces derniers gèrent les relations du Québec avec un territoire donné. Ils ont la responsabilité de la rédaction et de la mise à jour des fiches, ainsi que de l'exactitude de l'information qui y est véhiculée. Une refonte du modèle des fiches se répercute donc principalement sur ces professionnels, car ils doivent utiliser les fiches presque quotidiennement dans leurs activités.
- Les *autorités du ministère*, c'est-à-dire les directeurs et directeurs généraux, ainsi que le sous-ministre, les sous-ministres adjoints et la ministre consultent régulièrement des cahiers d'entretien ou de mission contenant des fiches. Les rubriques développées à l'intérieur des fiches doivent leur fournir une vision globale et précise de la situation d'un territoire donné.
- Les fiches sont également transmises à des *partenaires du ministère*, qu'il s'agisse de ministères sectoriels ou d'une entité législative comme l'Assemblée nationale, qui s'appuient sur l'expertise des conseillers pour obtenir une information fiable et rigoureuse.
- Finalement, certaines fiches en format réduit sont disponibles à titre informatif pour le *grand public*, via le site Internet du ministère. Ces fiches web permettent à l'ensemble des internautes de connaître plus en détail les activités du ministère.

Les sources d'informations

L'étape suivant la recension des fiches a été de connaître les sources d'informations consultées par les professionnels et d'en dresser un inventaire. Tel que mentionné par un des comités d'évaluation, « la standardisation des sources pour la fiche pays brève permet de gagner du temps en limitant les recherches de données et assure une certaine uniformité au sein des directions géographique⁴² ». Il était donc primordial de connaître les sources qui pourraient servir aux fiches pour l'ensemble du territoire couvert par la Direction.

Certains volumes ont été mentionnés fréquemment par les conseillers, dont l'État du monde, les Atlas géographiques et les périodiques comme *Le courrier de l'Est*. Toutefois, il est apparu que l'utilisation de l'Internet et des moteurs de recherche tels que « Google » faisaient partie des moyens les plus rapides et efficaces pour obtenir une information à jour.

Les sites qui ont retenu l'attention de la stagiaire pour la rédaction des fiches brèves et longues sont :

- Le ministère des Affaires étrangères du gouvernement du Canada et celui de la France;
- L'Institut de la statistique du Québec (ISQ) ;
- La Banque mondiale ;
- La CIA – *The World Factbook* ;
- L'Organisation internationale de la Francophonie ;
- L'Organisation des Nations unies pour le développement ;
- L'encyclopédie « Wikipédia ».

Le comité d'évaluation recommandait également de consulter l'institut de la statistique de chaque territoire concerné⁴³. En pratique toutefois, il s'est avéré plutôt difficile de trouver un tel site, particulièrement dans le cas des pays d'Afrique et du Moyen-Orient, et de s'assurer de la validité de l'information. Les données promulguées par les organisations internationales, telles l'Organisation des Nations unies et la Banque mondiale, ainsi que les gouvernements canadiens et québécois offraient en règle générale les références les plus appropriées sur Internet.

3.3.2 *La stratégie*

L'ordre des rubriques pour la fiche brève et longue

La fiche brève initialement élaborée par le gestionnaire comportait les cinq rubriques suivantes⁴⁴:

⁴² Isabelle Rochette, *Chantier sur la préparation des fiches-pays*, p.2

⁴³ Ministère des Relations internationales, *Rapport sur le comité chargé d'évaluer la section sur le « Portrait du pays »*, p.2

⁴⁴ Consulter l'annexe VI.

- Territoire et population ;
- Politique ;
- Économie ;
- Représentations ;
- Intérêts communs avec le Québec.

Ces mêmes rubriques ont fait l'objet d'un consensus auprès des conseillers et ont été maintenues dans la version finale de la fiche. Quelques modifications ont été apportées à l'ordre des sous-catégories, dans le but d'apporter davantage de cohérence à la lecture de la fiche. La version finale de cette fiche peut être consultée à l'annexe VI.

Quant à la fiche longue, ce sont quatre rubriques qui ont été élaborées⁴⁵.

- Le contexte socio-politique ;
- Le contexte économique ;
- Les facteurs externes communs ;
- Les relations entre le Québec et le territoire donné.

Ces thèmes ont également été maintenus dans la version finale de la fiche. Toutefois, il importe de mentionner que la stagiaire n'a rédigé que deux fiches longues durant son mandat. Le modèle de cette fiche n'a donc pu être analysé et amélioré autant que l'a été la fiche brève. La version finale de la fiche longue peut être consultée à l'annexe VII.

La mise à jour

Selon le comité d'évaluation des fiches, « la mise à jour de la fiche complète devrait être effectuée en permanence⁴⁶ ». Considérant la quantité de pays à couvrir et les ressources humaines limitées du ministère, il s'avère toutefois impossible de suivre cette recommandation. Les conseillers y passeraient l'essentiel de leur temps. Les gestionnaires de la DGEAMO et la stagiaire se sont consultés à cet effet et il a plutôt été décidé que les fiches couvrant un pays prioritaire devraient être mises à jour au minimum une fois l'an. Dans le cas des pays non prioritaires, les fiches devraient tout simplement être rédigées sur mesure, lors d'un besoin de l'organisation. Cette gestion en fonction de la priorité de chaque territoire éviterait de créer une pression démesurée pour la mise à jour des fiches,

⁴⁵ Consulter l'annexe VII.

⁴⁶ Ministère des Relations internationales, *Propositions concernant le traitement des informations relatives aux liens unissant le Québec au pays concerné par un entretien ou une mission*, p. 2

notamment chez les trois conseillers qui couvrent un territoire aussi vaste que l'Afrique et le Moyen-Orient.

3.3.3 Le projet de partage interministériel de fiches

Parallèlement à l'amélioration d'un nouveau modèle et à la rédaction de fiches pour la DGEAMO, un projet de partage de fiches pays entre quatre organismes de la fonction publique québécoise a été mis en chantier vers la mi-octobre.

L'initiative de ce projet émane d'un comité interministériel formé de douze membres, provenant de la Direction des analyses politiques et économiques du MRI, de l'Institut de la statistique du Québec (ISQ), du ministère des Finances et du ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE).

Dans un premier temps, le comité nota que chacun de ces organismes utilisaient ou produisaient une fiche pays lui étant propre. Il fut suggéré qu'une fiche pays commune qui serait accessible via un site intranet partagé et d'accès restreint aux membres participants soit créée. Cette initiative visait à « briser la culture en silo » et à favoriser la collaboration interministérielle en utilisant l'expertise de chacun. Cette proposition avait également retenu l'attention des membres du MRI participant au comité d'évaluation des fiches pays, qui n'y avaient toutefois pas donné suite. Il était donc tout à fait pertinent de vérifier dans quelle mesure une telle fiche pouvait être créée et faciliter un partage d'informations qui serait bénéfique autant pour le MRI que pour ses partenaires.

La stagiaire a pu participer à ce projet de partage de fiches à partir de la formation d'un sous-comité, réunissant quatre membres des mêmes organismes, vers la mi-octobre. Ce sous-comité a évalué et comparé au cours de deux réunions les modèles de fiches pays de la DGEAMO, de la Direction États-Unis du MRI, du MDEIE, de l'ISQ et du ministère des Finances.

Ce processus d'évaluation des fiches a été très bénéfique pour la stagiaire, qui a ainsi pu comprendre la dynamique d'une réunion interministérielle, ainsi que l'utilité des fiches pays pour chacun des organismes publics.

Cependant, le sous-comité, ainsi que la stagiaire, en sont venus à la conclusion qu'il serait très ardu, dans l'immédiat à tout le moins, de créer une fiche qui répondrait aux besoins des

quatre organismes. En effet, l'ISQ met en ligne des fiches statistiques où tous peuvent y collecter les informations nécessaires. Le MDEIE réalise des études de marché très détaillées et porte peu d'intérêt au contexte politique ou à la participation d'un territoire à la Francophonie. Le ministère des Finances recherche surtout des indicateurs économiques et financiers, alors que le MRI désire un portrait global d'un pays comprenant des indicateurs sociaux, politiques et économiques.

De plus, le nombre de fiches produites par chacun des ministères varie en fonction de l'importance accordée à chaque pays et des besoins de l'organisation. Si l'ISQ produit des fiches couvrant tous les pays, il en va autrement du MDEIE, qui ne rédige qu'une dizaine de fiches longues par année et du MRI, qui est à revoir la priorité accordée à la rédaction de fiches pour tous les pays.

Malgré tout, les quatre organismes ont crû pertinent de mettre leurs efforts en commun. Il a donc été convenu qu'une plate-forme informatique commune où chacun déposerait ses fiches serait une première étape du partage de l'information. Il serait ainsi plus facile d'apprécier les produits de chacun et de bénéficier de l'expertise variée de ces quatre organismes publics.

3.4 La terminaison

3.4.1 Résultats du mandat

Tel que prévu lors de l'étape de la planification, la stagiaire a pu mettre à jour les fiches abrégées portant sur l'Afrique francophone, tout comme elle a rédigé les fiches des pays de la région du Caucase, à la demande du conseiller du pupitre de la Russie.

De même, les fiches portant sur les régions et États fédérés d'Europe que sont la Bavière, la Catalogne, Bruxelles-Capitale, la Flandre, la Wallonie, la Communauté française de Belgique, ainsi que sur les régions participant à la Conférence des chefs de gouvernement des Régions partenaires (Cap occidental, Floride, Haute-Autriche, São Paulo, Shandong) ont été rédigées et mises sur le site Internet du MRI.

En somme, la stagiaire aura pu contribuer à la mise à jour d'une soixantaine de fiches brèves, qui sont disponibles à partir d'un dossier en partage sur le réseau du ministère et auquel tous les conseillers ont accès. Ces fiches offrent désormais une information à jour, uniformisée dans leur contenu et leur longueur, et centralisée en un seul répertoire. Elles sont ainsi plus faciles à consulter pour les conseillers et décideurs en affaires internationales. L'évolution de leur mise à jour peut également être suivie et répertoriée à partir du document de recension réalisé par la stagiaire en tout début de stage.

En ce qui concerne les fiches longues, il a été impossible d'atteindre les objectifs de rédaction, puisque l'échéancier était beaucoup trop serré pour couvrir autant de territoires. Un minimum de quatre mois supplémentaires aurait été nécessaire et ce, uniquement pour rédiger les fiches longues des pays de l'Afrique francophone.

Mesures d'évaluation

Aucune grille d'évaluation de la fiche n'a été développée durant le stage. Ce sont plutôt les commentaires recueillis de façon informelle durant ces quatre mois qui ont servi à l'amélioration du modèle. Cependant, selon l'avis de la stagiaire, il aurait pu être pertinent de développer un questionnaire d'évaluation qui aurait permis aux conseillers de participer davantage à l'amélioration du modèle élaboré par le gestionnaire et d'en évaluer l'efficience.

3.4.2 Perspectives d'avenir

L'objectif initial de centraliser et d'uniformiser les fiches est fort louable. À cet effet, la création d'un dossier de partage sur le réseau a été l'un des plus grands accomplissements de ce stage. Toutefois, pour que ce dossier devienne un outil de travail efficace pour les conseillers, il importe d'avoir une base de fiches qui soit mise à jour régulièrement. Dans le cas contraire, cet outil serait rapidement délaissé.

Puisque cette mise à jour demeure le plus grand défi pour les professionnels, comme pour les gestionnaires, différentes perspectives d'avenir devraient être envisagées.

- Suite aux rencontres du comité interministériel, il a été proposé que l'ISQ collabore à la rédaction des fiches du MRI, principalement pour la rubrique « économie du pays ». En effet, l'ISQ utilise des fichiers sous format « Excel » qui sont mises à jour deux fois par année. Ces mêmes fichiers pourraient être utilisés pour actualiser de façon pratiquement automatique les données statistiques de la fiche brève de la DGEAMO. Un moteur de recherche pourrait également être développé, ce qui permettrait de sélectionner uniquement les données désirées à partir de la fiche beaucoup plus détaillée de l'ISQ. Il s'agirait dans ce cas de vérifier la faisabilité d'un tel outil de recherche auprès des spécialistes en informatique du ministère.
- La maintenance des fiches brèves, qui ne contiennent pratiquement que des données statistiques ou requérant peu d'analyse, pourrait être confiée à un organisme spécialisé dans la recherche et la veille stratégique, comme l'Observatoire de l'administration publique de l'ENAP.
- Un ou deux étudiants du premier cycle universitaire pourraient être embauchés durant la période estivale, à titre de soutien ponctuel pour la mise à jour des fiches. Ces étudiants offriraient une aide fort appréciée aux professionnels du ministère et ils pourraient ainsi acquérir une expérience des plus précieuses durant leur parcours universitaire.
- Un(e) technicien(ne) spécialisé(e) dans la conception, la rédaction et la mise à jour des fiches pays pourrait faire partie de l'équipe de la DGEAMO. Une telle ressource a été mise à la disposition du personnel de la Direction des États-Unis, ce qui semble satisfaire grandement tous les employés de cette Direction.

CONCLUSION

Ce stage au ministère des Relations internationales fut l'occasion de mieux connaître et comprendre les activités de recherche, de rédaction et d'analyse réalisées quotidiennement par les professionnels de la DGEAMO. Les différents outils de diffusion de l'information que le ministère a développé lui permettent d'agir efficacement dans l'atteinte des objectifs de croissance et de prospérité fixés par la Politique internationale du Québec. Plus spécifiquement, les fiches d'information sur les pays organisent des données de nature politique, économique, sociale et culturelle qui sont essentielles à la tâche de ses conseillers, en plus de pérenniser les savoirs du personnel au sein de l'organisation.

De même, l'harmonisation des communications entretenues de son siège administratif jusqu'à ses représentations à l'étranger lui permet de projeter une image cohérente et positive du Québec sur la scène internationale. Le rayonnement de la paradiplomatie québécoise repose donc sur une gestion efficace de l'information et des communications.

Pour conclure ce rapport, il importe de souligner les derniers développements dans le projet de collaboration interministérielle relative aux fiches pays. Il appert que les efforts du sous-comité aient porté fruit, puisqu'une plate-forme informatique interministérielle est présentement à l'essai avec deux pays : le Brésil et le Royaume-Uni. L'évolution de ce partenariat est fort encourageante, particulièrement dans un contexte où les départs massifs à la retraite de fonctionnaires expérimentés feront disparaître une partie de la mémoire institutionnelle des organismes publics québécois. La collaboration entre les ministères est une voie d'avenir du partage des connaissances et des expertises de chacun et un moyen de pallier cette perte de ressources humaines, principale richesse des organisations.

ANNEXE II

*Note d'information pour le Service des Institutions européennes
et des Régions partenaires*

Direction générale EUROPE, AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT

NOTE D'INFORMATION

Objet : PERSPECTIVES D'AVENIR POUR LE PROJET CONSTITUTIONNEL EUROPÉEN

Au printemps 2005, le rejet du Traité constitutionnel européen par la France, puis par les Pays-Bas, ébranlait fortement la poursuite de la ratification du Traité et plongeait l'Union européenne (UE) dans une période « de réflexion ».

Depuis lors, l'UE a adopté une « approche à deux voies », visant d'une part à poursuivre le processus de ratification et d'autre part à créer une « Europe des résultats », par le biais de projets concrets qui ont un impact direct sur la vie quotidienne des citoyens. Rappelons qu'à ce jour, 15 États ont ratifié le Traité : l'Espagne, l'Allemagne, l'Autriche, la Belgique, la Grèce, la Hongrie, le Luxembourg, l'Italie, la Lettonie, la Lituanie, Chypre, Malte, la Slovénie, la Slovaquie et l'Estonie. Deux États ont reçu l'appui de la population par référendums (l'Espagne et le Luxembourg), alors que deux ont connu un référendum négatif (la France et les Pays-Bas).

Les 15 et 16 juin 2006, les dirigeants européens se sont réunis dans le but de « sortir de l'immobilisme » provoqué par cette impasse constitutionnelle. Bien que ce Sommet n'ait pas véritablement permis de clarifier la situation, les États membres ont unanimement décidé de prolonger la période de réflexion, au moins jusqu'en juin 2007.

Principaux enjeux : la transparence, la subsidiarité et les élargissements futurs

Durant la période de réflexion, plusieurs membres ont souligné la nécessité d'accroître la transparence et d'améliorer le fonctionnement général de l'UE, peu importe l'issue du processus constitutionnel. Dans cet objectif, les sessions du Conseil de l'Europe seront désormais rendues publiques et les parlements nationaux seront davantage impliqués dans les processus législatifs.

L'Allemagne, l'Autriche, la France et les Pays-Bas ont exprimé des doutes sur le rythme et la viabilité des futurs élargissements. Lors du sommet, les Vingt-Cinq se sont dits prêts à durcir à l'avenir les conditions d'entrée dans l'UE, en mettant en avant la notion de « capacité d'absorption » de l'Union. Les dirigeants européens semblent en général d'accord sur le fait

que les futurs élargissements, après l'adhésion maintenant acquise de la Bulgarie et de la Roumanie, ne pourront avoir lieu que sur la base d'un « accord institutionnel » conclu au préalable.

Positions et perspectives d'avenir

En janvier 2007, l'Allemagne assumera la présidence de l'UE et s'est engagée à offrir une « proposition substantielle » sur l'avenir du traité constitutionnel, susceptible d'entrer en vigueur d'ici à 2009. La première étape sera l'adoption en mars 2007 d'une « Déclaration de Berlin », dans laquelle le Conseil, la Commission et le Parlement européen réitéreront leur engagement en faveur de l'intégration européenne.

Les 7 et 8 septembre dernier, Nicolas Sarkozy a quant à lui proposé la négociation rapide d'un mini-traité destiné à rétablir la capacité de décision de l'Union et à donner rapidement à l'Union des règles de fonctionnement efficaces.

Ce mini-traité pourrait être adopté par les Vingt-Cinq début 2007 et ratifié avant la fin de 2008, durant la présidence française. Ce texte reprendrait environ les « deux tiers » de l'ancien traité, en ne retenant que les mesures les plus consensuelles, soit : l'élection du président de la Commission par le Parlement européen, la création d'un ministre des affaires étrangères, la modification des règles de vote, etc. Toutes, sauf la composition de la Commission européenne.

Le candidat à la présidence française soutient également que l'UE devra approfondir ses liens avec la Turquie, mais sans aller jusqu'à une adhésion « pleine et entière ».

SIERP

3 octobre 2006

ANNEXE III

*Note d'information pour le Service des Institutions européennes
et des Régions partenaires*

Direction générale EUROPE, AFRIQUE ET MOYEN-ORIENT

NOTE D'INFORMATION

Objet : Proposition récente de députés allemands au sujet d'une zone de libre-échange entre l'Union européenne et les États-Unis

Mise en perspective

En juin 2006, le président de la commission parlementaire pour l'Union européenne (UE), Matthias Wissmann, et le président de la commission des Affaires étrangères du Parlement européen, Elmar Brok, ont présenté au Parlement européen un projet de **Zone de libre-échange transatlantique entre l'UE et les États-Unis (TAFTA)**.

Ce projet vise la réduction des barrières réglementaires et des restrictions aux investissements, ainsi qu'une plus grande coopération bilatérale en matière de règles de concurrence, d'ouverture des marchés financiers et de recherche scientifique conjointe (notamment dans les secteurs des transports terrestres à haute vitesse, des énergies nouvelles, des piles à hydrogène et de la navigation par satellite).

M. Wissmann suggère 2010 comme échéance pour la libéralisation des services et des marchés financiers et 2015 pour l'entrée en vigueur pleine et entière de la TAFTA.

Positions

La CDU et le parti libéral (FDP) ont accueilli favorablement cette proposition. La CDU adoptera vraisemblablement, lors de son congrès plénier annuel à la fin novembre, une motion sur la politique étrangère de l'Allemagne qui aura pour objectif de réduire les obstacles au commerce et de créer, à long terme, un marché transatlantique.

La chancelière Angela Merkel s'est également prononcée favorablement à la mise en œuvre d'une zone de libre-échange ÉU-UE, dans une séance à huis clos de la commission des affaires européennes du *Bundestag*. Il est donc probable que la création de ce partenariat soit inscrite au programme d'action de la présidence allemande de l'UE, de janvier à juin 2007.

La Commission européenne a, quant à elle, émis de sérieuses réserves au regard de la proposition de la CDU et y voit un risque pour les négociations commerciales actuelles de la ronde de Doha. De plus, la nouvelle stratégie commerciale européenne, proposée par le commissaire européen au commerce Peter Mandelson, en octobre 2006, cible plutôt la

libéralisation du commerce avec les pays à économie émergente, notamment en Asie du Sud-est et en Amérique latine.

L'ambassadeur des Etats-Unis à Bruxelles a pour sa part déclaré que l'élimination des barrières tarifaires, qui sont déjà relativement peu élevées (4%), ne constituait pas une priorité pour son pays.

Malgré l'intérêt qu'un tel projet d'accord de libre-échange peut susciter, d'importants obstacles, notamment la présence de droits compensateurs et de mesures *antidumping* autant en Europe qu'aux Etats-Unis, représentent de sérieuses contraintes.

Impacts au Canada et au Québec

Selon le député Wissmann, bien que seuls les États-Unis soient visés dans la proposition actuelle, le projet pourrait éventuellement englober le Canada. Le Canada pourrait faire valoir sa position lors des prochains Sommets UE-Canada.

Le cas échéant, le Québec devrait également définir ses intérêts en regard de la TAFTA et considérer les impacts d'un tel projet sur son économie et ses échanges avec l'UE et les États-Unis.

SIERP

31 octobre 2006

ANNEXE IV

*Fiche pays de la Catalogne
rédigée pour
le site Internet du ministère des Relations internationales*

Nom officiel : Catalogne

Capitale : Barcelone; population : 1 593 075 habitants

Territoire : 32.114 km² (2% du Québec)

Population : 6.984.196 habitants

Langues officielles : Catalan et espagnol

Religions : Majoritairement catholique (90%), minorités protestantes, islamistes (moins de 10%) et musulmanes (0,6%)

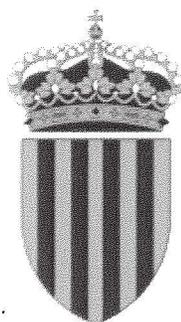
Régime politique : Communauté autonome avec un statut de communauté historique, au sein de l'Espagne

Structure administrative : La Catalogne est aussi divisée en 41 provinces (*comarca* en catalan), de niveau administratif comparable à celui des cantons français.

Chef de gouvernement: Pasqual Maragall i Mira

Constitution : La Constitution espagnole de 1978 a décrété l'autonomie de la Catalogne à l'intérieur de l'État espagnol. Un nouveau statut, approuvé par le Congrès des députés espagnols, a été adopté en mars 2006. Les Catalans se sont par la suite prononcés en faveur de cette redéfinition de leur statut, lors d'un référendum tenu le 18 juin 2006.

Droit de vote : Universel à 18 ans



Armoiries :

RELATIONS POLITIQUES

La relation du Québec avec la Catalogne témoigne d'un intérêt mutuel et manifeste qui ne s'est jamais démenti au cours des nombreuses années de partenariat. Le Québec et la Catalogne partagent les mêmes enjeux de société à l'égard de la langue, de l'identité, de l'intégration des immigrants, du développement technologique et de la diversité culturelle.

En juillet 1996, le président catalan visitait le Québec et signait une entente cadre de coopération. Cette entente allait donner lieu à différents accords sectoriels dans les domaines de l'administration, de la santé, de la langue, de la sécurité publique, ainsi qu'à la mise en place d'un Comité mixte Québec-Catalogne.

Une première réunion du Comité mixte de coopération Québec/Catalogne a eu lieu en juillet 1997, à Barcelone. Depuis cette date, trois autres réunions se sont tenues, dont la dernière en mai 2005.

Entre 1996 et 2005, plusieurs missions et visites se sont déroulées dans des secteurs d'intérêt mutuel comme la santé, les affaires sociales, la sécurité publique, la culture et les communications, l'éducation, la politique linguistique, l'immigration et les échanges économiques.

En 1999, le premier ministre du Québec procédait à l'inauguration du Bureau du Québec à Barcelone. En 2001, la Catalogne a ouvert un bureau commercial à Montréal à l'occasion de la visite du premier ministre catalan. Lors de cette même visite, le Québec et la Catalogne signaient une déclaration commune visant entre autres à ouvrir de nouvelles avenues de coopération dans les domaines de l'accueil et de l'intégration des immigrants, de l'aide au développement, de la diversité culturelle et de l'intégration continentale.

Depuis plus de 20 ans, la collaboration linguistique demeure un pilier de la coopération Québec-Catalogne et la Catalogne s'est d'ailleurs inspirée de la politique québécoise pour élaborer sa propre législation. Des échanges se poursuivent sur les travaux terminologiques, l'enseignement de la langue aux immigrants et le doublage de films. La Catalogne partage les objectifs du Québec en matière de diversité culturelle, soit de protéger sa langue et sa culture.

RELATIONS ÉCONOMIQUES

La croissance des investissements québécois en Catalogne et le nombre croissant des échanges économiques bilatéraux permettent d'envisager de nouvelles occasions d'affaires pour les entreprises québécoises, particulièrement dans les secteurs à forte composante technologique.

La plus importante mission économique de la Catalogne au Québec s'est réalisée en 2003 et a permis à 16 entreprises catalanes, dont sept dans le secteur aérospatial, de rencontrer leurs homologues québécois. D'importants résultats pour les entreprises québécoises ont découlé de cette mission.

De nouveaux secteurs à fort potentiel économique comme les biotechnologies, la construction, les technologies de l'information, l'édition ou le tourisme ont alimenté dernièrement la coopération entre le Québec et la Catalogne.

Par ailleurs, une quinzaine d'entreprises québécoises sont présentes en Catalogne, alors que l'on dénombre cinq entreprises catalanes au Québec.

Mentionnons qu'un projet de lien aérien direct entre Montréal et Barcelone est à l'étude par Air Transat pour 2007, après celui de Madrid à partir de mai 2006. La mise en service de ce vol devrait augmenter les revenus touristiques et les occasions d'affaires de part et d'autre.

En 2007, la ville de Barcelone sera l'invitée d'honneur d'Expo-Québec.

ANNEXE V

Note d'information
pour la Direction de l'Information et de la Diplomatie publique

LOI SUR LA RÉDUCTION DE LA DETTE ET INSTITUANT LE FONDS DES GÉNÉRATIONS

En juin 2006, l'Assemblée nationale du Québec adoptait la *Loi sur la réduction de la dette et instituant le Fonds des générations*, créant ainsi le **Fonds des générations**.

Le Fonds des générations, annoncé dans le Budget 2006-2007, offre une réponse novatrice au problème d'endettement du Québec. Rappelons que la dette représente près de **43% du produit intérieur brut (PIB)** - 118,2 milliards de dollars en mars 2006 ou 15 550\$ par habitant, presque le double de la moyenne canadienne.

OBJECTIFS DU FONDS

L'objectif premier du Fonds est de réduire le poids de la dette en deçà de 25% du PIB d'ici 2025, afin de « restaurer l'équité avec les générations futures ».

De plus, ce Fonds permettra de :

- faire face au vieillissement de la population et donc, à l'augmentation des dépenses publiques (notamment en matière de santé);
- prémunir les finances publiques contre les fluctuations des taux d'intérêts.

MODE DE FINANCEMENT ET REVENUS

La particularité du Fonds des générations est qu'il sera alimenté par les revenus d'utilisation de l'eau, la ressource collective renouvelable la plus importante pour le Québec.

En effet, les **cinq principaux modes de financement** du Fonds seront:

- Des redevances hydrauliques que versera Hydro-Québec à partir de janvier 2007;
- Des redevances hydrauliques déjà perçues par le gouvernement auprès des producteurs privés d'hydroélectricité;
- Une **partie des bénéfices** que procurera à Hydro-Québec **la vente à l'étranger d'électricité** provenant de ses nouvelles capacités de production;
- La vente d'actifs;
- Une redevance sur l'eau captée au Québec.

La Caisse de dépôt et placement du Québec assurera la gestion du Fonds. D'ici 20 ans, on estime que 30 milliards de dollars seront affectés à la diminution du poids de la dette.

Pour tous les détails sur le Fonds des générations :

<http://www.budget.finances.gouv.qc.ca/budget/2006-2007/fr/pdf/LeFondsGen.pdf>

Direction de l'information et diplomatie publique
26 septembre 2006

ANNEXE VI

Modèle de la fiche pays brève

FICHE PAYS EN BREF

RÉPUBLIQUE DU BÉNIN

TERRITOIRE ET POPULATION	
Superficie	112 620 km ² (7,3% du Québec)
Description géographique	De forme étirée entre le fleuve Niger au nord et la plaine côtière dans le sud, le relief de l'ensemble du pays est peu accidenté. Le nord du pays est principalement constitué de savanes et de montagnes semi-arides, alors que le sud du pays est constitué d'une plaine côtière basse où vit la majeure partie de la population.
Capitale	Porto Novo (237 000 habitants)
Principales villes	Cotonou (756 000 h.); Parakou (218 000 h.); Djougou (190 000 h.)
Population	8 440 000
Densité de population	64,4 habitants/km ² Québec : 4,8 habitants/km²
Taux d'urbanisation	43% Québec : 77 %
Taux d'alphabétisation	34,7%
Espérance de vie	54,3 ans
Indice de dév. humain	0,428 (163 ^{ième} /177) Canada : 0,950 (6^{ième}/177) (2004)
Langue officielle	Français
Autres langues	Fon, adja, yorouba, bariba, dendi
Religions	Animisme (65 %) Christianisme (20 %) Islam (10-15 %), pratiques vaudous
Faits saillants historiques	<p>1960 Indépendance (de la France);</p> <p>1972 – 1990 Le général Mathieu Kérékou prend le pouvoir suite à un coup d'État et instaure un régime marxiste-léniniste;</p> <p>1975 Le nom « Dahomey » est abandonné pour celui de « Bénin »;</p> <p>1990 Un gouvernement de transition ouvre la voie au retour de la démocratie et du multipartisme ;</p> <p>1991 Nicéphore Soglo est élu démocratiquement;</p> <p>1996 Mathieu Kérékou est reporté au pouvoir (réélu en 2001);</p> <p>2006 Le Dr Boni Yayi succède à Mathieu Kérékou.</p>
POLITIQUE	
Nature de l'État et du régime	République unitaire (divisée en 12 départements), régime présidentiel
Exécutif	
Chef de l'État	Président Yayi Boni (élu 2006 au suffrage universel)
Chef du gouvernement	<i>Idem</i> Dernières élections : mars 2006, prochaines : 2011 (mandats 5 ans)
Législatif	Parlement monocaméral : <ul style="list-style-type: none"> Assemblée nationale (83 membres, élus au suffrage universel, mandat de 4 ans) Dernières élections : mars 2003, prochaines : 2007 (mandats 4 ans)
Composition	<u>Assemblée nationale :</u>
Principaux partis politiques	Alliance de la Mouvance présidentielle : 52 sièges (55,8%) <ul style="list-style-type: none"> Union pour le Bénin du futur : 31 sièges Mouvement africain pour le développement et le progrès : 9 sièges Force clé : 5 sièges

- Autres : 7 sièges
- Opposition : 31 sièges (43%)
- Parti de la renaissance du Bénin : 15 sièges
 - Parti du renouveau démocratique : 11 sièges ; autres : 5 sièges

ÉCONOMIE

Produit intérieur brut (PIB)	4 037 M \$ US (2004)
PIB/habitant en PPA	1 091 \$ US <i>Québec: 29 163\$US Canada : 33 985\$US</i>
Principaux secteurs d'activité	Agriculture: 31,6%, industries: 13,8%, services: 54,6% (2004)
Taux de croissance	2,7% (2004) ; Moyenne 5 ans (2000-2004) : 4,7%
Taux d'inflation	0,9% (2004) ; Moyenne 5 ans (2000-2004) : 2,6%
Taux de chômage	Non disponible
Exportations totales	300 M \$ US (7,4% du PIB) (2004)
Principaux clients	Nigéria (22,9%); Inde (14,7%); Ghana (8,2%); Indonésie (7,8%); Chine (5,7%); Italie (4,4%)
Exportations au Québec et au Canada	Au Québec : 4 000\$ US; au Canada : 7 000 \$ US (2005)
Principaux produits exportés au Québec	Livres et brochures (94,4%); Produits finis, non comestibles (5,5%); Autres imprimés (0,1%)
Importations totales	884 M \$ US (21,9% du PIB) (2004)
Principaux fournisseurs	Chine (27,4%); France (17,3%); Royaume-Uni (5,3%); Inde (5,1%); Italie (4,1%); Côte d'Ivoire (3,7%)
Importations du Québec et du Canada	Du Québec : 1,4 M \$ US; du Canada : 3,0 M \$ US (2005)
Principaux produits importés du Québec	Équipement et matériel de télécommunication (24,6%); Voitures et châssis (16,2%); Imprimés (9,6%)
Dette publique	Le Bénin a bénéficié de l'Initiative en faveur des pays pauvres très endettés du FMI, ce qui a réduit de 100% sa dette extérieure. <i>Dette du gouvernement du Québec : 34%</i>

REPRÉSENTATIONS

Représentant du Québec sur le territoire	Aucun représentant
Représentant du pays au Canada et au Québec	Mme Awahou LABOUDA , ministre-conseillère et chargée d'affaires à l'ambassade du Bénin à Ottawa M. Marc PARENT , consul honoraire du Bénin à Montréal M. Saka AMINOU , consul honoraire du Bénin à Québec

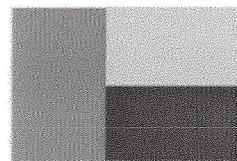
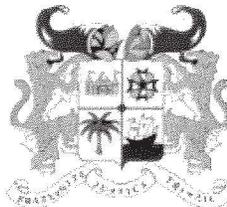
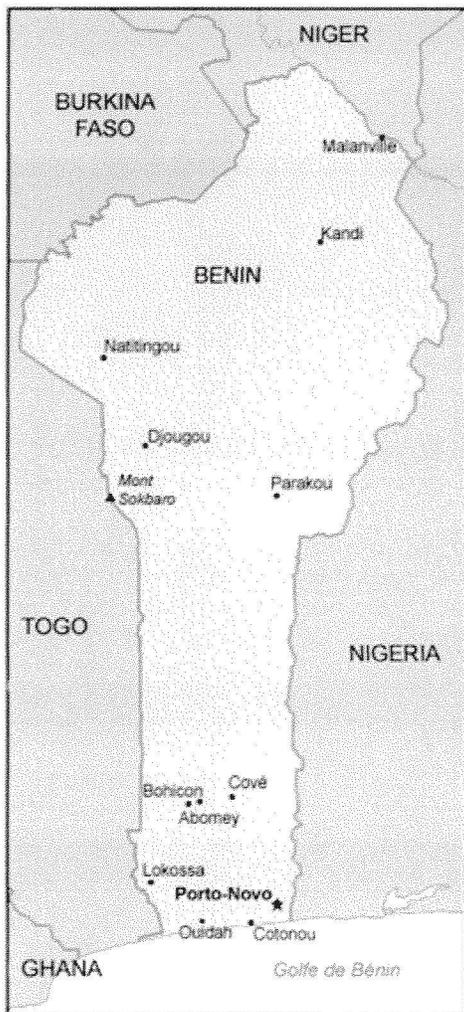
INTÉRÊTS COMMUNS AVEC LE QUÉBEC

Participation à l'OIF	Membre depuis mars 1970
Dernières ententes signées	4 ententes signées, dont la plus récente : <ul style="list-style-type: none"> • Entente de coopération dans les domaines de l'éducation et de la formation entre le gouvernement du Québec et le gouvernement de la République du Bénin (2002, en vigueur)
Dernières rencontres politiques avec le Québec	2004 (octobre) Visite du ministre de la Jeunesse, des Loisirs et Sports, M. Valentin Houde , dans le cadre du 1er Festival Télé jeunes en Francophonie. 2003 (novembre) Visite officielle de l'ambassadeur du Bénin.

Sources :

Affaires étrangères Canada : http://www.international.gc.ca/africa/benin_background-fr.asp
France diplomatie : http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/pays-zones-geo_833/benin_337/index.html
CIA – The World Factbook : <https://www.cia.gov/cia/publications/factbook/geos/bn.html>
Institut de la statistique du Qc : http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/econm_finnc/conjn_econm/compr_inter/pdf_portrait/benin.pdf
Organisation internationale de la Francophonie : <http://www.francophonie.org/oif/pays/detail-pays.cfm?id=111>
Encyclopédie libre : http://en.wikipedia.org/wiki/Elections_in_Benin ; <http://fr.wikipedia.org/wiki/B%C3%A9nin>
Banque mondiale : http://rru.worldbank.org/Documents/PapersLinks/informal_economy.pdf
PNUD : http://hdr.undp.org/hdr2006/statistics/countries/data_sheets/cty_ds_BEN.html

Annexe : Drapeau, armoiries et carte du pays



Sources : http://www.international.gc.ca/africa/benin_background-fr.asp ; <http://fr.wikipedia.org/wiki/B%C3%A9nin>

ANNEXE VII

Modèle de la fiche pays longue

FICHE-PAYS LONGUE

(NOM DU PAYS)

1. CONTEXTE SOCIO-POLITIQUE

- Division des compétences
- Actualités sociales et politiques
- Perspectives et enjeux particuliers pour le Québec

2. CONTEXTE ÉCONOMIQUE

- Échanges économiques et principaux investissements
- Perspectives et enjeux particuliers pour le Québec

3. FACTEURS EXTERNES COMMUNS

- Organisations internationales
- Relations avec le Canada

4. RELATIONS ENTRE LE QUÉBEC ET L'ÉTAT

- Missions/visites
- Ententes
- Mécanismes et données sur la coopération
- Détails des données commerciales corporatives et d'investissements
- Contingents d'étudiants et ententes interuniversitaires
- Échanges et produits culturels
- Flux d'immigration et diaspora

Mise à jour :

Sources :

BIBLIOGRAPHIE

Documents internes du MRI

GROUPE DE TRAVAIL SUR LA CIRCULATION DE L'INFORMATION (2002), *Circulation de l'information*, Ministère des Relations internationales, Québec, 29 pages

LATOUCHE, HÉLÈNE (2005). *PDRH-Constitution des Comités sur les Moyens alternatifs*, Ministère des Relations internationales, Québec, 5 pages

NDEFFO, BERTRAND (2006). *Vers une politique gouvernementale d'information internationale : l'image de marque*, Ministère des Relations internationales, Direction de l'information et de la diplomatie publique, 13 pages

ROCHETTE, ISABELLE (2005). *Chantier sur la préparation des fiches-pays*, Ministère des Relations internationales, Direction Europe, Québec, 2 pages

VAILLANCOURT, SERGE (2006). *Rapport de lectures sur la « diplomatie publique »*, Ministère des Relations internationales, Direction de l'information et de la diplomatie publique, Québec, 7 pages

_____ (2005), *Propositions concernant le traitement des informations relatives aux liens unissant le Québec au pays concerné par un entretien ou une mission*, Ministère des Relations internationales, Direction des Affaires bilatérales, Québec, 6 pages

Rapports de stage

BRUTUS, EDLINE (2006). *Analyse des programmes de l'Union européenne ouverts au Québec et mise en œuvre d'un plan de diffusion de l'information auprès des ministères et organismes publics québécois*, Rapport de stage présenté à l'ENAP, Québec, 41 pages

Sites Internet

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC (Page consultée le 24 janvier 2007). *Loi sur le ministère des relations internationales*, [en ligne], http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=//M_25_1_1/M25_1_1.htm

L'OBSERVATOIRE DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE, EN COLLABORATION AVEC LES PROFESSEURS NELSON MICHAUD ET MARC T. BOUCHER, (Page consultée le 27 janvier 2007). *Politiques publiques, Les relations internationales du Québec comparées*, [en ligne], <http://www.etatquebecois.enaire.ca/etatquebecois/docs/pp/relations-internationales/a-relations-internationales.pdf>

MINISTÈRE DES RELATIONS INTERNATIONALES (Page consultée le 7 septembre 2006). *Page d'accueil*, [en ligne], www.mri.gouv.qc.ca

MINISTÈRE DES RELATIONS INTERNATIONALES, (Page consultée le 27 janvier 2007), *Actualités 18 janvier 2007, Le Centre de valorisation de l'expertise québécoise est né !*, [en ligne],

<http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/scripts/Actualites/ViewNew.asp?NewID=4136&Menu=default&lang=fr>

MINISTÈRE DES RELATIONS INTERNATIONALES (Page consultée le 28 janvier 2007). *Afrique – Moyen - Orient*, [en ligne],
http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/relations_quebec/afrique/afrique.asp?regr=AF

MINISTÈRE DES RELATIONS INTERNATIONALES (Page consultée le 9 septembre 2006), *Bureaux à l'étranger*, [en ligne],
http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/ministere/bureaux_etranger/bureaux_etranger.asp#Bureau

MINISTÈRE DES RELATIONS INTERNATIONALES (Page consultée le 24 janvier 2007), *Fondements historiques et juridiques*, [en ligne],
http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/pdf/action_internationale2.pdf

MINISTÈRE DES RELATIONS INTERNATIONALES, (Page consultée le 27 janvier 2007), *Europe*, [en ligne], http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/relations_quebec/europe/europe.asp?regr=EU

MINISTÈRE DES RELATIONS INTERNATIONALES (Page consultée le 8 septembre 2006), *La Politique internationale du Québec, La force de l'action concertée* [en ligne],
<http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/pdf/Politique.pdf>

MINISTÈRE DES RELATIONS INTERNATIONALES, (Page consultée le 30 janvier 2007), *Organigramme*, [en ligne], http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/pdf/organigramme_mri.pdf

MINISTÈRE DES RELATIONS INTERNATIONALES (Page consultée le 9 septembre 2006), *Plan d'action*, [en ligne], http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/pdf/plan_action.pdf

MINISTÈRE DES RELATIONS INTERNATIONALES (Page consultée le 8 septembre 2006), *Plan stratégique 2005-2007*, [en ligne],
http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/pdf/planstrategique2005_2007.pdf

MINISTÈRE DES RELATIONS INTERNATIONALES (Page consultée le 10 septembre 2006), *Rapport annuel de gestion 2005-2006*, [en ligne],
http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/pdf/rap_annuel_2005_2006.pdf

MINISTÈRE DES RELATIONS INTERNATIONALES (Page consultée le 10 octobre 2006). *Régions et États fédérés*, [en ligne],
http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/relations_quebec/regions_etats_federes/index.asp

MINISTÈRE DES RELATIONS INTERNATIONALES (Page consultée le 24 janvier 2007), *Union européenne, relations avec le Québec*, [en ligne],
http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/relations_quebec/europe/union_europeenne/relations.asp

Volumes

LESCARBEAU, Robert, Maurice PAYETTE et Yves ST-ARNAUD (2003). *Profession : consultant*, 4^e édition, Gaëtan Morin éditeur, 333 pages