



2026-2028



TABLE DES MATIÈRES

Mot du président du conseil d'administration et du président-directeur général	3
Québec International	4
Notre mission	5
Nos valeurs	5
Contexte et enjeux économiques régionaux	6
Notre vision	8
Trois facteurs de réussite	8
Nos axes stratégiques	9
Nos objectifs triennaux	10
❶ Favoriser une vision économique concertée	10
OBJECTIF 1 > Identifier et soutenir les secteurs économiques prioritaires	10
OBJECTIF 2 > Organiser des événements d'envergure alignés aux axes stratégiques	10
OBJECTIF 3 > Bonifier et entretenir nos réseaux locaux et internationaux	10
❷ Soutenir la compétitivité des entreprises	11
OBJECTIF 4 > Accompagner les entreprises dans leur diversification des marchés	11
OBJECTIF 5 > Accroître la productivité des entreprises	11
OBJECTIF 6 > Favoriser l'accès à une main-d'œuvre qualifiée	11
OBJECTIF 7 > Propulser la croissance des entreprises technologiques (LE CAMP)	11
❸ Renforcer le rayonnement et l'attractivité régionale	12
OBJECTIF 8 > Assurer la promotion de l'environnement d'affaires	12
OBJECTIF 9 > Attirer des investissements étrangers ciblés	12
OBJECTIF 10 > Attirer et retenir des talents dans la région	12
❹ Maintenir une organisation en constante évolution	13
OBJECTIF 11 > Soutenir nos talents à s'épanouir et à se dépasser au travail	13
OBJECTIF 12 > Assurer une gestion rigoureuse des fonds publics et accroître nos sources de financement privé	13
OBJECTIF 13 > Favoriser l'efficacité et le transfert de connaissances par l'intégration de nouvelles technologies	13
Remerciements	14



Mot du président du conseil d'administration et du président-directeur général

Issu d'un travail collaboratif entre le conseil d'administration et le comité de direction, le plan stratégique 2026-2028 de Québec International trace la voie pour renforcer notre mission et maximiser notre impact sur le développement économique de la grande région de Québec. Ancré dans une vision durable et tournée vers l'avenir, il offre la flexibilité nécessaire pour évoluer dans un contexte en constante transformation, tout en demeurant fidèle à notre ambition : faire de la région un environnement attractif, innovant et prospère.

L'année 2025 a été marquée par des défis significatifs : menaces tarifaires, changements dans les règles d'immigration, pressions sur l'accès au logement et aux services, incertitudes géopolitiques, etc. Elle a aussi démontré la résilience et le dynamisme de notre région, qui ont su tirer parti de ses atouts pour maintenir un faible taux de chômage et attirer des investissements majeurs. Bien que nous ne puissions prédire l'avenir, nous savons que notre capacité d'adaptation et notre vision stratégique seront essentielles pour saisir les opportunités et soutenir la vitalité économique de la région.

Avec une offre de service adaptée aux besoins du terrain et des objectifs stratégiques ambitieux, nous sommes déterminés à favoriser une vision

économique concertée, à soutenir l'innovation et la compétitivité, et à créer des conditions gagnantes pour l'ensemble de notre écosystème. Ces actions contribueront à soutenir la compétitivité des entreprises, à attirer des investissements et à nourrir l'élan entrepreneurial qui distingue la région. Ce dynamisme repose sur la force de nos partenariats et sur l'engagement de notre équipe, qui contribuent chaque jour au rayonnement de la région et à son attractivité auprès des investisseurs, des entrepreneurs, des travailleurs qualifiés et des étudiants.

Ce plan est aussi le fruit d'une vaste consultation auprès de nos partenaires, nos collaborateurs et nos équipes, dont l'expertise et l'engagement sont essentiels à notre réussite collective. Ensemble, nous avons la conviction que Québec peut relever les grands défis économiques à venir et s'affirmer comme un leader en innovation et en compétitivité.

Bonne lecture!

Andrew J. Sheldon

Andy Sheldon
Président du conseil
d'administration

Carl Viel
Président-directeur
général

QUÉBEC INTERNATIONAL

Véritable agence de développement économique intégrée, nous offrons une gamme de services en soutien aux entreprises de la grande région de Québec.

Promotion de l'environnement d'affaires de la région



Renforcer le rayonnement et l'attractivité régionale par des stratégies de marketing et médiatiques innovantes et publier des études et analyses économiques à valeur ajoutée.

Diversification des marchés



Accompagnement personnalisé dans les démarches d'exportation des entreprises, de la réflexion initiale jusqu'aux premières ventes. La valeur pour l'entreprise: vendre plus vite sur des marchés diversifiés, diminuer les risques et améliorer la marge avec un impact mesurable.

Productivité et innovation



Soutien pour établir le préalable au numérique de la planification stratégique à la recherche de financement, analyse et plan numérique, aide à la sélection de technologies et de logiciels spécialisés, optimisation des processus et aide aux projets d'intelligence artificielle.

Attraction et rétention de talents



Appuyer les entreprises dans leurs pratiques RH, d'innovation et de mobilité internationale, organiser des initiatives de recrutement pour attirer des travailleurs qualifiés et des étudiants dans la région et contribuer à la régionalisation de l'immigration et la rétention durable des talents internationaux.

Entrepreneuriat technologique – LE CAMP



À travers l'accompagnement de l'accélérateur-incubateur LE CAMP, soutien à la commercialisation, la croissance et l'internationalisation des startups technologiques, attraction de startups étrangères, développement et animation de l'écosystème entrepreneurial local.

Prospection d'investissements étrangers



Accueil et soutien d'investisseurs étrangers ciblés en complémentarité avec l'économie régionale et accompagnement de filiales internationales établies sur le territoire pour favoriser des projets d'implantation et d'expansion.

Soutien aux pôles d'excellence



Développer des secteurs de force régionaux et des créneaux d'excellence par l'animation sectorielle et l'accompagnement d'entreprises. Viser à favoriser l'émergence de projets collaboratifs et structurants.

NOTRE MISSION

Participer activement au développement économique de la grande région de Québec et promouvoir son rayonnement national et international.

NOS VALEURS

RESPECT

➤ Nous interagissons avec nos collaborateurs, nos partenaires ainsi qu'avec nos collègues avec considération, courtoisie et en nous adaptant à leurs besoins, à leur culture et à leur réalité.

INTÉGRITÉ

➤ Nous tenons nos promesses et nos engagements envers nos partenaires et nos collaborateurs tout en restant fidèles aux valeurs de notre organisation. Nous maintenons de hauts standards de qualité pour nos services, en faisant preuve d'engagement et de passion.

COLLABORATION

➤ Nous travaillons main dans la main et unissons nos forces, animés d'une fierté commune et d'un désir de toujours faire mieux pour réaliser des projets qui auront un impact durable pour la région. Nous joignons nos expertises à celles de nos partenaires afin de favoriser des synergies visant à atteindre des impacts positifs pour l'économie régionale.

RIGUEUR

➤ Nous nous faisons un point d'honneur d'exercer des pratiques de gouvernance rigoureuses et d'effectuer une gestion responsable du financement qui nous est confié, tout en l'optimisant vers l'atteinte des meilleures retombées possibles.

EXCELLENCE

➤ Nous donnons le meilleur de nous-mêmes, nous sortons des sentiers battus et nous allons là où se trouvent les solutions les plus appropriées. Notre agilité nous permet de nous adapter rapidement aux changements, le tout au bénéfice des organisations avec lesquelles nous collaborons.

CONTEXTE ET ENJEUX ÉCONOMIQUES RÉGIONAUX

Au moment d'écrire ces lignes, la région affiche plusieurs indicateurs au vert : un marché du travail dynamique avec l'un des plus faibles taux de chômage au Canada, une croissance démographique record depuis plus de 20 ans ainsi que des investissements privés et publics en progression. L'accessibilité relative de l'habitation, combinée à une qualité de vie enviable, contribue à un environnement économique favorable. Malgré ces résultats encourageants, des défis structurels sont présents dans le paysage économique. Pour préserver son dynamisme, la région doit se préparer à relever les défis économiques actuels et de demain.

En effet, le monde change et la région de Québec devra s'y adapter. L'environnement d'affaires actuel est confronté à de multiples enjeux qui, pris isolément, ont le potentiel de bouleverser les perspectives économiques régionales, alors qu'ensemble, risquent de s'amplifier. Parmi les plus saillants se trouvent les enjeux suivants :

TENSIONS GÉOPOLITIQUES

La formation de blocs économiques et le retour du protectionnisme redessinent les chaînes d'approvisionnement. Ces bouleversements génèrent une volatilité accrue pour plus de 800 exportateurs de la région¹ et créent un climat d'incertitude pour l'investissement. Le contexte actuel incite également à repenser le rôle des industries liées à la défense, tout en mettant en lumière la dépendance de certains exportateurs régionaux au marché américain. Dans les deux cas, Québec dispose d'atouts majeurs pour tirer son épingle du jeu : un tissu industriel et de recherche appliquée à la défense, une économie diversifiée et un accès privilégié aux marchés mondiaux grâce aux accords commerciaux, aux infrastructures de transport et à la francophonie.

1. Statistique Canada (2024), tableau 12-10-0137-01.



ÉVOLUTIONS TECHNOLOGIQUES

L'intelligence artificielle (IA) et d'autres innovations majeures reconfigurent progressivement les modèles d'affaires, les modes de production, le monde du travail et le développement des compétences. Dans la région, 65 % des emplois ont une forte exposition à l'IA, une proportion supérieure à la moyenne canadienne (60 %)² illustrant le fort potentiel de changement qu'apporte cette technologie pour l'économie locale. Or, malgré ces avancées, à l'instar du Québec et du Canada, la région accuse un retard de productivité vis-à-vis la moyenne des pays de l'OCDE. Bien que plusieurs entreprises de la région figurent en tête de peloton, ces transformations technologiques constituent une opportunité importante de maintenir leur compétitivité, ce qui contribuera à rattraper le retard.



ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

Les changements climatiques imposent une transformation profonde de notre modèle économique. Cette réalité se traduit par la raréfaction des ressources naturelles, la hausse des coûts liés aux mesures d'adaptation et les risques accrus sur les biens essentiels et les infrastructures existantes. Leurs répercussions, toujours difficiles à cerner avec précision, commencent à être visibles dans la région.

Par ailleurs, la transition énergétique, chantier colossal, mobilise déjà les acteurs publics et privés au Québec. Ces efforts de décarbonation s'inscrivent dans un contexte où les scénarios climatiques d'*Oxford Economics* démontrent que l'inaction climatique entraînerait des conséquences économiques dramatiques. À l'horizon 2050, le PIB de la région de Québec pourrait être inférieur de 30 % et le taux chômage près de 10 points plus élevés, comparativement au scénario de transformation Net Zero³.

DÉMOGRAPHIE ET TALENTS

Parmi les transformations sociales, le vieillissement de la population laissera une empreinte durable sur l'économie et dans toutes les sphères de notre société. Ses conséquences sont déjà visibles, car, d'ici 2051, les projections anticipent une croissance de 15,5 % de la population de la RMR de Québec. Durant la même période, la population de 65 ans et plus devrait, quant à elle, bondir de 26,5 % et la population de 85 ans et plus de 166,5 %⁴. Cette situation augmentera la pression sur la disponibilité de main-d'œuvre, le repreneuriat et les finances publiques en générant d'importants changements de consommation, notamment en matière d'épargne et de logement.

Chacun de ces défis recèle aussi des opportunités. La nouvelle planification stratégique arrive à point nommé dans ce contexte afin d'aligner Québec International comme une agence de développement économique toujours plus agile qui contribue à renforcer la résilience et la compétitivité de la région.

2. Statistique Canada. (2024). Estimations expérimentales de l'exposition professionnelle potentielle à l'intelligence artificielle au Canada. URL : [Estimations expérimentales de l'exposition professionnelle potentielle à l'intelligence artificielle au Canada](#)

3. Oxford Economics, projections selon le scénario climatique en date de juillet 2025.

4. Institut de la statistique du Québec, Perspectives démographiques du Québec et de ses régions, mise à jour 2025.

NOTRE VISION

Partenaire de premier plan des acteurs du développement économique régional, Québec International facilite et accompagne la croissance des entreprises et accélère leur réussite au Québec, au Canada et à l'international, le tout dans une perspective durable et empreinte de diversité.

TROIS FACTEURS DE RÉUSSITE

À nouveau, le déploiement de l'ensemble de notre plan stratégique s'appuie sur trois principaux facteurs de réussite :

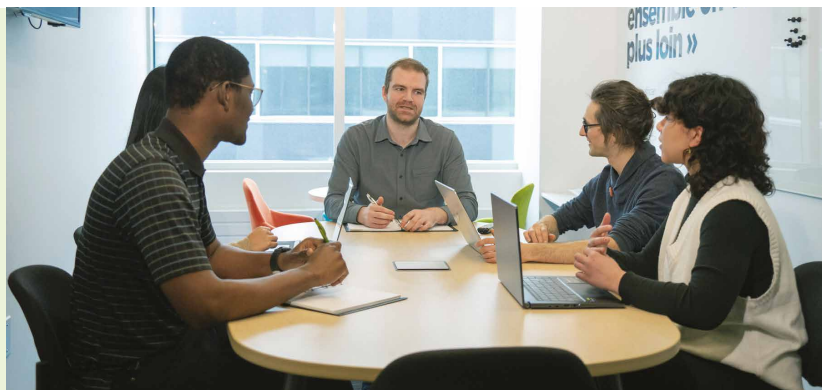


Une agence rassembleuse

Nous rassemblerons les acteurs du développement économique régional et national autour d'objectifs communs et miserons sur ces collaborations pour accroître l'attractivité de la grande région de Québec ainsi que son rayonnement.

Une agence pertinente

À l'écoute des besoins des entreprises et organisations de la région, nous nous assurerons que chacune de nos actions réponde à leurs besoins et soutienne nos partenaires publics dans l'atteinte de leurs objectifs prioritaires.



Une agence qui mise sur ses forces et celles de ses partenaires

Pouvoir miser sur les forces de notre organisation et l'expertise des membres de notre équipe et de nos partenaires, voilà une condition gagnante pour avoir le maximum d'impact. C'est dans cette optique que nous sélectionnerons les opportunités qui se présenteront dans les trois prochaines années.

NOS AXES STRATÉGIQUES

Pour réaliser cette vision, Québec International se concentrera sur quatre grands axes stratégiques auxquels viennent se greffer les objectifs et les cibles qui baliseront nos actions pour les trois prochaines années.

1



Favoriser une vision économique concertée

2



Soutenir la compétitivité des entreprises

3



Renforcer le rayonnement et l'attractivité de la région

4



Maintenir une organisation en constante évolution



NOS OBJECTIFS TRIENNAUX

1 ➤ FAVORISER UNE VISION ÉCONOMIQUE CONCERTÉE

OBJECTIF 1 ➤

Identifier et soutenir les secteurs économiques prioritaires

Au cours des 25 dernières années, l'économie de la région de Québec s'est diversifiée de façon considérable, favorisant ainsi sa résilience et l'émergence de créneaux d'affaires porteurs pour l'avenir. Le positionnement d'une région à l'international nécessite de définir les secteurs de force qui la différencie. À la suite des consultations menées dans le cadre de cette planification, nous notons la nécessité de préciser les secteurs de force névralgiques dans notre économie régionale.

- ✓ Réaliser une étude comparative sur les secteurs de force
- ✓ Proposer un forum économique en 2027 avec les acteurs régionaux

OBJECTIF 2 ➤

Organiser des événements d'envergure alignés aux axes stratégiques

Nous observons qu'une des forces de Québec International est sa capacité à rassembler. L'Agence est reconnue pour son expertise en organisation d'événements qui permettent aux participants de générer des occasions d'affaires que ce soit, à titre d'exemple, le Forum de l'industrie de la santé de Québec, le Rendez-vous d'affaires de la francophonie ou encore, NordiQ, le grand événement startups de Québec.

- ✓ Coordonner en moyenne cinq événements d'envergure par année⁵

OBJECTIF 3 ➤

Bonifier et entretenir nos réseaux locaux et internationaux

La force du réseau de Québec International permet aux entreprises de la région de bénéficier d'un écosystème dynamique, axé sur les rapports humains de confiance et des expertises complémentaires. Nos réseaux locaux et internationaux, entretenus par l'ensemble des membres de l'Agence, sont mis à disposition des entreprises pour leur faciliter l'atteinte de leurs objectifs d'affaires.

- ✓ Entretenir un répertoire de réseaux stratégiques pour favoriser le référencement

5. Pour Québec International, un événement d'envergure rassemble plus de 100 participants et est échelonné sur une journée ou plus.

2 > SOUTENIR LA COMPÉTITIVITÉ DES ENTREPRISES

OBJECTIF 4 >

Accompagner les entreprises dans leur diversification des marchés

Il n'est désormais plus nécessaire de démontrer aux entreprises l'importance de diversifier leurs marchés afin d'accroître leur rayonnement et leur résilience face aux fluctuations géopolitiques et macroéconomiques. Cela étant dit, le défi reste de taille pour une entreprise qui n'a jamais exporté ou qui est active uniquement sur un marché.

- ✓ Soutenir 170 entreprises par année en développement des marchés extérieurs
- ✓ Propulser 200 nouveaux exportateurs et/ou ouverture d'un nouveau marché sur trois ans

OBJECTIF 5 >

Accroître la productivité des entreprises

Dans le contexte de rareté de main-d'œuvre, d'évolution technologique soutenue, d'intégration de l'intelligence artificielle et de forte concurrence à l'échelle mondiale, les organisations doivent accroître leur productivité et leur capacité d'innover pour rester compétitives dans leur marché.

- ✓ Accompagner 50 entreprises par année dans l'amélioration de leur productivité
- ✓ Faciliter la planification de 200 projets de transformation numérique sur trois ans

OBJECTIF 6 >

Favoriser l'accès à une main-d'œuvre qualifiée

Les défis liés à la gestion des talents se complexifient dans le contexte des départs massifs à la retraite, de l'évolution rapide des technologies, des changements dans les programmes d'immigration et des enjeux d'équité, de diversité et d'inclusion en entreprise.

- ✓ Appuyer 500 entreprises par année dans leurs pratiques RH

OBJECTIF 7 >

Propulser la croissance des entreprises technologiques (LE CAMP)

L'importance d'appuyer les entrepreneurs technologiques dans leur croissance est déterminante pour favoriser l'émergence d'entreprises à succès, fleurons de notre économie de demain. Les startups sont au cœur du dynamisme d'un écosystème régional innovant.

- ✓ Propulser la croissance de 240 entreprises technologiques en phase de commercialisation parmi les 450 startups accompagnées sur 3 ans
- ✓ Accompagner 20 entreprises par année lors d'initiatives à l'international

3 > RENFORCER LE RAYONNEMENT ET L'ATTRACTIVITÉ RÉGIONALE

OBJECTIF 8 >

Assurer la promotion de l'environnement d'affaires

Accroître la notoriété de la grande région de Québec à l'échelle nationale et internationale est un constant défi qui nécessite la contribution de l'ensemble des partenaires économiques et politiques. Nos stratégies de promotion ciblées, efficaces et rassembleuses ont pour objectif de mettre en valeur le dynamisme économique régional pour attirer talents et investissements.

- ✓ Atteindre 1,1 million d'abonnés sur les réseaux sociaux sur trois ans.

OBJECTIF 9 >

Attirer des investissements étrangers ciblés

Les filiales internationales implantées sur notre territoire jouent un rôle déterminant dans la vitalité économique régionale. Nos efforts liés à la prospection d'investissements étrangers visent une complémentarité avec les chaînes d'approvisionnement régionales et les entreprises locales.

- ✓ Augmenter de 30 % le nombre d'opportunités qualifiées dans le portefeuille de projets.
- ✓ Faire des rencontres en entreprise auprès de 80 % des filiales étrangères sur notre territoire.

OBJECTIF 10 >

Attirer et retenir des talents dans la région

Le taux de remplacement de la main-d'œuvre est destiné à rester en deçà du seuil d'équilibre pour les régions de la Capitale-Nationale et de la Chaudière-Appalaches. La population active serait en décroissance sans l'apport de l'immigration. Nos actions visent l'attraction et la rétention de travailleurs qualifiés et d'étudiants internationaux répondant aux besoins spécifiques du marché du travail.

- ✓ Attirer 1 500 travailleurs et étudiants sur trois ans
- ✓ Contribuer à la rétention de 1 200 talents qualifiés sur trois ans.

4 ➤ MAINTENIR UNE ORGANISATION EN CONSTANTE ÉVOLUTION

OBJECTIF 11 ➤

Soutenir nos talents à s'épanouir et à se dépasser au travail

Pour nous appuyer dans la mise en place de bonnes pratiques internes, nous évaluerons la mobilisation, le bien-être et la satisfaction du personnel sur une base régulière. Nous avons à cœur d'offrir, à l'ensemble des membres de l'équipe, un environnement de travail stimulant qui permet la concrétisation de projets valorisants.

OBJECTIF 12 ➤

Assurer une gestion rigoureuse des fonds publics et accroître nos sources de financement privé

Nous sommes engagés dans la mise en place de pratiques de saine gouvernance et gérons les finances de l'organisation avec diligence. Nous miserons sur les occasions d'affaires les plus stratégiques et consoliderons les revenus privés pour favoriser une agilité organisationnelle.

OBJECTIF 13 ➤

Favoriser l'efficacité et le transfert de connaissances par l'intégration de nouvelles technologies

Nous favorisons un environnement ouvert à l'innovation et à l'amélioration interne de la productivité. Nos équipes sont engagées dans l'appropriation des nouvelles technologies afin d'optimiser leurs processus d'affaires. Nous avons à cœur de maximiser notre intelligence d'affaires collective par une gestion de données plus efficace.

REMERCIEMENTS

Ce plan stratégique est l'aboutissement de plusieurs mois de travail, ponctués de nombreuses rencontres et d'échanges riches et constructifs. Nous souhaitons exprimer notre profonde gratitude aux centaines d'entrepreneurs, dirigeants, partenaires et membres de la communauté d'affaires qui ont contribué à cette réflexion et permis l'élaboration de notre plan stratégique triennal.

Nos remerciements s'adressent également aux membres du comité de direction ainsi qu'à toute l'équipe de Québec International, dont la vision et l'expertise terrain ont été précieuses tout au long de cette démarche. Enfin, nous saluons l'engagement et l'implication des membres de notre conseil d'administration qui ont joué un rôle essentiel dans ce processus.

