

Cadre stratégique des  
relations internationales

# LA DIPLOMATIE URBAINE AU SERVICE DE LA COLLECTIVITÉ MONTRÉLAISE ET DU MONDE

Août 2017



Montréal 

# TABLE DES MATIÈRES

<b>Préface</b> .....	<b>3</b>
<b>1. ORIENTATION STRATÉGIQUE</b>	
1.1 La vision.....	4
1.2 L'objectif .....	4
1.3 La démarche et les valeurs.....	4
<b>2. CHAMPS D'ACTION PRIORITAIRES</b>	
2.1 Un programme énergétique de promotion à l'étranger .....	5
La communication et le marketing territorial .....	6
Les missions .....	6
Une participation active à des réseaux multilatéraux .....	6
La collaboration bilatérale avec d'autres villes .....	7
2.2 Une action concertée pour accroître l'attractivité de Montréal .....	7
La consolidation et l'accroissement de la présence internationale à Montréal.....	7
L'accueil des individus et des organismes .....	7
La rétention des talents .....	8
2.3 Un leadership sur la scène internationale .....	8
La participation de premier plan de Montréal aux réseaux multilatéraux de villes et aux rencontres internationales .....	9
Un agenda thématique d'avant-garde.....	9
- Vivre ensemble	
- Développement économique inclusif	
- Développement durable	
- Gouvernance métropolitaine démocratique	
Les activités bilatérales avec d'autres villes et la solidarité internationale .....	10
Les missions de Montréal à l'étranger et l'accueil de délégations à Montréal .....	10
<b>3. LES RÉSULTATS ESCOMPTÉS DE L'ACTIVITÉ INTERNATIONALE</b>	
3.1 Les résultats à Montréal .....	11
3.2 Les résultats dans le monde.....	11
<b>4. LES PARTENARIATS</b>	
4.1 Les partenariats locaux et nationaux.....	12
4.2 Les partenariats internationaux.....	12
<b>En guise de conclusion</b> .....	<b>13</b>
<b>TABLEAU / SOMMAIRE</b> .....	<b>14</b>
<b>ANNEXES</b>	
Annexe 1 Les réseaux internationaux auxquels appartient Montréal.....	15
Annexe 2 Montréal et ses ententes de collaboration.....	16
Annexe 3 Les organisations internationales présentes à Montréal.....	17
Annexe 4 Le Nouvel agenda urbain en bref .....	19
Annexe 5 Exemples de bénéfices escomptés de l'engagement de Montréal en matière de relations internationales .....	21

# PRÉFACE

De par sa position géographique, son histoire, sa population et ses échanges, Montréal a toujours été une ville à fort caractère international. Ville onusienne, ville d'un remarquable « vivre ensemble », Montréal est résolument tournée vers le monde à telle enseigne que cet aspect fait aujourd'hui partie de son ADN.

Montréal est aussi consciente des enjeux mondiaux qui marquent notre époque. Elle se sait perméable à la réalité internationale, mais elle peut aussi exercer une influence sur des enjeux mondiaux. Ainsi, elle estime que la qualité de vie de ses citoyennes et citoyens repose en partie sur la place qu'elle assume dans ce « village global » qu'est devenue la planète.

Les villes accueillent aujourd'hui 60 % de la population mondiale, ce qui leur confère une place croissante sur l'échiquier international. Pour ces raisons, Montréal souhaite renforcer ses liens avec les autres métropoles et de nombreux partenaires internationaux. Montréal ambitionne de se positionner avantageusement dans cet environnement mondial, où les défis et les occasions s'entrecroisent, où les réseaux de collaboration et de concurrence s'interposent à tout moment.

En s'appuyant sur une longue tradition et ses précieux acquis, Montréal décide aujourd'hui d'actualiser son approche en matière de relations internationales. C'est ce dont traite le Cadre stratégique des relations internationales de la Ville de Montréal : la diplomatie urbaine au service de la communauté montréalaise et du monde (Cadre stratégique). À travers l'expression d'une vision, d'une mission et de valeurs inspirantes, ce document définit les orientations qui guideront les activités liées aux relations internationales au cours des prochaines années.

Le temps est propice à l'adoption de nouvelles orientations en matière de relations internationales alors que plusieurs activités prévues pour le 375<sup>e</sup> anniversaire de Montréal mettent en relief ce caractère international de la métropole. Évidemment, l'exercice devra être conjugué à d'autres réflexions. En ce sens, le Cadre stratégique permet de planifier quelques chantiers devant être mis en œuvre.

Le rayonnement de la métropole sur le plan international doit interpeller les acteurs de tous les milieux – économique, culturel, social, universitaire, scientifique, sportif, événementiel –, tout comme les différents paliers de gouvernement ainsi que de nombreux acteurs institutionnels.

En matière de relations internationales, chaque fois que se multiplient les partenariats, chaque fois que naissent des synergies entre les différents acteurs, c'est tout Montréal, le Québec et le Canada qui en bénéficient.

# 1. ORIENTATION STRATÉGIQUE

## 1.1 LA VISION

La présente réflexion se nourrit de la vision suivante :

*Montréal se démarque comme une métropole attractive et un milieu exceptionnel pour qui veut y travailler, étudier, créer et innover. Pour ce faire, elle mise sur son ouverture, son caractère distinctif – à la fois francophone et cosmopolite imprégné du vivre ensemble – son dynamisme économique, sa richesse culturelle et la diversité de ses talents.*

*La métropole assume un rôle de chef de file eu égard à des enjeux locaux et mondiaux, mettant à l'avant-scène les villes comme acteurs de changement.*

## 1.2 L'OBJECTIF

L'objectif que nous nous fixons est ambitieux, mais réaliste :

*Accroître le rayonnement international de Montréal et contribuer à la prospérité de la métropole, à la qualité de vie de ses citoyennes et citoyens ainsi qu'à la résolution d'enjeux locaux et mondiaux.*

## 1.3 LA DÉMARCHE ET LES VALEURS

Pour réaliser sa vision, Montréal déploie une nouvelle diplomatie urbaine.

*Cette diplomatie se définit comme l'action de tisser des relations avec un large réseau d'intervenants locaux, nationaux et internationaux et de prendre des initiatives afin de promouvoir des objectifs locaux et mondiaux d'intérêt particulier pour les citoyens.*

*La diplomatie urbaine de Montréal se déploie inspirée par les valeurs de paix, de développement durable, vivre ensemble et droits de la personne.*

## 2. CHAMPS D'ACTION PRIORITAIRES

Montréal a l'intention de déployer sa diplomatie urbaine autour de trois champs d'action prioritaires.

L'approche tient compte du fait que les enjeux locaux et mondiaux, qui affectent autant les Montréalais que la communauté internationale, sont souvent reliés de près. Qu'on pense aux dérèglements climatiques et aux mouvements migratoires, par exemple, sans oublier le développement économique. Ainsi, les actions préconisées dans un champ d'action ou l'autre se complètent.

Le premier champ d'action vise à mettre en valeur, sur la scène internationale, les atouts de Montréal par un programme énergétique de promotion.

Le deuxième vise à accroître l'attractivité de Montréal et attirer la communauté internationale dans la métropole.

Enfin, le troisième champ d'action décrit le leadership que Montréal exercera sur la scène internationale et au sein de la francophonie, notamment au moyen d'un agenda thématique d'avant-garde sur des enjeux locaux et mondiaux.

### 2.1 UN PROGRAMME ÉNERGIQUE DE PROMOTION À L'ÉTRANGER

Montréal dispose d'atouts considérables pour se mettre en valeur sur la scène internationale :

- une économie diversifiée, s'appuyant notamment sur des grappes industrielles de haute technologie;
- une ville francophone et cosmopolite imprégnée du vivre ensemble;
- une ville culturelle, gastronomique et festive;
- une ville du savoir et une ville universitaire, lieu d'accueil des talents;
- une destination touristique originale;
- une ville de plus en plus verte et orientée vers le développement durable;
- une ville propice aux grands rendez-vous, tels les congrès, les festivals ainsi que les activités culturelles, sportives, universitaires, scientifiques, politiques et économiques;
- une ville onusienne;
- et tout particulièrement, un bouillonnement de créativité et d'innovation dans de nombreux secteurs de l'activité humaine.

Montréal verra à mettre en valeur ces atouts et à faire la promotion de ces secteurs d'activités au moyen de divers instruments et initiatives clés : la communication et le marketing territorial, les missions à l'étranger, une participation active à des réseaux multilatéraux et la collaboration bilatérale avec d'autres villes.

## **La communication et le marketing territorial**

Certes, des initiatives visant à « vendre Montréal » existent déjà, mais la plupart sont orientées vers un seul domaine d'activité : le tourisme, les affaires, la culture, les universités, les événements sportifs, les festivals. Certains programmes ont une plus large portée, mais une meilleure canalisation des efforts déjà consentis en cette matière comporterait des avantages évidents.

### **Actions**

Sous l'impulsion de la Ville, créer un mouvement collectif et concerté des principaux « annonceurs » de Montréal pour créer une image de marque et intégrer aux offensives publicitaires une préoccupation de promotion de la métropole.

Produire des outils de communication et de marketing territorial adaptés aux cibles choisies.

## **Les missions**

Même à l'heure d'Internet, il est important de se faire présent, au sens premier du terme, pour accroître notre visibilité. Les contacts humains de personnes à personnes, dans les milieux clés et dans des moments charnières, demeurent essentiels à l'établissement de relations durables et productives aux fins de poursuivre des objectifs stratégiques.

Au cours des dernières années, les missions internationales ont permis d'attirer des investissements et emplois, sièges sociaux, congrès, activités culturelles et sportives, d'établir de nouvelles liaisons aériennes à partir de Montréal, et pavé la voie à de multiples partenariats économiques, académiques et scientifiques dans des domaines de pointe.

## **Actions**

La Ville de Montréal compte ainsi poursuivre les missions à l'étranger effectuées par le maire – ambassadeur de premier plan de la Ville – ainsi que les élus et le personnel.

Du coup, elle entend aussi consolider le modèle « Équipe Montréal » en favorisant les délégations de partenaires montréalais de divers milieux en fonction des possibilités qui s'offrent dans différents secteurs d'intérêt.

## **Une participation active à des réseaux multilatéraux**

Les réseaux multilatéraux prennent plusieurs formes et les rencontres internationales foisonnent. Montréal fait partie d'une trentaine de réseaux internationaux (voir **Annexe 1** – Les réseaux internationaux auxquels appartient Montréal) qui interviennent dans des domaines variés : la gouvernance des villes, le vivre ensemble, la paix, le développement durable et les changements climatiques, la culture, le design, l'olympisme, etc.

### **Actions**

Outre la poursuite d'objectifs communs, ces réseaux sont autant de plateformes de rayonnement. La Ville de Montréal compte ainsi tirer profit de ces opportunités pour faire la promotion de la métropole.

## **La collaboration bilatérale avec d'autres villes**

Montréal a établi, au fil des ans, des liens privilégiés avec de nombreuses villes dans le monde. Ces échanges sont parfois encadrés par des ententes officielles de collaboration entre les villes, mais n'y sont pas limités (voir **Annexe 2** – Liste actualisée des villes avec lesquelles Montréal maintient des relations actives dans le cadre d'ententes de collaboration).

### **Actions**

À l'instar de sa participation à plusieurs réseaux internationaux, la Ville de Montréal poursuivra cette collaboration avec des villes d'intérêt et du coup accroîtra la visibilité de la métropole sur la scène internationale.

## **2.2 UNE ACTION CONCERTÉE POUR ACCROÎTRE L'ATTRACTIVITÉ DE MONTRÉAL**

L'activité internationale de Montréal ne s'exerce pas seulement sur la scène internationale, mais également ici même à Montréal.

La Ville de Montréal entend exercer un leadership et mobiliser ses partenaires à la fois pour poursuivre des actions et programmes déjà bien établis et pour élargir certains chantiers. Ces intentions concernent la présence internationale à Montréal, l'accueil des individus, des entreprises et des organismes ainsi que la rétention des talents.

## **La consolidation et l'accroissement de la présence internationale à Montréal**

La communauté internationale est déjà fort présente à Montréal. Ville onusienne, Montréal est la ville en Amérique du Nord qui accueille le deuxième plus grand nombre de missions diplomatiques ainsi que le plus grand nombre de congrès associatifs.

En outre, elle se veut la capitale internationale de l'aéronautique, en plus d'accueillir de nombreuses entreprises multinationales. Cette présence internationale génère des retombées de toutes sortes pour la communauté montréalaise, allant de l'impact économique direct au développement de nouvelles opportunités, telle la recherche. Mais la concurrence est vive, et nous aurions tort de nous reposer sur nos lauriers.

### **Actions**

La Ville de Montréal entend poursuivre sa collaboration avec de nombreux partenaires en n'hésitant pas, le cas échéant, à prendre des initiatives visant à attirer à Montréal :

- des entreprises et des investisseurs;
- des grands rendez-vous et des événements d'envergure internationale tels que les congrès, les festivals ainsi que les activités culturelles, sportives, scientifiques, universitaires, politiques et économiques;
- des consulats et des organisations internationales;
- des personnes – touristes, gens d'affaires, étudiants, scientifiques, travailleurs qualifiés, etc.

## **L'accueil des individus et des organismes**

Montréal jouit d'une bonne réputation en matière d'accueil. Les institutions onusiennes, les organisations non gouvernementales et les entreprises qui choisissent de s'installer à Montréal témoignent généralement de façon positive de la qualité de l'accueil qu'ils ont reçu au moment de leur arrivée et de leur installation dans la métropole.

Les touristes et les gens d'affaires en mission à Montréal sont aussi séduits par la chaleur, la spontanéité et la bonne humeur des Montréalaises et des Montréalais. Le fait que Montréal ait été reconnue récemment comme « meilleure ville universitaire au monde » pour les étudiants étrangers n'est pas extrinsèque à cette attitude générale.

Montréal est en concurrence avec de nombreuses villes dans le monde lorsqu'il s'agit d'attirer la communauté internationale. La qualité de l'accueil joue un rôle clé dans nos premières perceptions d'une ville. Elle constitue souvent la bougie d'allumage nécessaire à la naissance d'un sentiment d'appartenance à une ville.

### **Actions**

Montréal doit non seulement capitaliser sur sa qualité d'accueil existante, mais également rehausser d'un cran son approche, ses politiques et ses pratiques en matière d'accueil, tant celles qui concernent les organismes que les personnes. À Montréal d'en faire une véritable marque de commerce.

### **La rétention des talents**

Le capital humain est critique pour la vivacité économique, sociale, culturelle et intellectuelle d'une ville ainsi que pour la qualité de vie de ses citoyens.

La communauté internationale peut constituer une source de talents qui ajoute au capital humain montréalais.

Les étudiants, travailleurs qualifiés, chercheurs, scientifiques, entrepreneurs, créateurs, artistes et athlètes sont porteurs de tels talents, et nous avons avantage à les attirer à Montréal. Lorsqu'ils viennent pour un séjour, ils sont susceptibles d'apprécier la ville et de s'y installer éventuellement.

Or Montréal jouit d'une réputation grâce à laquelle elle peut attirer de tels talents. Cependant, elle ne parvient pas toujours à convaincre ces mêmes personnes de s'établir dans la ville, pour notre bénéfice commun. En fait foi le faible taux de rétention des étudiants étrangers.

### **Actions**

La Ville de Montréal compte mettre en œuvre un chantier sur la rétention des talents afin de mieux documenter la problématique, de supporter les initiatives déjà en cours et de déployer une action concertée des intervenants qui permettrait d'attirer et de retenir les talents à Montréal.

## **2.3 UN LEADERSHIP SUR LA SCÈNE INTERNATIONALE ET UN AGENDA D'AVANT-GARDE**

Les enjeux urbains occupent une place croissante dans l'agenda international. La communauté internationale s'est d'ailleurs dotée, en 2016, du Nouvel agenda urbain (NAU) (voir **Annexe 4** – Le Nouvel agenda urbain en bref). Le Conseil municipal de Montréal a d'ailleurs endossé le NAU par sa résolution CM16 1189 d'octobre 2016.

Les villes deviennent ainsi des acteurs incontournables en ce qui a trait à la résolution d'enjeux mondiaux. On le constate, par exemple, dans la lutte aux changements climatiques ainsi qu'en matière de migration et d'accueil de réfugiés.

Les villes participent de plus en plus activement à des rencontres multilatérales, y compris au sein d'organisations réservées traditionnellement aux États-nations, telle l'Organisation des Nations Unies (ONU). Elles prennent des mesures et des initiatives non seulement pour jouer leur rôle de métropoles, mais aussi pour influencer l'agenda mondial. Pour ce faire, les villes se sont dotées de réseaux de plus en plus influents, tel Metropolis, le regroupement mondial des métropoles, dont Montréal assume présentement la présidence.

Montréal activera sa diplomatie urbaine dans ce contexte. Elle compte exercer un réel leadership en déployant trois approches concourantes :

- assurer une participation de premier plan aux réseaux multilatéraux de villes et aux rencontres internationales;
- jouer un rôle de chef de file et d'avant-garde en ce qui a trait à quatre thèmes clés : le vivre ensemble; le développement économique inclusif; le développement durable et la gouvernance métropolitaine démocratique;
- susciter des partenariats avec d'autres villes dans un esprit de solidarité internationale.

Les lignes qui suivent présentent ces trois approches.

### **La participation de premier plan de Montréal aux réseaux multilatéraux de villes et aux rencontres internationales**

Comme nous l'avons vu précédemment, Montréal appartient déjà à de nombreux réseaux, à des associations de villes et à des organisations internationales. Non seulement Montréal participera activement à ces réseaux, mais elle exercera un leadership dans un certain nombre d'entre eux. Outre le système de l'ONU, dont l'UNESCO, un accent particulier sera mis sur les réseaux suivants :

- Metropolis – l'association mondiale des grandes métropoles,
- l'Association internationale des maires francophones (AIMF),
- l'Observatoire international des maires sur le vivre ensemble,
- le C40 Cities Climate Leadership Group,
- le Conseil international pour les initiatives écologiques locales (ICLEI).

### **Un agenda thématique d'avant-garde**

Tout en s'engageant dans l'ensemble des enjeux locaux et mondiaux pertinents aux villes, Montréal entend jouer un rôle de chef de file et de ville d'avant-garde en ce qui a trait à quatre thèmes clés. Faisant déjà l'objet de travaux et d'innovations à Montréal même, ces thèmes intéressent un grand nombre de villes et d'intervenants de la communauté internationale. Montréal verra à mieux cerner ces enjeux et à mettre de l'avant des initiatives qui leur sont adaptées.

Ces thèmes sont le vivre ensemble, le développement économique inclusif, le développement durable et la gouvernance métropolitaine démocratique.

#### **Le vivre ensemble et ses principaux enjeux :**

- la diversité et la cohésion sociale
- l'accueil des nouveaux arrivants, ainsi que la notion de « ville sanctuaire »
- la lutte à la radicalisation menant à la violence

#### **Le développement économique inclusif :**

- la croissance inclusive créatrice d'emplois de qualité
- la réduction des inégalités
- l'économie sociale

#### **Le développement durable, plus particulièrement :**

- les changements climatiques
- la mobilité durable
- l'économie circulaire

#### **La gouvernance métropolitaine démocratique, incluant :**

- la participation citoyenne
- le statut et les pouvoirs des métropoles et des gouvernements métropolitains
- la ville intelligente

## **Les activités bilatérales avec d'autres villes et la solidarité internationale**

Montréal continuera d'entretenir des relations bilatérales et des échanges avec plusieurs villes dans le monde. Des ententes-cadres ont déjà été établies et sont toujours d'actualité (voir l'**Annexe 2**). Outre ces ententes-cadres, Montréal déploie diverses formes de collaboration avec d'autres villes.

Ces relations et échanges remplissent plusieurs fonctions : promouvoir Montréal; ouvrir des portes pour les intervenants montréalais de divers milieux qui s'activent à l'étranger; procéder à des transferts d'expertise de part et d'autre; et attirer à Montréal la communauté internationale. Ces relations bilatérales constituent également un vecteur porteur pour l'instauration de programmes de solidarité internationale.

Tout en demeurant ouverte à des perspectives de collaboration qui pourraient être utiles dans diverses régions du monde, Montréal mettra un accent particulier sur les villes et les régions qui reflètent les intérêts multiples d'intervenants montréalais de différents secteurs de la société. À commencer par notre région immédiate, soit nos voisins d'Amérique du Nord, Centrale et du Sud, et des Caraïbes, notamment le nord-est des États-Unis, la Californie, le Mexique, Haïti et Cuba. Une attention particulière sera bien sûr accordée à l'espace de la francophonie, incluant l'Afrique francophone. Nous poursuivrons également nos relations au sein de l'Europe occidentale. En Asie de l'Est, l'accent sera mis sur Chine, la Corée du Sud et le Japon. Enfin, au Moyen-Orient, nous bâtirons notamment sur nos liens avec le Liban et Israël.

## **Les missions de Montréal à l'étranger et l'accueil de délégations à Montréal**

Enfin, pour soutenir tout ce qui précède, les missions à l'étranger des représentants montréalais ainsi que l'accueil de délégations étrangères à Montréal demeureront des instruments privilégiés.

# 3. LES RÉSULTATS ESCOMPTÉS DE L'ACTIVITÉ INTERNATIONALE

L'activité internationale de Montréal est résolument orientée vers des résultats.

Soulignons qu'en matière de relations internationales, certains résultats sont tangibles, d'autres moins; certains sont mesurables, d'autres plus difficiles à évaluer; et certains dépendent parfois de variables hors de notre contrôle.

Néanmoins, les résultats escomptés doivent être bien cernés afin qu'ils guident nos actions.

## 3.1 LES RÉSULTATS À MONTRÉAL

L'engagement international énoncé dans ce Cadre stratégique vise d'abord et avant tout à susciter des résultats à Montréal même :

- un accroissement de l'investissement, des échanges économiques et de l'emploi;
- la présence et les activités accrues de la communauté internationale à Montréal, que ce soit des entreprises, des organisations internationales, des touristes, des étudiants, des travailleurs qualifiés, des scientifiques et d'autres talents;
- le maintien et l'accroissement du nombre de grands rendez-vous et d'événements de dimension internationale : les congrès, les festivals ainsi que les activités culturelles, sportives, scientifiques, universitaires, politiques et économiques;
- le renforcement des partenariats entre la communauté montréalaise et la communauté internationale;
- l'augmentation du nombre de liaisons aériennes entre Montréal et d'autres villes;
- la mise en œuvre, à Montréal, de pratiques avant-gardistes inspirées de l'expérience et des meilleures pratiques d'autres villes du monde.

Concrètement, ces résultats s'évaluent en bénéfiques et en une meilleure qualité de vie des citoyennes et citoyens de Montréal (voir **Annexe 5** – Exemples de bénéfices escomptés de l'engagement de Montréal en matière de relations internationales).

## 3.2 LES RÉSULTATS DANS LE MONDE

L'engagement international de Montréal, combiné à la mobilisation et à l'action d'autres villes, génère aussi des effets favorables dans d'autres villes et dans le monde. À ce chapitre, mentionnons :

- la reconnaissance accrue du rôle des villes en tant qu'acteurs incontournables à la résolution d'enjeux locaux et mondiaux, et en tant que vecteurs de changement;
- l'accélération de la mise en œuvre des objectifs de développement durable des Nations Unies, du Nouvel agenda urbain et de la résolution d'enjeux mondiaux;
- le développement durable, notamment la lutte aux changements climatiques;
- un accroissement des initiatives qui favorisent le vivre ensemble ainsi que la prévention de la radicalisation menant à la violence;
- une meilleure gouvernance métropolitaine et démocratique.

# 4. LES PARTENARIATS

Une diplomatie urbaine efficace doit compter sur la mobilisation et l'engagement de nombreux intervenants grâce à la multiplicité des partenariats.

## 4.1 LES PARTENARIATS LOCAUX ET NATIONAUX

Le Cadre stratégique a l'ambition de faire valoir les objectifs et les intérêts de l'ensemble de la communauté montréalaise – citoyennes, citoyens et intervenants des différents milieux.

Comme nous l'avons vu précédemment, l'efficacité des relations internationales de Montréal repose sur la solidité des différents partenariats entre la Ville et de nombreux intervenants de la société civile, des milieux d'affaires, des milieux culturels, des institutions universitaires et des autres ordres de gouvernement dont la Communauté métropolitaine de Montréal, le gouvernement du Québec et le gouvernement du Canada. Notons que le gouvernement du Québec vient de se doter d'une nouvelle politique de relations internationales, «Le Québec dans le monde», qui reconnaît le rôle particulier de Montréal en matière de relations internationales.

La Ville compte assumer un rôle de catalyseur pour faciliter la concertation, la synergie et la cohérence des interventions en matière de relations internationales. C'est le sens et l'esprit de l'Équipe Montréal.

Le Cadre stratégique contribuera également à l'élaboration d'une véritable culture de relations internationales au sein de la communauté montréalaise, notamment chez les jeunes.

Ces considérations justifient deux autres intentions : créer un réseau international au sein de l'administration municipale et établir une plateforme de collaboration entre la Ville et les acteurs du milieu.

### Un réseau international au sein de l'administration municipale

Le Bureau des relations internationales de Montréal a mis sur pied un réseau de contacts et de liaison qui facilitera la circulation de l'information, la collaboration et la coordination stratégique au sein de l'administration municipale.

En font partie chaque service, bureau, arrondissement et organisation paramunicipale susceptible de contribuer à l'action internationale de Montréal.

### Une plateforme collaborative destinée aux acteurs du milieu

Le Bureau des relations internationales compte également créer une plateforme de partage d'informations, qui fournira un portrait des actions internationales menées par les intervenants montréalais. Le même outil offrira un espace de collaboration favorisant la concertation.

## 4.2 LES PARTENARIATS INTERNATIONAUX

Pour mener à bien ses objectifs et atteindre les résultats escomptés tels qu'énoncés dans ce document, la Ville de Montréal continuera à renforcer ses partenariats internationaux.

Enfin, la Ville appuiera les efforts de nombreux partenaires montréalais (secteurs économique, culturel, académique, sportif, société civile) à tisser des liens avec d'autres partenaires internationaux.

# EN GUISE DE CONCLUSION

## **Un seul cadre pour la Ville**

Le Cadre stratégique est celui de la Ville de Montréal – tous instances et services confondus.

Sous la direction du maire et des élus, ainsi que du directeur général, le Bureau des relations internationales assume le leadership et la coordination d'ensemble des affaires internationales de l'administration municipale.

Les diverses instances et les services de la Ville sont appelés à contribuer à la mise en œuvre de ce Cadre stratégique et à s'engager dans des initiatives internationales en fonction de leur mission et de leur domaine d'expertise.

La Ville de Montréal se dote ainsi d'un outil lui permettant de jouer le rôle clé qui lui incombe en matière de relations internationales. Elle compte collaborer étroitement avec tous les acteurs du milieu qui contribuent, de multiples façons, au rayonnement international de la métropole.

# CADRE STRATÉGIQUE DE RELATIONS INTERNATIONALES DE LA VILLE DE MONTRÉAL

## SOMMAIRE

### La diplomatie urbaine au service de la collectivité montréalaise et du monde

**VISION** Montréal se démarque comme une métropole attractive et un milieu exceptionnel pour qui veut y travailler, étudier, créer et innover. Pour ce faire, elle mise sur son ouverture, son caractère distinctif – à la fois francophone et cosmopolite imprégné du vivre ensemble – son dynamisme économique, sa richesse culturelle et la diversité de ses talents.

La métropole assume un rôle de chef de file eu égard à des enjeux locaux et mondiaux, mettant à l'avant-scène les villes comme acteurs de changement.

**DÉMARCHE** Diplomatie urbaine

**VALEURS** Paix, Développement durable, Vivre ensemble, Droits de la personne

#### ENJEUX MONTRÉALAIS



#### ENJEUX MONDIAUX

#### OBJECTIF

Accroître le rayonnement international de Montréal et contribuer à la prospérité de la métropole, à la qualité de vie de ses citoyens et citoyennes, ainsi qu'à la résolution d'enjeux locaux et mondiaux

#### CHAMPS D' ACTIONS PRIORITAIRES

**Un programme énergique de promotion et projection à l'étranger**  
*Mettant en valeur les atouts de Montréal tels dynamisme économique, innovation, créativité, culture, caractère francophone et cosmopolite, tourisme, savoir et talents*

**Une action concertée pour accroître l'attractivité de Montréal**  
*Attirer et retenir des entreprises, organisations, événements, talents*

**Un leadership sur la scène internationale et un agenda d'avant-garde**

- Vivre ensemble
- Développement économique inclusif
- Développement durable
- Gouvernance métropolitaine démocratique

#### PRINCIPALES ACTIVITÉS

- Communication et marketing territorial : Élaboration et promotion concertée d'une image de marque de Montréal
- Missions à l'étranger – incluant la participation de partenaires montréalais de divers milieux (Équipe Montréal)
- Participation active à des réseaux multilatéraux
- Collaboration bilatérale avec d'autres villes

- Consolidation et accroissement de la présence internationale à Montréal : initiatives pour attirer et retenir entreprises et investissement, organisations internationales, grands événements, rassemblements culturels, etc.
- Rétention des talents: Élaboration et mise en œuvre d'une action concertée pour attirer et retenir les talents.
- Accueil : Élaboration et mise en œuvre d'une action concertée pour assurer et optimiser un accueil de qualité aux individus et organismes.

- Participation de premier plan aux réseaux multilatéraux de villes et aux rencontres internationales.
- Mise en valeur, plaidoyer et initiatives sur les thèmes de : vivre ensemble; développement économique inclusif; développement durable et changement climatique; gouvernance métropolitaine et démocratique.
- Activités bilatérales avec d'autres villes et solidarité internationale.
- Missions à l'étranger ainsi qu'accueil à Montréal de délégations étrangères.

#### RÉSULTATS

##### Résultats à Montréal

- Accroissement de l'investissement, des échanges économiques et de l'emploi
- Présence et activités accrues de la communauté internationale
- Maintien et accroissement du nombre des « grands rendez-vous » et événements ayant une dimension internationale
- Renforcement des partenariats entre la communauté montréalaise et la communauté internationale
- Augmentation du nombre de liaisons aériennes
- Mise en œuvre, à Montréal, de pratiques avant-gardistes inspirées de l'expérience et meilleures pratiques d'autres villes

##### Résultats dans le monde

- Reconnaissance accrue du rôle des villes comme acteurs de changement
- Accélération, due à la mobilisation et à l'action combinée des villes, de la résolution d'enjeux mondiaux, incluant la mise en œuvre des Objectifs de développement durable des Nations unies et du Nouvel agenda urbain
- Accroissement des initiatives qui favorisent le vivre ensemble, le développement durable dont la lutte aux changements climatiques, ainsi qu'une meilleure gouvernance métropolitaine et démocratique
- Transfert dans des villes d'autres pays de politiques et pratiques issues de l'expérience et de l'expertise de Montréal et qui améliorent les conditions de vie des citoyens

# ANNEXES

## ANNEXE 1

### **Les réseaux internationaux auxquels appartient Montréal**

*(par ordre alphabétique)*

Alliance des villes des Grands-Lacs et du Saint-Laurent (AVGLSL)  
Association internationale des maires francophones (AIMF)  
C40 Cities Climate Leadership Group  
Centre international pour la prévention de la criminalité (CIPC)  
Centre Jacques Cartier (Entretiens Jacques-Cartier)  
Cités Gouvernements Locaux Unis (CGLU)  
Coalition internationale des villes contre le racisme (UNESCO)  
Compact of Mayors  
Conseil international pour les initiatives écologiques locales (ICLEI)  
Conseil mondial des maires sur les changements climatiques / World Mayors Council on Climate Change  
Fédération internationale des associations de bibliothécaires et d'institutions (IFLA)  
Fédération internationale des coalitions pour la diversité culturelle (FICDC)  
Fonds mondial pour le développement des villes (FMDV)  
Global Network on Safer Cities  
Government Finance Officers Association (GFOA)  
International Foundation of Employee Benefit Plans  
Ligue des villes historiques  
Mayors for Peace / Maires pour la paix  
Metropolis (Association mondiale des grandes métropoles)  
Observatoire international des maires sur le Vivre ensemble  
Réseau des cités interculturelles du Conseil de l'Europe  
Réseau des villes créatives de l'UNESCO  
Réseau des villes gourmandes DÉLICE  
Réseau international des villes lumières / Lighting Urban Community International (LUCI)  
Society of Actuaries  
Strong Cities Network  
Union mondiale des villes olympiques (UMVO)  
Urban Sustainability Directors Network (USDN)  
World Cities Culture Forum  
World Winter Cities Association for Mayors  
100 Resilient Cities (Rockefeller Foundation)

## **ANNEXE 2**

### **Liste actualisée des villes avec lesquelles Montréal maintient des relations actives dans le cadre d'ententes de collaboration**

*(par ordre alphabétique)*

Abidjan  
Alger  
Beijing  
Beyrouth  
Bruxelles-Capitale  
Busan  
Bruxelles  
Dakar  
Dublin  
Dusseldorf  
Érévan  
Guangzhou  
Hiroshima  
Johannesburg  
Lyon  
Mexico  
Montreux  
Paris  
Port-au-Prince  
Porto Novo  
Séoul  
Shanghaï  
Shenzhen  
Tel Aviv  
Tunis

## **ANNEXE 3**

### **Les organisations internationales présentes à Montréal**

*(par ordre alphabétique)*

Parmi les organisations internationales présentes à Montréal, l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) occupe une place centrale en raison de son envergure. Ceci dit, la diversité des organisations internationales basées à Montréal contribue au dynamisme de la métropole.

De plus, la présence active de la communauté diplomatique et consulaire facilite grandement les relations internationales. Montréal est la deuxième ville d'Amérique, derrière New York, quant au nombre de missions diplomatiques accréditées.

Académie internationale de droit et de santé mentale

Agence mondiale antidopage

Agence universitaire de la Francophonie

Airports Council International

Alternatives International

Association francophone internationale des directeurs d'établissements scolaires

Association internationale de science politique

Association internationale des conférenciers professionnels de la francophonie

Association internationale des critiques de théâtre

Association internationale des étudiants en sciences économiques et commerciales

Association mondiale des radiodiffuseurs communautaires

Association pour la promotion de l'enseignement et de la recherche en aménagement et urbanisme

Bureau international des droits des enfants

Campagne internationale action climat

CANEUS International

Centre international pour la prévention de la criminalité

Centre mondial d'excellence des destinations

Civil Air Navigation Services Organisation

Comité syndical francophone de l'éducation et de la formation

Commission de coopération environnementale

Confédération mondiale sur la science de la productivité

Conseil des festivals jumelés

Conseil international de formation aérospatiale

Cospas-Sarsat

Fédération internationale de football corporatif

Fédération internationale des associations de contrôleurs aériens

Fédération internationale des associations de multimédia  
Fédération internationale des coalitions pour la diversité culturelle  
Fédération internationale d'inter-croise  
Fédération mondiale de l'hémophilie  
Fédération mondiale des journalistes scientifiques  
Femmes et villes International  
Finance Alliance for Sustainable Trade  
Fonds multilatéral aux fins d'application du Protocole de Montréal  
FRANCOPOL  
Future Earth  
Groupe de Montréal  
Institut international des sciences humaines intégrales  
International Air Transport Association  
International Business Aviation Council  
International Council of Design  
World Design Organization  
International Executive Search Federation  
International Federation of Airline Pilots' Associations  
Médecins du monde Canada  
New Cities Foundation  
Orbicom – Réseau des Chaires UNESCO en communication  
Organisation de l'aviation civile internationale  
Organisation internationale du tourisme social – Amériques  
Organisation universitaire interaméricaine – Collège des Amériques  
Partenariat mondial pour l'électricité durable  
Public Population Project in Genomics (The)  
Pulp and Paper Products Council  
Réseau mère-enfant de la francophonie  
Secrétariat de la Convention sur la diversité biologique  
Secrétariat international de l'eau  
Secrétariat international des infirmières et infirmiers de l'espace francophone  
Secrétariat international francophone pour l'évaluation environnementale  
Société internationale d'urologie  
The Transplantation Society  
UNESCO Institute for Statistics  
Union internationale de psychologie scientifique  
World Airlines Clubs Association  
World Lottery Association  
World Wide Hearing

## **ANNEXE 4**

### **Le Nouvel agenda urbain en bref**

Le Nouvel agenda urbain (NAU) a été adopté lors de la Conférence des Nations Unies sur le logement et le développement urbain durable (Habitat III), qui a eu lieu à Quito, Équateur, du 17 au 20 octobre 2016.

### **Déclaration de Quito**

Les participants à cette conférence ont énoncé la Déclaration de Quito sur les villes et les établissements humains viables pour tous, visant à donner une nouvelle énergie à l'engagement et au soutien de la communauté internationale envers le logement et le développement urbain durable. Cette démarche s'inscrit dans le contexte élargi du Programme de développement durable à l'horizon 2030. Elle s'inscrit également dans la foulée des Objectifs du développement durable des Nations Unies, le onzième objectif visant à faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables.

Selon la déclaration, dans le contexte des défis urbains du XXI<sup>e</sup> siècle, des solutions peuvent être mises en œuvre grâce à une planification urbaine durable intégrée, une architecture novatrice ainsi qu'un financement et des réformes en matière de gouvernance, le tout guidé par le NAU.

### **Principes, engagements et appel à l'action**

Le NAU repose sur un certain nombre de principes, notamment :

- ne pas faire de laissés-pour-compte,
- promouvoir des économies urbaines inclusives,
- préserver l'environnement,
- adopter des démarches orientées vers l'humain.

### **Éléments clés du NAU**

Le Nouvel agenda urbain énonce des engagements ainsi que des méthodes pour sa mise en œuvre. Pour tirer pleinement profit du potentiel que recèle le développement urbain durable intégré, les gouvernements prennent, dans le NAU, des engagements qui se déclinent en trois sous-thèmes :

- le développement urbain durable au service de l'inclusion et de l'élimination de la pauvreté,
- une prospérité et des perspectives pour tous à la faveur d'un développement urbain durable,
- un développement urbain écologiquement viable et résilient.

## **Effectivité de la mise en œuvre**

La réalisation des engagements sous-tend des actions sur les plans national, infranational et local, des politiques intégrant une planification et une gestion participative du développement spatial urbain ainsi que des moyens efficaces de mise en œuvre. Ces moyens seront complétés par la coopération internationale et par des mesures de renforcement des capacités, notamment le partage des pratiques, des politiques et des programmes de référence entre les administrations de tous les paliers.

### **Pour y parvenir, le NAU propose :**

- la mise en place d'un cadre d'appui à la structure de gouvernance urbaine,
- une planification et une gestion du développement spatial urbain,
- des moyens de mise en œuvre, notamment la décentralisation budgétaire.

## **La référence**

Le NAU est désormais un document fédérateur de référence pour l'action nationale et internationale des villes.

Lorsque le Conseil municipal de la Ville de Montréal a adopté sa Déclaration de Montréal sur la Journée des Nations Unies 2016, lors de sa séance du 24 octobre 2016, il a résolu de s'associer, par des partenariats locaux et internationaux, à la mise en œuvre du Nouvel agenda urbain.

## ANNEXE 5

### Exemples de bénéfices escomptés de l'engagement de Montréal en matière de relations internationales

L'engagement international de Montréal génère des résultats concrets sur la qualité de vie des Montréalaises et Montréalais. En voici quelques exemples.

#### La création d'emplois dans la métropole

- Les nouveaux investissements directs étrangers injectés chaque année dans la métropole génèrent 1 G\$ en retombées économiques et sont à l'origine de la création ou du maintien de près de 3 500 emplois.<sup>1</sup>
- Au total, les filiales de sociétés étrangères présentes dans le Grand Montréal comptent plus de 165 000 emplois directs et injectent 26 G\$ dans l'économie locale annuellement.
- Selon le classement Country and City rankings 2016 de l'International Congress and Convention Association (ICCA), Montréal est la ville qui accueille le plus grand nombre de congrès internationaux en Amérique du Nord. En effet, Montréal surpasse des destinations telles que Toronto, Vancouver, New York, Chicago et Washington en accueillant 76 événements au Palais des congrès de Montréal, dans les universités et les hôtels de Montréal. Ces événements ont réuni près de 37 000 voyageurs d'affaires et congressistes dans la métropole, soit 21 % de plus que la ville placée au second rang.
- En 2016, les dépenses des touristes à Montréal ont totalisé 3,3 milliards de dollars. Celles-ci ont généré d'importantes retombées économiques qui se traduisent par le soutien de 44 800 emplois (31 300 directs et 13 500 indirects) et une masse salariale de 1,8 milliard de dollars. De l'ensemble des dépenses touristiques, 55 % (1,8 milliard de dollars) sont engendrées par les touristes internationaux (27 % États-Unis et 28 % outre-mer).
- La présence d'organisations internationales à Montréal, notamment l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI), génère plus de 1 500 emplois ainsi que des retombées de l'ordre de 300 millions de dollars par année.
- Les tournages de films étrangers créent des centaines d'emplois temporaires directs, favorisent l'acquisition de produits et de services locaux d'une valeur de plusieurs dizaines de millions de dollars en plus de générer d'autres emplois indirects.

#### La richesse et la diversité de l'offre culturelle et festive

- Montréal accueille de nombreux grands événements culturels et festifs tels que le Festival de Jazz, les Francolies, Juste pour rire, Igloofest, Mutek ou encore O'Sheaga; ils offrent un accès privilégié (souvent gratuit) à des artistes et à des œuvres de renommée internationale;
- Des spectacles et des œuvres d'art public offerts par la communauté internationale agrémentent également les célébrations et le paysage montréalais, tels les legs internationaux dans le cadre du 375<sup>e</sup> anniversaire de Montréal.

<sup>1</sup> Total prévu sur 3 ans.

- Certains grands lieux de rassemblement, comme la Place des festivals, sont conçus pour y tenir des événements d'envergure et contribuer à rehausser la réputation internationale de Montréal. Ils permettent également aux citoyens de se les approprier quotidiennement pour y déambuler ou pour y vivre des expériences singulières, par exemple, par la présence d'installations interactives ce qui engendre des retombées positives sur la qualité de vie des Montréalais.
- Le Jardin de Chine, un joyau du Jardin botanique de Montréal, est issu du jumelage entre Shanghai et Montréal.

### **L'introduction de nouvelles pratiques de gestion municipale affectant le quotidien la population, comme le transport, l'environnement, l'accès aux services municipaux, etc.**

- À l'instar de villes européennes et américaines, Montréal a adopté l'approche « Vision zéro accident », qui vise à assurer une meilleure sécurité routière.
- Le vélo libre-service BIXI, inspiré de divers précédents européens et conçu en 2009 à Montréal par des sociétés d'ici, connaît un franc succès auprès des Montréalais comme à l'étranger, notamment à New York, à Chicago, à Londres et à Washington.
- En 2016, Montréal a reçu le titre de Communauté intelligente de l'année du Intelligent Community Forum, rejoignant un groupe sélect de villes telles que Stockholm, New York et Singapour. Ce prix reconnaît le dynamisme de la métropole pour son utilisation efficace des technologies de l'information et de la communication à des fins de prospérité économique, de résolution de problèmes sociaux et d'amélioration de la qualité de vie.
- Le partenariat du Quartier des spectacles est membre de nombreux réseaux et regroupements internationaux qui développent de nouvelles pratiques, par exemple, en matière de diffusion d'art public et d'art numérique dans l'espace public. Les œuvres créées à l'initiative du Partenariat suscitent d'ailleurs de plus en plus d'intérêt à travers le monde, comme en témoigne le fait qu'une vingtaine de villes ont déjà accueillies une de ces créations.

### **La tenue d'événements sportifs de haut niveau et de calibre international, certains ouverts à la participation du grand public**

- Le Marathon Oasis Rock'n'Roll de Montréal
- Le Grand Prix Cycliste de Montréal
- La Coupe Rogers, un prestigieux tournoi de tennis professionnel
- Le Grand Prix – Formule 1
- La Formule E, une nouvelle épreuve de voitures électriques, s'ajoute désormais au calendrier déjà bien rempli des activités estivales et sportives ayant lieu à Montréal.

## **L'introduction de nouveaux savoirs, idées et technologies**

- Le Forum mondial de l'économie sociale (GSEF), tenu à Montréal en 2016, a permis d'échanger des idées et les meilleures pratiques en matière d'économie sociale et solidaire .
- La construction de nombreux nouveaux bâtiments à Montréal se conforme aux normes internationales LEED (Leadership in Energy and Environmental Design). Sur l'île de Montréal, 74 établissements sont certifiés LEED, cinq de niveau Platine, 36 de niveau Or et 33 de niveau Argent; plus d'une centaine d'autres sont en cours de certification.
- Montréal s'est taillé une place de choix en matière d'intelligence artificielle et de métadonnées (big data) grâce à ses propres leaders et chercheurs; leurs travaux attirent des entreprises prestigieuses (notamment Microsoft et Google), des capitaux et des talents étrangers qui, à leur tour, renforcent le développement de cette expertise de pointe à Montréal et créent de nouveaux emplois.
- Montréal est l'une des trois capitales mondiales de l'industrie aérospatiale. La grappe aérospatiale québécoise emploie plus de 40 000 travailleurs et engendre un chiffre d'affaires de 15,5 milliards de dollars.
- Montréal est la première ville au monde à ratifier la Charte en géotourisme de la National Geographic Society. Cette importante reconnaissance souligne l'engagement constant de Montréal envers une bonne gestion du développement touristique durable.
- Plus de 23 000 étudiants internationaux sont inscrits dans les universités montréalaises, ce qui contribue à la diversité et au dynamisme du milieu universitaire. En plus d'injecter 540 millions de dollars par année dans notre économie, ils génèrent près de 3 500 emplois supplémentaires dans la région métropolitaine.
- L'introduction de futurs trottoirs chauffants sur la rue Sainte-Catherine, notamment le choix de la technologie utilisée, tiendra compte de l'expérience de villes scandinaves.

## **Une meilleure résilience aux risques**

- Seule ville canadienne membre du réseau 100 Resilient Cities, Montréal, par le biais de son Bureau de la résilience, bénéficie du soutien d'un important réseau de partenaires stratégiques afin de rendre la métropole plus résiliente face aux risques, de même qu'aux stress économiques, sociaux et environnementaux, tel le changement climatique.

## **Un accès accru à des perspectives à l'étranger pour le tourisme, les affaires et les activités académiques, scientifiques et culturelles**

- Des liaisons aériennes ont été établies entre Montréal et de nombreuses villes ces dernières années dont une douzaine depuis deux ans, ce qui facilite les déplacements tant des touristes que des gens d'affaires et autres voyageurs montréalais, tout en attirant les gens de ces villes et de ces pays à Montréal.
- Des ententes de collaboration scientifique ont été établies entre des universités et entreprises montréalaises et étrangères, pavant la voie à de nouvelles perspectives de collaboration.

Cadre stratégique  
de la Ville de Montréal  
Une publication du  
Bureau des relations  
internationales  
Direction générale  
Août 2017

Ville de Montréal,  
Service des communications  
16363 (07-17)