

Plan stratégique

Suivi annuel du plan stratégique

Le plan stratégique 2016-2019 d'Investissement Québec a été approuvé par le gouvernement le 13 avril 2016. Il campe les trois grandes orientations qui permettent à la Société de répondre aux défis des entreprises québécoises. Il s'agit d'assumer un leadership dans le développement économique du Québec, de prioriser l'expérience client et de bâtir une organisation durable.

Soucieuse de rester à l'avant plan du développement économique du Québec, Investissement Québec a révisé certains indicateurs et cibles par l'entremise de son plan d'action 2017-2018 approuvé par son conseil d'administration.

ORIENTATION 1 : ASSUMER UN LEADERSHIP DANS LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DU QUÉBEC			
OBJECTIFS	INDICATEURS	2017-2018	
		CIBLES	RÉSULTATS
AXE D'INTERVENTION 1.1. : DÉPLOIEMENT DES EFFORTS DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE			
Offrir aux entreprises du financement qui répond à leurs besoins	Valeur des interventions financières autorisées ⁽¹⁾⁽²⁾	1 049 M\$	1 130 M\$
Augmenter les nouveaux investissements étrangers et la croissance des filiales étrangères au Québec	Valeur des projets issus de la prospection d'investissements étrangers ⁽²⁾	1,3 G\$	2,2 G\$
Confirmer notre soutien au secteur manufacturier	Valeur annuelle des montants de financement autorisés pour les projets issus du secteur manufacturier	≥ 275 M\$	457 M\$
Appuyer les projets en région	Proportion annuelle des interventions financières autorisées par le réseau régional	≥ 85 %	91 %
AXE D'INTERVENTION 1.2. : VALORISATION DE L'OFFRE DE SERVICES			
Accroître nos partenariats d'affaires	Proportion annuelle du nombre d'interventions réalisées avec des partenaires financiers	≥ 80 %	75 %
AXE D'INTERVENTION 1.3. : RAYONNEMENT DE LA SOCIÉTÉ			
Intensifier notre démarchage	Nombre annuel de rencontres d'entreprises non clientes du réseau régional	1 500	1 969
Rejoindre de nouveaux clients	Proportion annuelle de nouveaux clients du réseau régional	≥ 65 %	60 %

(1) Cet indicateur comprend les activités du Programme des immigrants investisseurs pour l'aide aux entreprises ainsi que les activités de Ressources Québec inc.

(2) La cible de cet indicateur a été révisée à la hausse par rapport à la cible originale du plan stratégique 2016-2019 suite à l'approbation du plan d'action 2017-2018 par le Conseil.

Au cours de l'exercice, la Société a contribué à de nombreux projets qui visaient notamment à soutenir la relève, à maintenir la propriété québécoise des entreprises, ainsi qu'à encourager l'innovation et l'exportation. Elle a autorisé des interventions financières d'une valeur de 1,1 milliard de dollars, dépassant ainsi la cible fixée.

La prospection de nouveaux investissements étrangers et la croissance des filiales étrangères déjà établies sur le territoire ont généré des projets d'une valeur de 2,2 milliards de dollars au Québec, dépassant ainsi la cible établie.

Dans l'ensemble, le secteur manufacturier a bénéficié d'interventions totalisant 456,5 millions de dollars. Investissement Québec a déployé des efforts dans tous les secteurs de l'économie et plus particulièrement le secteur manufacturier. Rappelons qu'elle a mis sur pied l'Initiative manufacturière Investissement Québec, en collaboration avec ses partenaires, afin notamment de moderniser le secteur de la fabrication, ce qui contribuera à la prospérité du Québec.

La proportion des interventions financières autorisées par le réseau régional a poursuivi sa progression suite à la révision de certaines règles de gouvernance interne pendant la première année du plan stratégique. Grâce à ces changements, 91 % des interventions financières ont été autorisées par le réseau régional, tout en respectant une saine gestion des risques.

La Société a poursuivi le déploiement de ses efforts afin de dynamiser les relations avec son réseau de partenaires et de tisser des liens avec de nouveaux groupes. C'est le cas notamment avec l'Initiative manufacturière Investissement Québec et les tournées régionales. Elle mise sur la poursuite de ces initiatives afin d'accroître la proportion d'interventions réalisées avec des partenaires financiers.

Au cours de l'exercice, la Société a rencontré près de 2 000 entreprises non clientes afin de leur présenter son offre de services. Elle compte sur ses efforts de démarchage pour améliorer sa proportion annuelle de nouveaux clients en 2018-2019.

ORIENTATION 2 : PRIORISER L'EXPÉRIENCE CLIENT

OBJECTIFS	INDICATEURS	2017-2018	
		CIBLES	RÉSULTATS
AXE D'INTERVENTION 2.1. : RELATIONS AVEC LES CLIENTS			
Définir notre promesse client	Établir le contenu de la promesse client ⁽¹⁾	Avant le 31 mars 2018	100 %
Réaliser le virage client	Pourcentage de clients très satisfaits	67 %	67 %
AXE D'INTERVENTION 2.2. : OPTIMISATION DES PROCESSUS ET SYSTÈMES			
Fluidifier nos processus	Pourcentage d'achèvement de la révision des processus	75 %	s.o.

Les travaux entourant l'élaboration du contenu de la promesse client de la Société sont complétés. La promesse client a été intégrée à l'initiative « expérience client », qui a été lancée afin d'améliorer la relation avec la clientèle et de mieux répondre à ses besoins. Elle vise notamment la mise en place de standards de service incontournables et l'élargissement du sondage sur la satisfaction de la clientèle afin de mieux évaluer l'expérience de ses clients et d'améliorer la qualité du service.

Suite aux constats émis par divers groupes de travail, la Société a créé un Bureau de la transformation qui accompagne l'organisation vers l'adoption d'une culture d'amélioration continue et de pratiques à haut rendement. Le Bureau a notamment entrepris une refonte du processus de financement du réseau régional afin de l'adapter le plus adéquatement possible aux besoins des entrepreneurs et des partenaires, particulièrement en ce qui a trait à la rapidité d'exécution et à la flexibilité d'action. La révision des processus initialement prévue au plan stratégique a été remplacée par ce projet de refonte, dont la portée est beaucoup plus large.

ORIENTATION 3 : BÂTIR UNE ORGANISATION DURABLE

OBJECTIFS	INDICATEURS	2017-2018	
		CIBLES	RÉSULTATS
AXE D'INTERVENTION 3.1. : DÉVELOPPEMENT ET GESTION DES RESSOURCES HUMAINES			
Partager une vision inspirante	Administration de deux sondages sur l'engagement des employés ⁽¹⁾	Avant le 31 mars 2018	100 %
Développer des expertises performantes	Pourcentage annuel de la masse salariale destinée à la formation	≥ 1,5 %	1,6 %
AXE D'INTERVENTION 3.2. : CIBLES FINANCIÈRES SUR LES ACTIVITÉS EN FONDS PROPRES			
Assurer notre rentabilité	Résultat net ajusté ⁽¹⁾	33 M\$	170 M\$
Asseoir notre autonomie financière	Taux de croissance annuel du portefeuille d'actifs	5,9 %	7,3 %
AXE D'INTERVENTION 3.3. : MÉCANISMES DE GOUVERNANCE ET PROCESSUS DE GESTION DES ACTIVITÉS MANDATAIRES			
Optimiser la gestion des activités mandataires	Montant des honoraires de gestion reçus pour les activités mandataires	≥ 15,7 M\$	0 \$

(1) L'indicateur ainsi que sa cible ont été révisés par rapport au plan stratégique 2016-2019 suite à l'approbation du plan d'action 2017-2018 par le Conseil.

Le personnel constitue le moteur d'une entreprise de services comme Investissement Québec, qui souhaite s'inscrire en tant qu'employeur de choix. La Société a procédé à un premier sondage sur l'engagement de ses employés en mai 2017. Suite à cette lecture, chaque équipe, incluant le Comité de direction, a été appelée à élaborer un plan d'action. Un deuxième sondage réalisé en novembre 2017 a permis de constater une amélioration de l'indice d'engagement. Quant à la cible de formation, celle-ci a été dépassée grâce notamment aux formations données aux gestionnaires en vue de renforcer leurs compétences, tout particulièrement en leadership.

En tant qu'entreprise du gouvernement, Investissement Québec doit chercher à dégager un résultat net au moins supérieur au coût des fonds. Son résultat net ajusté s'établit à 170,0 millions de dollars au 31 mars 2018, dépassant nettement la cible fixée en raison de l'excellente performance du portefeuille de participations et des investissements en capital de risque et fonds d'investissement.

La croissance du portefeuille des fonds propres s'établit à 7,3 %, ce qui est supérieur à l'objectif de 5,9 % en raison de la croissance de 17 % du portefeuille de prêts. Cette croissance a été en partie financée par la disposition de plusieurs participations en fin de cycle d'intervention permettant ainsi à la Société de réaliser sa mission dans de nouveaux projets.

Enfin, la Société a poursuivi ses efforts afin d'optimiser la gestion des activités mandataires, qui représentent une part importante de ses frais d'administration. Elle prévoyait initialement recevoir des honoraires de gestion de 15,7 millions de dollars de la part du gouvernement, mais cette somme a été nulle puisque le gouvernement a tenu compte des gains importants de la filiale IQ Immigrants Investisseurs inc., tel que prévu par l'article 27 de la Loi sur Investissement Québec.