

ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

**LES INTERACTIONS ENTRE LA DIPLOMATIE ÉCONOMIQUE, LA DIPLOMATIE
COMMERCIALE ET LE CONCEPT DE PARTENAIRE COMMERCIAL FIABLE**

TRAVAIL PRÉSENTÉ
À AFFAIRES MONDIALES CANADA
ET À MADAME SORAYA SIDANI
COMME EXIGENCE PARTIELLE DU COURS
ENP7969S - STAGE

PAR
VINCENT INGENITO (E0471317)

FÉVRIER 2026

Table des matières

Remerciements	iv
Tableau 1 : Liste des abréviations.....	v
Tableau 2 : Liste des figures	v
Résumé.....	vi
Introduction	1
Description du mandat et de l'organisation hôte.....	2
<i>Mandat</i>	<i>2</i>
<i>Organisation hôte.....</i>	<i>3</i>
<i>Théories des relations internationales et analyse de la politique étrangère</i>	<i>6</i>
<i>Technologies propres</i>	<i>6</i>
Sujet de recherche et problématique.....	7
Méthodologie	9
Diplomatie et commerce international	9
<i>La diplomatie économique</i>	<i>10</i>
<i>La diplomatie commerciale</i>	<i>13</i>
Qu'est-ce qu'un partenaire de commerce fiable?	17
<i>Un partenaire commercial fiable selon l'angle du néolibéralisme en relations internationales ..</i>	<i>17</i>
<i>Un partenaire commercial fiable selon l'angle économique.....</i>	<i>21</i>
<i>Partenaire commercial fiable : nos observations.....</i>	<i>24</i>
Étude de cas : Les interactions entre la diplomatie économique et TEC.....	27
<i>Interactions entre la diplomatie commerciale et les partenaires commerciaux fiables</i>	<i>27</i>
<i>La diplomatie commerciale au niveau de TEC</i>	<i>30</i>
<i>Priorités gouvernementales : l'apport de la diplomatie commerciale et du soutien aux exportations.....</i>	<i>32</i>
Discussion et recommandations	32
Conclusion	34
Références bibliographiques.....	36

Les propos de l'auteur n'engagent pas Affaires mondiales Canada ou l'École nationale d'administration publique. Les propos de l'auteur lui sont propres et n'engagent personne d'autre.

Remerciements

Je souhaite remercier Affaires mondiales Canada et la division TEC pour m'avoir accueilli lors de ce stage professionnel.

Je souhaite également remercier l'École nationale d'administration publique et tout particulièrement Mme Soraya Sidani pour ses judicieux conseils.

Tableau 1 : Liste des abréviations

Acronymes et symboles	Signification
AMC	Affaires mondiales Canada
BR	Bureau régional
CCC	Corporation commerciale canadienne
CD	Diplomate commercial (Figure 2)
CEO	Président-directeur général (Figure 2)
EDC	Exportation et développement Canada
FDI	Investissement direct à l'étranger (Figure 2)
HQ	Administration centrale (Figure 2)
IP	Propriété intellectuelle (Figure 2)
IPR	Droits de propriété intellectuelle (Figure 2)
PR	Relations publiques (Figure 2)
R&D	Recherche et développement (Figure 2)
RNCan	Ressources naturelles Canada
SDC	Service des délégués commerciaux
TED	Direction générale du soutien aux exportations
TEC	Soutien à l'exportation : Automobiles, Infrastructures, Nucléaire, Pétrole et Gaz, Technologies propres

Tableau 2 : Liste des figures

Nom du tableau	Page
Figure 1 : Axes principaux de la diplomatie économique	12
Figure 2 : Cadre FAR	16
Figure 3 : Partenaire commercial fiable – Continuum	25

Résumé

Les changements géopolitiques en 2025 ont un impact sur le Canada, ses alliés et ses partenaires. Nous explorons les liens entre la diplomatie économique, la diplomatie commerciale et le concept de partenaire commercial fiable dans le contexte de la lettre de mandat du gouvernement du Canada de mai 2025. Nous présentons comment ces concepts s'opérationnalisent dans le cadre du soutien aux exportations dans le domaine des technologies propres à Affaires mondiales Canada.

Introduction

Le cursus de la maîtrise en administration publique (profil professionnel) à l'École nationale d'administration publique, comprend une activité d'intégration, par exemple un stage en milieu de travail. Au cours de l'automne 2025, nous avons travaillé comme stagiaire à titre d'étudiant délégué commercial au sein d'Affaires mondiales Canada (AMC). Dans ce rapport, nous produirons un aperçu du stage, ainsi qu'une étude de cas sur le rôle de la diplomatie dans le soutien aux exportations en s'appuyant sur la littérature scientifique et notre expérience comme stagiaire.

Nous débiterons le rapport en décrivant le mandat du stage et l'organisation hôte. Puis, nous présenterons des connaissances théoriques préalables au stage qui ont contribué à la réalisation de celui-ci. Par la suite, nous exposerons notre sujet de recherche, notre problématique et la méthodologie utilisée. Nous nous intéresserons à la question suivante : quel est le rôle de la diplomatie canadienne pour renforcer la collaboration avec les alliés et les partenaires commerciaux fiables du monde entier par l'entremise des exportations de biens et de services canadiens ?

Nous entrerons dans le vif du sujet en explorant les concepts de diplomatie économique et de diplomatie commerciale. Nous mobiliserons la littérature scientifique existante. Ensuite, nous analyserons le concept de partenaire commercial fiable, en mobilisant la théorie du néolibéralisme en relations internationales et selon l'angle du commerce international.

Nous procéderons à l'étude de cas en appliquant les concepts mentionnés ci-haut par rapport à notre question de recherche et à notre stage. Nous procéderons à une discussion sur les limites de notre rapport. Finalement, nous présenterons quelques recommandations.

Description du mandat et de l'organisation hôte

Dans cette section, nous aborderons le mandat confié préalablement au stage, ainsi que les tâches ajoutées en cours de mandat. Nous présenterons par la suite l'organisation hôte en détail.

Mandat

Le mandat du stage était de soutenir l'équipe du secteur des technologies propres à titre d'étudiant délégué commercial. Les contributions attendues par le mandataire sont liées à la recherche, l'analyse, l'interprétation de données et des activités de soutien à l'exportation de compagnies canadiennes.

Cela nécessite l'acquisition de connaissances spécialisées sur les capacités canadiennes dans le secteur des technologies propres, les marchés d'exportation ciblés par les compagnies canadiennes et les opportunités d'affaires internationales.

Une fois cette base de connaissances constituée, une partie importante du mandat consiste à soutenir les activités des délégués commerciaux dans les missions à l'étranger. Un rôle de coordination important incombe à l'administration centrale. L'équipe du secteur des technologies propres se situe à l'intersection des missions canadiennes à l'étranger et des bureaux régionaux (BR) d'AMC. Les missions sont responsables de développer les connaissances relatives à leurs marchés. Les BR sont responsables de constituer une connaissance des capacités des compagnies qui évoluent sur leurs territoires. L'administration centrale doit favoriser le partage d'information entre ces entités et promouvoir une vue d'ensemble dans le secteur économique ciblé.

La mise en commun de ces connaissances peut se faire par la création de profils de marché. Cet outil permet d'offrir un aperçu des opportunités, des défis et de l'environnement d'affaires d'un pays dans un secteur d'activité, par exemple en créant un profil de marché pour les énergies renouvelables au Pérou. De plus, de l'information sur les capacités canadiennes peut être partagée aux missions. L'administration centrale analyse les données

recueillies par les BR, afin d'aiguiller les missions vers des compagnies canadiennes qui ont les capacités recherchées.

L'administration centrale est aussi responsable de la préparation du document d'orientation sectoriel. Ce document fait partie du cycle de planification annuelle et agit à titre de document de référence pour un secteur. Celui-ci présente l'aperçu d'un secteur, les tendances globales, les opportunités et les défis anticipés pour l'exercice financier à venir. Ce document est le fruit d'un travail d'équipe, puisque tous les membres d'un secteur y contribuent. De plus, des considérations intersectorielles y sont présentées, par exemple pour la propriété intellectuelle ou l'intelligence artificielle.

Des responsabilités additionnelles se sont ajoutées lors du stage. En plus de travailler avec l'équipe des technologies propres, une assistance importante a été prodiguée à l'équipe des infrastructures. Les tâches attribuées étaient similaires, mais le travail a eu lieu dans un secteur d'activité supplémentaire. L'apprentissage de connaissances additionnelles était requis pour mener à bien les tâches confiées. De plus, l'équipe des infrastructures avait des besoins plus variés que ceux de l'équipe des technologies propres, car elle comporte moins de ressources humaines.

Organisation hôte

Le stage s'est déroulé au sein d'AMC. La loi constitutive de cette organisation est la *Loi sur le ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement*. C'est à partir de celle-ci qu'AMC définit son mandat, qui consiste à :

- élaborer et mettre en œuvre la politique étrangère ;
- favoriser le développement du droit international, du commerce et des échanges internationaux ;
- fournir de l'aide internationale englobant l'aide humanitaire, le développement et la paix et la sécurité ;
- offrir des services consulaires aux Canadiennes et Canadiens ;

- superviser le réseau mondial de missions du gouvernement du Canada à l'étranger.
(Affaires mondiales Canada, 2025)

Ainsi, le ministère est divisé en secteurs fonctionnels, géographiques, ministériels et en directions générales spéciales ou spécialisées. Le stage s'est déroulé dans le secteur fonctionnel du commerce international. Ce dernier est responsable de stratégie commerciale, de politique commerciale, de relations commerciales bilatérales et multilatérales, des relations avec les organismes internationaux (par exemple l'Organisation mondiale du commerce), du soutien au commerce et aux investissements.

Au sein de ce secteur, le Service des délégués commerciaux (SDC) offre un soutien aux exportations, à l'investissement direct étranger et aux initiatives de la science, la technologie et l'innovation. Les entreprises prêtes à exporter ou qui en ont la capacité peuvent obtenir des services du SDC. Le réseau du SDC se divise en trois catégories. Les délégués commerciaux à l'administration centrale occupent un rôle de coordination entre les délégués commerciaux au pays et à l'étranger. Les bureaux régionaux (BR) connaissent les capacités des entreprises canadiennes, aident les entreprises à développer une stratégie commerciale, à déterminer des marchés cibles et les dirigent vers les solutions qui existent au sein du gouvernement du Canada. Les délégués commerciaux qui travaillent dans les missions canadiennes sont des experts de leur marché, ils partagent des informations sur les opportunités d'affaires et les pistes commerciales, ils peuvent mettre en contact les compagnies canadiennes avec des contacts qualifiés et ils peuvent aider les compagnies à résoudre des problèmes liés à l'exportation (Service des délégués commerciaux, 2025a).

Au sein du SDC, la direction générale du soutien aux exportations (TED) se concentre sur le soutien aux exportations. TED comporte des unités qui sont divisées selon des secteurs d'activité économique. Le stage s'est déroulé dans le bureau du soutien à l'exportation : Automobiles, Infrastructures, Nucléaire, Pétrole et Gaz, Technologies propres (TEC). Cette unité comporte trois équipes, soit l'équipe des technologies propres et du financement climatique, l'équipe des infrastructures et des institutions financières internationales et

l'équipe de l'énergie nucléaire, du pétrole et du gaz. Nous approfondirons la description des équipes dans lesquelles nous avons principalement travaillé dans les paragraphes suivants.

L'équipe des technologies propres et du financement climatique explore les synergies entre les technologies propres et les secteurs industriels et verticaux (par exemple, les solutions propres pour les technologies de l'information, l'automobile, l'exploitation minière, le pétrole et le gaz, l'agriculture, les transports, etc.) et guide les délégués commerciaux afin de favoriser les liens intersectoriels. Son but est d'assurer de meilleures possibilités pour les technologies propres. Plus spécifiquement, l'équipe se concentre sur les domaines de l'énergie renouvelable (énergie solaire, éolienne), de la gestion de l'eau et des eaux usées, du stockage de l'énergie, des réseaux intelligents, des technologies de l'hydrogène, de la capture, utilisation et stockage du carbone, des solutions de valorisation énergétique des déchets et de l'air, de l'environnement et de l'assainissement (Service des délégués commerciaux, 2025 b). Typiquement, un délégué commercial est expert dans un domaine d'intervention.

L'équipe des infrastructures aide les entreprises canadiennes à bâtir des projets dans de nombreux domaines et à supporter l'exportation des entreprises spécialisées en domaines connexes aux infrastructures, comme les entreprises d'architecture et les firmes de génie-conseil (Service des délégués commerciaux, 2025 c). De plus, l'équipe s'intéresse aux matériaux de construction canadiens et aux possibilités d'exportation de ces biens.

Connaissances théoriques préalables au stage

Dans cette section, nous présenterons les connaissances théoriques pertinentes à la réalisation du mandat. Nous débuterons par un bref aperçu des théories des relations internationales et de l'analyse de la politique étrangère. Par la suite, nous présenterons des connaissances théoriques par rapport au domaine des technologies propres. Nous ferons appel à la littérature scientifique. Nous n'aborderons pas le domaine des infrastructures, car cette contribution a été ajoutée en cours de mandat.

Théories des relations internationales et analyse de la politique étrangère

Les théories des relations internationales et l'analyse de la politique étrangère forment des approches méthodologiques et des cadres d'analyse pour expliquer le comportement d'acteurs sur la scène internationale. Une première distinction s'impose entre les champs d'études que sont les relations internationales et l'analyse de politique étrangère. Bien que les deux champs d'études aient un point de départ commun, l'échelle d'analyse utilisée est un facteur distinctif entre ceux-ci. Typiquement, l'analyse de la politique étrangère s'intéresse à un niveau d'analyse micro, alors que les théories des relations internationales s'intéressent à un niveau d'analyse macro (Paquin et Morin, 2018, p. 22). Alors que l'analyse de la politique étrangère, au vu de son échelle micro, accorde une place plus importante à l'autonomie des agents, les théories des relations internationales considèrent que la structure doit occuper une place centrale dans l'analyse (Paquin et Morin, 2018, p. 24).

Technologies propres

Les technologies propres — ou la *cleantech* — est un concept pour lequel une définition ne fait pas consensus. Cependant, deux éléments de définition sont essentiels, soit qu'il s'agit d'innovations technologiques, procédurales, d'affaires ou matérielles et que celles-ci produisent des résultats plus propres que la technologie standard existante. Ainsi, les technologies qui sont considérées comme des technologies propres sont multiples et les secteurs sont variés (Shakeel, 2021, p. 9). Le secteur des technologies propres essaie de réconcilier des impératifs économiques et de productivité avec des visées de protection environnementale (Shakeel, 2021, p. 10).

Le secteur des technologies propres au Canada est principalement composé de petites et moyennes entreprises. Ces dernières font face à de nombreux défis, comme un manque de ressources humaines et financières (Shakeel et Juszczuk, 2020, p. 326), ainsi qu'une période cruciale entre la recherche et la commercialisation où leur solidité financière est mise à l'épreuve (Shakeel et Juszczuk, 2020, p. 328).

Les gouvernements jouent un rôle de soutien important dans cette période pour soutenir les compagnies de technologies émergentes et pour favoriser leur succès (Shakeel, 2021, p. 12). Les gouvernements peuvent aussi utiliser la recherche et le développement dans un cadre militaire pour développer de nouvelles technologies (MacNeil, 2016, p. 183).

Le secteur privé, par l'entremise du capital de risque, joue aussi un rôle essentiel dans la réussite des petites et moyennes entreprises en fournissant des connaissances du domaine des affaires, en apportant une crédibilité supplémentaire et en aidant les compagnies dans leurs efforts d'internationalisation (Shakeel et Juszczuk, 2020, p. 332-333).

Sujet de recherche et problématique

Dans cette section, nous présenterons le contexte dans lequel s'est déroulé le stage, le sujet de recherche choisi, ainsi que la problématique détaillée.

Le stage se déroule dans un contexte international unique. Le gouvernement américain impose des tarifs douaniers à ses partenaires commerciaux. Le gouvernement canadien, quant à lui, présente son premier budget le 4 novembre 2025 alors qu'il est minoritaire à la Chambre des communes. Le premier ministre expose les priorités de son gouvernement dans sa lettre de mandat :

1. Établir de nouveaux rapports avec les États-Unis dans les domaines de l'économie et de la sécurité, et renforcer notre collaboration avec nos alliés et nos partenaires commerciaux fiables du monde entier.
2. Bâtir une seule économie canadienne unifiée en éliminant les obstacles au commerce interprovincial et en définissant et accélérant les projets d'intérêt national qui créent des liens entre nos communautés et transforment notre pays.
3. Réduire les coûts pour les Canadiennes et les Canadiens, et les aider à aller de l'avant.
4. Rendre les logements plus abordables en tirant parti de la puissance de la coopération public-privé, en stimulant une industrie du logement moderne et en créant de nouvelles carrières dans les métiers spécialisés.
5. Protéger la souveraineté du Canada et assurer la sécurité de la population canadienne par des mesures qui renforceront les Forces armées canadiennes, notre frontière et nos services de police.

6. Attirer les plus grands talents du monde pour bâtir notre économie tout en ramenant nos taux globaux d'immigration à des niveaux viables.
7. Consacrer moins d'argent au fonctionnement de l'appareil gouvernemental pour que les Canadiennes et les Canadiens puissent investir davantage dans les gens et les entreprises qui bâtiront l'économie la plus forte du G7. (Premier Ministre du Canada, 2025a)

La priorité 1 du gouvernement canadien s'inscrit directement dans le cadre du mandat d'AMC. Plus spécifiquement, le deuxième volet de cette priorité — renforcer la collaboration avec les alliés et partenaires commerciaux fiables du monde entier — comporte un alignement stratégique avec le mandat du SDC. L'unité TEC est directement interpellée par cette priorité, puisque le renforcement de la collaboration demandera une augmentation des exportations vers les partenaires commerciaux autres que les États-Unis. Le premier ministre a énoncé l'objectif de : « doubler nos exportations à l'extérieur des États-Unis au cours de la prochaine décennie » (Premier ministre du Canada, 2025b) lors d'un discours prébudgétaire.

Ainsi, nous avons choisi de nous interroger sur les interactions entre la priorité 1 du gouvernement et l'opérationnalisation de celle-ci au niveau de l'unité TEC. Pour circonscrire le travail de ce rapport de stage, nous nous intéresserons à la seconde partie de la priorité 1. Nous nous pencherons sur l'opérationnalisation du renforcement de la collaboration par le Canada avec ses alliés et partenaires commerciaux fiables du monde entier. Cette problématique est contemporaine et elle est considérée comme cruciale pour le gouvernement du Canada.

Nous nous poserons la question suivante pour guider la suite du rapport de stage : quel est le rôle de la diplomatie canadienne pour renforcer la collaboration avec les alliés et les partenaires commerciaux fiables du monde entier par l'entremise des exportations de biens et de services canadiens ? Afin de répondre à cette question, nous devons tout d'abord définir le rôle de la diplomatie dans le commerce international. Nous devons aussi définir ce qu'est un partenaire commercial fiable. Enfin, nous analyserons les interactions entre diplomatie, commerce international et partenaires fiables.

Méthodologie

La problématique choisie est contemporaine et peu d'écrits scientifiques ont pu être développés sur celle-ci. De plus, notre sujet de recherche nécessite une compréhension contextuelle approfondie. Compte tenu de ces circonstances, nous poursuivrons avec une étude de cas. Cette méthodologie est indiquée pour une recherche de type exploratoire. De plus, l'étude de cas permet d'explorer des phénomènes nouveaux et d'inscrire le cas dans son contexte (Roy, 2016, p. 201-202).

La collecte de données se fera par l'analyse de documents provenant de la littérature scientifique et de la littérature grise. Nous consulterons des bases de données académiques, des sources gouvernementales en libre accès et des publications organisationnelles. Comme le stage se déroule au sein d'AMC, des observations faites lors du stage peuvent influencer les perspectives de recherche. Par exemple, un effet d'ancrage pourrait avoir lieu en lien avec les tâches liées au stage. Pour limiter ces biais possibles, nous ferons appel à un cadre d'analyse qui guidera notre rapport.

Nous ferons appel à une méthodologie mixte dans le cadre de ce rapport de stage. Nous mettrons à contribution les études diplomatiques pour présenter et analyser le rôle de la diplomatie canadienne et nous mobiliserons une théorie des relations internationales, le néolibéralisme, aussi connu sous le nom d'institutionnalisme néolibéral, afin de développer le concept de partenaire commercial fiable.

Diplomatie et commerce international

Dans cette section, nous définirons les concepts de diplomatie économique et de diplomatie commerciale. La distinction entre ces concepts permet d'approfondir la réflexion sur le travail diplomatique. De plus, ces termes sont souvent confondus ou utilisés de façon interchangeable, ce qui affaiblit la précision des propos et peut mener à de la confusion (Okano-Heijmans, 2011, p. 8). Nous appliquerons ces concepts avec les rôles et les activités que nous avons observés lors du stage.

La diplomatie économique

La littérature scientifique qui s'intéresse à la diplomatie économique est récente (Okano-Heijmans, 2011, p. 9), bien que cette pratique existe depuis l'Antiquité. Les auteurs qui traitent de la diplomatie économique basent leur analyse sur des concepts issus de la science politique, de l'économie et du droit international.

Il existe plusieurs définitions de la diplomatie économique. Une première définition, des auteurs Woolcock et Bayne, propose que : « *[e] conomic diplomacy is therefore concerned with the processes of decision-making and negotiation on policy or questions relating to international economic relations in these core topics* » (Woolcock et Bayne, 2013 p. 386).

Une deuxième définition, développée par Chatterjee propose que l'objectif de la diplomatie économique : « *is not only to create and maintain economic and commercial relationship between the two parties but also to develop "capacity building" with a view to strengthening the economic and commercial foundations* » (Chatterjee, 2020, p. 2).

Moons et Bergeijk, quant à eux, présentent la diplomatie économique comme : « *activities of the government and its (inter)national networks and can be defined as the use of government relations and government influence to enable trade and investment* » (Moons et Bergeijk, 2017, p. 336).

La dernière définition que nous présenterons est celle d'Okano-Heijmans, proposé à la suite de son travail phare de consolidation des connaissances dans ce domaine :

economic diplomacy is understood as the use of political means as leverage in international negotiations, with the aim of enhancing national economic prosperity, and the use of economic leverage to increase the political stability of the nation (Okano-Heijmans, 2011, p. 17).

La définition de Woolcock et Bayne comporte certaines limites. Elle ne comprend pas les leviers économiques, comme les sanctions économiques. La promotion des investissements et de l'import-export sont aussi évacués de la définition (Woolcock et Bayne, 2013, p. 387).

Nous considérons qu'exclure l'investissement international, l'import-export ou l'utilisation de leviers économiques limite le champ d'action de la définition.

Chatterjee propose une définition qui s'inscrit plus dans la logique de l'aide internationale. Pour l'auteur, la diplomatie économique s'inscrit dans une logique de bénéfices mutuels entre les partenaires (Chatterjee, 2020, p. 68) et que celle-ci se fonde sur la réciprocité, la coopération et la résolution d'enjeux d'intérêt internationaux (Chatterjee, 2020, p. 35). Cependant, des acteurs internationaux peuvent utiliser la diplomatie économique pour affaiblir ou contraindre un autre État. Ainsi, nous considérons que cette définition, plus prescriptive, n'est pas adaptée pour analyser notre sujet.

Moons et Bergeijk cadrent la diplomatie économique dans les domaines précis du commerce et de l'investissement (Moons et Bergeijk, 2017, p. 336), ce qui limite la portée de leur définition. D'autres leviers économiques, comme les sanctions ne seraient pas considérées comme faisant partie du cadre de la diplomatie économique. Enfin, cette définition est descriptive et ne présente pas la logique derrière l'utilisation de la diplomatie économique.

Nous retenons la définition d'Okano-Heijmans pour la suite de ce travail. Cette définition souligne la place prépondérante de la politique par rapport à l'économie. Les objectifs poursuivis par l'État sont d'augmenter la prospérité économique nationale et d'accroître la stabilité politique de l'État. Il y a donc un lien fort entre les actions de l'État au niveau national et international. Cette définition met en lumière la tension entre les impératifs politiques et économiques, tout en présentant des objectifs clairs et applicables à différents États.

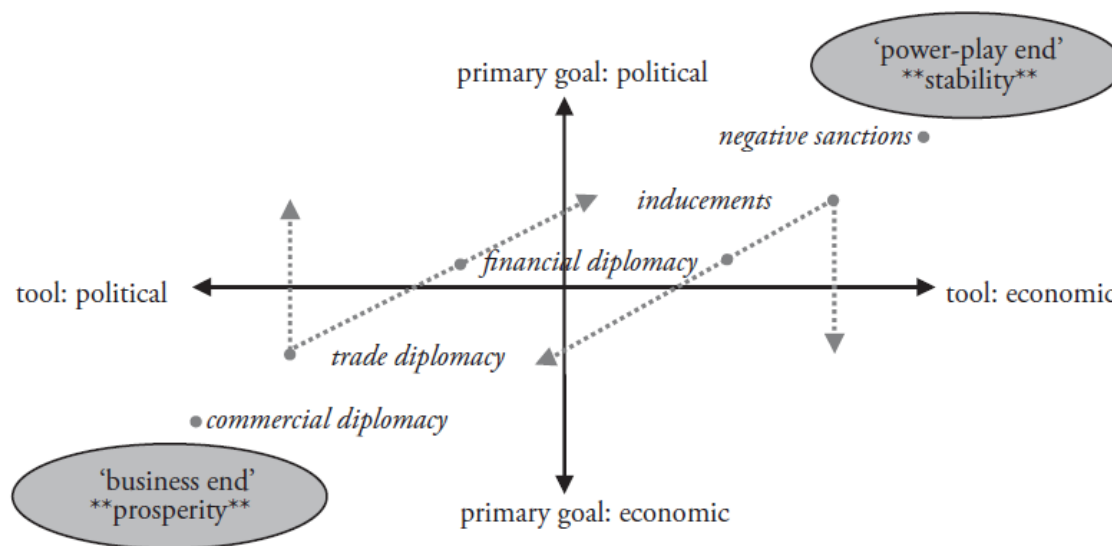
Cette définition englobe plusieurs éléments présentés par les autres auteurs. De plus, elle offre un cadre qui explique les objectifs visés par la diplomatie économique. La définition d'Okano-Heijmans est applicable à un vaste éventail de situations et ne présuppose pas du bien-fondé des actions entreprises en diplomatie économique.

Pour opérationnaliser cette définition, Okano-Heijmans propose un continuum sur deux axes. L'axe de l'objectif principal (politique ou économique) et l'axe des outils (politique ou économique). Lorsque l'objectif principal est politique et que l'outil est économique, l'auteur qualifie ce pôle de *power-play end* (stabilité), alors que lorsque l'objectif principal est économique et que l'outil est politique, le qualificatif du pôle est *business end* (prospérité). Cela permet d'identifier des catégories au sein de la diplomatie économique. Nous les énumérerons en débutant par le pôle de la prospérité et en procédant vers le pôle de la stabilité. La première catégorie est celle des *negative sanctions* (sanctions), puis il y a les *inducements* (incitatifs), la *financial diplomacy* (diplomatie financière), la *trade diplomacy* (diplomatie transactionnelle) et la *commercial diplomacy* (diplomatie commerciale) (Okano-Heijmans, 2011, p. 16-18 ; Bélanger, 2021, p. 9).

Figure 1 : Axes principaux de la diplomatie économique

18

M. Okano-Heijmans / *The Hague Journal of Diplomacy* 6 (2011) 7-36



Source: author's compilation.

Fig. 1. Strands of economic diplomacy (Western countries).

(Okano-Heijmans, 2011, p.18)

La diplomatie économique est principalement l'affaire des États. Cependant, les compagnies sont aussi des acteurs importants. Certaines multinationales vont mettre en œuvre des stratégies de représentation pour promouvoir leurs intérêts ou les intérêts de leur État national (Badel, 2018, p. 259). À l'inverse, un État peut aussi négocier avec une entreprise pour que celle-ci s'installe sur son territoire, on assiste alors à de la diplomatie économique entre une entreprise et un État (Strange, 1992, p. 6-7). De plus, les compagnies peuvent créer des partenariats pour développer de nouveaux marchés internationaux, ce qui est de la diplomatie économique interentreprises (Strange, 1992, p. 7). Ces situations soulignent la capacité des compagnies multinationales à agir comme des diplomates et à influencer l'économie internationale (Strange, 1992, p. 11).

En somme, la diplomatie économique est un champ d'étude qui s'intéresse aux interactions entre le politique et l'économie, dans une perspective de stabilité et de prospérité. Les États sont les principaux acteurs, mais les entreprises y occupent une place importante.

La diplomatie commerciale

En mobilisant le cadre d'analyse d'Okano-Heijmans, nous situons la diplomatie commerciale comme une catégorie faisant partie de l'ensemble plus vaste de concepts et d'activités qui compose la diplomatie économique (Okano-Heijmans, 2011, p. 17 ; Naray et Bezençon, 2017, p. 334 ; Potter, 2004, p. 55). Nous développerons ce qui est contenu dans cette catégorie dans cette section.

Okano-Heijmans (2011, p. 20) situe la diplomatie commerciale comme la catégorie la plus axée sur le pôle de la prospérité. Ce concept s'exprime par la promotion du commerce, des investissements, du tourisme, des pratiques d'investissement responsable et de représentation pour la communauté d'affaires nationale.

Naray présente la définition suivante :

Commercial diplomats are state representatives with diplomatic status who are working for business promotion in a broad sense between a home and a host country. Commercial diplomacy aims at

encouraging bilateral business through a series of roles that commercial diplomats perform in various activity areas, such as trade promotion, investment promotion, and cooperation in science and technology (Naray, 2011, p. 122).

Cette définition met en exergue l'élément du développement des affaires au sens large (Naray et Bezençon, 2017, p. 334). L'auteur raffine sa définition en mobilisant l'article 3 de la *Convention de Vienne sur les relations diplomatiques*. Au sens de ce document, la diplomatie commerciale permet de défendre les intérêts d'un État, d'acquérir de l'information et de promouvoir les relations économiques et scientifiques (Naray, 2011, p. 130-131). Naray (2011, p. 131-133) précise que les champs d'action de la diplomatie commerciale sont la promotion du commerce, la promotion des produits domestiques, de l'image de marque de l'État, la promotion des investissements, la protection de la propriété intellectuelle, et la coopération en science et technologie.

Potter définit la diplomatie commerciale comme : « *the application of the tools of diplomacy to help bring about specific commercial gains through promoting exports, attracting inwards investments and preserving outward investment opportunities, and encouraging the benefits of technological transfers* » (Potter, 2004, p. 55). L'auteur souligne que la diplomatie commerciale se fait en aval de la diplomatie économique ; cette dernière met en place les conditions pour profiter d'avantages comparatifs et pour créer des opportunités commerciales sur les marchés internationaux (Potter, 2004, p. 55).

Naray et Bezençon (2017, p. 338) ont relevé quatre thèmes principaux dans la littérature portant sur la diplomatie commerciale, soit l'apport des gouvernements dans la promotion des exportations et du commerce, les structures organisationnelles et institutionnelles, les rôles et activités des diplomates commerciaux et les interactions entre les diplomates et les entreprises.

Les activités de la diplomatie commerciale proposées par Okano-Heijmans, Naray et Potter sont similaires. Nous observons que les activités de promotion des affaires, des investissements et de représentation sont cruciales. Par souci de cohérence, nous

continuerons à utiliser l'approche et les activités proposées par Okano-Heijmans dans ce rapport. Cela dit, cette section permet de développer la réflexion par rapport au concept de la diplomatie commerciale et de mieux définir ses frontières.

Naray et Bezençon notent que deux thèmes dans la littérature s'intéressent au travail des diplomates commerciaux. Le nombre d'articles s'intéressant aux rôles et aux activités des diplomates commerciaux est particulièrement faible, comparé aux autres thèmes.

Naray (2011, p. 134) a développé un cadre d'analyse — la cadre FAR (*Facilitation, Advisory, Representation*) — pour présenter les rôles et les activités des diplomates commerciaux, en les regroupant sous trois thèmes principaux, soit la facilitation, le conseil et la représentation. La facilitation comporte la présentation de contacts clés, de coordination et d'aide logistique (Naray, 2011, p. 134-136). Dans ses activités de conseil, le diplomate commercial procédera à la collecte et à l'analyse d'information et il jouera un rôle de communication interne, soit avec d'autres diplomates commerciaux, la mission diplomatique, le ministère et les partenaires gouvernementaux clés (Naray, 2011, p. 137-138). Dans son rôle de représentation, le diplomate communique avec les parties prenantes externes, fait de la représentation des intérêts ou du lobbying (Naray, 2011, p. 138-139). La cadre d'analyse, avec des exemples selon les champs d'action de la diplomatie commerciale est disponible à la page suivante.

Figure 2 : Cadre FAR

Matrix 1: Roles and Activity Areas

<i>ACTIVITY AREA</i> <i>ROLE (Nature)</i>	Promotion of Trade in Goods and Services	Protection of Intellectual Property Rights (IPR)	Cooperation in Science and Technology	Promotion of 'Made-in' and Corporate Image	Promotion of Foreign Direct Investment (FDI)
Facilitation					
Referral	Introducing potential exporters	Search for reliable IP lawyers	Facilitation of contacts between high-technology labs	PR for large contracts where national image counts	Approaching CEOs with investment proposals
Coordination	Organization of prospect meetings	Coordination of legal action	Introducing parties to initiate R&D joint ventures	Coordination of 'made-in' campaigns	Organizing minister's participation in private investors' forum
Logistics	Embassy's secretariat is servicing a trade promotion conference	Training material for awareness campaigns is printed and distributed by the Embassy	Ambassador or CD hosts a conference on promotion of scientific cooperation	Translation of the campaign's material is done by the CD unit's staff.	Members of an investment promotion mission use office facilities at the Embassy.
Advisory					
Intelligence-gathering and analysis	Gathering export marketing data	Supervision of violations of IPRs	Monitoring research achievements	Image studies	Identifying potential investors
Internal Communication	Report to HQ about emerging exporting product niche in host country	Spotting of counterfeiting cases and reporting back to HQ with advice for action	Advising on participation of experts from home ministries in a multi-stakeholder joint venture project	Reporting internally on the success of the last 'made-in' campaign	Inform HQ about international tender, including possibilities for large investors from home
Representation					
Advocacy	Support firms in dispute settlement procedures	Pressure for improved protection of home country's IPRs	PR in favour of joint scientific projects	Defence of national companies singled out by host country authorities	Protection of home country investors in the host country
External Communication	Tourism promotion conference	Presentations during awareness campaigns	Preparation of press articles on scientific achievements	Contribution to 'made-in' promotion events	Briefings for potential investors

Source: Common empirical research and insights with Prof. M. Kostecki and the literature review.

Note : les acronymes de cette figure sont définies au tableau 1, page 4.

(Naray, 2011, p. 135)

Les capacités canadiennes en termes de diplomatie commerciale ne se limitent pas au SDC ou à AMC. Le réseau canadien de diplomates commerciaux comporte des organisations comme Exportation et développement Canada (EDC), la Corporation commerciale canadienne (CCC) et Ressources naturelles Canada (RNCan).

La diplomatie commerciale est un facteur qui aide les entreprises nationales dans le commerce international. L'ouverture d'une ambassade augmente les exportations de 120 % dans le pays cible (Rose, 2007, p. 34), alors que l'ouverture de consulats augmente les exportations de 5 à 11 % (Rose, 2007, p. 35). De plus, la diplomatie commerciale a un plus grand impact lorsque les États cibles ont plus d'obstacles formels et informels au commerce, comme les pays en développement (Pacheco et Matos, 2022, p. 166).

En somme, la diplomatie commerciale est une catégorie faisant partie du concept de la diplomatie économique. La diplomatie commerciale s'inscrit dans une logique économique, en mettant à l'avant-plan la promotion des affaires et des investissements. Les diplomates commerciaux articulent leur rôle autour des fonctions de facilitation de conseil et de représentation.

Qu'est-ce qu'un partenaire de commerce fiable?

Dans cette section, nous mobiliserons la théorie des relations internationales du néolibéralisme et la littérature du commerce international pour parvenir à une définition d'un partenaire de commerce fiable.

Un partenaire commercial fiable selon l'angle du néolibéralisme en relations internationales

Le néolibéralisme, ou l'institutionnalisme néolibéral, est issu du courant de pensée libéral des relations internationales, mais il incorpore des éléments ontologiques et épistémologiques au néoréalisme (Desrosiers et Massie, 2010, p. 153). Pour le néolibéralisme, les acteurs principaux sont les États (Grieco, 1988, p. 492).

Selon cette approche, les institutions et les normes peuvent faciliter les interactions entre les États : « *institutions and norms can facilitate mutually beneficial cooperation* » (Keohane, 2012, p. 125-126) malgré l'anarchie qui caractérise les relations internationales. Pour le néolibéralisme, l'anarchie est définie par l'absence d'un gouvernement mondial commun et un degré variable dans la structure des interactions entre les États (Axelrod et Keohane, 1985, p. 226 ; Grieco, 1988, p. 497). L'anarchie est un obstacle dans la coopération entre les États (Grieco, 1988, p. 486). L'anarchie peut se concevoir selon le concept du dilemme du prisonnier selon la conception néolibérale (Desrosiers et Massie, 2010, p. 158). Les institutions et les régimes internationaux peuvent toutefois exister, malgré cette condition d'anarchie. Selon ce courant, les institutions sont des créations d'États souverains et qui sont influencées par les dynamiques de puissance préexistantes : « *[i] nstitutions rest on power and changes in power generate changes in institutions* » (Keohane, 2012, p. 135). Il est important de considérer l'interaction qui existe entre puissance et institutions.

Ainsi, la coopération bilatérale ou multilatérale entre États :

can only take place in situations that contain a mixture of conflicting and complementary interests. In such situations, cooperation occurs when actors adjust their behavior to the actual or anticipated preferences of others. Cooperation, thus defined, is not necessarily good from a moral point of view (Axelrod et Keohane, 1985, p. 226).

La coopération nécessite donc une forme d'arbitrage entre les parties impliquées. Les acteurs doivent connaître ou deviner les préférences de leurs interlocuteurs pour coopérer.

Comme mentionné plus tôt, des intérêts mutuels et des intérêts conflictuels coexistent pour mener à une situation de coopération. Les intérêts des États sont tributaires de leurs perceptions (Axelrod et Keohane, 1985, p. 229) ; les intérêts peuvent donc évoluer si la perception de l'environnement international change. La structure qui encadre les négociations et les gains est donc cruciale pour favoriser la coopération entre les États, même lorsque cette dernière est asymétrique (Axelrod et Keohane, 1985, p. 231). Pour

illustrer l'importance de la structure, les penseurs du néolibéralisme proposent l'exemple du dilemme du prisonnier, issu de la théorie des jeux (Axelrod et Keohane, 1985, p. 229).

Dans la théorie du néolibéralisme, les acteurs peuvent jouer sur de multiples tableaux à la fois. Ainsi, les États peuvent regrouper des enjeux lors de négociations pour obtenir chacun des gains sur des tableaux différents (Axelrod et Keohane, 1985, p. 239 ; Grieco, 1988, p. 506). Enfin, les États peuvent être enclins à coopérer, car les coûts de l'autarcie sont trop élevés pour les bénéfices qui en découlent (Desrosiers et Massie, 2010, p. 156). Une structure de gains connue permet également de réduire l'incertitude associée aux règles encadrant les interactions entre les acteurs.

Axelrod et Keohane identifient l'incertitude relative au futur comme un facteur facilitant la coopération. Spécifiquement, ils mentionnent qu'un horizon temporel lointain, des jeux itératifs réguliers, la fiabilité de l'information disponible sur son interlocuteur et la rapidité de la rétroaction reçue par son interlocuteur lorsque celui-ci modifie son comportement favorisent la coopération. Les auteurs spécifient que la combinaison de l'horizon temporel et des jeux itératifs sont les plus importants pour promouvoir la coopération (Axelrod et Keohane, 1985, p. 232). Cette combinaison permet aux États d'apprécier pleinement les avantages associés à la coopération à long terme, comparés aux bénéfices à court terme de la défection (Grieco, 1988, p. 493). Les institutions internationales permettent de créer un cadre connu de tous, ce qui augmente la prévisibilité des interactions entre les acteurs (Chatterjee, 2020, p. 8). Les régimes internationaux et les institutions constituent un cadre qui crée un barème pour évaluer le comportement des autres acteurs dans ses interventions (Axelrod et Keohane, 1985, p. 237 ; Keohane, 2012, p. 127). Si les normes prescrites par les institutions sont suivies, l'État sera plus facilement reconnu par ses pairs comme jouissant d'une bonne réputation (Axelrod et Keohane, 1985, p. 234). Cette réputation facilitera l'évaluation des acteurs qui ont de bons comportements.

Le néolibéralisme considère que le nombre d'acteurs impliqués dans les institutions est un facteur important à considérer pour créer une structure propice à la coopération. En effet,

les institutions sont sujettes au problème du passager clandestin. L'arrangement institutionnel peut pallier ce problème s'il remplit les conditions suivantes : les acteurs peuvent identifier les passagers clandestins ou les déserteurs, les acteurs ont la possibilité de punir les passagers clandestins ou les déserteurs et les acteurs disposent d'incitatifs pour punir les passagers clandestins et les déserteurs. Cependant, cela devient plus complexe lorsque les institutions sont composées d'une multitude d'acteurs. Il devient plus difficile d'identifier les coupables, les responsabilités sont plus diffusées et les coûts associés à l'identification et à la punition des passagers clandestins ou des déserteurs sont plus élevés (Axelrod et Keohane, 1985, p. 235). L'enjeu du passager clandestin est crucial, car, si ces derniers ne sont pas tenus responsables de leurs agissements, les coûts augmenteront pour les acteurs de bonne foi. Si ces coûts augmentent trop, le rapport coût-bénéfice peut devenir négatif. Dans ce cas, c'est toute la structure de coopération qui menace de s'effondrer (Axelrod et Keohane, 1985, p. 236).

De plus, les États qui partagent des intérêts communs ont plus de probabilité de coopérer, car l'atteinte des objectifs communs bénéficie aux partenaires. Selon la théorie néolibérale, les démocraties partagent des alliances politiques et stratégiques qui favorisent la coopération économique. Cette structure, dite de *nesting*, favorise des interactions répétées et le respect des conditions de coopération (Grieco, 1988, p. 504).

Certaines limites sont à considérer par rapport aux apports de la théorie du néolibéralisme. Tout d'abord, en acceptant de se conformer à des normes internationales, les États réduisent leur marge de manœuvre souveraine (Keohane, 2012, p. 127 ; Desrosiers et Massie, 2010, p. 156). De plus, en considérant les États comme les acteurs principaux en relations internationales, les réalités domestiques des États ne sont pas considérées comme un facteur d'analyse important. Cependant, les interactions entre la politique domestique et les intérêts des États à l'international sont interreliées et peuvent limiter les actions des États sur la scène internationale (Axelrod et Keohane, 1985, p. 242). À l'autre extrémité, la judiciarisation du droit international, par l'entremise de mécanismes de reddition de

comptes, peut être une force d'inertie sur la scène internationale. Cependant, devant des défis nouveaux ou dangereux, la judiciarisation peut devenir un frein à l'adaptation et la pratique de la diplomatie (Keohane, 2012, p. 133). Enfin, les penseurs néoréalistes soulignent que la sécurité de l'État est traitée comme un problème secondaire par le néolibéralisme (Grieco, 1988, p. 499-500).

De façon générale, le courant du néoréalisme critique la position du néolibéralisme. Nous résumerons les critiques principales dans ce paragraphe. Dans certaines situations, les acteurs pourraient tricher ou mentir pour maximiser leurs gains au détriment des autres (Grieco, 1988, p. 502). En effet, les acteurs disposent d'une rationalité limitée (Desrosiers et Massie, 2010, p. 159), ce qui comporte son lot d'incertitude dans ses interactions avec ses pairs. Cette rationalité limitée est qualifiée comme égoïste, puisque les États tentent de maximiser leurs gains absolus (Grieco, 1988, p. 496 ; Desrosiers et Massie, 2010, p. 155) et sont indifférents aux gains faits par les autres États (Grieco, 1988, p. 487). Les États cherchent donc à maximiser leur puissance et leur prospérité (Desrosiers et Massie, 2010, p. 164).

En somme, les régimes internationaux et les institutions permettent de régulariser les interactions entre les acteurs dans la durée. Ils permettent également de favoriser le partage d'information (Axelrod et Keohane, 1985, p. 250). Les acteurs possèdent des barèmes pour juger les actions des autres États, ce qui permet de créer des perceptions plus harmonisées de la réputation des États. La réciprocité dans les interactions est considérée comme un concept fondamental pour assurer une coopération efficace entre les acteurs concernés (Axelrod et Keohane, 1985, p. 244 ; Keohane, 2012, p. 127). À cet effet, des mécanismes de reddition des comptes sont nécessaires pour pallier le problème du passager clandestin et des déserteurs.

Un partenaire commercial fiable selon l'angle économique

Nous continuerons à nous intéresser à la notion de partenaire commercial fiable, mais cette fois-ci, selon une approche plus ancrée dans l'économie et le commerce international. Nous

considérons que cet apport théorique est pertinent et peut apporter un éclairage vis-à-vis notre problématique.

D'un point de vue économique, la politique commerciale : « englobe l'ensemble des activités de l'État visant à influencer sur les rapports commerciaux d'un pays avec l'extérieur » (Fortin, 2005, p. 341). Ainsi, c'est un concept assez vaste qui englobe toutes les activités, autant au niveau domestique qu'au niveau international, qu'un État peut mobiliser.

Notre analyse, au niveau de la politique commerciale, se situe principalement au niveau de l'environnement international. À cet effet, la théorie des régimes soutient que des normes, des règles, et des procédures balisent le comportement des États. Nous suivons l'interprétation libérale qui traite les régimes à titre de variable dépendante et s'intéresse à la coopération interétatique (Fortin, 2005, p. 346). La littérature souligne l'importance de considérer les interactions entre la politique domestique et la politique internationale des États (Fortin, 2005, p. 356).

D'un point de vue économique, l'incertitude par rapport aux politiques commerciales a des effets négatifs sur le commerce. La mise en place de tarifs douaniers par les États-Unis sur les importations est un exemple. En effet, l'incertitude liée aux droits de douane réduit l'investissement, la consommation, et le PIB dans les pays qui commercent. Puisqu'il y a une incertitude, les vendeurs en vrac augmentent leurs marges bénéficiaires à cause d'un biais des prix à la hausse et parce que les entreprises du secteur secondaires sont moins profitables du point de vue des exportations. Ainsi, une plus grande incertitude augmente la variation des prix futurs (Caldara et al., 2020, p. 56).

De plus, cette incertitude à propos des droits de douane réduit les exportations, puisque l'augmentation des marges de profits des exportateurs diminue la demande pour les importations de produits étrangers. Les entreprises qui exportent principalement leurs produits doivent donc réduire l'ampleur de leurs opérations de façon importante. Cela diminue les investissements (Caldara et al., 2020, p. 57). L'effet combiné de ces deux facteurs

est de réduire le nombre d'exportations, car les coûts sont plus élevés (Caldara et al., 2020, p. 58).

Il convient toutefois de noter que du commerce peut avoir lieu entre des États qui sont en conflit armé. Pour que du commerce ait lieu dans ces conditions, les notions de durée et d'intensité sont à considérer. Pour la durée, cela fait référence au temps nécessaire pour transformer un produit en capacité militaire. L'intensité fait référence au commerce de produits essentiels qui peuvent être obtenus exclusivement via le partenaire commercial avec lequel un conflit armé a lieu, car manquer de ces produits essentiels aurait un impact sur la sécurité à long terme de l'État (Grinberg, 2021, p. 10). Ainsi, les États commercent en temps de guerre s'ils considèrent qu'il sera long de transformer un produit en capacité militaire ou encore, si l'arrêt du commerce avec le belligérant mettrait en danger la capacité de survie de l'État à long terme.

Les États qui commercent peuvent être dans un rapport de puissance asymétrique. Ce type de rapport n'est pas intrinsèquement bon ou mauvais pour les parties concernées. Cependant les structures asymétriques en réseau peuvent créer de situations où les parties plus puissantes utiliseront cette interdépendance pour contraindre les parties plus faibles, soit le concept de : « *weaponized interdependance* » (Farrell et Newman, 2019, p. 45). En effet, certains acteurs contrôlent des aspects clés de la structure en réseau et peuvent détourner la fonction primaire pour leur propre bénéfice au détriment des autres. Spécifiquement, les institutions de nature économiques peuvent être utilisées à cet effet (Farrell et Newman, 2019, p. 46-47). De plus, les acteurs qui contrôlent les aspects structurels clés renforcent leur position dominante au fil du temps (Farrell et Newman, 2019, p. 53). Les acteurs qui jouent des rôles clés dans les réseaux peuvent mobiliser leur position de force par leur avantage informationnel, soit en ayant accès à l'information des autres acteurs du réseau, et par leur contrôle des goulots d'étranglement pour limiter les actions d'autres acteurs (Farrell et Newman, 2019, p. 55-56).

Partenaire commercial fiable : nos observations

La littérature mobilisée nous permet de relever des thèmes communs. Dans cette section, nous présenterons nos observations vis-à-vis du concept de partenaire commercial fiable. À la lumière de nos recherches dans la littérature, nous relevons certains éléments qui nous permettent de conceptualiser un continuum de la fiabilité des partenaires commerciaux.

Tout d'abord, l'incertitude est un facteur à considérer du point de vue économique. En effet, l'incertitude est un frein à l'investissement, à la consommation et aux exportations des États qui sont concernés. Ainsi, un partenaire commercial fiable doit présenter un climat d'affaires prévisible. De plus, un partenaire commercial qui partage et favorise des intérêts communs pourra influencer la structure des institutions internationales pour refléter les intérêts communs. Cela permettra d'influencer les régimes internationaux pour non seulement réduire l'incertitude, mais aussi pour permettre de défendre efficacement ses intérêts.

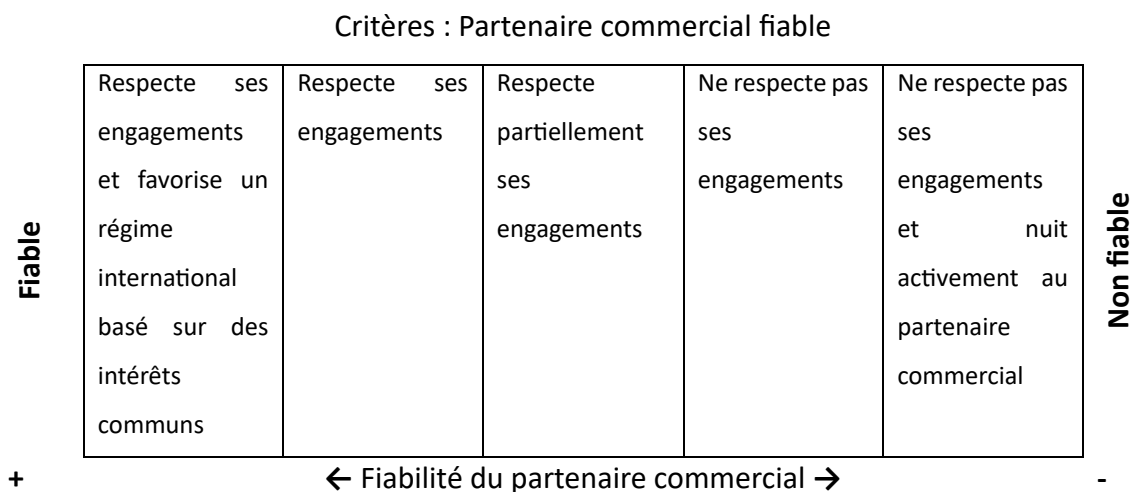
Les régimes internationaux permettent aussi de favoriser le jeu itératif entre les acteurs du système international. En présentant des normes communes, les actions peuvent être évaluées par un cadre de référence partagé. Cela standardise les attentes et les perceptions des acteurs vis-à-vis des comportements et des actions attendues par les États. En favorisant les interactions répétées entre les acteurs, ceux-ci peuvent se projeter plus aisément dans l'avenir, grâce à la stabilité apportée par le régime international.

La connaissance de ses interlocuteurs est une considération importante. Elle permet de mieux comprendre les intérêts potentiels et d'évaluer la capacité des autres acteurs à respecter leurs engagements. Dans cette optique, la connaissance de son interlocuteur correspond également à la connaissance des interactions entre la politique domestique et la politique internationale au sein de cet État. Bien que cet aspect ne corresponde pas à l'unité d'analyse du néolibéralisme, il est tout de même mentionné dans la littérature.

En considérant les éléments des sections précédentes, nous argumentons que la fiabilité d'un partenaire commercial peut s'exprimer sous la forme d'un continuum. Nous le

présentons dans la figure ci-dessous, avec les critères présentant un partenaire commercial fiable à la gauche du tableau et non fiable à la droite.

Figure 3 : Partenaire commercial fiable – Continuum



À la suite de notre revue de littérature, nous avons relevé que la coopération peut être favorisée par des institutions qui balisent les interactions entre les acteurs du système international. Ainsi, avoir des institutions et des régimes internationaux qui facilitent le commerce et qui permettent aux États d’augmenter leur puissance en favorisant des intérêts communs favorisera une coopération plus accrue. Un partenaire commercial doit aussi respecter ses engagements pour contribuer à sa juste part dans les institutions internationales.

Par la suite, certains États respecteront leurs engagements commerciaux, mais ils ne partageront pas des intérêts politiques et stratégiques qui permettraient un effet de *nesting*. Ainsi, ces États seraient de bons partenaires au niveau économique, mais ils ne partagent pas des intérêts qui permettraient de solidifier la coopération grâce à des tendances sous-jacentes plus importantes.

Certains États peuvent respecter partiellement leurs engagements. Ce ne sont pas des partenaires commerciaux fiables, mais ils ne sont pas totalement non fiables. Ces derniers

pourraient se situer près du pôle fiable dans le commerce d'un bien ou service, mais se situer au pôle non fiable pour le commerce d'un autre bien ou service.

Ensuite, les partenaires commerciaux qui ne respectent pas leurs engagements s'approchent de l'extrémité du pôle non fiable. En effet, des partenaires commerciaux qui ne respectent pas leurs engagements causent des jeux itératifs désavantageux pour toutes les parties impliquées. Dans ce critère, on retrouve les passagers clandestins au sein des institutions.

Enfin, à l'extrémité du pôle de non-fiabilité, on retrouve les acteurs qui ne respectent pas leurs engagements et qui nuisent activement au partenaire commercial. Dans cet extrême, on retrouve des États qui sapent les intérêts d'un autre État par des outils commerciaux ou économiques. On retrouve aussi des États qui abusent de leur position dominante dans un réseau, tel que présenté par Farrell et Newman.

Par ailleurs, la fiabilité d'un partenaire commercial n'est pas figée dans le temps. La pérennité d'un engagement où les États respectent leurs engagements et favorisent un régime international basé sur des intérêts communs n'est pas garanti. En effet, les intérêts d'un État peuvent changer dans le temps, tout comme sa capacité à respecter ses engagements commerciaux. Ces changements peuvent se produire à différentes vitesses, selon la situation des États.

Nous n'avons pas mobilisé le concept de la réputation, puisque celui-ci est moins précis que le continuum proposé. La réputation est influencée par la perception et par les résultats des jeux répétés. Le concept de la réputation est souvent mobilisé pour évaluer la capacité des États à respecter les normes prescrites par les institutions (Axelrod et Keohane, 1985, p. 234). Cependant, la perception peut être erronée. Ainsi, un État pourrait posséder une bonne réputation tout en favorisant un régime international basé sur des intérêts divergents. De plus, comme elle mobilise l'historique des interactions entre les États, la réputation peut être en retard sur la réalité. Ainsi utiliser la réputation comme barème de

fiabilité pourrait produire des résultats erronés. Nous considérons que la réputation s'inscrit dans une approche de corrélation, mais non de causalité.

Étude de cas : Les interactions entre la diplomatie économique et TEC

Dans les sections précédentes, nous avons développé les concepts de diplomatie économique, de diplomatie commerciale et de partenaire commercial fiable. Dans cette section du rapport, nous présenterons les interactions entre ces concepts et les implications pour TEC au sein d'AMC. Nous débuterons par présenter les interactions globales entre la diplomatie économique et la notion de partenaire commercial fiable. Il est crucial de débiter par la diplomatie économique, car celle-ci comprend la diplomatie commerciale. Ensuite, nous soulignerons leurs influences sur la pratique de la diplomatie commerciale. C'est à partir de cette étape que nous pourrions inclure des observations faites lors de notre stage, puisque le soutien aux exportations correspond à une activité de la diplomatie commerciale. Enfin, nous appliquerons notre analyse au stage réalisé à AMC, dans le but de répondre à notre question qui guide ce rapport : quel est le rôle de la diplomatie canadienne pour renforcer la collaboration avec les alliés et les partenaires commerciaux fiables du monde entier par l'entremise des exportations de biens et de services canadiens ?

Interactions entre la diplomatie commerciale et les partenaires commerciaux fiables

L'interaction principale entre la diplomatie économique et la notion de partenaire commercial fiable se situe au niveau du pôle de la stabilité de la diplomatie économique. Ce pôle souligne des objectifs politiques qui sont atteints par des outils économiques. Dans notre continuum de fiabilité des partenaires commerciaux, notre niveau le plus élevé consistait au respect des engagements et à favoriser des régimes internationaux basés sur des intérêts communs. Cela correspond à des objectifs de nature politique. À cet effet, la priorité du gouvernement du Canada est d'« [é]tablir de nouveaux rapports avec les États-Unis dans les domaines de l'économie et de la sécurité, et renforcer notre collaboration avec

nos alliés et nos partenaires commerciaux fiables du monde entier. » (Premier ministre du Canada, 2025a) et de : « doubler nos exportations à l'extérieur des États-Unis au cours de la prochaine décennie » (Premier ministre du Canada, 2025b). Ces déclarations correspondent à des orientations politiques. En effet, l'objectif premier est politique, soit de renforcer la collaboration avec des alliés et des partenaires commerciaux fiables. Un des outils économiques pour y parvenir est de doubler les exportations hors des États-Unis.

Pour opérationnaliser cette orientation, le Canada devrait débiter par identifier les États qui partagent des intérêts politiques et stratégiques similaires. Ces États, considérés comme ayant un niveau de fiabilité élevé, devraient être la cible principale d'un point de vue commercial pour le Canada. Cela correspond au niveau de fiabilité le plus élevée sur notre continuum.

Si ces États et le Canada ne font pas partie d'institutions communes, le Canada devrait déployer les efforts nécessaires pour institutionnaliser la coopération. De cette façon, les attentes du Canada et de ses partenaires commerciaux seront concordantes. Cela permettra de baliser les perceptions par rapport aux relations interétatiques. Cette institutionnalisation facilitera également la répétition des rapports commerciaux, puisque des éléments d'incertitude seront évacués par la mise en place de normes au sein des institutions. À terme, cela permettra d'améliorer la fiabilité de ce partenaire commercial.

Par la suite, le Canada devrait favoriser les échanges avec des partenaires commerciaux qui respectent leurs engagements et les partenaires qui respectent partiellement leurs engagements. En effet, le Canada devrait commercer avec des États lorsque son analyse coût-bénéfice est positive ou nulle. Selon notre continuum de fiabilité, cela correspond au critère minimal des États qui respectent partiellement leurs engagements. Comme les bénéfices attendus sont moindres que pour les partenaires commerciaux très fiables, les efforts pour favoriser le commerce avec ces États devraient être proportionnels. Le commerce avec les partenaires qui ne respectent pas leurs engagements ou qui ne

respectent pas leurs engagements et qui nuisent activement au Canada ne devrait pas être encouragé par les instances gouvernementales.

Cette approche, centrée sur l'État canadien, doit prendre en compte des conditions supplémentaires. Tout d'abord, le gouvernement du Canada fait peu de commerce directement. Ce sont majoritairement des compagnies canadiennes qui commercent. Ainsi, une coordination importante est requise entre les compagnies canadiennes et le gouvernement si ce dernier souhaite atteindre ces cibles. Puisque les instances gouvernementales et les compagnies font face à certaines pressions similaires, une coordination accrue est possible (Strange, 1992, p. 3). En effet, les droits de douane imposés par les États-Unis imposent des contraintes aux exportateurs canadiens et le gouvernement canadien souhaite doubler le commerce à l'extérieur des États-Unis. Un dialogue entre l'industrie canadienne et le gouvernement doit avoir lieu en continu pour favoriser le partage de connaissances et la compréhension des capacités canadiennes.

Ensuite, bien que le gouvernement canadien ait la volonté d'accentuer le commerce, des marchés d'exportation doivent être disponibles. Ainsi, la connaissance des besoins et des intérêts des autres États doit être cultivée. La diplomatie canadienne devrait mettre à profit son réseau pour obtenir des informations à transmettre au réseau canadien pour favoriser la prise de décision éclairée et aider les exportateurs canadiens. Une utilisation judicieuse de ces informations permet d'accompagner efficacement les exportateurs dans leur recherche de nouveaux marchés d'exportations.

Cette étape doit être préalable à la mise en place d'une stratégie de diplomatie commerciale, puisque la diplomatie économique est un ensemble plus vaste qui guide cette dernière. Dans cette optique d'élargir les marchés d'exportations, le Canada pourrait utiliser une approche en deux volets. Le premier volet, dans un cadre temporel court, serait de cibler des marchés prêts pour l'exportation. Certains marchés ont des accords de libre-échange avec le Canada et des réseaux logistiques présents. Le deuxième volet serait de cibler des marchés de partenaires commerciaux fiables, pour lequel les marchés ne sont pas

développés, dans un horizon temporel de dix ans. Cette stratégie à deux volets pourrait permettre d'obtenir des résultats rapides et de cibler des pays en développement à plus long terme, puisque la promotion des exportations a un effet positif lorsque ces derniers sont ciblés (Pacheco et Matos, 2022, p. 166).

La diplomatie commerciale au niveau de TEC

Au niveau de la diplomatie commerciale, les diplomates commerciaux ont des fonctions de facilitation, de conseil et de représentation (Naray, 2011, p. 134). Pour atteindre les objectifs gouvernementaux, les diplomates commerciaux seront appelés à faciliter l'accès aux marchés des partenaires commerciaux fiables, de conseiller les compagnies canadiennes par rapport aux pratiques commerciales dans les marchés internationaux ciblés et de représenter les intérêts canadiens auprès des partenaires commerciaux fiables.

Au sein de la diplomatie commerciale canadienne, le TED joue un rôle de soutien aux exportations, ce qui correspond à la fonction de conseil. Nous présenterons comment cela se traduit au sein de TEC, une équipe au sein de TED, où nous avons fait notre stage. Nous mobiliserons le cadre FAR de Naray (2011, p. 135) et nous présenterons les sous-catégories de la fonction de conseil, soit la cueillette d'information et l'analyse de celle-ci, et les communications internes.

Au niveau de la cueillette d'information et de l'analyse, TEC joue un rôle de consolidation et de partage de connaissances associées aux secteurs d'activité de sa compétence. La consolidation de l'information est constituée par la mise en commun d'informations recueillies par les missions diplomatiques et les BR. Les missions diplomatiques se tiennent à l'affût de nouvelles opportunités commerciales dans les pays sous leur responsabilité. Cela permet de partager l'information à l'administration centrale et aux BR. L'administration centrale pourra comparer les informations reçues par différentes missions diplomatiques pour identifier des tendances. Les BR partagent les pistes commerciales avec des compagnies canadiennes qui possèdent les capacités recherchées.

TEC partage également des connaissances associées aux secteurs d'activités de sa compétence (automobiles, infrastructures, nucléaire, pétrole et gaz et technologies propres). TEC consulte des associations nationales, des partenaires gouvernementaux, les missions diplomatiques et les BR pour développer une expertise dans ses secteurs d'activité. La façon principale de partager les connaissances est par l'entremise d'un document d'orientation sectoriel. Ce document présente les principales capacités canadiennes, les sous-secteurs prioritaires pour les exportations, des marchés cibles, les principaux événements pour l'année suivante et les possibilités de coopération intersectorielles. Ce document est partagé à l'ensemble des délégués commerciaux qui sont responsables d'un secteur. Par exemple, TEC a produit un document d'orientation sur le secteur des technologies propres qui a été partagé avec tous les délégués commerciaux qui s'occupent du secteur des technologies propres. Outre le document d'orientation sectoriel, TEC organise des webinaires, partage des répertoires d'entreprises, partage des informations sur les orientations gouvernementales qui affectent le réseau du SDC et prépare des notes d'information pour les hauts-fonctionnaires et les ministres. Lors du stage, nous avons préparé un résumé des mesures du budget fédéral de 2025 qui concernent les secteurs d'activités du TEC.

Au niveau des communications internes, TEC joue un rôle de coordination dans le cycle de planification des initiatives de diplomatie commerciale par les missions diplomatiques. TEC partage des conseils pour la rédaction des initiatives, dans le but que ces dernières soient alignées avec les objectifs gouvernementaux. Des rencontres avec les missions diplomatiques sont organisées pour avoir des discussions préliminaires et donner une rétroaction par rapport aux initiatives proposées. TEC sera appelé à évaluer les initiatives des missions à la fin de l'année financière. Cette évaluation permet de déterminer quelles initiatives recevront du financement.

Priorités gouvernementales : l'apport de la diplomatie commerciale et du soutien aux exportations

Le soutien aux exportations joue un rôle niché dans le soutien aux priorités gouvernementales. Principalement, il permet d'augmenter les interactions entre les partenaires commerciaux. Cela permet de répondre aux critères principaux pour favoriser la coopération, soit le jeu itératif et l'élargissement de l'horizon temporel (Axelrod et Keohane, 1985, p. 232). En effet, les échanges commerciaux sont une façon d'augmenter le nombre et la fréquence des interactions entre des États. De plus, le commerce permet d'allonger l'horizon temporel, surtout lorsque certains échanges commerciaux, comme le génie-conseil dans le secteur des infrastructures, peuvent s'inscrire sur plusieurs années.

Discussion et recommandations

Une limite de notre rapport porte sur le peu de discussions dans la littérature sur la comparaison internationale. D'autres États ont une diplomatie économique en œuvre et visent à faire avancer leurs intérêts. L'analyse des capacités commerciales des autres pays permettrait d'analyser plus efficacement les chevauchements et les zones d'ombre entre la diplomatie économique d'autres États et du Canada. Pour être pleinement efficace, la diplomatie économique du Canada doit considérer ce qui a lieu dans l'environnement international. Ces comparaisons sont d'une portée qui dépasse le cadre de ce travail.

Le choix du néolibéralisme pour analyser le concept de partenaire commercial fiable comporte une limite au sein de la méthodologie de la théorie choisie. Puisque l'unité d'analyse est au niveau de l'État, les tensions intraétatiques ne sont pas considérées. Une société qui est fragmentée pourrait altérer la perception de la fiabilité d'un État. Il serait intéressant d'analyser la notion de partenaire commercial fiable selon d'autres cadres théoriques, afin de comparer les résultats pour développer une définition plus solide de ce concept.

Enfin nous proposons dans les paragraphes ci-dessous quelques recommandations en lien avec le travail de recherche et l'expérience pratique obtenue lors du stage.

Recommandation 1 : Identifier des champions de la diplomatie économique au sein d'AMC et pour chaque catégorie qui la compose (diplomatie commerciale, diplomatie transactionnelle, diplomatie financière, incitatifs et sanctions), selon l'expertise des unités de travail.

La diplomatie économique couvre un vaste champ de catégories. Afin de développer une expertise, des groupes de travail peuvent être mis en place pour opérationnaliser les objectifs poursuivis par la diplomatie économique du Canada pour chaque catégorie. Cette approche réduirait les risques de duplication du travail et apporterait une cohérence dans l'approche globale de la diplomatie canadienne.

Cette approche permet également de responsabiliser les champions comme experts de leur domaine. Elle permet aux champions de développer une expertise et de la partager avec l'ensemble de l'organisation. Pour être pleinement efficaces, les champions devraient avoir accès aux ressources nécessaires pour faire avancer leur dossier.

À l'opposé, une approche qui n'identifie pas de responsable risque d'être inefficace puisque le travail peut être dupliqué, les responsabilités sont diffuses et il n'y a pas de pôle d'expertise par rapport à ces concepts.

Recommandation 2 : Recalibrer la participation du Canada dans les institutions internationales en ciblant les institutions qui permettent de défendre ou de faire avancer les intérêts du Canada.

Le Canada doit s'adapter aux changements géopolitiques qui bousculent la scène internationale. Ces changements ont une incidence sur le fonctionnement des institutions internationales. Le Canada devrait évaluer comment ces changements affectent les institutions internationales existantes. Selon l'évaluation faite, le Canada devrait réévaluer sa participation pour investir des institutions qui lui permet de défendre ou de faire avancer

ses intérêts. Le Canada peut également créer de nouvelles institutions internationales. Cela s'applique autant pour les institutions multilatérales majeures que pour les relations bilatérales institutionnalisées.

Du point de vue de la diplomatie économique, le Canada peut évaluer les impacts des différents accords commerciaux et de l'adhésion aux institutions économiques internationales.

Recommandation 3 : Prioriser la prestation de services rendus à l'international dans les marchés où la diplomatie commerciale offre un impact plus important.

L'impact du SDC peut être mesuré de plusieurs façons. Un des impacts qui nous semble important à considérer a trait au travail des délégués commerciaux dans les marchés qui comptent de nombreuses barrières au commerce. Tel que mentionné dans le texte, la diplomatie commerciale a un plus grand impact lorsque les États cibles ont plus d'obstacles formels et informels au commerce (Pacheco et Matos, 2022, p. 166). Les services rendus par le SDC ont potentiellement un impact plus important pour permettre les relations d'affaires dans les États en développement. L'apport de cette valeur ajoutée devrait être comptabilisée dans les indicateurs de rendement du SDC.

Conclusion

Nous avons exploré les interactions entre la diplomatie, le commerce international et le soutien aux exportations. Notre rapport a été guidé par la question de recherche suivante : quel est le rôle de la diplomatie canadienne pour renforcer la collaboration avec les alliés et les partenaires commerciaux fiables du monde entier par l'entremise des exportations de biens et de services canadiens ?

Pour répondre à cette question, nous avons défini la diplomatie économique selon la définition d'Okano-Heijmans (2011, p. 17). Au sein de la diplomatie économique se trouve la diplomatie commerciale, qui est un outil axé sur la prospérité. Nous avons proposé un continuum de la fiabilité pour les partenaires commerciaux en mobilisant la théorie du

néolibéralisme. Nous proposons que les partenaires commerciaux les plus fiables respectent leurs engagements et favorisent un régime international basé sur des intérêts communs.

Le soutien aux exportations à AMC s'inscrit dans la lignée de la diplomatie commerciale et celle-ci est influencée par la diplomatie économique. Cela dit, les observations faites sur le terrain par les diplomates commerciaux seront relayées, afin de partager des informations qui guideront, à terme, la diplomatie économique.

Références bibliographiques

Convention de Vienne sur les relations diplomatiques, 1961

Loi sur le ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement, L.C. 2013, c. 33, art. 174.

Affaires mondiales Canada. (2025, 30 juillet). *Mandat : Affaires mondiales Canada*. Gouvernement du Canada. <https://international.canada.ca/fr/affaires-mondiales/organisation/mandat>

Axelrod, R., & Keohane, R. O. (1985). Achieving Cooperation under Anarchy: Strategies and Institutions. *World Politics*, 38(1), 226–254. <https://doi.org/10.2307/2010357>

Badel, L. (2018). Diplomatie économique, diplomatie d'entreprise. Dans Balzacq, T., Charillon, F., & Ramel, F. (Dir.), *Manuel de diplomatie* (p. 245 – 261), Paris SciencesPo les presses.

Bélanger, F., & Fondation Jean-Charles-Bonenfant. (2021). *La diplomatie économique au Québec*. Fondation Jean-Charles-Bonenfant, Assemblée nationale du Québec. <https://www.fondationbonenfant.qc.ca/doc/stages/essais/2021-felix-belanger.pdf>

Caldara, D., Iacoviello, M., Molligo, P., Prestipino, A., & Raffo, A. (2020). The economic effects of trade policy uncertainty. *Journal of Monetary Economics*, 109, 38–59. <https://doi.org/10.1016/j.jmoneco.2019.11.002>

Chatterjee, C. (2020). *Economic diplomacy and foreign policy-making*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-49047-8>

Desrosiers, M.-E., & Massie, J. (2010). Le néolibéralisme et la synthèse « néo-néo ». Macleod, A., & D. O'Meara (dir.), *Théories des relations internationales : contestations et résistances* (Deuxième édition, revue et augmentée, p. 153-176). Centre d'études des politiques étrangères et de sécurité. Athéna éditions.

- Faure, G.-O., & Zartman, I. W. (2011). Négocier avec les terroristes ? *Négociations*, 16(2), 135. <https://doi.org/10.3917/neg.016.0135>
- Fortin, J.-F. (2005). Analyse de la politique commerciale : État des travaux théoriques. *Études Internationales*, 36(3), 339–360. <https://doi.org/10.7202/012026ar>
- Grieco, J. M. (1988). Anarchy and the Limits of Cooperation: A Realist Critique of the Newest Liberal Institutionalism. *International Organization*, 42(3), 485–507. <https://www.jstor.org/stable/2706787>
- Grinberg, M. (2021). Wartime Commercial Policy and Trade between Enemies. *International Security*, 46(1), 9–52. https://doi.org/10.1162/isec_a_00412
- Keohane, R. O. (2012). Twenty Years of Institutional Liberalism. *International Relations*, 26(2), 125–138. <https://doi.org/10.1177/0047117812438451>
- Farrell, H., & Newman, A. L. (2019). Weaponized interdependence: How global economic networks shape state coercion. *International Security*, 44(1), 42–79. https://doi.org/10.1162/ISEC_a_00351
- MacNeil, R. (2016). Between innovation and industrial policy: how Washington succeeds and fails at renewable energy. *Prometheus*, 34(3), 173–189. <https://doi.org/10.1080/08109028.2017.1323746>
- Moons, S. J. V., & Bergeijk, P. A. G. (2017). Does Economic Diplomacy Work? A Meta-analysis of Its Impact on Trade and Investment. *The World Economy*, 40(2), 336–368. <https://doi.org/10.1111/twec.12392>
- Naray, O. (2011). Commercial Diplomats in the Context of International Business. *The Hague Journal of Diplomacy*, 6(1-2), 121–148. <https://doi.org/10.1163/187119111X557382>
- Naray, O., & Bezençon, V. (2017). Management and Business Research on Commercial Diplomacy: Examining Trends and Themes. *The International Trade Journal*, 31(4), 332–359. <https://doi.org/10.1080/08853908.2017.1291379>

- Okano-Heijmans, M. (2011). Conceptualizing Economic Diplomacy: The Crossroads of International Relations, Economics, IPE and Diplomatic Studies. *The Hague Journal of Diplomacy*, 6(1-2), 7–36. <https://doi.org/10.1163/187119111X566742>
- Premier Ministre du Canada (2025a, 21 mai). *Lettre de mandat*. Premier ministre du Canada. <https://www.pm.gc.ca/fr/lettres-de-mandat/2025/05/21/lettre-de-mandat>
- Premier Ministre du Canada (2025b, 22 octobre). *Allocution en direct du premier ministre sur le plan du Canada visant à renforcer l'économie, en prévision du Budget 2025*. Premier ministre du Canada. <https://www.pm.gc.ca/fr/nouvelles/discours/2025/10/22/allocution-direct-du-premier-ministre-plan-du-canada-visant-renforcer>
- Pacheco, L. M., & Matos, A. P. (2022). Foreign Presence and Export Performance: The Role of Portuguese Commercial Diplomacy. *The International Trade Journal*, 36(2), 147–169. <https://doi.org/10.1080/08853908.2021.1907262>
- Paquin, J. et Morin, J.-F. (2018) L'analyse de la politique étrangère et les théories des relations internationales. Dans Lequesne, C., et Meijer, H. (dir.). *La politique étrangère. Approches disciplinaires* (p. 21-39). Les Presses de l'Université de Montréal.
- Potter, E. H. (2004). Branding Canada: The Renaissance of Canada's Commercial Diplomacy. *International Studies Perspectives*, 5(1), 55–60. <https://doi-org.banques.enap.ca/10.1111/j.1528-3577.2004.00155.x>
- Prevost, X. (2022). *L'intégration des peuples autochtones dans les négociations commerciales du Canada*. [Rapport étudiant, École nationale d'administration publique]. Espace ÉNAP. <https://espace.enap.ca/id/eprint/375/>
- Rose, A. K. (2007). The Foreign Service and Foreign Trade: Embassies as Export Promotion. *World Economy*, 30(1), 22–38. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9701.2007.00870.x>

- Roy, S. N. (2016). L'étude de cas. Dans B. Gauthier et I. Bourgeois (dir.), *Recherche sociale : de la problématique à la collecte de données* (6e éd., p. 195-222). Presses de l'Université du Québec. ISBN 978-2-7605-4396-6
- Services des délégués commerciaux. (2025a, 6 mai). *Notre mandat*. Gouvernement du Canada. <https://www.deleguescommerciaux.gc.ca/fr/a-propos-nous/notre-mandat.html>
- Services des délégués commerciaux. (2025b, 6 novembre). *Technologies propres*. Gouvernement du Canada. <https://www.deleguescommerciaux.gc.ca/fr/infos-marche-industrie/recherche-industrie/technologies-propres.html>
- Services des délégués commerciaux. (2025c, 3 mai). *Infrastructures*. Gouvernement du Canada. <https://www.deleguescommerciaux.gc.ca/fr/infos-marche-industrie/recherche-industrie/infrastructures.html>
- Shakeel, S. R. (2021). Cleantech: Prospects and Challenges. *Journal of Innovation Management*, 9(2), VIII–XVII. https://doi.org/10.24840/2183-0606_009.002_0002
- Shakeel, S. R., & Juszczuk, O. (2020). The Role of Venture Capital in the Commercialization of Cleantech Companies. *Management*, 4, 325–339. <https://doi.org/10.26493/1854-4231.14.325-339>
- Strange, S. (1992). States, Firms and Diplomacy. *International Affairs (Royal Institute of International Affairs 1944-)*, 68(1), 1–15. <https://doi.org/10.2307/2620458>
- Tremblay, É. (2013). *La diplomatie commerciale à l'oeuvre : le cas du Consulat général du Canada à Sydney* [Dissertation, [éditeur non identifié]. <http://archives.enap.ca/bibliotheques/2015/02/030819487.pdf>
- Woolcock, S. & Bayne, N. (2013). Economic diplomacy. Cooper, A. F., Heine, J., & Thakur, R. (dir.), *The Oxford handbook of modern diplomacy* (p. 385-401). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199588862.001.0001>