

---

RAPPORT DE LA 5<sup>E</sup> ÉDITION DU  
**PROGRAMME INTERNATIONAL DE  
FORMATION  
PARLEMENTAIRE**

---

11 AU 21 JUIN 2019 – QUÉBEC

---



## RAPPORT D'ACTIVITÉ



Chaire de recherche  
sur la démocratie et les institutions  
parlementaires



# TABLE DES MATIÈRES

3	PROGRAMME INTERNATIONAL DE FORMATION PARLEMENTAIRE
4	PARTENAIRES
5	CINQUIÈME ÉDITION
6	PARTICIPATION
9	CONFÉRENCIÈRES ET CONFÉRENCIERS
18	PROGRAMME EN BREF
21	PROGRAMME DÉTAILLÉ
32	ÉVALUATION GLOBALE





# PROGRAMME INTERNATIONAL DE FORMATION PARLEMENTAIRE

Fondé en 2015 par l'Assemblée nationale du Québec, en partenariat avec la Chaire de recherche sur la démocratie et le parlementarisme de l'Université Laval, le Programme international de formation parlementaire (PIFP) a été conçu pour renforcer les capacités du personnel administratif des parlements. Misant sur une convergence entre la recherche et l'enseignement universitaire et la pratique parlementaire, le Programme vise à mettre en valeur l'importance pour les parlements francophones de se doter d'une fonction publique parlementaire compétente et neutre.



*« Votre présence, ici, témoigne de notre intérêt commun pour la promotion de la démocratie parlementaire, de ses bonnes pratiques, et pour le renforcement des liens de solidarité au sein de la Francophonie. »*

*- François Paradis  
Président de l'Assemblée nationale du Québec*

Année après année, les mêmes grands principes guident l'organisation du Programme afin d'en assurer le succès, notamment au moyen de formations offertes par des spécialistes des parlements, par la présence de personnes désignées et d'universités, venant à la fois du nord et du sud, par l'organisation d'ateliers pratiques, complémentaires aux enseignements théoriques ainsi que par une approche pédagogique axée sur :

- le développement des compétences propres au fonctionnement d'un parlement;
- le renforcement des capacités en matière de leadership.

À ces principaux objectifs s'ajoute la volonté, pour les concepteurs du Programme, de créer un environnement favorable au partage d'expériences entre les participantes et les participants dans le but de dégager les différences entre les parlements représentés et, ainsi, d'établir les bonnes pratiques à partager et celles qui sont à améliorer.

Durant les formations, les fonctionnaires se sont familiarisés aux concepts, aux méthodes et aux bonnes pratiques propres à la conception, à l'organisation et à l'administration du travail parlementaire. De retour au sein de leur administration, ces fonctionnaires sont ainsi mieux outillés pour soutenir le travail des parlementaires dans leurs fonctions de législation, de représentation et de contrôle.

Ce rapport présente les faits saillants de cette activité parlementaire. On y trouve des résumés détaillés des séances de travail, la liste des personnes inscrites, la présentation des conférencières et conférenciers, le programme ainsi que son évaluation globale et détaillée.

## PARTENAIRES

Pour la tenue de cette activité, l'Assemblée nationale du Québec et son partenaire de longue date, la Chaire de recherche sur la démocratie et les institutions parlementaires de l'Université Laval, ont pu compter sur l'appui financier de l'Assemblée parlementaire de la Francophonie.

Comptant sur l'appui d'une équipe de formation constituée de spécialistes, tous issus de l'Université Laval, de l'Assemblée nationale du Québec, des personnes désignées, de l'Assemblée nationale du Sénégal et de la Commission nationale électorale autonome du Bénin, cette formation parlementaire a fait preuve d'une grande diversité. Les thèmes étudiés, allant de la reddition de comptes à la fonction de législation, en passant par la participation citoyenne et l'importance de la neutralité des fonctionnaires parlementaires, alliaient la recherche universitaire avec la pratique parlementaire.



Pour conclure les deux semaines de formation, un certificat, signé par les partenaires, a été remis aux participantes et participants lors de la cérémonie de clôture.

## CINQUIÈME ÉDITION

Après un passage fructueux à Dakar pour la quatrième édition du Programme, en 2018, la cinquième édition s'est tenue à Québec, du 11 juin au 21 juin 2019. Consolidant l'entente avec l'Assemblée nationale du Sénégal, la secrétaire générale<sup>1</sup> et le directeur des Services administratifs de cette institution ont été invités à faire partie de l'équipe de formation du Programme.

<sup>1</sup> La secrétaire générale n'a malheureusement pas pu rejoindre l'équipe de formation en raison des travaux parlementaires au Sénégal.



21  
conférencier(ière)s

représentant

10  
organisations



4  
mentors



55  
heures de formation

## PARTICIPATION

En 2019, ce sont neuf cadres parlementaires francophones qui se sont réunis à Québec. Cinq pays étaient représentés : le Cambodge, la République démocratique du Congo, le Sénégal, le Maroc et le Togo. Chaque institution parlementaire représentée en était minimalement à sa deuxième participation.

Il est aussi à noter que cette édition compte la participation la plus importante de femmes depuis la création du Programme. En effet, c'était la première fois que l'on comptait plus de participantes que de participants.

Finalement, le Programme et l'ensemble de ses modules ont obtenu d'excellentes évaluations de la part des cadres parlementaires qui y ont assisté. Ils ont octroyé une note moyenne de 4,5/5 (90%) comme appréciation globale.



9 cadres  
parlementaires  
dont  
6 femmes

issus de  
5  
parlements  
francophones

90 % 

Taux de  
satisfaction moyen

NOMS	INSTITUTIONS PARLEMENTAIRES	TITRES
SokMony Kong	Sénat du Cambodge	Directrice adjointe du Service des relations internationales, chargée des affaires de la Francophonie
Jilali El Malki	Chambre des représentants du Maroc	Chargé d'études auprès du cabinet du président
Wafae Znaidi	Chambre des représentants du Maroc	Chargée de la coordination des projets de coopération
Patricia Mwanamulenda	Assemblée nationale de la République démocratique du Congo	Attachée d'administration de première classe
Ami Colle Gueye	Assemblée nationale du Sénégal	Cheffe de la Section de la formation
Aminata Ndoye	Assemblée nationale du Sénégal	Cheffe de la Section des virements, Direction du Trésor, Assemblée nationale du Sénégal
Gado Agba	Assemblée nationale du Togo	Cheffe de la Division information et documentation, chargée de la gestion des archives
Noukés Kpete	Assemblée nationale du Togo	Assistant de la Commission de la défense et de la sécurité
Kossi Takpaya	Assemblée nationale du Togo	Expert-macroéconomiste à la cellule d'analyse budgétaire



# CONFÉRENCIÈRES ET CONFÉRENCIERS

Tenue en alternance à l'Assemblée nationale du Québec et à l'Université Laval, la cinquième édition du Programme a été constituée de 30 séances de travail, conduites par 21 spécialistes de milieux universitaires, parlementaires et gouvernementaux.

---

Les participantes et les participants de la 5<sup>e</sup> édition du Programme international de formation parlementaire en compagnie du président de l'Assemblée nationale, M. François Paradis, et du secrétaire général, M. Michel Bonsaint.







**Monsieur Michel BONSANT** est secrétaire général de l'Assemblée nationale du Québec depuis juin 2010. Il occupe ainsi la plus haute fonction de l'Assemblée nationale, soit celle de premier conseiller du président et des députés en matière de procédure parlementaire. Il est également chargé de l'administration et de la gestion du parlement.

Durant sa longue carrière à l'Assemblée nationale, monsieur Bonsaint s'est engagé dans diverses associations interparlementaires. Actuellement, il est membre de l'Association des greffiers parlementaires du Canada, dont il a assuré la présidence en 2008, et de l'Association des secrétaires généraux des parlements francophones (ASGPF), dont il est le trésorier. Il s'intéresse particulièrement à la consolidation des

institutions parlementaires pour la démocratie, raison pour laquelle il s'implique dans diverses activités de coopération internationale.

Par ailleurs, en plus de coordonner la rédaction et de coécrire l'ouvrage de référence *La procédure parlementaire du Québec*, il a été chargé de cours à la Faculté de droit de l'Université Laval de 2005 à 2010. Il a quitté son poste en 2019.



**Monsieur François ARSENAULT** est directeur général des affaires parlementaires à l'Assemblée nationale du Québec. Il est avocat et titulaire d'un baccalauréat en science politique et d'un baccalauréat en droit de l'Université Laval. Après quelques années de pratique du droit au sein d'un cabinet d'avocats, il devient en 2002 conseiller en procédure parlementaire à l'Assemblée nationale. En 2003, il joint les rangs du Secrétariat des commissions à titre de secrétaire de commission parlementaire.

En 2008, il accède à un poste d'encadrement avant de devenir directeur du secrétariat des commissions. Il est par la suite nommé directeur des travaux parlementaires en 2011, puis directeur général en 2017. Il agit également comme

secrétaire adjoint à la Table au salon Bleu, où il est appelé à conseiller les membres de la présidence de l'Assemblée sur la procédure parlementaire.

Il a en outre collaboré à la réalisation de la troisième édition du volume *La procédure parlementaire du Québec*. Il est aussi membre du comité de rédaction de la *Revue parlementaire canadienne* et président de l'Association des greffiers parlementaires du Canada. Par ailleurs, monsieur Arsenault donne de nombreuses formations et conférences à l'intention des députés, du personnel politique et administratif d'autres parlements canadiens ou étrangers dont certaines dans le cadre de missions de coopération internationale en Afrique et en Haïti. Ses présentations portent sur les principaux volets du travail à l'Assemblée nationale et dans les commissions parlementaires, telles l'organisation des séances, l'étude des projets de loi, les pétitions et la participation citoyenne.



**Monsieur Serge BOUCHARD** occupe le poste de directeur général de l'administration de l'Assemblée nationale du Québec depuis octobre 2014. Il a pour mandat d'assister le secrétaire général dans son rôle de gestionnaire des affaires administratives, et ce, auprès des secteurs politique et administratif. De plus, il participe activement à la définition des orientations et des objectifs de l'institution.

Entre 2010 et 2014, il y a été directeur des ressources humaines. Son rôle principal consistait alors à conseiller et à soutenir les autorités administratives et parlementaires, entre autres, en matière de conditions de travail. Rappelons que les élus sont considérés comme étant des employeurs au sens des lois du travail.



En tant que spécialiste en matière de gestion des ressources humaines et de relations de travail depuis plus de vingt-six ans, dont quinze années à titre de gestionnaire, il a notamment assumé des responsabilités auprès de plusieurs ministères. Cela lui a permis de développer une vision globale de la fonction publique québécoise et une expertise dans l'élaboration de politiques et de directives sur les plans de la gestion et de l'organisation administrative du travail.

Diplômé en histoire et en éthique de l'Université du Québec à Rimouski, **monsieur David BOUCHER** est titulaire d'une maîtrise en éthique, spécialisé dans les questions de fin de vie. Il occupe d'abord un poste de conseiller à la Commission de l'éthique de la science et de la technologie à partir de 2003. Il travaille à la Bibliothèque de l'Assemblée nationale depuis 2009, et ce, à titre de responsable du Service de la recherche.



**Madame Catherine DUREPOS** est directrice du Service de la séance de l'Assemblée nationale du Québec, adjointe au directeur général des affaires parlementaires et sergente d'armes. Le service qu'elle dirige assure la préparation, le bon déroulement et le suivi des séances de l'Assemblée, entre autres, en ce qui a trait à l'édition des publications et des documents parlementaires tels que le *Feuilleton* et *préavis*, le *Procès-verbal* et le dossier de la séance. Titulaire d'une maîtrise en relations internationales de l'Université Laval, elle travaille à l'Assemblée nationale du Québec depuis 2008. D'abord conseillère en relations interparlementaires et internationales, elle a également été conseillère au Bureau du secrétaire général, secrétaire de commission parlementaire et enfin coordonnatrice du Service de la séance.

---

Le doyen de la faculté des sciences sociales et titulaire de la Chaire de recherche sur la démocratie et les institutions parlementaires, M. François Gélinau, s'est adressé aux participantes et aux participants à l'occasion de la cérémonie de clôture.





**Monsieur François GÉLINEAU** est titulaire de la Chaire sur la démocratie et les institutions parlementaires, doyen de la Faculté des sciences sociales de l'Université Laval, directeur du Centre d'études interaméricaines et professeur titulaire au Département de science politique. Il est titulaire d'un Ph. D. de l'University of New Mexico, où il a reçu un prix pour l'excellence de sa thèse de doctorat. Il est membre de plusieurs groupes de recherche interuniversitaires, dont le Centre pour l'étude de la citoyenneté démocratique (Université McGill), et a dirigé plusieurs projets d'envergure financés par le Fonds québécois de recherche sur la société et la culture (FQRSC) et le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH).

Ses recherches actuelles sont axées sur l'étude de la participation et de l'imputabilité électorales au Québec, au Canada et dans les démocraties émergentes. Il s'intéresse tout particulièrement à l'influence des facteurs conjoncturels, structurels et institutionnels sur le comportement politique des électeurs. Ses travaux ont été publiés dans plusieurs revues scientifiques internationales dont *British Journal of Political Science*, *Political Research Quarterly*, *Political Studies*, *Electoral Studies*, *Publius: The Journal of Federalism*, *Comparative Political Studies* et *The Journal of Elections, Public Opinion & Parties*. Il a également participé à plusieurs missions d'observation électorale de l'Organisation des États américains dans de nombreux pays des Amériques.



**Monsieur Louis IMBEAU** a contribué à définir et à mettre en place le Programme international de formation parlementaire et en a été le premier directeur. Il est professeur retraité du département de science politique de l'Université Laval. Spécialiste des politiques budgétaires, il a publié ses travaux dans plusieurs revues savantes et ouvrages. Son plus récent ouvrage, *Le contrôle parlementaire des finances publiques dans les pays de la Francophonie*, qu'il a signé avec Rick Stapenhurst, a été publié aux Presses de l'Université Laval, en 2019.



**Madame Catherine LAGACÉ** a occupé plusieurs postes au sein d'Élections Québec. Elle a notamment été directrice du Service de la représentation électorale de 2006 à 2010, puis directrice du Service des scrutins provinciaux de 2010 à 2013.

En 2013, elle est nommée à plusieurs hautes fonctions dans l'administration électorale québécoise. Elle devient alors adjointe au président de la Commission de la représentation électorale, en plus d'agir comme secrétaire de cette commission permanente. En outre, elle exerce les fonctions de secrétaire générale d'Élections Québec, rôle stratégique dans lequel elle conseille et seconde le titulaire du poste de directeur général des élections. Madame Lagacé coordonne aussi les activités transversales ainsi que les relations internationales de l'institution.

Depuis 2014, elle agit également comme secrétaire générale du Réseau des compétences électorales francophones (RECEF), un réseau d'entraide et d'échange des bonnes pratiques électorales qui regroupe trente-deux pays.



En février 2015, les membres de l'Assemblée nationale ont nommé, à l'unanimité, **madame Guylaine LECLERC** vérificatrice générale du Québec pour un mandat de 10 ans. Pendant cette période, elle s'est donné comme objectif de contribuer à améliorer la gouvernance dans le secteur public. Travaillant dans cette perspective, elle a déjà rendu publics plusieurs rapports d'audit de performance, dont certains provenaient de demandes spéciales faites par le gouvernement ou l'Assemblée nationale. Madame Leclerc a également été sollicitée par les parlementaires. Elle a, en effet, pris part à plusieurs commissions parlementaires relatives à des consultations portant sur divers projets de loi.

Madame Leclerc est reconnue comme une leader et une visionnaire au sein de la profession comptable. Ainsi, au début des années 2000, elle a fondé le plus important cabinet indépendant spécialisé en juricomptabilité au Québec, lequel a été fusionné en 2007 à une société cotée à la Bourse de New York.

Elle est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec et elle a obtenu le titre honorifique de *Fellow* pour son apport à la profession. Elle siège actuellement au Conseil sur la comptabilité dans le secteur public au Canada.



**Monsieur Sylvain LUC** est titulaire d'une licence en sciences mathématiques, d'une licence postuniversitaire en gestion d'entreprises et d'un doctorat en sciences économiques et de gestion de l'Université de Namur (Belgique). Sa thèse de doctorat portait sur l'application de la psychologie analytique de Carl Gustav Jung à l'étude des organisations.

Avant d'être professeur à l'Université Laval, il a été maître de conférences à l'Université de Namur et chargé de cours visiteur à l'Université catholique de Louvain (Belgique). Il y a donné différents cours en management. Parallèlement à ces activités, il a aussi agi comme consultant en entreprises.

L'intérêt qu'il porte à la gestion est multiple. D'une part, il s'intéresse à ce qui définit l'organisation, à savoir son processus organisant qui émerge des interactions entre les individus qui la composent. Son regard se porte plus précisément sur différents phénomènes en organisation, tels le leadership, la créativité, l'innovation, l'improvisation et les processus entrepreneuriaux. D'autre part, il poursuit une lecture critique des processus de gestion et, en particulier, de la gestion stratégique des ressources humaines. Considérant que tout dispositif de gestion représente un outil de discipline, il tente d'en déterminer l'effet sur le processus organisant, la construction de sens au travail et le processus de construction identitaire individuel.



Le 18 mai 2017, l'Assemblée nationale du Québec a nommé **madame Ariane MIGOLET** commissaire à l'éthique et à la déontologie. Son mandat de cinq ans s'est amorcé le 29 mai 2017. Elle est la deuxième titulaire de cette fonction depuis l'adoption, en 2010, du Code d'éthique et de déontologie des membres de l'Assemblée nationale.

Madame Migolet a évolué au sein de l'Assemblée nationale pendant près de dix-sept ans, développant une solide connaissance des enjeux liés à la procédure parlementaire. Entre 2000 et 2007, elle y a exercé successivement les fonctions de secrétaire de la Commission des finances publiques, puis de conseillère en procédure parlementaire. Elle a été ensuite nommée directrice du secrétariat de l'Assemblée.

En 2009, elle est devenue directrice de la procédure parlementaire pour finalement prendre la tête de la nouvelle Direction des affaires parlementaires, créée en 2010.



Au moment de sa nomination, madame Mignolet occupait, depuis 2011, le poste de directrice générale des affaires juridiques et parlementaires à l'Assemblée nationale. À ce titre, elle avait la responsabilité de conseiller le secrétaire général et les unités administratives sur le plan juridique et dans tous les domaines du droit liés aux activités de l'Assemblée nationale et de ses membres. En outre, elle a coordonné les activités de l'ensemble des directions du secteur parlementaire et a agi comme greffière durant les travaux parlementaires.

Tout au long de sa carrière à l'Assemblée nationale, elle a partagé son expertise autant au Québec qu'à l'étranger. Ainsi, elle a donné plusieurs formations à des cadres et à des hauts fonctionnaires à l'occasion d'activités parrainées notamment par l'École nationale d'administration publique et le Secrétariat aux emplois supérieurs. Elle a aussi participé à plusieurs missions à l'étranger, entre autres, dans le cadre des activités de l'Association des secrétaires généraux des parlements de la Francophonie.

Madame Mignolet est diplômée en droit de l'Université de Montréal et membre du Barreau du Québec depuis 1998.



**Monsieur Eric MONTIGNY** est directeur exécutif de la Chaire de recherche sur la démocratie et les institutions parlementaires et professeur de science politique à l'Université Laval. Il est titulaire d'un doctorat en science politique de l'Université Laval et d'une maîtrise en administration publique de l'École nationale d'administration publique. Ses recherches et son enseignement portent principalement sur le parlementarisme, les partis politiques, le leadership et les enjeux de gouvernance.

Il est le codirecteur d'un livre traitant de la politique québécoise, intitulé *Le cœur des Québécois : De 1976 à aujourd'hui, du Grand soir au Grand éclatement*, et d'un autre abordant le parlementarisme francophone, paru en 2013. Il est aussi l'auteur d'un ouvrage publié en 2011 et intitulé *Leadership et militantisme au Parti québécois*. Il a

également collaboré à plusieurs collectifs sur les partis politiques, le militantisme et le parlementarisme. De même, plusieurs de ses travaux ont été publiés par des revues scientifiques, notamment ceux sur l'évolution du rôle des députés. En raison de l'excellence de son enseignement, il a été le récipiendaire d'un prix facultaire en 2014. Enfin, ayant travaillé pendant une douzaine d'années à l'Assemblée nationale du Québec, il dispose d'une vaste expérience pratique.



**Monsieur Siegfried PETERS** occupe les fonctions de directeur des affaires juridiques et législatives et de la procédure parlementaire. À ce titre, il est le conseiller juridique des autorités de l'Assemblée et il assiste le secrétaire général dans son rôle de premier conseiller auprès du président au sujet des travaux de l'Assemblée et des commissions parlementaires. Il soutient aussi les députés dans la rédaction de projets de loi publics et agit comme directeur de la législation pour les projets de loi d'intérêt privé. De plus, il siège à la table dans la salle de l'Assemblée nationale afin de donner des conseils aux membres de la présidence pendant les séances.

Monsieur Peters travaille à l'Assemblée nationale du Québec depuis 2002 et voue un intérêt particulier à la formation. Au fil des ans, il a conçu et animé des séminaires, destinés à différentes clientèles spécialisées qui s'intéressent au fonctionnement de l'Assemblée. Il est d'ailleurs chargé de cours à la Faculté de droit de l'Université Laval où il enseigne depuis 2011. Il a également participé à la mise sur pied du cours en ligne *Parlementarisme comparé : Québec-France*, en collaboration avec la Chaire de recherche sur la démocratie et les institutions parlementaires et l'Assemblée nationale française. Enfin, monsieur Peters a pris part à des missions de coopération internationale en Afrique et en Haïti.



**Monsieur Alexandre REGIMBAL** est avocat responsable de la procédure parlementaire au sein du service de la procédure parlementaire de la Direction des affaires juridiques et législatives et de la procédure parlementaire de l'Assemblée nationale. À ce titre, il occupe principalement les fonctions de greffier et de conseiller en procédure parlementaire auprès du secrétaire général de l'Assemblée et des membres de la présidence, ce qui l'amène à siéger à la Table dans la salle de l'Assemblée nationale pendant les séances. Monsieur Regimbal fait d'abord son entrée à l'Assemblée nationale comme stagiaire de la Fondation Jean-Charles Bonenfant en 2007, avant de rejoindre l'équipe des affaires juridiques, puis celle de la procédure parlementaire, où il exerce depuis la fonction d'avocat en droit parlementaire.

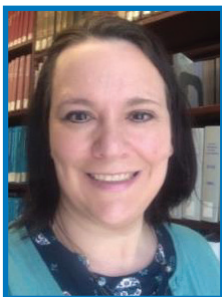


**Madame Marie RINFRET** exerce la fonction de protectrice du citoyen depuis le 27 mars 2017. Sa nomination a été entérinée par plus des deux tiers des votes de l'Assemblée nationale, comme le prévoit la loi. Elle est la septième personne à remplir ce rôle depuis la création de l'institution, en 1968.

Elle est membre du Barreau du Québec depuis 1980. Elle a mené ses études de droit avec une préoccupation toute spéciale pour la justice sociale, volet qui a, par la suite, orienté son parcours vers des enjeux de défense des droits, d'intégrité et d'équité. Au cours des trente dernières années, elle a occupé différents postes d'avocate et de gestionnaire au sein de la fonction publique québécoise. Elle a notamment travaillé durant douze ans au ministère de la Justice.

Madame Rinfret a présidé, à partir de 2011, la Commission de l'équité salariale. Elle s'est particulièrement investie comme avocate dans la promotion de conditions salariales justes à l'égard des femmes. En 2016, au moment de la création de la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST), elle est devenue vice-présidente de ce nouvel organisme, section Équité salariale. De plus, la protectrice du citoyen est membre de l'Ordre des administrateurs agréés depuis 2015.

Elle a de plus été honorée par le Barreau du Québec qui lui a décerné, le 30 mai 2017, le Mérite Christine-Tourigny. Cette distinction souligne l'implication d'un membre ou d'un ancien membre du Barreau du Québec envers la profession, son engagement social et sa contribution particulière à la progression des femmes dans la profession.



Diplômée en histoire et en éducation de l'Université du Québec à Montréal et titulaire d'une maîtrise en sciences de l'information de l'Université de Montréal, **madame Claudette ROBILLARD** est bibliothécaire de référence depuis 2003 et travaille à la Bibliothèque de l'Assemblée nationale depuis 2008. En juin 2018, elle est devenue responsable du Service de la référence de la Bibliothèque.



Après douze ans à l'Assemblée nationale du Québec comme professionnelle en ressources humaines, **madame Claudia ROUSSEAU** accède au poste de directrice des ressources humaines en octobre 2014. À ce titre, elle est appelée, entre autres, à conseiller l'équipe de gestion et, à certains égards, la clientèle politique, relativement à divers enjeux RH, notamment, l'organisation administrative, la gestion de l'effectif, le développement des compétences ainsi que les relations de travail.

Depuis 2018, madame Rousseau occupe la fonction de directrice adjointe à l'administration et coordonnatrice du vivre-ensemble et du harcèlement. En plus d'appuyer le directeur général à l'administration dans la gestion des directions sous sa responsabilité, elle veille à élaborer et à coordonner une stratégie favorisant un milieu de travail sain, caractérisé par la civilité au travail, la prévention des situations de harcèlement et l'inclusion.

Madame Rousseau est titulaire d'une maîtrise en sciences de la gestion (M. Sc.) – gestion des ressources humaines de HEC Montréal, et elle s'est intéressée, dans son mémoire de maîtrise, à la reconnaissance du rendement au travail.



**Monsieur Jean-François ROUTHIER** a été nommé commissaire au lobbying par l'Assemblée nationale le 17 octobre 2017 pour un mandat de cinq ans.

De février 2015 à octobre 2017, monsieur Routhier a agi comme sous-ministre associé au ministère de la Justice, à la Direction générale des affaires juridiques et législatives. À titre de sous-ministre associé et de sous-procureur général adjoint, M<sup>e</sup> Routhier a dirigé une équipe d'envergure consacrée aux fonctions principales de procureur général, de notaire général et de juriconsulte du gouvernement du Québec.

De mars 2007 à février 2015, il a exercé les fonctions de directeur des affaires juridiques à l'Autorité des marchés financiers. Il a commencé sa carrière en 1996 en pratique privée comme avocat, puis associé en droit commercial et corporatif.

Monsieur Routhier est diplômé en droit de l'Université Laval et membre du Barreau du Québec depuis 1996.



**Monsieur Adam Boucary Abou SOULÉ** est un ancien président de la Commission des finances de l'Assemblée nationale du Bénin. Actuellement, il est membre de la Commission nationale électorale Autonome du Bénin, chargée des études, de la conception des documents électoraux et du suivi des partis politiques.

Il est expert en finances publiques et formateur en processus budgétaire, en bonne gestion des finances publiques et en reddition des comptes. De plus, monsieur Soulé a élaboré des guides ainsi que des outils de contrôle parlementaire des finances publiques, y compris ceux portant sur la prise en considération du genre.

En outre, il a travaillé comme expert chargé du renforcement des capacités des membres des institutions législatives ainsi que de leurs principaux collaborateurs. Il a collaboré dans divers programmes notamment ceux énumérés ci-après : ACIDI, UNDP, UNFPA, World Bank Institute, Banque Africaine de Développement, Union Monétaire et Économique de l'Afrique de l'Ouest, NDI, NIRAS, USAID, EU, CEDEAO, Union Africaine...

Enfin, monsieur Soulé est titulaire de plusieurs diplômes universitaires en droit public, en finances et en économie internationale de développement.



**Monsieur Amadou THIMBO** a été nommé directeur des Services de l'Administration générale de l'Assemblée nationale du Sénégal en août 2017. Ses fonctions englobent principalement la gestion des ressources humaines, la formation des agents, les affaires administratives et le suivi de certaines actions de coopération parlementaire, confiées par le secrétaire général. Recruté par l'Assemblée nationale du Sénégal, en 2008, comme rédacteur du *Journal des débats parlementaires*, à la Direction des services législatifs, il a occupé la fonction de chef de Section de la transcription, de la rédaction et de l'interprétariat et, plus tard, la fonction de chef de division. Il est titulaire d'un certificat de maîtrise en anglais, option littérature britannique, obtenu en 2004, à l'Université Gaston Berger de Saint-Louis au Sénégal. Enfin, il a suivi jusqu'à

la fin de 2006 une formation en communication publique, dans une école privée parisienne, parallèlement à un *master* d'études anglophones, à l'Université Paris 7.



**Monsieur Anthony WEBER** est candidat au doctorat en science politique à l'Université Laval et coordonnateur de la Chaire de recherche sur la démocratie et les institutions parlementaires. Il est détenteur d'une maîtrise en gouvernance européenne de l'Université du Luxembourg et d'une maîtrise en philosophie de l'Université de Lorraine. Sa thèse porte sur le contrôle parlementaire du budget de l'État. C'est au moyen d'une approche motivationnelle du rôle que sa recherche a pour objectif de comprendre comment les députées et députés perçoivent et exercent leur fonction de contrôle, et ce, en utilisant l'exemple des finances publiques. Cette étude se base sur l'activité réelle des parlementaires et sur une trentaine d'entretiens semi-directifs effectués avec des élus issus de trois parlements : l'Assemblée nationale française, la Chambre des députés du Luxembourg et l'Assemblée nationale du Québec.

# PROGRAMME EN BREF

PROGRAMME INTERNATIONAL DE FORMATION PARLEMENTAIRE (PIFP) 5 <sup>E</sup> ÉDITION, QUÉBEC – DU 11 AU 21 JUIN 2019					
Lundi 10	Mardi 11/UL	Mercredi 12/UL	Jeudi 13/ANQ	Vendredi 14/UL	Samedi 15
Arrivée des participant(e)s	<b>8 h 30 : Petit-déjeuner</b> Saveurs Campus – pavillon Desjardins	<b>8 h 30 : Petit-déjeuner</b> Saveurs Campus – pavillon Desjardins	<b>7 h 45 : Départ en autobus</b> <b>8 h 30 : petit-déjeuner</b> Café du Parlement	<b>8 h 30 : Petit-déjeuner</b> Saveurs Campus – pavillon Desjardins	Libre
	<b>9 h : Mot de bienvenue</b> Salle 2416 - pavillon La Laurentienne	<b>9 h : Intervenir dans une organisation complexe</b> M. François Gélinau Salle 2416 – pavillon La Laurentienne	<b>9 h : Visite guidée</b> Hôtel du Parlement <b>10 h : Présence à la période des affaires courantes</b> Salle de l'Assemblée nationale, tribune du public	<b>9 h : La fonction de législation</b> M. Eric Montigny Salle 2416 – pavillon La Laurentienne	
	<b>10 h 30 : Pause</b>	<b>10 h 30 : Pause</b>		<b>10 h 30 : Pause</b>	
	<b>11 h : Le système politique québécois</b> M. Eric Montigny Salle 2416 - pavillon La Laurentienne	<b>11 h : Leadership (1)</b> M. Sylvain Luc Salle 2416 – pavillon La Laurentienne	<b>11 h 15 : Rencontre avec le président et le secrétaire général de l'ANQ</b> Salon de la Présidence	<b>11 h : Leadership (2)</b> M. Sylvain Luc Salle 2416 – pavillon La Laurentienne	
	<b>12 h 30 : Déjeuner</b> Saveurs Campus – pavillon Desjardins	<b>12 h 30 : Déjeuner</b> Saveurs Campus – pavillon Desjardins	<b>12 h : Déjeuner offert par l'Assemblée nationale</b> Restaurant Le Parlementaire	<b>12 h 30 : Déjeuner</b> Saveurs Campus – pavillon Desjardins	
	<b>14 h : Démocratie, reddition de comptes et parlements</b> M. François Gélinau Salle 2416 - pavillon La Laurentienne	<b>14 h : Le processus budgétaire et la gestion des finances publiques</b> M. Adam Soulé Salle 2416 – pavillon La Laurentienne	<b>14 h : Éthique et déontologie parlementaire</b> M <sup>e</sup> Ariane Mignolet Salle des Premiers-Ministres	<b>14 h : La relation entre le législatif et l'exécutif</b> M. Eric Montigny Salle 2416 – pavillon La Laurentienne	
	<b>15 h 30 : Pause</b>	<b>15 h 30 : Pause</b>	<b>15 h 30 : Pause</b>	<b>15 h 30 : Pause</b>	
	<b>16 h : La fonction de représentation</b> M. Adam Soulé Salle 2416 – pavillon La Laurentienne	<b>16 h : Atelier</b> M. Eric Montigny Salle 2416 – pavillon La Laurentienne	<b>15 h 30 : Table ronde - l'administration parlementaire vue par les députés québécois</b> Restaurant Le Parlementaire	<b>16 h : Corruption, gouvernance et développement</b> M. Anthony Weber Salle 2416 – pavillon La Laurentienne	
	<b>Libre</b>	<b>Libre</b>	<b>Libre</b>	<b>Libre</b>	



**PROGRAMME INTERNATIONAL DE FORMATION PARLEMENTAIRE (PIFP)  
5<sup>E</sup> ÉDITION, QUÉBEC – DU 11 AU 21 JUIN 2019**

<b>Dimanche 16</b>	<b>Lundi 17</b>	<b>Mardi 18 /UL</b>	<b>Mercredi 19 /UL</b>	<b>Jeudi 20/ANQ</b>	<b>Vendredi 21 /UL</b>
<b>8 h 30 : Petit-déjeuner</b>	<b>7 h 45 : Départ en autobus 8 h 30 : Petit-déjeuner</b> <i>Café du Parlement</i>	<b>7 h 45 : Départ en autobus 8 h 30 : Petit-déjeuner</b> <i>Café du Parlement</i>	<b>7 h 45 : Départ en autobus 8 h 30 : Petit-déjeuner</b> <i>Café du Parlement</i>	<b>7 h 45 : Départ en autobus 8 h 30 : Petit-déjeuner</b> <i>Café du Parlement</i>	<b>7 h 45 : Départ en autobus 8 h 30 : Petit-déjeuner</b> <i>Café du Parlement</i>
<b>9 h : Départ en autobus</b> <i>Pavillon Desjardins</i>	<b>9 h : La recherche parlementaire</b> M <sup>me</sup> Claudette Robillard et M. David Boucher <i>Bibliothèque de l'ANQ</i>	<b>9 h : L'organisation, la planification et le suivi des séances plénières</b> M <sup>me</sup> Catherine Durepos et M. Alexandre Regimbal <i>Hôtel du Parlement</i>	<b>9 h : L'organisation administrative d'un parlement et le vivre-ensemble : perspectives comparées</b> M. Serge Bouchard, M. Marc Painchaud, M <sup>me</sup> Claudia Rousseau et M. Amadou Thimbo <i>Hôtel du Parlement</i>	<b>9 h : L'importance de la neutralité</b> M. Amadou Thimbo <i>Hôtel du Parlement</i>  <b>10 h : Assurer le respect des droits des citoyens dans leurs relations avec les services publics</b> M <sup>me</sup> Marie Rinfret <i>Hôtel du Parlement</i>	<b>9 h : Exposés des participants : simulation d'une présentation au Bureau d'un parlement</b> Mentors des équipes de travail <i>Hôtel du Parlement</i>
<b>10 h 30 : Gouvernance locale : rencontre avec le maire de Baie-Saint-Paul,</b> M. Jean Fortin	<b>10 h 30 : Pause</b>  <b>11 h : Le rôle du secrétaire général auprès de la présidence</b> M. Siegfried Peters <i>Hôtel du Parlement</i>	<b>10 h 30 : Pause</b>  <b>11 h : Suite</b> M <sup>me</sup> Catherine Durepos et M. Alexandre Regimbal <i>Hôtel du Parlement</i>	<b>10 h 30 : Pause</b>  <b>11 h : Suite</b> M. Serge Bouchard M <sup>me</sup> Claudia Rousseau, M. Marc Painchaud et M. Amadou Thimbo <i>Hôtel du Parlement</i>	<b>11 h : Pause</b>  <b>11 h 30 : Miser sur la transparence – Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme</b> M. Jean-François Routhier <i>Hôtel du Parlement</i>	<b>11 h 45 : Cérémonie de remise des attestations et réception dinatoire</b> <i>Salon de la Présidence</i>
<b>12 h : Déjeuner</b> <i>Les Labours</i>	<b>12 h 30 : Déjeuner</b> <i>Café du Parlement</i>	<b>12 h 30 : Déjeuner</b> <i>Café du Parlement</i>	<b>12 h 30 : Déjeuner</b> <i>Café du Parlement</i>	<b>12 h 30 : Déjeuner</b> <i>Café du Parlement</i>	
<b>16 h : Départ vers Québec</b> <i>Hôtel Le Germain</i>	<b>14 h : Les principaux enjeux de la gestion d'un parlement</b> M. Michel Bonsaint <i>Hôtel du Parlement</i>  <b>15 h 30 : Pause</b>  <b>16 h : Travaux en équipe et assignation des mentors</b> <i>Hôtel du Parlement</i>	<b>14 h : L'organisation, la planification et le suivi des séances en commission</b> M. François Arsenault <i>Hôtel du Parlement</i>	<b>14 h : Visite du pavillon d'accueil</b> M. Michel Bonsaint <i>Hôtel du Parlement</i>  <b>15 h 30 : Pause</b>  <b>16 h : Système électoral québécois et mission d'Élections Québec</b> M <sup>me</sup> Catherine Lagacé <i>Hôtel du Parlement</i>	<b>14 h : Contribuer à une saine gestion des services publics : les mandats du Vérificateur général du Québec</b> M <sup>me</sup> Guylaine Leclerc <i>Hôtel du Parlement</i>  <b>15 h 30 : Pause</b>  <b>16 h : Travaux d'équipe</b> <i>Hôtel du Parlement</i>	



# PROGRAMME DÉTAILLÉ

Voici la description des conférences, des séminaires, des ateliers et des visites effectuées au cours de la cinquième édition du Programme.

## MARDI 11 JUIN (UL)

### CÉRÉMONIE D'OUVERTURE

*M. ERIC MONTIGNY (UNIVERSITÉ LAVAL), M. FRANÇOIS GÉLINEAU (UNIVERSITÉ LAVAL)  
ET M<sup>ME</sup> KATÉRI LALANCETTE (ASSEMBLÉE NATIONALE)*

### SÉANCE 1— LE SYSTÈME POLITIQUE QUÉBÉCOIS

*M. ERIC MONTIGNY (UNIVERSITÉ LAVAL)*

Au moyen de cette présentation, les rôles des principaux acteurs de la joute politique – les parlementaires, leur personnel politique, l'administration gouvernementale, l'administration parlementaire et les médias – ont été décrits et analysés. Cette première séance a aussi permis de faire connaître aux participantes et participants le contexte politique actuel au Québec, grâce à un retour sur les dernières élections générales et sur les principaux enjeux au cœur des débats parlementaires. Finalement, les thématiques de séparation des pouvoirs, de l'identité québécoise et de la relation entre l'État fédéré et l'État fédéral ont aussi été abordées. Cette présentation a permis aux participants de comprendre les particularités des systèmes politiques québécois et canadien en plus de différencier les systèmes parlementaires d'inspiration britannique des autres régimes, comme le système présidentiel.

### SÉANCE 2 — DÉMOCRATIE, REDDITION DE COMPTES ET PARLEMENTS

*M. FRANÇOIS GÉLINEAU (UNIVERSITÉ LAVAL)*

La démocratie étant l'une des valeurs fondamentales de la Francophonie, il convient alors de souligner l'importance des institutions parlementaires pour son édification. Il en revient effectivement aux parlements d'exercer leur fonction de contrôle dans le but de garantir la stabilité et la continuité institutionnelle des régimes démocratiques. C'est dans cette optique que cette séance se consacre particulièrement à la reddition de comptes. Que ce soit au moyen de pétitions ou de sanctions du Vérificateur général, cette fonction de contrôle s'exerce afin d'assurer la prise en compte des intérêts de la population dans la définition des politiques publiques. Cette séance a mené ultimement à de nombreux échanges sur les différents mécanismes de reddition de comptes en place dans l'espace francophone et sur les défis rencontrés.

### SÉANCE 3— LA FONCTION DE REPRÉSENTATION

*M. ADAM SOULÉ (COMMISSION NATIONALE ÉLECTORALE AUTONOME DU BÉNIN)*

Parmi les trois rôles des parlementaires, celui de représentant des citoyennes et citoyens est fondamental. Le Parlement est effectivement le reflet des différents courants observés dans une société. Cet atelier a rappelé que plusieurs démocraties, particulièrement africaines, sont en pleine émergence. Ces dernières se doivent de perpétuer leurs efforts en faveur de la transparence, de la représentativité et de l'accessibilité. La séance a permis de clarifier le processus par lequel les fonctionnaires peuvent soutenir les parlementaires et protéger les équilibres politiques afin de solidifier l'assise démocratique de leur institution parlementaire. L'atelier a suscité des réflexions sur la démocratie représentative, ses défis et ses enjeux contemporains.

MERCREDI 12 JUIN (UL)

#### SÉANCE 4 — INTERVENIR DANS UNE ORGANISATION COMPLEXE

M. FRANÇOIS GÉLINEAU (UNIVERSITÉ LAVAL)

Le Parlement étant considéré comme une organisation complexe, le fonctionnaire parlementaire doit pouvoir maintenir un équilibre entre ses propres objectifs, son champ d'action et son rôle. Cet atelier a conduit chaque participante et participant à réfléchir à sa position à l'intérieur de son organisation et à la possibilité d'action que celle-ci lui offre.

Cet atelier était l'introduction au travail d'équipe que les participants ont eu à faire dans le cadre du Programme. Appuyée par des mentors venant de l'Assemblée nationale du Québec, chaque équipe s'est penchée sur une problématique existant dans un parlement et sur les stratégies pouvant potentiellement la résoudre.

#### SÉANCES 5 ET 11 — LEADERSHIP (1 ET 2)

M. SYLVAIN LUC (UNIVERSITÉ LAVAL)

Les deux présentations ont d'abord établi qu'il n'y a pas qu'une seule version du concept de leadership. On parle plutôt d'un phénomène qui répond aux attentes collectives et qui revêt plusieurs formes selon les situations. Ces présentations ont aussi offert une typologie des différentes formes que le leadership peut revêtir, allant du « héros » au « sage », par exemple. Ces ateliers ont permis aux participants de mieux s'identifier à un type particulier de leadership en plus de renforcer leurs compétences comme leader au sein de leur administration. Enfin, ils ont permis de prendre en considération les enjeux psychosociologiques à l'œuvre dans le phénomène du leadership et ses effets tant positifs que négatifs sur le comportement des gestionnaires.

#### SÉANCE 6 — LE PROCESSUS BUDGÉTAIRE ET LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES

M. ADAM SOULÉ (COMMISSION NATIONALE ÉLECTORALE AUTONOME DU BÉNIN)

De la période de questions aux périodes de votes, les parlementaires doivent s'assurer d'une utilisation éclairée des fonds publics. Ce mandat de gestion des finances publiques est l'un des plus complexes qui incombe aux parlementaires, mais aussi à l'administration. Cet atelier a permis aux participantes et participants d'explorer les principes de bonne gouvernance. Par le fait même, le conférencier a proposé l'utilisation de différents outils pour respecter ces principes, soit l'implication de la société civile dans le processus, l'organisation du travail, le droit budgétaire, la gestion axée sur les résultats et l'audit des comptes publics.

#### SÉANCE 7 — FORMATION DES ÉQUIPES ET RÉFLEXION SUR LE CHOIX DU SUJET

M. ERIC MONTIGNY (UNIVERSITÉ LAVAL)

Présentation de M. Eric Montigny.



Présentation de M. Sylvain Luc.





JEUDI 13 JUIN (ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC)

**ACTIVITÉ — VISITE DE L'HÔTEL DU PARLEMENT, PRÉSENCE À LA PÉRIODE DES AFFAIRES COURANTES ET RENCONTRE AVEC LE PRÉSIDENT ET LE SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DE L'ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC**

*M. FRANÇOIS PARADIS (ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC), M. MICHEL BONSAINT (ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC)*



Les participants ont eu le privilège de s'entretenir avec le président de l'Assemblée nationale, M. François Paradis, et avec le secrétaire général, M. Michel Bonsaint.

**SÉANCE 8 — ÉTHIQUE ET DÉONTOLOGIE PARLEMENTAIRES**

*M<sup>ME</sup> ARIANE MIGNOLET (COMMISSAIRE À L'ÉTHIQUE ET À LA DÉONTOLOGIE)*

Par cet atelier, les participantes et participants ont pu en apprendre davantage sur les mandats du Commissaire à l'éthique et à la déontologie et ses mandats en matière d'application des codes d'éthique et de prévention. La Commissaire a particulièrement insisté sur l'importance d'une collaboration étroite et solide entre les autorités responsables de la déontologie et les fonctionnaires parlementaires. Cette relation de confiance contribue à assurer le respect des valeurs établies par les codes et règlements d'éthique.

**SÉANCE 9 — TABLE RONDE : L'ADMINISTRATION PARLEMENTAIRE VUE PAR LES DÉPUTÉS QUÉBÉCOIS**

*M<sup>ME</sup> MARYSE GAUDREULT (VICE-PRÉSIDENTE DE L'ASSEMBLÉE NATIONALE), M. HAROLD LABEL (MEMBRE DU TROISIÈME GROUPE D'OPPOSITION), M. ÉRIC LEFEBVRE (WHIP DU GOUVERNEMENT) ET M. ERIC MONTIGNY (UNIVERSITÉ LAVAL)*

Particulièrement marquante, cette table ronde animée par Monsieur Eric Montigny avait pour objectif de permettre aux parlementaires de parler librement de leur relation avec l'administration parlementaire. Couvrant différents pans du travail de l'administration parlementaire – sécurité, recherche, appui au travail parlementaire, relations interparlementaires, télédiffusion, etc. – les trois parlementaires ont rappelé que chaque appui reçu est indispensable au bon fonctionnement de la démocratie et du parlementarisme.

Les participantes et les participants ont eu le privilège d'échanger avec trois parlementaires québécois : M<sup>ME</sup> Maryse Gaudreault, vice-présidente de l'Assemblée nationale du Québec, M. Eric Lefebvre, whip du gouvernement, et M. Harold Label, député de Rimouski.



## VENDREDI 14 JUIN (UNIVERSITÉ LAVAL)

### **SÉANCE 10 — LA FONCTION DE LÉGISLATION**

*M. ERIC MONTIGNY (UNIVERSITÉ LAVAL)*

Outre les fonctions de contrôle et de représentation, les parlementaires sont principalement des législateurs. Cette fonction historiquement confiée aux assemblées parlementaires correspond au mandat d'élaborer des lois, de préserver leurs qualités et de garantir le caractère démocratique des délibérations les concernant. Aujourd'hui, la fonction législative est essentiellement la voie par laquelle la majorité des rapports sociaux et collectifs sont régis. C'est dans cette optique que cette présentation a proposé une analyse sur la fonction de législation, sur les mécanismes qui l'encadrent et sur l'influence que peuvent avoir les acteurs qui participent au processus législatif.

### **SÉANCE 12 — LA RELATION ENTRE LE LÉGISLATIF ET L'EXÉCUTIF**

*M. ERIC MONTIGNY (UNIVERSITÉ LAVAL)*

Les liens et les échanges entre les pouvoirs législatif et exécutif d'un système politique peuvent prendre plusieurs formes allant de la séparation à la confusion des pouvoirs. Il existe, sur le plan des ressources, un avantage certain qui est conféré à l'exécutif. Comment surmonter ce déséquilibre? Quel est le niveau d'indépendance optimal du pouvoir législatif? Comment les liens entre ces deux pouvoirs se manifestent-ils? Quel comportement les cadres parlementaires devraient-ils adopter? Cet atelier a permis une discussion sur le pouvoir réel du Parlement par rapport à l'exécutif.

### **SÉANCE 13 — CORRUPTION, GOUVERNANCE ET DÉVELOPPEMENT**

*M. ANTHONY WEBER (UNIVERSITÉ LAVAL)*

La corruption est un problème universel qui prend forme d'une panoplie de manières différentes. Cet atelier avait pour objectif de mettre en évidence la difficulté de définir clairement ce qui sépare la corruption d'autres pratiques acceptées, comme le lobbying. Une typologie du concept de corruption a ainsi été présentée pour aider à définir le concept, allant de la petite à la grande corruption et de la corruption administrative à la corruption politique. Finalement, à l'aide d'exemples concrets, il a été possible de discerner les stratégies corruptrices utilisées, mais surtout les moyens mis à la disposition d'un fonctionnaire parlementaire pour faire face à cette épidémie mondiale.

## DIMANCHE 16 JUIN (BAIE-SAINT-PAUL)

### **SÉANCE 14 — GOUVERNANCE LOCALE : RENCONTRE AVEC LE MAIRE DE BAIE-SAINT-PAUL ET VISITE DE LA MUNICIPALITÉ DE BAIE-SAINT-PAUL**

*M. JEAN FORTIN (MAIRE DE BAIE-SAINT-PAUL)*

Si ce sont les paliers fédéral et provincial qui attirent généralement le plus l'attention, le palier municipal est pourtant celui qui affecte le plus directement la vie des citoyennes et citoyens. Cette rencontre avec le maire de Baie-Saint-Paul a permis de mettre en lumière les principaux enjeux de la gouvernance locale. Ceux-ci varient notamment entre la gestion des matières résiduelles, le déneigement, les services municipaux et la collaboration avec le gouvernement provincial. Il a par ailleurs été question du fonctionnement particulier des municipalités régionales de comté ainsi que des dernières élections municipales et leur fonctionnement.



## LUNDI 17 JUIN (ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC)

### SÉANCES 15 — LA RECHERCHE PARLEMENTAIRE

*M<sup>ME</sup> CLAUDETTE ROBILLARD (ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC)*

Cet atelier a permis d'exposer le fonctionnement de la Bibliothèque de l'Assemblée nationale du Québec et les services qui y sont offerts. De la recherche documentaire au soutien aux commissions parlementaires, en passant par l'élaboration de revues de presse, les services offerts par une bibliothèque parlementaire sont importants, tant pour les parlementaires que pour les fonctionnaires. Les participantes et participants ont pu échanger sur les services offerts au sein de leurs institutions respectives.

### SÉANCE 16 — LE RÔLE DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL AUPRÈS DE LA PRÉSIDENTE

*M. SIEGFRIED PETERS (ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC)*

À titre de premier fonctionnaire d'un parlement, le secrétaire général est appelé à occuper plusieurs fonctions, de gardien institutionnel à responsable administratif, en passant par la fonction de premier conseiller du président. Cet atelier visait à présenter les principales caractéristiques qui encadrent la relation du secrétaire général avec la présidence et à déterminer les principaux défis qui y sont associés. De façon plus générale, il a permis de réfléchir aux rapports entre le personnel d'une assemblée et les parlementaires.

### SÉANCE 17 — LES PRINCIPAUX ENJEUX DE LA GESTION D'UN PARLEMENT

*M. MICHEL BONSAINT (ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC)*

Le secrétaire général, durant cette séance, s'est ouvert aux participantes et participants, partageant les défis qu'il a rencontrés au cours de sa carrière à l'Assemblée nationale du Québec. La discussion qui s'en est suivie s'est concentrée sur les enjeux inhérents à la gestion d'un parlement, soit l'équilibre à maintenir entre le volet politique du parlement et la gestion de l'administration. Le processus de transition et de sélection du secrétaire général a aussi été abordé. Insistant sur les valeurs d'impartialité et de compétence au sein de la fonction publique parlementaire, le conférencier a terminé sa séance en promouvant la coopération interparlementaire, excellent outil au service du développement démocratique et du renforcement des compétences des parlements.

---

Une équipe de travail en compagnie de son mentor, M<sup>me</sup> Manon Couture.



## SÉANCE 18 — TRAVAUX EN ÉQUIPE ET ASSIGNATION DES MENTORS

Des séances de travail sont accessibles aux participantes et participants pour la poursuite du travail d'équipe. Ils peuvent alors compter sur plusieurs mentors venus partager leur expertise sur plusieurs questions relevées par les travaux d'équipe.

### MARDI 18 JUIN (ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC)

## SÉANCES 19 ET 20 — L'ORGANISATION, LA PLANIFICATION ET LE SUIVI DES SÉANCES PLÉNIÈRES

*M<sup>ME</sup> CATHERINE DUREPOS (ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC) ET M. ALEXANDRE REGIMBAL (ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC)*

Le bon fonctionnement d'un parlement repose sur l'organisation des travaux parlementaires. Cet atelier a permis aux participantes et participants d'approfondir leurs connaissances sur l'organisation et la planification des travaux en séance plénière. Ces travaux constituent les moments forts de la vie parlementaire. Les participants ont donc été invités à réfléchir aux meilleures pratiques d'organisation, de planification et de suivi afin que les débats se déroulent dans les meilleures conditions. À cette fin, les formatrices et formateurs ont présenté des outils et des conseils pratiques, et les personnes participantes ont eu l'occasion de partager leurs expériences. Les conférencières et conférenciers ont finalement rappelé la nécessité d'établir une relation de confiance entre les fonctionnaires parlementaires et les parlementaires, en misant, entre autres, sur une bonne communication. Des discussions sur les procédures et les pratiques en place dans les différents parlements représentés ont clos la séance.

## SÉANCES 21 ET 22 — L'ORGANISATION, LA PLANIFICATION ET LE SUIVI DES SÉANCES EN COMMISSION

*M. FRANÇOIS ARSENAULT (ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC)*

Dans plusieurs parlements, les commissions parlementaires sont amenées à jouer un rôle de plus en plus important, tant sur le plan législatif que sur le plan du contrôle de l'action gouvernementale. Qu'il s'agisse d'étudier un projet de loi ou de tenir des consultations publiques, le travail en commission nécessite une grande coordination de la part des fonctionnaires parlementaires. Axée sur le volet pratique du travail, cette formation d'une durée de trois heures a permis aux participantes et participants d'approfondir leurs connaissances sur la planification des travaux en commission parlementaire. C'est ainsi qu'ont été présentés les différents outils et les meilleures pratiques permettant aux fonctionnaires parlementaires d'assurer l'organisation, le bon déroulement et le suivi des séances.

### MERCREDI 19 JUIN (ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC)

## SÉANCES 23 ET 24 — L'ORGANISATION ADMINISTRATIVE D'UN PARLEMENT ET LE VIVRE-ENSEMBLE : PERSPECTIVES COMPARÉES

*M. SERGE BOUCHARD (ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC), M<sup>ME</sup> CLAUDIA ROUSSEAU (ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC), M. MARC PAINCHAUD (ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC) ET M. AMADOU THIMBO (ASSEMBLÉE NATIONALE DU SÉNÉGAL)*

Le Parlement, c'est d'abord un règlement, qui encadre la tenue des travaux parlementaires. Pour sa part, l'organisation administrative existe pour veiller au bon déroulement des travaux. Le Parlement vit d'ailleurs au rythme de ses travaux. Quels sont les défis particuliers auxquels sont confrontés les cadres parlementaires? Quelles sont les différences avec d'autres types d'organisations publiques? Quel devrait être le statut des cadres parlementaires? Quels sont les principaux modèles d'organisation administrative? Ce sont autant de questions qui ont été abordées lors de cette présentation. Les thématiques du vivre-ensemble et de la gouvernance stratégique ont aussi été au cœur de cette séance, suscitant de nombreux échanges entre les conférenciers et les participants. La contribution du conférencier sénégalais a également permis d'offrir aux personnes participantes une perspective comparative.



## ACTIVITÉ — VISITE DU PAVILLON D'ACCUEIL

M. MICHEL BONSAINT (ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC)



Les participants et les participantes ont visité le nouveau pavillon d'accueil de l'Assemblée nationale en compagnie du secrétaire général, M. Michel Bonsaint.

## SÉANCE 25 — SYSTÈME ÉLECTORAL QUÉBÉCOIS ET LE RÔLE D'ÉLECTIONS QUÉBEC

M<sup>ME</sup> CATHERINE LAGACÉ ET M. SIMON MELANÇON (ÉLECTIONS QUÉBEC)

Élections Québec est l'organisme indépendant ayant pour mission d'assurer la tenue des élections et des référendums, de veiller au respect des règles sur le financement politique, de garantir le plein exercice des droits électoraux et de faire la promotion des valeurs démocratiques de la société québécoise. Cette séance a permis aux participantes et participants d'en apprendre davantage sur le fonctionnement des élections québécoises et, plus particulièrement, sur le processus de délimitation des circonscriptions, le financement des partis politiques, le rôle du poursuivant public de l'organisation ainsi que sur la participation de ce dernier au renforcement des capacités démocratiques en matière électorale dans l'espace francophone.

### JEUDI 20 JUIN (ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC)

## SÉANCE 26 — L'IMPORTANCE DE LA NEUTRALITÉ

M. AMADOU THIMBO (ASSEMBLÉE NATIONALE DU SÉNÉGAL)

La neutralité de l'administration publique est, à bien des égards, un principe à la base de sa qualité et de son efficacité. En effet, la permanence, l'impartialité et la compétence du personnel parlementaire sont fondamentales dans un parlement. Pour y arriver, il importe d'implanter un processus d'embauche neutre et fiable. Pour le conférencier, la sélection du personnel doit être effectuée selon des valeurs de loyauté, d'impartialité, de respect et d'intégrité. Cette séance a été particulièrement riche en interaction. Finalement, les participantes et participants de même que le conférencier en sont venus à la conclusion que le niveau de neutralité d'une administration publique est un bon indicateur du degré de développement démocratique d'une institution parlementaire.

## SÉANCE 27 — ASSURER LE RESPECT DES DROITS DES CITOYENS DANS LEURS RELATIONS AVEC LES SERVICES PUBLICS

M<sup>ME</sup> MARIE RINFRET (PROTECTEUR DU CITOYEN)

Cette séance a été l'occasion, pour les participantes et participants, de découvrir la fonction de la protectrice du citoyen du Québec et les mandats de cette organisation. Ailleurs dans la francophonie, les ombudsmans et les médiateurs constituent des fonctions communes. Les échanges entre la conférencière et les participants ont permis de faire émerger les différences et les ressemblances entre ces fonctions. De manière plus spécifique, la conférencière a présenté la mission de son organisation qui est d'assurer le respect des droits des citoyennes et citoyens dans leurs relations avec les services publics. Elle a souligné que, même si le Protecteur du citoyen ne dispose d'aucun pouvoir de contrainte, plus de 98 % de ses recommandations sont acceptées.

## SÉANCE 28 — MISER SUR LA TRANSPARENCE : LOI SUR LA TRANSPARENCE ET L'ÉTHIQUE EN MATIÈRE DE LOBBYISTE

*M. JEAN-FRANÇOIS ROUTHIER (COMMISSAIRE AU LOBBYISME DU QUÉBEC)*

Le Commissaire au lobbyisme québécois veille au respect de la Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme. Cette organisation se préoccupe de la transparence des activités de lobbyisme, ce qui est fondamental dans les démocraties. En effet, la transparence permet aux citoyennes et citoyens d'être informés des influences qui ont cours et des choix auxquels les pouvoirs publics font face. Outre les mécanismes du Commissaire au lobbyisme du Québec pour veiller au respect de la loi, il a également été question des recours disponibles en cas de manquement à la loi. Un échange sur les différentes perspectives et les degrés d'acceptation du lobbyisme comme pratique au sein des différents parlements représentés dans le programme a clos la séance.

## SÉANCE 29 — CONTRIBUER À UNE SAINE GESTION DES FONDS PUBLICS : LES MANDATS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC

*M<sup>ME</sup> GUYLAINE LECLERC (VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC)*

La cinquième édition du Programme s'est terminée avec une présentation de la vérificatrice générale du Québec de son organisation vieille de plus de 150 ans. Le Vérificateur général a pour mission de favoriser le contrôle parlementaire et l'amélioration de la gestion des fonds publics. Afin de remplir son mandat, l'organisme produit des rapports dans lesquels il partage ses commentaires et recommandations sur une variété de sujets. En plus d'en apprendre plus sur les mandats du Vérificateur général, les participantes et participants ont pu découvrir les relations particulières existantes entre les parlementaires et cette organisation.

## SÉANCE 30 — TRAVAUX D'ÉQUIPE

VENDREDI 21 JUIN (ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC)

### EXPOSÉ DES PARTICIPANTES ET PARTICIPANTS : SIMULATION D'UNE PRÉSENTATION AU BUREAU D'UN PARLEMENT

#### ÉQUIPE 1

*M<sup>ME</sup> AMINATA NODYE (SÉNÉGAL)*

*M<sup>ME</sup> KONG SOKMONY (CAMBODGE)*

*M. KOSSI TAKPAYA (TOGO)*

*MENTOR : M<sup>ME</sup> NADÈGE COCHARD (QUÉBEC)*

#### **Thématique**

*AMÉLIORATION DE LA COMMUNICATION INTERNE*

#### **En bref**

La première équipe s'est intéressée aux moyens pour améliorer la communication entre les parlementaires et l'administration. Une relation saine entre les corps politique et administratif d'un parlement est fondamentale pour la conduite efficiente et adéquate des affaires publiques.

Les membres de l'équipe estiment donc qu'un moyen efficace pour atteindre cet idéal est la mise sur pied d'un système de messagerie interne, la création de bulletins d'information disponibles en ligne et la construction d'une identité institutionnelle. Enfin, les membres de l'équipe ont particulièrement insisté sur le besoin d'inclure les technologies d'information et de communication (TIC) dans leur stratégie.

Selon ces mêmes personnes, ces initiatives pourraient avoir un effet direct sur le rendement du personnel, mais aussi sur l'atmosphère de travail puisque les employés pourraient entrer plus facilement en contact les uns avec les autres, ce qui aiderait certainement à développer des relations positives entre les directions.

## ÉQUIPE 2

M<sup>ME</sup> GADO AGBA (TOGO)

M. JILALI ELMALKI (MAROC)

M<sup>ME</sup> VICTORINE MBALAYI MUKAMBA (RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO)

MENTOR : MME MANON COUTURE (QUÉBEC)

### Thématique

FAVORISER LA NUMÉRISATION DU PARLEMENT

### En bref

À l'ère où le numérique est de plus en plus important, les membres de l'équipe ont vite réalisé l'importance de se doter d'un parlement numérique. Ils ont établi plusieurs moyens concrets servant à numériser l'ensemble des ouvrages et des processus de leurs parlements afin d'augmenter l'efficacité, d'améliorer l'accessibilité et d'accentuer la transparence de l'institution.

Pour y arriver, ils ont présenté des idées comme la dématérialisation du processus législatif qui permet d'archiver numériquement les procédures parlementaires. Ils estiment que cette approche peut entraîner une meilleure traçabilité des documents lors d'une recherche. De plus, la numérisation du processus législatif encourage une économie significative sur l'utilisation de papier, ce qui peut contribuer à améliorer l'empreinte écologique du parlement.

Enfin, dans une perspective d'ouverture à la population et de transparence, les membres de l'équipe ont également proposé la mise en place d'outils de captation vidéo dans la chambre législative afin de télédiffuser les débats. Ils croient en parallèle que cela pourrait aussi donner lieu à une meilleure participation citoyenne à la vie politique de leur parlement.

L'équipe 1 a présenté sa vision de l'importance de la communication interne au sein d'un parlement.



Les membres de l'équipe 2 présentent les conclusions de leur démarche de travail.





### ÉQUIPE 3

M<sup>ME</sup> AMI COLLE GUEYE (SÉNÉGAL)

M. NOUKÉA KPETA (TOGO)

M<sup>ME</sup> WAFAE ZNAIDI (MAROC)

MENTORS : M<sup>ME</sup> ANNE-MARIE LAROCHELLE ET M. MARC PAINCHAUD (QUÉBEC)

### Thématique

MISE EN PLACE D'UN PLAN STRATÉGIQUE AXÉ SUR LA PROXIMITÉ AVEC LES CITOYENNES ET LES CITOYENS

### En bref

Les membres de l'équipe se sont penchés sur la relation entre le Parlement et sa population. Ils estiment que le niveau de succès d'un parlement dépend notamment de sa relation avec le peuple qu'il représente. Ainsi, ils proposent de mettre en place un plan stratégique dont l'un des objectifs principaux est d'améliorer la proximité du Parlement avec le peuple.

Pour réaliser ce mandat, les membres de l'équipe ont notamment proposé l'établissement de multiples canaux de communication avec la population, particulièrement par l'utilisation des médias sociaux. Ce faisant, ils estiment que grâce à cette pratique, ils seront aptes à communiquer avec un plus grand nombre de personnes en plus d'être en mesure de prendre connaissance plus facilement des préoccupations des citoyennes et citoyens. Afin d'encourager ces derniers à participer au débat public, les membres de l'équipe estiment qu'un travail de sensibilisation reste à faire concernant les outils de participation mis à la disposition de la population. Finalement, l'équipe a proposé d'établir le Parlement comme un acteur phare dans sa communauté, notamment par l'organisation d'événements publics.

### ACTIVITÉ : CÉRÉMONIE DE REMISE DES ATTESTATIONS

#### CÉRÉMONIE DE CLÔTURE

M. MICHEL BONSAINT (ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC), M. FRANÇOIS ARSENAULT (ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC)

Les participantes et participants ont reçu une attestation de participation à la cinquième édition du Programme, signée par les représentants de l'Université Laval et de l'Assemblée nationale du Québec.

---

Le secrétaire général de l'Assemblée nationale du Québec a souligné l'importance de la coopération interparlementaire.

---

Le doyen de la faculté des sciences sociales et titulaire de la Chaire de recherche sur la démocratie et les institutions parlementaires, M. François Gélneau, s'est adressé aux participantes et aux participants à l'occasion de la cérémonie de clôture





## ÉVALUATION GLOBALE

À la fin du Programme, les participantes et participants ont été invités à partager oralement leurs commentaires sur l'ensemble de leur expérience. Un questionnaire d'évaluation leur a également été soumis afin qu'ils évaluent anonymement leur expérience globale.

Dans l'ensemble, plusieurs points positifs ont été évoqués, comme la grande qualité de l'accueil et de l'enseignement. La méthode pédagogique préconisée a grandement été appréciée par les membres participants. Les échanges, qui ont eu lieu pendant les séances, ont été ciblés comme étant un point particulièrement positif du Programme. Plusieurs ont affirmé que leurs attentes avaient été comblées par cette formation de haut niveau. Enfin, tous ont souligné le lien fraternel qui s'est rapidement développé entre les personnes participantes et les personnes responsables de l'organisation et de la formation. Cet esprit de groupe a largement contribué au succès de la formation.

Les participantes et participants estiment à 96 % (4,77/5) qu'ils ont été en mesure d'acquérir des informations et des habiletés transférables à la réalité de leur parlement. Comme cela a été le cas dans les éditions précédentes, ils ont soulevé le problème de la charge de travail. Les commentaires de certains ont soumis l'idée d'établir un programme avec trois séances par jour plutôt que quatre. De cette façon, les formatrices et formateurs auraient plus de temps pour développer leurs propos sur des thématiques parfois très complexes. La période d'échange pourrait elle aussi être prolongée.

En matière de logistique, les points forts relevés ont trait aux locaux et au matériel didactique utilisés pour la formation. De plus, la visite de la région de Charlevoix semble avoir été une activité particulièrement appréciée. À l'opposé, certaines personnes ont relevé les conditions d'hébergement à l'Université Laval comme des points faibles. Au-delà de ces éléments, la variété, l'accessibilité et le dévouement des formatrices et formateurs constituent des aspects positifs relevés par les personnes participantes. Ces dernières jugent avoir été très bien accueillies et bien encadrées tout au long de leur séjour.

Il ressort des évaluations orales et écrites une très grande satisfaction qui se traduit par un taux de satisfaction de 93 % (4,66/5). Si tous et toutes ont apprécié le contenu des formations, plusieurs ont également souligné leur appréciation du travail d'équipe et du partage facile entre les formateurs et les participants. Le volet Organisation de la formation et du séjour a obtenu un taux convenable, soit une moyenne de 90 % (4,5/5).

Les tableaux suivants présentent la note moyenne obtenue pour chacune des questions qui figuraient dans le formulaire d'évaluation ainsi que quelques commentaires des participantes et participants.

### Moyenne des évaluations finales

#### Appréciation globale du contenu

Le contenu du Programme a répondu à mes besoins.	4,66/5
Les informations et habiletés acquises sont transférables dans mes tâches.	4,77/5
Le Programme était équilibré.	4,5/5
Globalement, mon appréciation du Programme est positive.	4,66/5
TOTAL :	4,65/5

#### Commentaires

Bon programme de formation avec des modules bien choisis et orientés sur la qualité très appréciable des formateurs, compétents et outillés.

Formation très intéressante, de très bonnes interventions, des échanges de qualité.

J'ai appris des expériences des autres ainsi que les théories pour me perfectionner dans ma fonction.

Une très bonne formation avec des orateurs expérimentés et outillés, des modules de formation, bien que ne correspondant pas tout à fait à la réalité de nos parlements respectifs, mais qui nous permettront quand même d'améliorer ce qu'il y a à améliorer, de corriger ce qu'il y a à corriger.

Il serait souhaitable d'augmenter la période de temps accordé à certains formateurs pour leur présentation ou module.

Le temps imparti pour les thématiques était un peu trop court étant donné l'importance de celles-ci.

Je propose de limiter les présentations à trois par jour.

### Moyenne des évaluations finales

#### Organisation de la formation et du séjour

Locaux utilisés pour la formation	5/5
Déroulement du programme (enchaînement des activités, encadrement, horaire...)	4,5/5
Matériel didactique	5/5
Méthodes pédagogiques	4,7/5
Contenu des présentations	4,67/5
Qualité de l'hébergement	3,77/5
Excursion dans Charlevoix	5/5
Nourriture fournie par l'Assemblée nationale du Québec	4/5
Nourriture fournie par l'Université Laval	3,88/5
TOTAL :	4,5/5

#### Commentaires

Disponibilité et accueil remarquables par des personnes possédant de très belles qualités humaines. L'excursion à Charlevoix était très belle, la disponibilité du maire est à saluer, une belle découverte.

Principalement, j'ai aimé l'accueil et l'humilité des fonctionnaires parlementaires qui étaient à notre service. Tous les formateurs méritent des félicitations et des remerciements.

Très bon accueil. Très bon séjour.





Direction des communications,  
des programmes éducatifs et de l'accueil  
Division de la reprographie et de l'imprimerie  
Assemblée nationale du Québec  
Octobre 2019



Papier fabriqué au Québec





**DIRECTION DES RELATIONS INTERPARLEMENTAIRES  
ET INTERNATIONALES ET DU PROTOCOLE**

Assemblée nationale du Québec  
Hôtel du Parlement  
1045, rue des Parlementaires  
Québec (Québec) G1A 1A3  
**Téléphone:** 1 418 643-7391  
**Courriel:** [cooperation@assnat.qc.ca](mailto:cooperation@assnat.qc.ca)  
[assnat.qc.ca](http://assnat.qc.ca)