

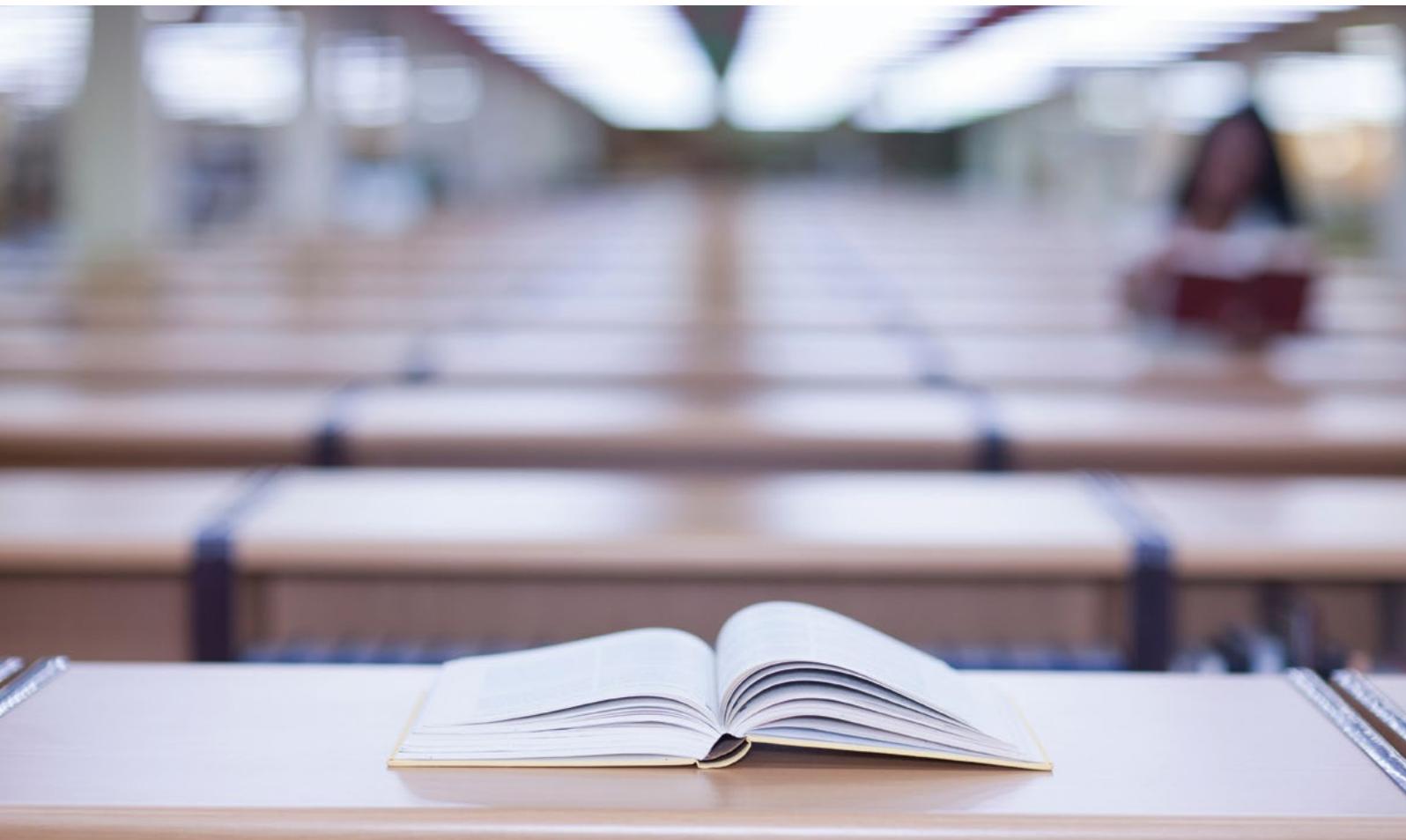


Union Interparlementaire  
Pour la démocratie. Pour tous.



Fédération internationale des associations  
de bibliothécaires et des bibliothèques

# Lignes directrices sur les services de recherche parlementaire



# Remerciements

Comme un nombre croissant de membres ont exprimé le souhait d'en savoir davantage sur les services de recherche parlementaire, le Comité permanent de la Section des services de bibliothèque et de recherche parlementaires de l'IFLA a proposé, en août 2013, de publier des lignes directrices sur la création de tels services. Pour mener à bien ce projet, un groupe de travail a été constitué sous la présidence de Sonia L'Heureux, bibliothécaire parlementaire du Parlement du Canada. La Section tient à reconnaître officiellement la contribution des membres du groupe de travail à la réalisation du projet.

M. Adolfo Furtado	Directeur du Centre de documentation et d'information (CEDI) Chambre des députés du Brésil Directeur exécutif du Réseau d'échange entre parlements d'Amérique latine et des Caraïbes (RIPALC)
Mme Lillian Gassie	Directrice adjointe, Groupe des services du savoir Service de recherche du Congrès Bibliothèque du Congrès des États-Unis
Mme Dianne Heriot	Bibliothécaire parlementaire Parlement de l'Australie
Mme Sonia L'Heureux	Bibliothécaire parlementaire Parlement du Canada
Mme Junko Hirose	Directrice, Bureau de recherche et de référence législative Bibliothèque de la Diète nationale du Japon
M. Bryn Morgan	Directeur, Service de recherche Chambre des communes du Royaume-Uni
M. John Bagonza Mugabi	Directeur, Service de recherche Parlement de l'Ouganda
M. Alfonso Perez	Directeur Bibliothèque du Congrès du Chili
M. John Pullinger	Ancien bibliothécaire et directeur général, Service d'information Chambre des communes du Royaume-Uni
M. Andy Richardson	Centre de documentation parlementaire Union interparlementaire (UIP)
Mme Siiri Sillajoe	Adjointe au chef du Service de recherche Chancellerie du Riigikogu de l'Estonie Coordonnatrice du domaine des bibliothèques, Service de recherche et archives, Centre européen de recherche et de documentation parlementaires (CERDP)
M. Jarle Skjorestad	Ancien chef du Service de recherche parlementaire Parlement de la Norvège
Mme Raissa Teodori	Chef du Bureau d'études de législation comparée, Service de recherche Sénat de l'Italie Présidente de la Section des services de bibliothèque et de recherche parlementaires de l'IFLA

La Section tient également à remercier tout spécialement M. Étienne Bassot, directeur du Service de recherche pour les députés du Parlement européen, et M<sup>me</sup> Ida Kelemen, chef de service au Service de l'information aux députés de l'Assemblée nationale de la Hongrie, qui ont servi de réviseurs externes.

# Table des matières

<b>Avant-propos</b>	<b>4</b>
<b>Résumé</b>	<b>6</b>
Pourquoi un service de recherche?	6
Comment faire avancer les choses?	7
<b>Introduction</b>	<b>10</b>
<b>I. Pressions en faveur d'un nouveau service</b>	<b>11</b>
Pourquoi mettre en place un service de recherche parlementaire?	11
Se tourner vers des services externes pour obtenir des renseignements et des analyses	12
Demander du personnel supplémentaire	12
Utiliser les ressources existantes	13
Créer un service de recherche parlementaire	13
<b>II. Gouvernance</b>	<b>14</b>
Qui peut être responsable du service?	14
La bibliothèque parlementaire	14
Les services de procédure législative	15
Des unités de recherche indépendantes	15
<b>III. Mandat</b>	<b>16</b>
Comment mettre en place le service?	17
Quelles mesures pourraient limiter le risque d'ingérence partisane?	17
Qui peut utiliser le service?	18
<b>IV. Contenu</b>	<b>19</b>
Quels produits et services offrir?	19
Quels types d'analyse fournir?	21
Trouver un équilibre entre les publications générales et les analyses personnalisées	21
Trouver un équilibre entre les analyses proactives et sur demande	21
Trouver un équilibre entre la confidentialité et la transparence	22
<b>V. Fonctionnement</b>	<b>24</b>
Comment le service fonctionnera-t-il?	24
Adopter un protocole de service	24
Gérer les demandes en application du protocole de service	25
Communiquer le contenu du protocole de service	25
Qui fournira les services?	26
Choisir des candidats aux expériences professionnelles variées	27
Rechercher des compétences et des valeurs clés	27
Conserver le personnel compétent	28
<b>VI. Éléments du service</b>	<b>29</b>
Comment assurer le contrôle de la qualité?	29
Quels sont les éléments à l'appui du service?	30
La collection	30
L'environnement numérique	31
La gestion de l'information	32
Comment fait-on la promotion et l'évaluation des services de recherche?	33
Promotion	33
Évaluer les produits et services	34
<b>VII. Partenariats utiles</b>	<b>36</b>
Bibliothèques parlementaires	37
Mandataires du Parlement et agences spécialisées	37
Ministères	38
Autres services de recherche	38
Au sein de l'environnement parlementaire	38
Dans d'autres pays	39
Dans les milieux universitaires et la société civile	40
Soutien organisationnel	40
<b>VIII. Rendre compte au parlement</b>	<b>42</b>
<b>IX. Élargir un service de recherche parlementaire existant</b>	<b>44</b>
<b>X. Quelques enseignements tirés de l'expérience</b>	<b>45</b>
<b>Annexe A : Éléments types d'un protocole de service</b>	<b>47</b>
<b>Annexe B : Exemple de liste de vérification pour le contrôle de la qualité</b>	<b>48</b>

# Avant-propos

Les parlements ne peuvent pas se passer de services de recherche bien documentés s'ils veulent être efficaces. Ces services sont en effet une source d'analyses indépendantes, neutres et non partisans d'une valeur inestimable. Les parlementaires de tous les partis politiques peuvent leur poser des questions en toute sécurité et obtenir des réponses auxquelles ils peuvent se fier. Ces services contribuent à l'autonomie du parlement en confrontant à la réalité les points de vue avancés par l'exécutif, les groupes de pression et les médias d'information. Leurs analyses éclairent le travail législatif et de contrôle du parlement et fournissent aux parlementaires les informations dont ils ont besoin pour bien faire leur travail.

Bien que les capacités de recherche varient considérablement d'un parlement à l'autre, ces lignes directrices sont conçues pour les aider tous à développer leurs capacités. Elles décrivent les composantes nécessaires à de bons services de recherche parlementaire, dont le succès repose sur l'expérience des hommes et des femmes qui y travaillent. Les Lignes directrices seront particulièrement utiles, j'en suis sûr, là où il y a déjà une volonté politique d'investir dans le renforcement des capacités de recherche. J'espère qu'elles aideront aussi à convaincre tous les parlements de l'importance et de la faisabilité d'un tel investissement. L'UIP, pour sa part, les appliquera dans ses activités d'assistance aux parlements désireux de développer leurs services de recherche.

Enfin, les Lignes directrices, que je recommande vivement à votre attention, témoignent de la vitalité du réseau des services de bibliothèques et de recherche parlementaire. Les membres de ce réseau se réunissent pour se faire part de leurs expériences et de leurs bonnes pratiques sous les auspices de la Fédération internationale des associations de bibliothécaires et des bibliothèques (IFLA), qui s'est révélée être au fil des années un solide partenaire pour l'UIP.



Martin Chungong  
Secrétaire général  
Union interparlementaire

# Avant-propos

La Section IFLA des services de bibliothèque et de recherche parlementaire opère au croisement de deux mondes : celui des bibliothèques, qui s'exprime au travers de la Fédération internationale des associations de bibliothécaires et des bibliothèques (IFLA), et celui des parlements, représenté au plus haut niveau par l'Union interparlementaire (UIP).

Bien que différentes par leur composition et leurs organes directeurs, les deux organisations ont la conviction que la coopération et la confrontation des expériences sont de puissants catalyseurs du progrès et que le savoir est vital pour le développement. Dans leur domaine propre, toutes deux favorisent l'accès à une information fiable et de grande qualité dans lequel elles voient l'un des éléments essentiels de sociétés démocratiques.

Guidés par ces valeurs, les membres de la Section IFLA des services de bibliothèque et de recherche parlementaire ont collaboré, année après année, pour devenir des « sources d'information fiables pour les parlements, capables de répondre de manière efficace et dans les meilleurs délais aux besoins des législateurs et, si possible, du public. Chaque membre de la Section a joué pleinement son rôle et contribué au renforcement des services de bibliothèque et de recherche parlementaire à travers le monde en leur donnant les moyens de mieux soutenir leur institution.

Pendant ses décennies d'activité, la Section a réussi collectivement à promouvoir l'entente et la coopération entre parlements en offrant aux bibliothécaires et aux chercheurs une plateforme qui leur permette de se faire part de leurs pratiques, de dispenser conseils et assistance et d'établir des relations fructueuses et durables avec leurs pairs à travers le monde. Ce faisant, la Section a développé son savoir collectif et s'en est servi pour mener d'importantes activités, produire des documents et des publications dans le but d'améliorer les compétences professionnelles et les méthodes de travail des collègues. Au fil du temps, cette collaboration a abouti à la création d'un corpus de références qui se sont révélées un bon support pour l'innovation.

Ces *Lignes directrices pour les services de recherche parlementaire* sont une nouvelle pierre ajoutée à l'édifice de notre savoir collectif. Elaborées à la demande instante de membres de la Section désireux d'en savoir plus sur les moyens de renforcer les services de recherche parlementaire, cette publication est un exemple des résultats que l'on peut obtenir en travaillant ensemble et en se soutenant mutuellement entre professionnels. Les *Lignes directrices* ont été établies à partir du travail quotidien des bibliothécaires et des chercheurs, de la réalité à laquelle ils sont confrontés en servant leur institution, et mettent à profit l'expertise et le savoir collectif acquis par la Section à force de coopération, de collaboration et d'échanges d'idées.

Le résultat est un document qui tient compte de la différence des réalités et des contextes parlementaires, des capacités et des niveaux de développement, des structures organisationnelles et des environnements institutionnels. Comme relevé dans la publication, « de nombreuses considérations peuvent entrer en ligne de compte dans la conception d'un service de recherche parlementaire. Les observations faites ici ne sauraient être interprétées comme des recettes à exécuter à la lettre. Il faudra bien plutôt les apprécier et s'en inspirer, eu égard à la culture et au contexte dans lesquels est créé le service de recherche parlementaire ».

Les *Lignes directrices pour les services de recherche parlementaire* sont l'aboutissement du travail de professionnels qui ont mis leur temps et leur savoir au service des objectifs de la Section. Je les remercie de leur excellent travail et exprime ma gratitude à l'UIP et à l'IFLA sans lesquelles cette publication n'aurait pas vu le jour.



Raissa Teodori

Présidente, Section IFLA

Services de bibliothèque et de recherche parlementaire

# Résumé

Un certain nombre de représentants d'administrations parlementaires du monde entier ont dit souhaiter en savoir plus sur les éléments à prendre en compte lorsqu'on envisage de créer ou d'élargir un service de recherche parlementaire. Pour répondre à la demande croissante, les gestionnaires des services de bibliothèque et de recherche parlementaires représentés à la Fédération internationale des associations de bibliothécaires et des bibliothèques (IFLA) ont décidé de publier ces lignes directrices sur la création de services de recherche, en collaboration avec l'Union interparlementaire (UIP).

La capacité de recherche parlementaire des parlements varie grandement d'un pays à l'autre (dans la version française de ce document, « pays » est le plus souvent utilisé au sens large, puisque certaines analyses comparatives se font au sein de fédérations qui comprennent des gouvernements infranationaux ou même supranationaux). À une extrémité du spectre, des pays offrent des services de recherche complets qu'ils ont mis des décennies à bâtir. À l'autre extrémité, de nombreux parlements aspirent à créer ou à élargir une telle fonction au sein de leur institution, mais trouvent difficilement la voie à suivre, souvent à cause d'un manque de ressources, de problèmes à mettre en place des institutions démocratiques, ou des deux.

Il faut un certain degré de stabilité institutionnelle pour réunir les conditions nécessaires à la création d'un service de recherche. Des éléments de base, tels qu'une Constitution nationale ou des règles et procédures régissant le fonctionnement du Parlement, doivent déjà être en place. Néanmoins, l'expérience de différents parlements donne à penser que de tels services peuvent appuyer le développement de la démocratie en favorisant un meilleur accès à l'information et en aidant à mieux comprendre l'effet des lois et des politiques publiques proposées. Une capacité de recherche autonome renforce le Parlement dans ses relations avec d'autres institutions faisant partie d'un régime démocratique.

Le présent document ne s'adresse pas à un groupe précis de ce spectre, mais il donne un aperçu de considérations reposant sur les pratiques de pays qui fournissent depuis longtemps des services de recherche parlementaire.

## Pourquoi un service de recherche?

Si l'on met en place un service de recherche parlementaire, c'est au fond pour fournir des analyses impartiales et équilibrées adaptées aux besoins des parlementaires.

Les parlementaires ont entre autres pour rôle fondamental d'élaborer, d'évaluer et de voter des lois. De plus, on attend d'eux qu'ils demandent des comptes aux gouvernements. Ils peuvent aussi être appelés à examiner les activités de ces derniers pour s'assurer qu'ils mettent en œuvre les décisions parlementaires. Leur capacité de jouer ces rôles tout au long du cycle politique et législatif repose sur l'accès à des renseignements fiables et faisant autorité.

Par conséquent, dans la préparation à leurs activités, les parlementaires se trouvent confrontés à une tâche monumentale : obtenir des documents concis, faisant autorité et présentant une synthèse et une analyse des faits pertinents dont ils ont besoin pour intervenir efficacement (souvent avec court préavis) sur des questions de politique publique soulevées au Parlement. En règle générale, l'administration parlementaire est le meilleur endroit où trouver une aide impartiale. De nombreux parlementaires demanderont au secrétaire général du Parlement qui peut les aider à répondre à leurs besoins en matière de recherche. Or, un service de recherche parlementaire peut les aider en préparant des synthèses et des analyses des projets de loi, de politique et de programme qu'examine le Parlement. Il peut ainsi préparer des évaluations factuelles, donner un deuxième avis sur les renseignements fournis par le gouvernement, voire déterminer si le gouvernement a pris les mesures qu'il s'était engagé à prendre.

Le service de recherche a pour mission de fournir des analyses sur l'ensemble des perspectives au moyen de produits et services qui ne cherchent pas à faire pression, qui sont impartiaux et offerts tant au parti au pouvoir qu'aux partis de l'opposition. Le travail d'analyse vise

principalement à faire la synthèse des faits et à présenter les données de manière équilibrée sur le plan politique et en ce qui concerne les méthodes d'analyse adoptées.

Un service de recherche tiendra son rôle s'il sait quels produits et services sont utiles aux parlementaires. S'il peut expliquer comment il adapte ses activités à leurs besoins, il sera plus en mesure de faire preuve de sa pertinence.

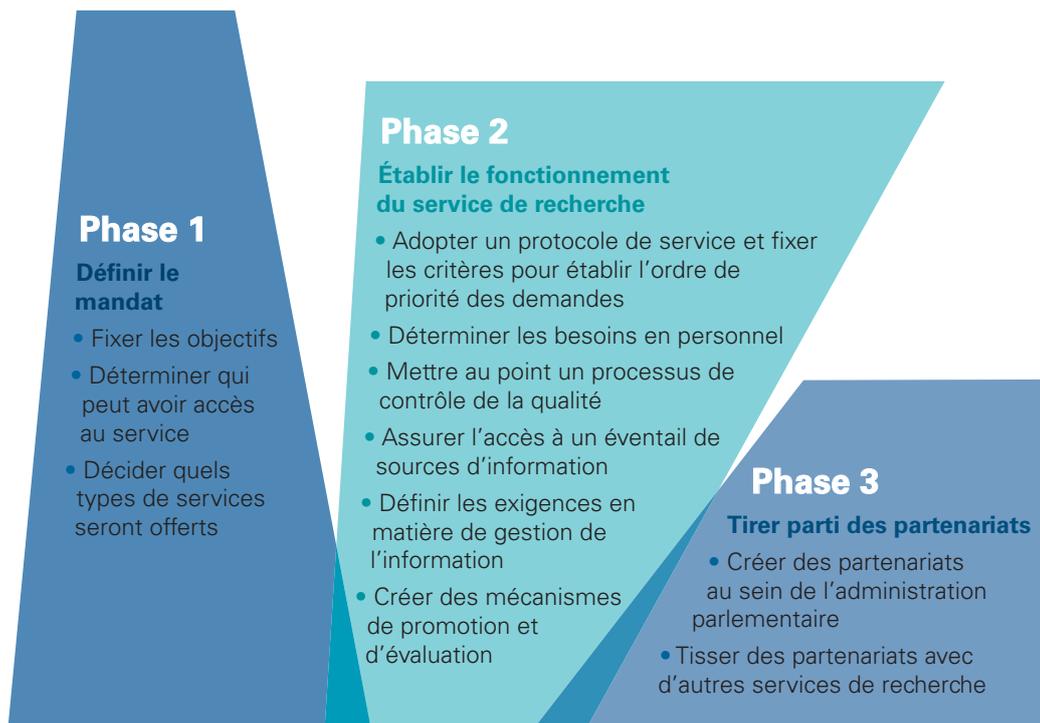
## Comment faire avancer les choses?

Les services de recherche parlementaire actuels n'ont pas été créés du jour au lendemain. Ils grandissent progressivement, à mesure que le besoin de soutien analytique est mieux compris et que les budgets de fonctionnement sont assurés. Il s'agit d'un exercice très itératif.

Ces services sont façonnés par la culture et les traditions du milieu où ils voient le jour. Il n'y a pas de « recette » à suivre. Cependant, certaines étapes de planification généralement acceptées aideront les gestionnaires à mettre sur pied un tel service de recherche. Comme le montre la figure 1, ils devraient commencer par définir le mandat à remplir, puis déterminer le fonctionnement du service et, enfin, réfléchir aux moyens de tirer le meilleur parti de partenariats possibles.

Figure 1

### Créer un service de recherche parlementaire : phases principales



Ce document souligne les différents facteurs à prendre en considération dans ces phases de planification, et ces considérations sont résumées dans les pages suivantes.

# Lignes directrices sur la création d'un service de recherche parlementaire

- Il faut un certain degré de stabilité institutionnelle pour réunir les conditions nécessaires à la création d'un service de recherche.

## Définir le mandat

- Le service de recherche doit s'efforcer d'éclairer le débat public et parlementaire sur les questions étudiées par le Parlement, mais sans diriger ce débat. Les parlementaires apprécient un service qui explique une question et analyse les effets des projets de loi, de politique et de programme que le Parlement examine.
- Il existe différents modèles organisationnels pour créer ou élargir un service de recherche. Le modèle choisi doit concilier les éléments liés aux coûts, à l'accès au soutien organisationnel et à la responsabilité administrative.
- Les outils parlementaires (p. ex. mesure législative ou motion) qui permettent de créer ou d'élargir le service de recherche précisent normalement la portée du service attendu. Un mandat mal rédigé ou trop large pour les ressources disponibles est voué à l'échec.
- Les instances parlementaires, comme les comités, les commissions ou les associations parlementaires, ainsi que les parlementaires du parti au pouvoir et des partis de l'opposition ont en général droit à une aide à la recherche, aide qui n'est généralement pas offerte aux organismes politiques ou autres qui ne font pas partie du Parlement.
- Certains parlementaires aiment avoir accès à des analyses approfondies sur des questions de politique publique complexes, mais ils préfèrent, en grande majorité, avoir accès rapidement à des documents succincts qui les aident dans leur travail.
- Il existe une demande d'analyses générales et d'analyses personnalisées. Lorsque les ressources sont limitées, il faut concilier les priorités afin de gérer :
  - les demandes individuelles de travail personnalisé;
  - les demandes d'analyses pour des instances parlementaires multipartites;
  - le besoin d'analyses générales pour fournir à tous les parlementaires les meilleurs renseignements sur une question.
- Le service de recherche doit être un lieu sûr où les parlementaires savent qu'ils peuvent poser des questions sans crainte d'être jugés sur la compréhension qu'ils ont (ou pas) d'une question de politique publique. La confidentialité de leurs relations avec le service de recherche est un élément important.

## Définir le fonctionnement du service

- Un protocole de service est un outil utile pour préciser la portée des services offerts et aider à gérer les attentes.
- La connaissance du droit et de l'économie est essentielle pour lancer un service de recherche parlementaire. Cependant, à mesure que des ressources deviennent disponibles, la connaissance d'un éventail plus large de domaines de politique publique s'avère nécessaire. Au fil du temps, les gestionnaires des services de recherche devront définir l'équilibre vers lequel ils doivent tendre entre connaissances spécialisées et compétences générales pour mieux répondre aux besoins d'analyse des parlementaires.
- Les produits doivent être disponibles en temps utile et faciles à trouver, et les analyses faciles à comprendre. Les produits doivent se trouver là où les parlementaires passent du temps, dans des espaces physiques aussi bien que sur les applications électroniques.
- Où que se trouve le service de recherche dans l'organisation, les chercheurs doivent avoir accès à une collection d'ouvrages de référence. Les chercheurs parlementaires auront normalement besoin d'ouvrages permettant de réaliser des analyses approfondies.

- Les bibliothèques parlementaires qui travaillent en partenariat avec des services de recherche doivent moins se soucier du fonds documentaire et se concentrer davantage sur la capacité d'accéder rapidement à des connaissances et à des compétences en appui aux activités de recherche.
- Un système électronique de gestion des dossiers et des demandes des clients fait partie des outils internes que le service de recherche peut utiliser pour faire un meilleur usage des ressources disponibles.

### **Créer des partenariats utiles**

- Le service de recherche parlementaire doit établir des partenariats avec :
  - les collègues de la procédure et de l'administration;
  - les bibliothèques parlementaires;
  - les bibliothèques nationales et autres bibliothèques axées sur la « recherche » (p. ex. bibliothèques de droit et bibliothèques universitaires);
  - les mandataires du Parlement et les agences spécialisées;
  - les réseaux de collègues en recherche parlementaire d'autres pays ou territoires.
- Différentes entités peuvent aider les parlementaires dans l'analyse de questions de politique publique. Il faut s'efforcer d'éviter les chevauchements et intégrer, lorsque cela s'avère approprié, des compétences extérieures.
- Demander l'avis :
  - de graphistes et de réviseurs dans la préparation de produits de grande portée;
  - d'experts en communication pour trouver des moyens pour mieux faire connaître aux parlementaires les services offerts par le service de recherche;
  - de professionnels de la gestion de l'information et de la technologie de l'information pour tirer le meilleur parti des possibilités de la technologie.

### **Rendre compte de la manière dont le service de recherche répond aux besoins des parlementaires**

- Un service de recherche qui peut expliquer comment il adapte ses activités aux besoins des parlementaires est plus en mesure de faire preuve de sa pertinence. Il peut apporter ces explications :
  - dans les rapports annuels;
  - dans des exposés présentés aux comités parlementaires;
  - dans des réunions informelles avec les chefs des caucus parlementaires;
  - dans les rapports sur les commentaires reçus.

# Introduction

Dans le cadre de ses conférences annuelles, la Section des services de bibliothèque et de recherche parlementaires de la Fédération internationale des associations de bibliothécaires et des bibliothèques (IFLA) organise une série d'activités au cours desquelles les délégués des administrations parlementaires font part des défis qu'ils doivent relever et des réussites qu'ils enregistrent. Depuis quelques années, un nombre croissant de participants déclarent vouloir en savoir plus sur les éléments à prendre en compte lorsqu'on envisage de créer ou d'élargir un service de recherche parlementaire.

La Section a la chance de compter parmi ses membres quelques-uns des principaux services de recherche parlementaire du monde. En réponse à la demande croissante d'informations sur les pratiques exemplaires, la Section a puisé dans les vastes connaissances des membres pour publier ces lignes directrices sur la création de services de recherche parlementaire.

Il faut garder à l'esprit certains éléments lorsqu'on examine ces lignes directrices. Premièrement, il faut un certain degré de stabilité institutionnelle pour réunir les conditions nécessaires à la création d'un service de recherche. Des éléments de base, comme l'adoption d'une Constitution nationale ou de règles et procédures régissant le fonctionnement du Parlement, de processus internes de gestion et de conservation des documents parlementaires clés (p. ex. débats et mesures législatives) ou même la création d'un site Web pour informer les citoyens sur ce qui se passe au Parlement, sont parfois considérés comme plus prioritaires, dans des démocraties naissantes, que la mise en place d'un service de recherche. Cependant, une capacité de recherche autonome contribue à renforcer les institutions parlementaires dans un régime démocratique où les pouvoirs législatif et exécutif doivent avoir les ressources nécessaires pour s'acquitter de leurs fonctions respectives.

Deuxièmement, les renseignements fournis dans ces lignes directrices ne doivent pas être perçus comme une « recette » pour créer ou élargir un service de recherche parlementaire. Les ingrédients utilisés varieront d'un pays à l'autre car la capacité de recherche parlementaire varie considérablement selon les parlements. À une extrémité du spectre, des pays qui ont choisi depuis longtemps des formes de gouvernement démocratique offrent des services de recherche complets qu'ils ont mis des décennies à bâtir. À l'autre extrémité, de nombreuses démocraties naissantes aspirent à créer ou à élargir une telle fonction au sein de leur Parlement, mais trouvent difficilement la voie à suivre, souvent à cause d'un manque de ressources ou la rencontre de problèmes à mettre en place des institutions démocratiques ou à les renforcer. Cependant, beaucoup de parlements se situent au milieu de ce spectre et espèrent offrir aux parlementaires plus de services, ceux-ci étant limités pour l'instant.

Le niveau de ressources dont dispose un Parlement aura une incidence sur la taille du service de recherche. Les parlements de pays plus riches disposant d'un budget plus important s'appuieront vraisemblablement sur une plus grande administration et pourront financer un service de recherche de plus grande taille. Un service de recherche plus important sera plus à même d'offrir une gamme complète de produits et services. Il sera peut-être plus réaliste pour les parlements dont les ressources sont plus modestes de se concentrer sur un nombre plus limité de produits de qualité.

Le présent document ne s'adresse pas à un groupe précis de ce spectre, mais il donne un aperçu de considérations fondées sur les pratiques de pays qui fournissent depuis longtemps des services de recherche parlementaire. Il souligne les facteurs que les parlementaires et les gestionnaires d'administrations parlementaires doivent prendre en considération dans la création d'un service de recherche parlementaire.



©AFP/Daniel Roland

## I. Pressions en faveur d'un nouveau service

### Pourquoi mettre en place un service de recherche parlementaire?

On attend des parlementaires qu'ils proposent et qu'ils votent des mesures législatives sur un large éventail de sujets. On attend aussi d'eux qu'ils demandent des comptes à leur gouvernement, dont on leur demande aussi d'examiner les activités, afin de s'assurer qu'il applique les décisions parlementaires. Pourtant, ce ne sont pas des experts dans tous les domaines de politique publique sur lesquels ils ont à s'exprimer. Les questions sur lesquelles ils se penchent sont de plus en plus complexes et des compétences particulières sont nécessaires pour déterminer les différents facteurs en jeu. La capacité des parlementaires de jouer ces rôles tout au long du cycle politique et législatif dépendra de l'accès à des renseignements fiables et faisant autorité.

De plus, les parlementaires ne sont pas toujours à même d'obtenir des renseignements pertinents. Le pouvoir exécutif aura généralement accès à un éventail de renseignements plus large que le pouvoir législatif, ces renseignements étant souvent obtenus dans le cadre d'activités administratives du pouvoir exécutif, et de manière confidentielle.

Par conséquent, lorsque les parlementaires se préparent à exercer leurs fonctions, il leur faut, tâche colossale, trouver des renseignements pertinents et faisant autorité. Ils doivent déterminer quelles sont les parties intéressées dans différentes questions et savoir ce qu'elles disent. Ils doivent cerner l'importance des questions sur les plans politique, législatif, économique, local, etc. Ils doivent non seulement réunir ces renseignements, mais souvent aussi intervenir sur court préavis à mesure que le Parlement examine des questions de politique publique.

**Les parlementaires doivent avoir accès à un lieu sûr où ils peuvent, sans crainte d'être jugés ou de subir des pressions, poser des questions simples et complexes afin de mieux comprendre les questions de politique publique.**

Pour répondre à ces exigences, les parlementaires doivent avoir accès à un lieu sûr où ils peuvent, sans crainte d'être jugés ou de subir des pressions, poser des questions simples et complexes afin de mieux comprendre les questions de politique publique. Pour être efficaces, ils doivent pouvoir obtenir rapidement des synthèses et des analyses concises des faits pertinents.

Le secrétaire général du Parlement sait qu'il faut un ensemble de règles et de procédures pour assurer le bon fonctionnement de celui-ci, et bon nombre de parlements ont créé des services pour appuyer le processus législatif. Malheureusement, les règles et les procédures ne fournissent généralement pas aux parlementaires de renseignements et d'analyses sur les questions de politique publique examinées par le Parlement. D'autres mesures doivent être prises pour garantir l'accès à ces connaissances. Les sections suivantes portent sur les moyens par lesquels les parlementaires peuvent obtenir des services de recherche.

### **Se tourner vers des services externes pour obtenir des renseignements et des analyses**

Les parlementaires qui veulent obtenir des renseignements et des analyses sont souvent livrés à eux-mêmes et ne savent pas vraiment à qui demander de l'aide.

Il existe de nombreuses sources extérieures aux parlements, comme les universités, les partis politiques, les organismes de la société civile et les lobbyistes, mais la plupart poursuivent un objectif précis. Les analyses produites par des sources extérieures peuvent correspondre aux intérêts de la personne ou du groupe qui les fournissent et ne tiennent généralement pas compte du contexte parlementaire.

- Les analyses préparées par les partis politiques peuvent présenter des arguments qui font ressortir seulement les éléments conformes à la position politique du parti.
- La recherche universitaire peut s'avérer trop complexe ou trop théorique. Les parlementaires peuvent avoir du mal à faire le lien entre le travail universitaire et les détails d'un projet de loi, de politique ou de programme. En outre, les chercheurs universitaires sont encouragés à émettre leur propre opinion professionnelle plutôt qu'à présenter de manière succincte les diverses manières de traiter une question de politique publique de façon équilibrée.
- Les gouvernements fournissent souvent des données sur ce qui justifie leurs projets de loi, de politique ou de programme, mais ces données correspondent habituellement aux points de vue du parti au pouvoir.

### **Demander du personnel supplémentaire**

En général, l'administration parlementaire est le meilleur endroit où trouver une aide impartiale et équilibrée. De nombreux parlementaires demanderont au secrétaire général du Parlement à qui s'adresser pour obtenir de l'aide en matière de recherche.

Parfois, le plus rapide et le plus facile pour les parlementaires, c'est de demander des fonds pour embaucher plus de personnel politique. En réalité, cependant, ces employés sont souvent réaffectés rapidement à des tâches axées sur la réélection du parlementaire. Souvent, d'autres fonds seront encore demandés pour retenir les services de consultants qui réaliseront des analyses pour les parlementaires. Ce procédé n'est toutefois pas sans problèmes.

- Les parlementaires ont tendance à embaucher des amis du régime ou à offrir des contrats comme des faveurs politiques. L'analyse qui en résulte n'est peut-être pas aussi complète et impartiale qu'elle le pourrait.
- Ce procédé n'est pas viable pour le Parlement, car le réseau de consultants disparaît avec le changement de gouvernement. Le savoir institutionnel à l'appui des débats parlementaires est alors perdu et doit être complètement reconstitué.
- Les consultants demandent généralement des honoraires plus élevés que ce que coûteraient des employés permanents qui n'ont pas à facturer des frais administratifs généraux s'ils sont intégrés au personnel de l'administration parlementaire.

Au final, on utilise parfois des ressources sans obtenir les résultats voulus. Les parlementaires auront encore du mal à obtenir un portrait exact et complet de la question de politique publique dont ils doivent s'occuper, soit parce qu'ils manquent de temps pour synthétiser les renseignements eux-mêmes, soit parce qu'ils n'ont pas les connaissances spécialisées nécessaires pour le faire.

## Utiliser les ressources existantes

La plupart des parlementaires ont accès à une bibliothèque parlementaire. Les ressources disponibles peuvent être limitées, ce qui peut poser des problèmes quant à l'ampleur des services offerts par les bibliothèques parlementaires, mais les bibliothécaires de référence ont la formation voulue pour trouver rapidement des renseignements fiables et faisant autorité. Cependant, la plupart des bibliothécaires ne sont pas formés pour faire la synthèse et l'analyse de différentes questions de politique publique de manière à éclairer la prise de décisions. Ainsi, ils ne sont généralement pas qualifiés pour expliquer l'objet et les effets d'un projet de loi ou évaluer l'impact économique de mesures prévues dans le budget annuel présenté par le gouvernement.

Les employés d'une unité de services législatifs sont des experts en rédaction législative et peuvent faciliter le processus visant à transformer une idée en loi en respectant les procédures appropriées. Cependant, leurs compétences ne s'étendent généralement pas à l'évaluation des répercussions (économiques, sociales, environnementales, etc.) des propositions de politique publique examinées par le Parlement.

## Créer un service de recherche parlementaire

Un service de recherche parlementaire peut aider les parlementaires en faisant la synthèse et l'analyse des projets de loi, de politique ou de programme examinés par le Parlement. Ses professionnels pourraient offrir les services suivants :

- des évaluations factuelles et concises des différents points de vue sur une question de politique publique ou un projet de loi, prêtes à temps pour l'intervention du parlementaire à la Chambre ou en comité;
- un « deuxième avis » sur les renseignements fournis par le gouvernement, ce qui comprend une évaluation de l'impact des politiques ou des programmes proposés par celui-ci, éclairé par la synthèse de l'éventail de perspectives exprimées sur une question de politique publique;
- des évaluations de la mise en œuvre des mesures que le gouvernement s'était engagé à prendre.

Le service de recherche a pour mission de fournir une analyse neutre de l'ensemble des points de vue en offrant au parti au pouvoir comme aux partis de l'opposition des produits et services impartiaux. Le travail d'analyse vise principalement à faire la synthèse des faits et à présenter les données de manière équilibrée.

Le service de recherche s'efforce d'éclairer le débat public et parlementaire sur les questions étudiées par le Parlement, mais sans diriger ce débat. On demande régulièrement aux chercheurs de présenter les conclusions principales du travail de synthèse et d'analyse, mais ils ne participent pas au débat public, que ce soit dans les médias ou les délibérations parlementaires (p. ex. pendant les délibérations aux audiences de comité ou même dans les analyses qu'ils publient). Ce sont les parlementaires qui sont responsables et mandatés pour représenter démocratiquement les citoyens.

Un service de recherche faisant partie d'une administration parlementaire impartiale est généralement le mieux placé pour fournir les différents types d'aide à la recherche dont les parlementaires ont besoin. On peut compter sur les chercheurs pour utiliser des arguments fondés et acceptés dans le choix de pistes d'investigation qu'ils proposent pour aider les parlementaires dans leur travail. En tant que membres professionnels de l'administration, ils sont aussi les mieux placés pour se rendre disponibles pour expliquer, au besoin, des aspects plus complexes de l'analyse réalisée.

Au fur et à mesure que s'accroissent l'éventail et la complexité des questions étudiées par le Parlement, certaines administrations sont appelées à créer des unités de recherche spécialisées afin d'aborder un aspect ou un autre du travail législatif. Par exemple, des unités ont été constituées pour analyser les questions de droits de la personne et de genre telles qu'elles se présentent dans ce contexte.

Le service de recherche parlementaire assure un soutien équilibré et impartial aux parlementaires qui cherchent des renseignements fiables afin de les aider à faire face, si besoin est, aux exigences parlementaires. Les sections suivantes soulignent les considérations à prendre en compte dans la création d'un tel service.

**Le service de recherche s'efforce d'éclairer le débat public et parlementaire sur les questions étudiées par le Parlement, mais sans diriger ce débat.**



©AFP/Dibyangshu Sarkar

## II. Gouvernance

### Qui peut être responsable du service?

La place qu'occupera le service de recherche dans l'organisation est une question importante à régler. Il existe différents modèles dans le monde, chacun offrant un accès différent aux ressources existantes et suscitant des attentes différentes. Voici les plus courants :

- des services intégrés à la bibliothèque parlementaire;
- une capacité de recherche intégrée aux services de procédure législative;
- un service de recherche indépendant.

#### La bibliothèque parlementaire

Il est courant de créer un service de recherche parlementaire rattaché à une bibliothèque parlementaire ou à un centre de documentation et d'information. Un tel centre peut offrir un bon soutien à un service de recherche parce qu'il est généralement chargé de conserver une collection de documents parlementaires et que l'on peut compter sur lui pour trouver des renseignements pour les utilisateurs parlementaires. Les employés réunissent et transmettent de façon organisée des données bibliographiques, archivées, législatives, juridiques et statistiques en réponse aux demandes de parlementaires, de leurs collaborateurs et, dans certains pays, de citoyens.

Lorsque le service de recherche est intégré à la bibliothèque, les employés de ce service peuvent profiter directement de la mine d'informations de la bibliothèque. Habituellement, un parlementaire présente une demande parce qu'il a besoin de renseignements sur un sujet précis. Les bibliothécaires, spécialistes des sciences de l'information, sont généralement les mieux placés, de par leurs compétences, pour trouver rapidement des renseignements fiables et faisant autorité.

Souvent, la demande se transforme rapidement en besoin de synthétiser et d'analyser les renseignements fournis pour répondre à des questions particulières ou pour étayer une mesure qu'entend appuyer le parlementaire. Comme les activités des bibliothécaires se concentrent sur la collecte de renseignements existants, ce sont normalement les chercheurs qui s'occupent de l'analyse. Étant donné la continuité du travail de la référence à la recherche, créer ou renforcer une unité qui regroupe les services de bibliothèque et de recherche peut s'avérer la meilleure solution pour les parlementaires. Le risque d'envoyer des demandes au mauvais service est réduit parce qu'une seule unité veille à ce que les bons employés effectuent les bonnes tâches.

**Lorsque le service de recherche est intégré à la bibliothèque, les employés de ce service peuvent profiter directement de la mine d'informations de la bibliothèque.**

De plus, le service de recherche peut bénéficier de l'administration de la bibliothèque grâce aux éléments de l'infrastructure institutionnelle déjà en place, comme les ressources humaines et la gestion financière, ainsi que d'un soutien en matière de technologie de l'information (TI).

### **Les services de procédure législative**

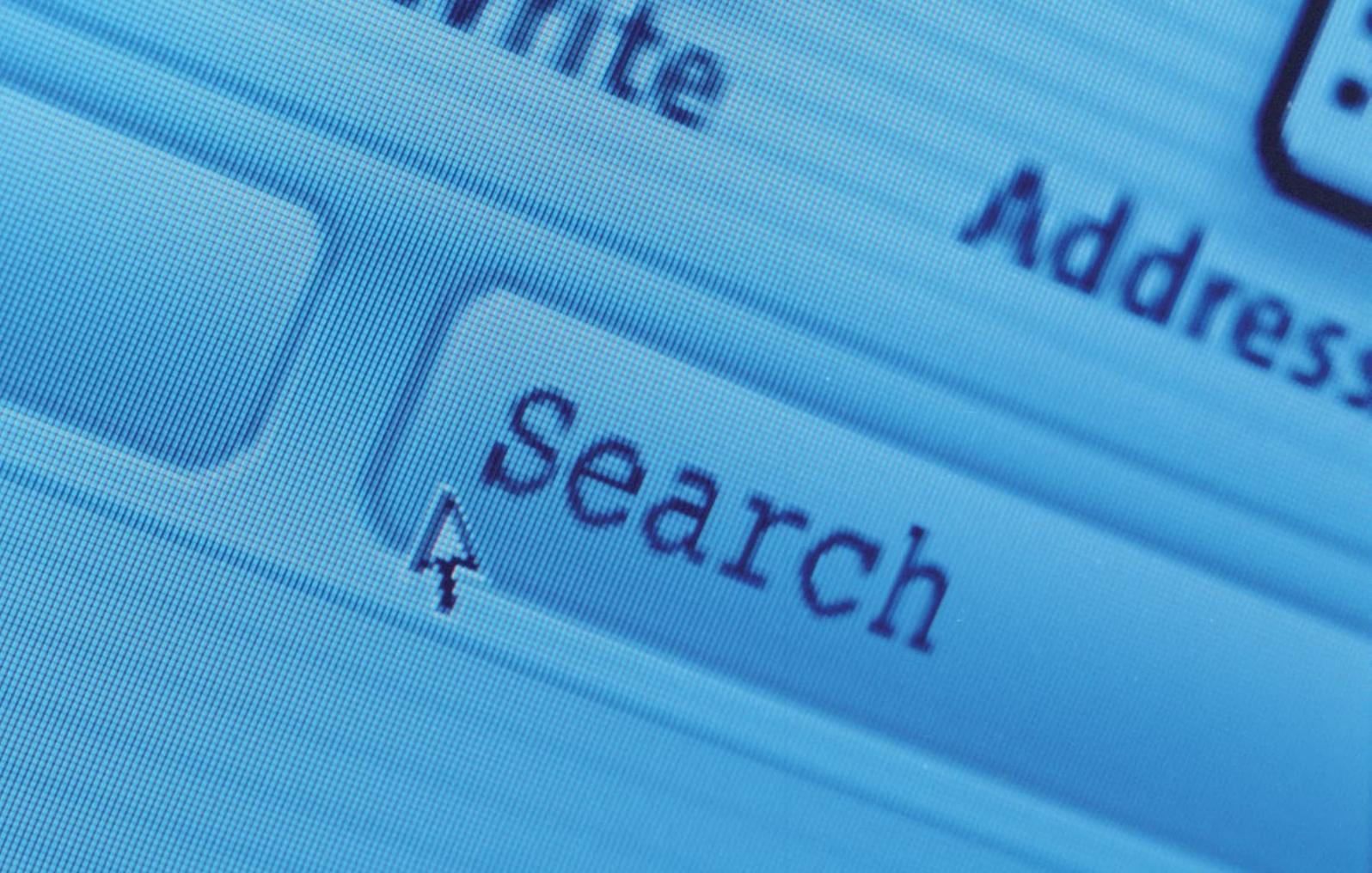
Il est aussi possible que certains parlements élargissent le rôle d'employés exerçant des fonctions procédurales (p. ex. des greffiers de comité) pour y inclure des fonctions de recherche. Un tel modèle a l'avantage d'offrir un milieu dans lequel il est plus facile de prévoir le contexte et les activités parlementaires. Cependant, la nécessité d'assurer le bon fonctionnement des séances plénières et des comités peut limiter le temps dont disposent les spécialistes de la procédure pour réaliser des analyses. Afin d'éviter que le travail d'analyse ne reçoive qu'une attention résiduelle, les gestionnaires doivent embaucher des employés qui se consacreront à cette tâche plutôt qu'à des questions de procédure.

Les compétences d'un spécialiste de la procédure diffèrent généralement de celles d'un chercheur. Les parlementaires considéreront que les analyses sont fiables et de qualité si les employés qui les réalisent semblent avoir les compétences et l'expertise correspondant au type de recherche voulue. Par conséquent, les services de procédure législative devraient avoir des employés à l'expérience professionnelle étendue et les gestionnaires avec les compétences nécessaires pour superviser l'expertise en matière de procédure et d'analyse. On trouvera plus loin des exemples d'expérience professionnelle et de compétences généralement requises par un service de recherche.

### **Des unités de recherche indépendantes**

Certains parlements préfèrent créer un service distinct qui relève directement de la haute direction du Parlement. Dans un tel modèle, le service de recherche peut avoir un lien plus direct et plus évident avec un secrétaire général ou un greffier. Ce genre de structure sera efficace si elle parvient à maintenir une réelle collaboration avec la bibliothèque pour avoir accès à la collection, pour influencer sur les acquisitions de manière à répondre aux besoins des chercheurs qui effectuent les analyses pour les parlementaires et pour mettre en commun les services des professionnels de la gestion de l'information (GI). Autrement, l'administration risque de créer une pression budgétaire et des redondances inutiles de moyens si le service de recherche doit faire l'acquisition de renseignements et de bases de données semblables pour mener à bien ses travaux d'analyse.

Les difficultés susmentionnées s'accroissent dans les parlements bicaméraux. En général, les parlements disposent de ressources limitées et ne peuvent se permettre de chevauchement des activités entre les services. Ceux dont la structure de gouvernance met en commun les services (p. ex. bibliothèque, service de sécurité, services de TI, gestion des édifices et services alimentaires) connaîtront peut-être plus de succès en ayant recours à un seul service de recherche parlementaire pour les deux Chambres. En revanche, chaque Chambre peut vouloir conserver sa souveraineté sur les activités relatives au soutien administratif fourni par le service de recherche.



©AFP/Owen Smith

### III. Mandat

Les objectifs du service de recherche parlementaire en détermineront la structure, les produits, les utilisateurs et les ressources. Avant de choisir les outils nécessaires à son fonctionnement, il est préférable d'obtenir l'accord des partis politiques sur la création du service, ainsi que leur consensus sur les types de soutien qu'il offrira. Cela aidera à définir les attentes et à trouver les instruments parlementaires (p. ex. une mesure législative ou une motion) nécessaires pour y répondre.

Le mandat du service de recherche et la clientèle qu'il doit servir doit être bien défini afin de limiter les pressions exercées sur lui pour qu'il mène des activités politiques. L'établissement d'un mandat clair devrait permettre de faire concorder les attentes et les ressources mises à la disposition de ce service. Au fil du temps, le mandat évoluera probablement lorsque les parlementaires comprendront mieux tout l'intérêt du service fourni et les ressources dont il dispose pour mener ses activités.

La figure 2 illustre les éléments clés à prendre en considération lorsque l'on définit le mandat d'un service de recherche parlementaire.

Figure 2

#### Créer un service de recherche parlementaire Phase 1 – Définir le mandat



NEGOCIER LES RESSOURCES

## Comment mettre en place le service?

Il est possible de créer un service de recherche par différents moyens, y compris une mention dans une loi régissant l'administration parlementaire, une motion présentée par une Chambre ou une recommandation d'un comité parlementaire. Cependant, le Parlement devrait résister à la tentation de légiférer pour créer un nouveau service de recherche avant d'avoir précisé la portée de son travail.

La mise en place du service peut également être progressive, des sous-groupes de parlementaires travaillant avec l'appui de chercheurs parlementaires. Les motions relatives à un service peuvent être adoptées par la Chambre, par un comité, dans le cadre de commissions spéciales ou par des caucus multipartites. Généralement, les attentes en ce qui concerne le mandat et les activités d'un service de recherche évoluent à mesure que les parlementaires apprennent à l'utiliser et que les budgets sont assurés. Il sera plus facile de trouver le meilleur moyen de créer un service de recherche lorsque le type de recherche requis par les parlementaires sera mieux défini et que les difficultés que doit surmonter l'administration se préciseront.

La manière dont le Parlement s'y prend pour créer un service de recherche parlementaire peut avoir une incidence sur la capacité des chercheurs d'accéder aux renseignements dont ils ont besoin pour réaliser les analyses demandées par les parlementaires. Dans bien des cas, des professionnels de la recherche titulaires de diplômes d'études supérieures pourront fournir un bon soutien analytique en se fondant sur des renseignements publics ou accessibles dans des documents et des bases de données spécialisées.

Cependant, les parlementaires sont de plus en plus appelés à prendre des décisions pour lesquelles ils doivent avoir accès à des renseignements ministériels « bruts ». C'est le cas, par exemple, des questions pour lesquelles les services de recherche doivent examiner de près les budgets ou évaluer le coût de divers programmes ou politiques gouvernementaux existants ou proposés. En disposant d'analyses faites à partir de données brutes, les parlementaires sont plus en mesure de se forger leur propre opinion sur des questions de politique publique plutôt que de s'en remettre aux analyses fournies par le gouvernement.

### Moyens possibles pour créer un service de recherche parlementaire

- Mention dans une loi
- Motion présentée par une Chambre
- Recommandation d'un comité parlementaire

Dans les pays où les lois garantissent le libre accès à l'information gouvernementale, il est possible d'établir des protocoles qui permettent au service de recherche d'accéder, grâce aux données ouvertes, aux données brutes conservées dans les bases de données du gouvernement. Cependant, la tâche s'avère particulièrement difficile lorsque les parlements s'attendent à ce que le service de recherche donne un deuxième avis sur des renseignements détenus exclusivement par le pouvoir exécutif et non accessibles en vertu d'une loi sur le libre accès. Les parlements devront peut-être donc adopter des lois ou des motions pour consacrer leur droit à des renseignements précis.

## Quelles mesures pourraient limiter le risque d'ingérence partisane?

Les partis au pouvoir et le pouvoir exécutif peuvent tenter de limiter l'incidence d'une analyse ou la capacité d'un service de recherche parlementaire de réaliser des analyses. Il est fondamental pour un service de recherche parlementaire d'être indépendant des partis au pouvoir et du pouvoir exécutif. Des interventions subtiles visant à ralentir ou à contester l'accès du service de recherche à l'information ou aux ressources pourraient nuire aux analyses demandées par les parlementaires.

Des mesures peuvent être prises pour faciliter l'indépendance des analyses et faire en sorte qu'elles soient à l'abri de toute ingérence partisane.

- Un haut fonctionnaire du Parlement (p. ex. président de séance, secrétaire général, bibliothécaire parlementaire ou dirigeant principal de l'information) pourrait être chargé de veiller à ce que le service de recherche soit offert à tous les parlementaires et être responsable de son fonctionnement impartial quotidien.

**Le Parlement devrait résister à la tentation de légiférer pour créer un nouveau service de recherche avant d'avoir précisé la portée de son travail.**

**Il est fondamental pour un service de recherche parlementaire d'être indépendant des partis au pouvoir et du pouvoir exécutif.**

- L'administration parlementaire pourrait avoir un budget précis pour donner suite aux motions parlementaires demandant une aide en matière de recherche.
- Le droit d'accéder à des données précises pourrait être inscrit dans des lois ou des motions parlementaires. Leur libellé pourrait comprendre la possibilité de demander au personnel de recherche parlementaire d'effectuer des travaux d'analyse.
- Un comité de surveillance parlementaire représentant les parlementaires des partis au pouvoir et de l'opposition pourrait être chargé d'examiner tous les ans le fonctionnement global du service de recherche. Il faudrait veiller, toutefois, à en limiter le mandat à exprimer son avis sur l'orientation générale dudit service, mais pas sur le contenu précis des analyses réalisées pour les parlementaires car cela ne ferait que politiser le contenu des analyses produites.
- Le processus de recrutement du personnel du service de recherche devrait être transparent afin d'assurer le caractère non partisan du service et de limiter l'influence du pouvoir exécutif sur son personnel.

La mesure dans laquelle les parlements voudront encadrer l'administration de leur service de recherche parlementaire sera différente selon les traditions et la culture de chacun et selon qu'ils ont déjà pu compter ou pas sur un appui impartial.

## Qui peut utiliser le service?

Les services offerts par le service de recherche parlementaire dépendent des personnes qu'il sert. Si l'on crée ou élargit un tel service, c'est avant tout pour fournir des analyses adaptées aux besoins des parlementaires sans essayer d'influer sur le débat ou sur les décisions. Beaucoup d'informations sont désormais publiques, surtout sur Internet et dans les médias sociaux, mais elles ne font peut-être pas autorité et ne sont peut-être pas objectives dans leur couverture des questions de politique publique.

Les interactions avec des entités politiques comme les partis politiques ou les groupes de pression sont fréquentes dans le milieu parlementaire. Cependant, les services de recherche parlementaire ne fournissent généralement pas de services d'analyse aux organismes politiques ou autres en dehors du Parlement. En fait, et de manière générale, ils offrent leurs services uniquement aux parlementaires des partis au pouvoir et de l'opposition ainsi qu'aux organismes parlementaires officiellement reconnus. En offrant la même possibilité de soutien à tous les partis représentés, il y a moins de risques de compromettre la capacité du service d'aider l'ensemble du Parlement de manière neutre, objective et digne de confiance.

La clientèle d'un service de recherche parlementaire comprendra alors vraisemblablement :

- les organismes parlementaires multipartites, comme les comités, les commissions et les associations parlementaires;
- les parlementaires ou les groupes de parlementaires;
- la population, par l'intermédiaire des publications d'intérêt général.

L'aide aux comités, aux commissions ou aux groupes multipartites qui mènent des études approfondies permettra au service de recherche de montrer qu'il peut offrir des analyses impartiales. Les produits généraux mis à la disposition de tous les parlementaires, ainsi que les analyses personnalisées destinées aux membres de l'ensemble du spectre politique, l'aideront à asseoir sa crédibilité.

En outre, beaucoup de services de recherche parlementaire proposent des séries de publications sur des questions de politique publique examinées par les parlements. Ces publications sont rédigées avant tout à l'intention des parlementaires, mais le public peut souvent les consulter sur un site Web parlementaire. Toutefois, certains services de recherche ne mettent pas leurs analyses à la disposition du public, ce qui a l'avantage de laisser aux parlementaires toutes les interactions dans le domaine public. Cependant, même avec ce modèle, il est courant que les parlementaires communiquent à leurs électeurs ou à d'autres membres du public des documents produits par le service de recherche. C'est un moyen de montrer que leur position sur une question de politique publique est éclairée et fondée sur une analyse rigoureuse des faits. Pour finir, ce sont les traditions et la culture du Parlement qui détermineront si l'analyse peut être rendue publique.

**Les services de recherche parlementaire fournissent généralement des services d'analyse aux parlementaires des partis au pouvoir et de l'opposition ainsi qu'aux organismes parlementaires officiellement reconnus.**



©Ria Novosti/Vladimir Vyatkin

## IV. Contenu

### Quels produits et services offrir?

Les parlementaires sont exposés à une multitude d'informations. En raison de leurs rôles de législateurs et de décideurs, ils font l'objet de pressions sur de nombreuses questions de politique publique.

Il devient de plus en plus facile pour les parlementaires d'accéder à l'information, car les points de vue des représentants de la société civile, des milieux universitaires ou des groupes politiques ou de pression sont souvent diffusés sur Internet. Cela dit, il faut des connaissances plus poussées pour les évaluer par rapport aux dispositions précises des lois, des politiques et des programmes qu'examine le Parlement et pour tenir compte de la réalité du pays où ils sont examinés. Une analyse apolitique de ces points de vue et des effets et conséquences des différentes façons de régler des questions de politique publique, tel est le précieux service que le service de recherche parlementaire peut offrir aux parlementaires.

La gamme de produits et services offerts dépendra des ressources disponibles et du soutien analytique que l'on attend du service de recherche, et comprendra généralement ce qui suit :

- Produits généraux :
  - résumés ou analyses concises des projets de loi (disponibles à temps pour le débat);
  - dossiers d'information pour des réunions parlementaires particulières (p. ex. comités, associations parlementaires, réunions d'organisations internationales);
  - feuillets d'information (p. ex. introduction à une question à l'aide de quelques faits);
  - études générales;
  - profils statistiques;
  - produits d'un système d'information géospatiale (SIG) et produits de cartographie;
  - formation et séminaires, documents d'apprentissage (boîtes à outils, formation à la maîtrise de l'information);

**Il est sans doute plus facile à présent de trouver des informations, mais il faut des connaissances spécialisées pour les évaluer et pour analyser les effets et les conséquences des différentes façons de régler des questions de politique publique. Or il s'agit d'un service fort utile qu'un service de recherche parlementaire peut offrir aux parlementaires.**

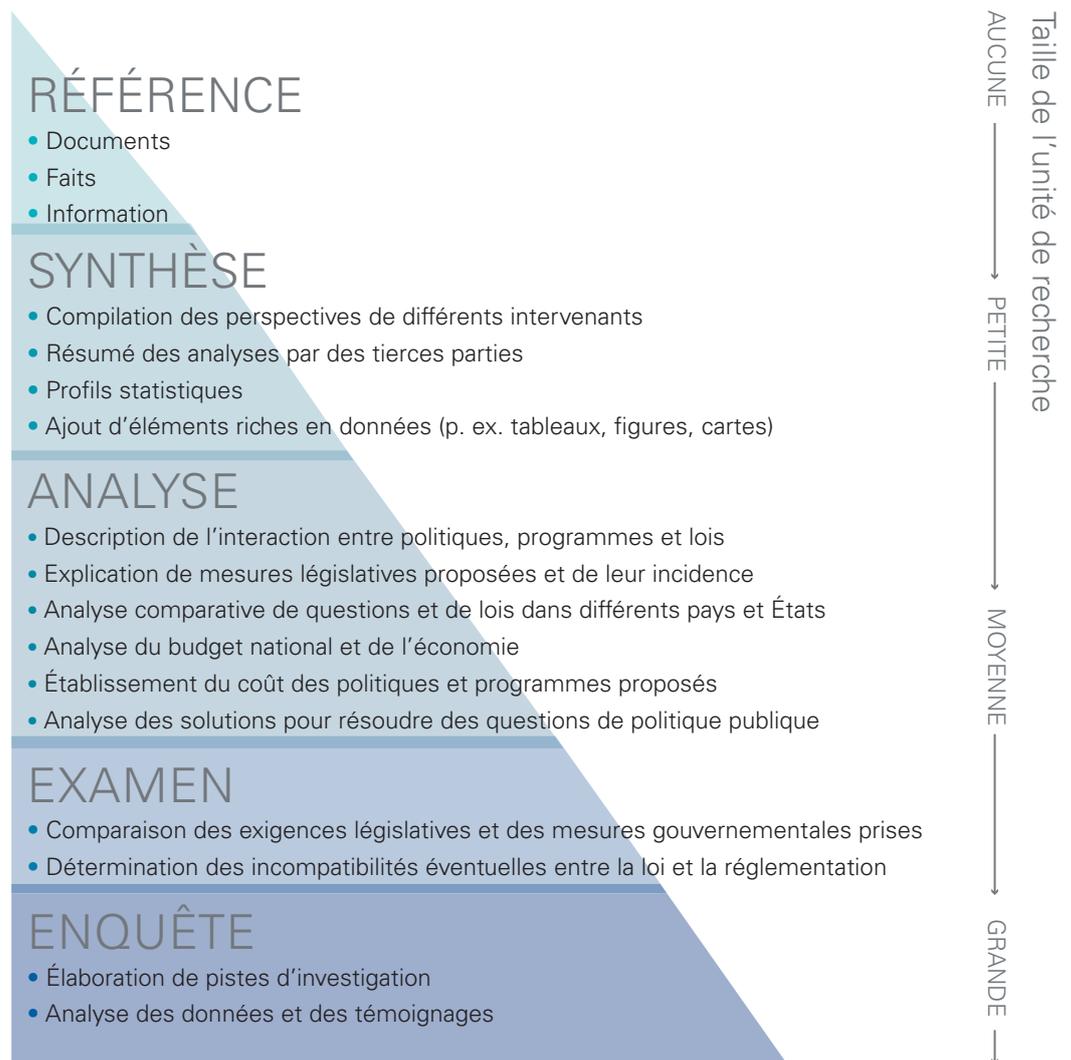
- Produits personnalisés :
  - brèves analyses écrites répondant aux demandes précises d'un parlementaire ou de groupes de parlementaires;
  - séances d'information en personne, individuelle ou en groupe;
- Aide à la rédaction législative;
- Aide aux examens et enquêtes parlementaires multipartites.

À mesure que le budget du service de recherche augmentera et que le travail deviendra plus complexe, l'offre de produits et services évoluera. La figure 3 montre la gamme de produits qui peut être offerte pour répondre aux différentes fonctions attendues du service de recherche.

Il est vraisemblable qu'un service de petite taille offrira principalement des synthèses, mais à mesure qu'il grandira, il pourrait élargir son offre à des produits plus analytiques. À titre d'exemple, un service comptant moins de cinq employés pourra sans doute fournir la synthèse de différents points de vue sur de nombreuses questions de politique publique sur lesquelles se penche le Parlement, ainsi qu'une analyse d'initiatives clés en matière de loi ou de politique. Cependant, il est plus réaliste, si l'on veut systématiquement des analyses de tous les projets de loi, des budgets et des initiatives politiques, de compter sur un service de taille moyenne, c'est-à-dire de 15 à 25 employés. Si le service de recherche doit répondre aux demandes de parlementaires et d'organismes parlementaires, comme les comités ou les commissions, il lui faudra vraisemblablement plus de ressources.

Figure 3

### Gamme de soutien analytique offert par les services de recherche parlementaire



Lorsqu'ils concevront les produits qui seront offerts, les gestionnaires du service de recherche devront concilier le besoin de réaliser des analyses approfondies et de produire des documents faciles à utiliser. Les parlementaires aiment avoir accès à des analyses fiables dès que se posent des questions dans leur travail quotidien. Les activités devraient correspondre aux attentes des parlementaires et être adaptées à leur mode de travail. Certains parlementaires aiment avoir accès à des analyses approfondies sur des questions de politique publique complexes, mais beaucoup préfèrent aussi avoir accès rapidement à des documents succincts qui les aident dans leur travail. Par exemple, pendant leurs interventions à la Chambre, aux audiences durant l'étude d'un projet de loi ou de programme et dans leurs échanges avec les électeurs, les parlementaires n'ont que peu de temps pour faire passer leur message ou poser des questions. Lorsqu'ils se préparent en vue de telles interventions, ils comptent sur des produits concis, précis et facilement compréhensibles. Les services de recherche doivent être en mesure de fournir des produits contenant des faits essentiels qui peuvent aider les parlementaires par une information « prête à l'emploi ».

## Quels types d'analyse fournir?

### Trouver un équilibre entre les publications générales et les analyses personnalisées

Tant les publications générales que les analyses personnalisées sont appréciées, et elles répondent à des besoins différents. Les publications générales sont des documents qui sont normalement produits de façon proactive et mis à la disposition des parlementaires, et parfois de la population. Quant aux analyses personnalisées, elles sont généralement réalisées à la demande d'un parlementaire ou d'un organisme parlementaire. La plupart du temps, seul le parlementaire ou l'organisme parlementaire qui les a demandées y a accès.

Lorsque les ressources sont limitées, il peut se révéler difficile de répondre tout le temps à toutes les demandes concernant ces deux types de produits et services. Par souci d'efficacité, les gestionnaires du service de recherche voudront trouver un équilibre entre les deux afin de faire face à des priorités concurrentes quand ils manquent de ressources pour satisfaire toutes les demandes.

Au final, la gamme d'analyses effectuées par une petite équipe – comptant moins de cinq recherchistes, par exemple – exigera un équilibre différent de celui d'un service disposant de ressources plus considérables. Quel que soit le niveau de ressources disponibles, l'orientation du travail du service de recherche parlementaire déterminera la manière dont les ressources humaines disponibles seront utilisées pour répondre aux besoins des utilisateurs.

Lorsque le service de recherche ne dispose pas de ressources suffisantes pour offrir des publications générales et des analyses personnalisées, il doit indiquer clairement son offre de services afin de gérer les attentes. Comme il en sera question plus loin dans ce document, un protocole de service approuvé par un président de séance ou un secrétaire général peut aider à gérer de telles situations.

### Trouver un équilibre entre les analyses proactives et sur demande

Certains parlementaires aiment recevoir de l'information pertinente et facile à assimiler sur un sujet qui les intéresse. D'autres se sentent submergés d'information et se débarrasseront de tout ce qu'ils n'ont pas demandé. Le gestionnaire du service de recherche devra trouver le bon équilibre en fonction des traditions et de la culture de son Parlement et du succès remporté par les documents produits.

Pour éviter de donner l'impression de diriger le débat public, certains services de recherche réalisent des analyses sur demande seulement. Le service ne répond alors qu'aux demandes d'analyse venant spécifiquement des parlementaires. Toutefois, une telle façon de procéder peut présenter des difficultés. En effet, il se peut que seuls ceux qui demandent des analyses y aient accès. Les parlementaires qui hésitent à demander des analyses de crainte de passer pour incompetents ou qui ne demandent pas d'analyses sur des sujets qui ne concernent pas leur portefeuille de responsabilités peuvent passer à côté d'informations qui leur seraient utiles pour se préparer au vote d'un projet de loi. Dans la plupart des parlements, les parlementaires se spécialisent et se concentrent sur des questions précises. Cependant, ils votent sur toutes les questions examinées en session plénière et on peut leur demander de s'adresser aux médias

**Certains parlementaires aiment avoir accès à des analyses approfondies sur des questions de politique publique complexes, mais beaucoup préfèrent aussi avoir accès rapidement à des documents succincts qui les aident dans leur travail.**

et aux électeurs à propos de questions ne relevant pas de leur portefeuille de responsabilités. De plus, en ne fournissant d'information que sur demande, on oublie qu'il arrive que les parlementaires « ignorent ce qu'ils ne savent pas », qu'ils ne se rendent peut-être pas compte que différentes questions de politique publique peuvent présenter des liens et qu'ils ne savent donc pas quelles questions poser.

En offrant exclusivement un service sur demande, on court aussi le risque d'être toujours en retard sur le débat, de ne pas fournir l'analyse en temps utile. Comme les parlements suivent un calendrier, certaines activités sont prévisibles. Le service de recherche peut prévoir le type d'analyse que les parlementaires demanderont à différents moments de l'année parlementaire et vouloir réaliser des analyses de manière proactive. En prenant l'initiative de fournir des analyses, il est possible de produire plus d'analyses approfondies à temps pour les activités prévues au calendrier. En utilisant des documents produits de manière proactive, le service de recherche peut aussi montrer aux parlementaires les types d'analyses mises à leur disposition et l'éventail de sujets que les chercheurs peuvent analyser. L'offre proactive de produits peut aussi se révéler utile après des élections générales lorsqu'une partie des élus ne connaît peut-être pas l'existence du service de recherche parlementaire.

Voici des exemples d'activités proactives :

- publications générales sur des sujets faisant fréquemment l'objet de débats (p. ex. résumés de projets de loi);
- feuillets d'information sur des sujets revêtant une importance particulière (p. ex. si plus de cinq ou dix parlementaires demandent de l'information sur le même sujet); ce type de document peut présenter l'avantage supplémentaire de réduire les chevauchements;
- analyses générales spéciales d'activités ou de questions récurrentes (p. ex. court document expliquant le régime fiscal pour la période de production des déclarations de revenus ou des séminaires d'information avant la publication du budget annuel).

Afin d'éviter la critique sur le choix des sujets et le moment de la publication, il importe de garantir des analyses équilibrées et de veiller à un contrôle rigoureux de la qualité des documents. Des mesures permettant d'assurer un contrôle de la qualité sont présentées plus loin dans ce document.

Pour le service de recherche, le fait de travailler de manière proactive ne signifie pas chercher à diriger le débat sur des questions de politique publique, mais bien déterminer les questions émergentes dont le Parlement devra vraisemblablement s'occuper à court ou moyen terme.

### **Trouver un équilibre entre la confidentialité et la transparence**

Les créateurs du service de recherche devront concilier l'importance de la confidentialité pour les parlementaires et les attentes de transparence de la population qu'ils représentent.

Le service de recherche doit être un lieu sûr où les parlementaires savent qu'ils peuvent poser des questions sans crainte d'être jugés sur la compréhension qu'ils ont (ou n'ont pas) d'une question de politique publique. Les parlementaires viennent généralement de différents segments de la société, que ce soit sur le plan géographique, culturel ou professionnel. Ils ne peuvent pas connaître tous les sujets examinés au Parlement. Ils apprécient donc de pouvoir interroger des professionnels capables de leur expliquer simplement les différents éléments des questions de politique publique débattues au Parlement.

Nombre de parlementaires attachent beaucoup d'importance à la confidentialité de leurs échanges avec le service de recherche. Ce dernier doit donc s'abstenir de communiquer les renseignements suivants à d'autres parlementaires ou à quiconque en dehors du service de recherche :

- le nom du demandeur;
- l'information demandée;
- la présentation utilisée pour fournir l'information;
- la raison pour laquelle l'information a été demandée.

**Les créateurs du service de recherche devront concilier l'importance de la confidentialité pour les parlementaires et les attentes de transparence de la population qu'ils représentent.**

Seuls les employés du service de recherche devraient connaître le détail des échanges avec les parlementaires. C'est important pour deux raisons :

- pour faire en sorte que l'analyse pertinente soit fournie;
- pour consigner les échanges afin que le service en ait connaissance, au cas où une nouvelle demande d'analyse serait présentée.

Il faut aussi concilier les attentes des parlementaires et les pressions exercées par la population. Dans certains pays, en raison de la tendance mondiale à plus de transparence, on fait parfois pression sur les services de recherche pour qu'ils communiquent des données sur les demandes de renseignements des parlementaires en invoquant le fait que, en tant qu'entités impartiales financées par les contribuables, ces services devraient mettre leurs travaux à la disposition de tous les parlementaires, voire du public.

D'autres services de recherche publient des données sur les demandes avec le consentement des parlementaires qui les ont présentées. Il est aussi possible d'indiquer clairement que les données relatives à la demande (et parfois l'analyse produite) seront publiées après qu'un certain laps de temps se sera écoulé. Ainsi, une analyse personnalisée peut être rendue publique 90 jours ou un an après qu'elle a été remise au parlementaire qui l'a demandée ou si le parlementaire la rend publique.

La culture de chaque Parlement influera sur l'équilibre trouvé et, pour finir, le cadre juridique en place déterminera la manière dont on traite les documents. À titre d'exemple, dans certains pays, le Parlement est assujéti à une loi sur l'accès à l'information. Le service de recherche devra sans doute suivre les dispositions législatives lorsqu'il détermine ce qui peut être publié et ce qui doit demeurer confidentiel. De même, certains renseignements nécessaires pour effectuer des analyses peuvent être assujéti à des dispositions relatives à la confidentialité, et ces dispositions peuvent limiter la nature du contenu qu'il est possible de rendre public.



## V. Fonctionnement

### Comment le service fonctionnera-t-il?

Il est essentiel dans le processus de création ou d'élargissement d'un service de recherche parlementaire d'obtenir un soutien multipartite et les autorisations parlementaires (p. ex. au moyen de mesures législatives ou de motions) nécessaires pour disposer de budgets. Cependant, les parlementaires et l'administration peuvent ne pas toujours s'entendre sur la nature et l'étendue des services offerts. L'élaboration d'un protocole de service peut contribuer à réduire les malentendus en précisant officiellement l'étendue des services offerts.

#### Adopter un protocole de service

Un protocole de service est un document qui énonce ce que le service de recherche s'engage à fournir à sa clientèle parlementaire. Il comprend les paramètres qui serviront à orienter la façon dont les produits et services seront fournis. En général, il indique clairement les services offerts, qui a accès à ces services et comment ils sont fournis. L'annexe A contient des exemples d'éléments à inclure dans un protocole de service. Il s'agit notamment de principes de fonctionnement et de description de ce qui fait partie – ou non – des services offerts. À partir de ce protocole, il devrait être clair :

- que le service de recherche est offert en appui des fonctions parlementaires seulement;
- qu'aucun soutien n'est offert aux parlementaires (ni à un membre de leur famille, ni à leurs collaborateurs) pour ce qui est de leurs études – universitaires ou autres – ou encore de leurs activités savantes;
- qu'aucun conseil en matière de finances personnelles, médecine ou droit ne sera fourni.

Les fonctions parlementaires comprennent généralement des activités telles que proposer des lois et des budgets, en débattre et les approuver, examiner les activités du pouvoir exécutif, et représenter les électeurs et le Parlement. L'étendue du soutien analytique requis variera donc en fonction des activités menées par les parlementaires au cours d'une session.

Les services de recherche évitent habituellement d'appuyer des activités qui pourraient être perçues comme étant « politiques », comme rédiger des discours et répondre directement aux questions formulées par les électeurs des parlementaires. Au lieu de cela, ils fournissent aux parlementaires l'information factuelle dont ils ont besoin pour rédiger leur discours ou répondre à un électeur. Il appartient au parlementaire ou à l'un de ses collaborateurs de donner le ton et l'angle au discours, ou d'échanger directement avec l'électeur.

**Un protocole de service permet de préciser la portée des services offerts et aide à gérer les attentes.**

En inscrivant dans le protocole de service les grands principes de fonctionnement, les gestionnaires et les employés du service de recherche peuvent garantir une cohérence dans leurs échanges avec les clients parlementaires, et ils peuvent gérer les attentes. Le cas échéant, le protocole de service peut comprendre des observations sur les types de services offerts et sur la qualité à laquelle on peut s'attendre. Ainsi, la qualité d'une réponse à une question complexe demandée dans un délai de 24 heures ne sera pas la même que celle d'une analyse comparative d'un sujet aux nombreux volets pour laquelle le service de recherche dispose de trois semaines. Il faut généralement faire un compromis entre le temps accordé pour réaliser une analyse et la profondeur de celle-ci. Le protocole de service peut être rédigé de manière à le faire comprendre aux clients parlementaires.

### **Gérer les demandes en application du protocole de service**

Le protocole de service peut également aider à gérer les demandes. Plus les parlementaires connaîtront le service de recherche et y feront appel, plus il deviendra difficile de gérer les demandes. Si l'on part de l'hypothèse que tous les parlementaires ont droit aux mêmes services, les ressources manqueront à certains moments pour répondre à toutes les demandes. Les gestionnaires du service de recherche devront établir un ordre de priorité pour les chercheurs.

Les paramètres devront être clairs, car les parlementaires ne seront pas tous d'accord sur l'ordre de priorité fixé par les gestionnaires estimant que leur propre demande doit être traitée en premier. La constance dans l'établissement des priorités est essentielle pour gérer de telles situations. Le protocole de service pourrait, par exemple, indiquer clairement si les demandes présentées par un groupe de parlementaires, comme un comité, ont la priorité sur les demandes individuelles.

Si une partie du travail effectué par le service de recherche consiste à calculer le coût de politiques et de programmes, il vaudra sans doute fixer, en ce qui concerne l'impact financier prévu, un « seuil d'incidences financières » en dessous duquel il ne fera aucune analyse. Étant donné ses ressources probablement limitées, le service, en adoptant un tel seuil, peut se concentrer sur des initiatives plus importantes.

### **Communiquer le contenu du protocole de service**

Certaines administrations parlementaires peuvent souhaiter faire du protocole de service un document officiel, que tout un éventail de personnes pourront consulter, alors que d'autres peuvent vouloir en faire un document interne destiné à guider leur fonctionnement. Pour celles qui préfèrent que ce soit un document officiel, il existe différentes options pour déterminer qui est responsable du contenu.

- Un groupe de parlementaires chargé de surveiller le fonctionnement de l'administration parlementaire pourrait être consulté ou pourrait approuver le protocole de service.
- Un président de séance ou un secrétaire général pourrait se voir confier la responsabilité du protocole de service.

Le protocole de service peut être communiqué aux parlementaires pour plus de transparence et afin de gérer les attentes.

Dans les pays qui fournissent des services de recherche depuis longtemps, le protocole de service ne sera peut-être pas nécessaire pour informer les parlementaires de l'étendue des services offerts. Il reste que l'administration devrait trouver le moyen de cerner les principaux éléments d'un protocole et de les communiquer aux parlementaires qui font leur entrée au Parlement.

Même s'il s'agit d'un document interne, le protocole de service peut être un outil informatif qui servira à orienter les nouveaux employés à mesure qu'ils intègrent le service de recherche. Il pourrait aider les nouvelles recrues à comprendre rapidement les principes de fonctionnement et les valeurs de l'organisme, et à adopter un comportement conforme à la tradition du service de recherche parlementaire.

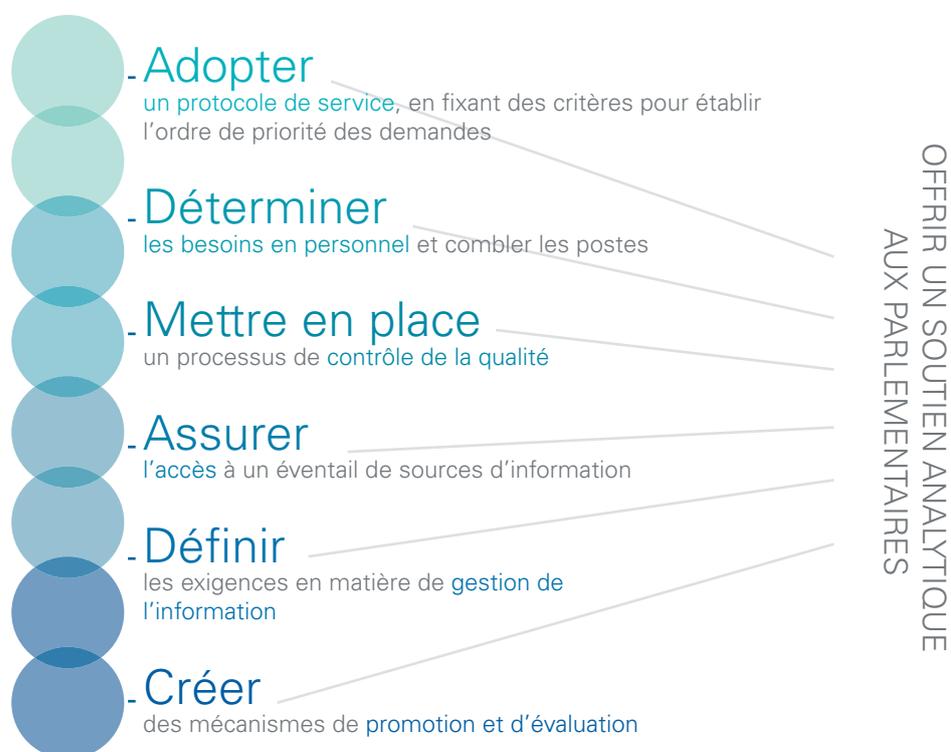
## Qui fournira les services?

Les ressources disponibles détermineront la gamme de produits et services offerts par le service de recherche à sa clientèle parlementaire. Pour être efficace, le service devra disposer d'employés qualifiés et avoir accès à une collection de livres, de publications et bases de données utiles ainsi qu'à un soutien en gestion de l'information et en technologie. La figure 4 illustre les principaux éléments requis pour le fonctionnement d'un service de recherche.

Figure 4

### Créer un service de recherche parlementaire

Phase 2 – Définir le fonctionnement du service de recherche



Il est essentiel d'embaucher des employés compétents pour créer ou élargir un service de recherche parlementaire performant. Il pourrait être tentant d'embaucher du personnel par relations. Cependant, la crédibilité du service de recherche sera sérieusement entachée si les nouvelles recrues n'ont pas l'expérience professionnelle voulue pour effectuer le travail. La situation sera pire encore s'il s'agit de parents ou d'anciens collaborateurs de parlementaires ou de décideurs administratifs, et on finira par ne plus croire à la neutralité du service de recherche.

Le secteur privé ou d'autres employeurs pourront évidemment eux aussi vouloir attirer des professionnels hautement qualifiés et les parlements pourront avoir du mal à offrir des salaires comparables. Il est donc important de recruter des candidats non seulement en fonction de leur expérience professionnelle, mais aussi de leurs compétences. Sauf pour les emplois les plus spécialisés, les connaissances peuvent être acquises. La formation constitue donc un élément important du développement d'un service de recherche professionnel qui permet à la fois d'améliorer sa qualité et de garder les employés en poste.

**Il est essentiel d'embaucher des employés compétents pour créer ou élargir un service de recherche parlementaire performant.**

De plus, la clientèle parlementaire gagnera à un effectif stable. En effet, le personnel de recherche acquerra progressivement des connaissances parlementaires, ce qui appuiera la réalisation d'analyses correspondant mieux aux exigences du travail parlementaire.

### **Choisir des candidats aux expériences professionnelles variées**

Le travail de législateur et la gestion économique du pays sont importants pour pratiquement tous les parlementaires. Par conséquent, comme il se peut fort que le service de recherche dispose de ressources limitées au début, en embauchant d'abord des analystes diplômés en droit et en économie il pourra répondre rapidement aux besoins plus pressants de soutien analytique.

Le service de recherche gagnant en crédibilité et les clients parlementaires en attendant plus de lui, davantage de ressources pourraient lui être affectées. Les gestionnaires pourront alors embaucher des employés à l'expérience professionnelle plus diversifiée, par exemple en sciences sociales, en affaires internationales, en administration publique, en gestion des ressources naturelles ou en études environnementales, ce qui lui permettra de répondre à des demandes multidisciplinaires. Le portefeuille de questions relevant des comités permanents peut être un bon indice des questions les plus courantes qu'examineront probablement les parlementaires et de l'expérience professionnelle nécessaire pour réaliser les travaux analytiques correspondants.

Autre élément à prendre en considération quand on décide du type de chercheurs qu'on embauchera : la nature du travail à accomplir. À titre d'exemple, dans certains parlements, seul le pouvoir exécutif peut présenter des projets de loi tandis que, dans d'autres, les parlementaires peuvent en présenter sur de très divers sujets. Dans ce dernier cas, ceux-ci peuvent avoir besoin d'une gamme de capacités analytiques plus complète afin de mieux définir les projets de politiques qu'ils voudraient voir devenir loi.

En outre, les gestionnaires des services de recherche voudront trouver un équilibre entre les employés très compétents sur des sujets récurrents qui intéressent les parlementaires et les employés capables de traiter des sujets multiples, mais dont les compétences sont probablement moins approfondies.

En exigeant des compétences professionnelles comme condition d'emploi, on aidera à renforcer la crédibilité du service de recherche. Il faudrait, dans la mesure du possible, privilégier les candidats titulaires de diplômes universitaires. Le service pourrait aussi compter, en plus de ses chercheurs professionnels, sur des stagiaires et des étudiants pour l'aider dans son travail.

Enfin, les employés qui peuvent travailler dans des langues reconnues à l'échelle mondiale constituent un atout. Grâce à eux, le service sera mieux outillé pour effectuer des analyses comparatives de sujets étudiés dans de nombreux pays et intégrer des recherches de sources internationales à ses analyses.

### **Rechercher des compétences et des valeurs clés**

Les compétences professionnelles ne constituent qu'un aspect des caractéristiques que devraient rechercher un gestionnaire qui veut embaucher des chercheurs. La manière dont les employés effectuent leur travail peut être tout aussi importante que leurs titres de compétences. Voici quelques compétences clés que recherchent généralement les gestionnaires qui recrutent :

- capacité à communiquer simplement, tant à l'oral qu'à l'écrit;
- capacité à synthétiser des idées complexes;
- capacité à trouver et à extraire l'information pertinente;
- connaissance des méthodes de recherche;
- capacité à présenter des analyses de manière équilibrée;
- capacité à communiquer avec les parlementaires de manière impartiale;
- sens politique et compréhension des cultures politiques et du processus politique;
- compréhension des lois, des systèmes juridiques et du processus législatif;
- compréhension de la culture du service à la clientèle;

**En embauchant d'abord des analystes diplômés en droit et en économie, le service pourra répondre rapidement aux besoins plus pressants de soutien analytique. Le service de recherche gagnant en crédibilité et les clients parlementaires en attendant plus de lui, davantage de ressources pourraient lui être affectées. Les gestionnaires pourront alors embaucher des employés à l'expérience professionnelle plus diversifiée.**

- faculté d'adaptation;
- capacité à négocier avec les clients et à résoudre les conflits;
- compétences technologiques.

Les valeurs auxquelles adhèrent les employés auront aussi une incidence sur la crédibilité du service de recherche parlementaire. Généralement, des valeurs comme l'impartialité, l'utilisation d'informations de sources réputées, la confidentialité des échanges avec chaque parlementaire et le professionnalisme appliqué aux échanges et aux analyses produites aideront à développer l'estime dans laquelle est tenu le service de recherche.

Dans certains parlements, on demande parfois aux chercheurs d'être présents à des réunions de comité ou aux séances de la Chambre pour clarifier certains points des projets de loi à l'étude. Bien que seuls les parlementaires soient généralement autorisés à s'exprimer pendant ces séances, les chercheurs peuvent être appelés à fournir une analyse ou des explications à certains parlementaires pendant les débats. Il est important que les employés du service de recherche limitent leurs interventions à la communication de faits pour éclairer la discussion parlementaire sans prendre part au débat. De même, les chercheurs s'abstiendront généralement d'argumenter avec des commentateurs (p. ex. parlementaires, médias ou grand public) qui peuvent solliciter des recommandations stratégiques sur la base des travaux analytiques des chercheurs.

Il est particulièrement difficile pour les chercheurs qui mènent un travail d'enquête pour les parlementaires d'éviter de participer au débat. Lorsque les parlementaires ont le pouvoir de mener des enquêtes, ils peuvent demander au service de recherche de les aider à élaborer des questions. Dans de tels cas, il ne suffit pas de limiter l'analyse à la synthèse de l'éventail des possibilités. L'objectif n'est pas tant, en l'espèce, de présenter un éventail équilibré des possibilités que d'aider les parlementaires dans leur fonction d'enquête.

### **Conserver le personnel compétent**

Le recrutement de personnel compétent doit s'accompagner de certaines mesures pour garder en poste les bons analystes embauchés par le service. Il faut s'efforcer de gérer l'avancement professionnel de ces employés, afin de s'assurer qu'ils tiennent à jour leurs compétences.

Au fil du temps, les employés devront élargir leurs connaissances et avoir la possibilité de se tenir informés des nouveautés dans leur domaine de spécialisation. Ils sentiront probablement le besoin d'apprendre de nouvelles techniques pour réaliser des analyses ou en communiquer les résultats. Ils devront aussi renforcer leurs capacités à mesure qu'ils assumeront plus de responsabilités ou qu'ils devront utiliser de nouveaux outils dans le cadre de leur travail.

Certains employés veulent naturellement acquérir de nouvelles connaissances ou apprendre à se servir de nouveaux outils par eux-mêmes. D'autres n'ont peut-être ni les ressources ni le temps pour suivre des cours en dehors du travail. Pourtant, il peut s'agir d'employés compétents pour lesquels un investissement dans la formation serait judicieux. Un tel investissement leur permettrait d'accroître leur productivité.

Le service de recherche devrait prévoir des ressources pour aider les employés à mettre à jour leurs compétences. Tous les employés n'ont pas besoin du même type de formation. Certains gagneront à assister à des conférences, tandis que d'autres retireront plus de cours individuels. Dans certains cas, la formation interne dispensée à un groupe d'employés ou même des programmes de mentorat répondront mieux aux besoins. Un système fondé sur une combinaison de possibilités sera sans doute préférable lorsqu'il s'agira de faire concorder les besoins respectifs des employés avec ceux du service de recherche.



©AFP/Picture Alliance/Karsten Lemm

## VI. Éléments du service

### Comment assurer le contrôle de la qualité?

La crédibilité du service de recherche et, indirectement, la réputation du Parlement peuvent être entachées par un manque de rigueur dans l'évaluation des questions de politique publique. Même une faible proportion d'attentes non satisfaites ou une impression de déséquilibre dans les analyses peuvent aboutir à une crise de confiance. D'où l'importance de mettre en place un système interne de contrôle de la qualité des produits soumis aux parlementaires.

#### Considérations relatives à la qualité

Les textes doivent être

- fondés sur les faits
- bien documentés
- équilibrés

Le service doit donc être soucieux de fournir des produits fondés sur les faits, bien documentés et équilibrés. Les parlementaires, quelle que soit leur allégeance politique, doivent juger utiles les analyses qu'ils reçoivent. C'est ce qui leur fera apprécier le service de recherche. Plusieurs essais seront peut-être nécessaires pour trouver la présentation et le niveau de détails appropriés pour que les parlementaires aient confiance dans le travail du service de recherche.

En fonction de la taille du service, la responsabilité d'examiner la qualité d'une réponse à une demande incombera à un chercheur principal, à un gestionnaire, ou même à un directeur du contrôle de la qualité. Cependant, la qualité du travail est, en définitive, une responsabilité partagée entre l'analyste qui rédige le document et le superviseur qui autorise sa remise au client parlementaire. Le service de recherche a donc tout intérêt à mettre en place des outils (comme une liste de contrôle) et des formations pour que les employés sachent quelles sont les attentes quant à la production d'analyses jugées impartiales et faisant autorité. On trouvera à l'annexe B des exemples d'éléments à inclure dans une liste de contrôle. De plus, des manuels internes éclairant sur les exigences relatives à la portée du contenu et à la présentation des divers produits d'analyse aideraient les chercheurs à produire des documents conformes aux normes attendues de la part du service de recherche. L'information pourrait porter, par exemple, sur la

**Même une faible proportion d'attentes non satisfaites ou une impression de déséquilibre des analyses peuvent aboutir à une crise de confiance.**

longueur attendue de différents produits, le type d'information devant y figurer ou le mode de référence des sources. Ces manuels sont particulièrement utiles pour les nouveaux employés lorsqu'ils apprennent et adoptent les méthodes conformes aux pratiques du service de recherche.

Effectuer une analyse équilibrée peut s'avérer un défi pour les chercheurs qui, à titre d'employés d'une administration parlementaire, s'intéressent particulièrement aux débats parlementaires. Comme ils sont souvent exposés aux débats sur les questions de politique publique, ils peuvent se forger une opinion personnelle sur les questions dont le Parlement est saisi. Ainsi, pour ne pas nuire à la confiance placée dans les analyses qu'ils produisent, ils doivent veiller à ce que leurs points de vue personnels n'influencent pas leur travail. Voilà pourquoi la réussite d'un service de recherche passe par la création de normes de qualité pour les produits d'information et l'application active de ces normes au personnel.

Dans les parlements dont les travaux se déroulent dans plus d'une langue, il faut veiller à la concordance de l'information transmise dans les différentes langues. Le service de recherche peut devoir compter sur les services de traducteurs et de réviseurs pour garantir que les documents produits en plusieurs langues transmettent la même information et comportent les mêmes nuances, indépendamment de la langue utilisée.

Le respect des droits d'auteur et de licence est un autre point important à garder à l'esprit. Le plagiat et l'utilisation non autorisée de documents sont illégaux dans de nombreux pays. Par ailleurs, ces activités nuisent à la crédibilité du service de recherche.

## Quels sont les éléments à l'appui du service?

### La collection

Pour être efficaces dans leur travail, les chercheurs doivent avoir accès à l'information. Les bibliothèques parlementaires occupent une place essentielle parmi les diverses sources d'information à leur disposition. Leurs bibliothécaires savent comment gérer et enrichir une collection qui répond aux besoins d'une clientèle parlementaire. Les chercheurs parlementaires font habituellement grand usage de la collection.

Lorsque la bibliothèque parlementaire a été créée avant le service de recherche, il faudra peut-être mettre à jour et élargir sa collection afin qu'elle réponde aux besoins des chercheurs parlementaires. Par exemple, en ce qui a trait au contenu, il importe de tenir compte des points suivants.

- La collection doit être considérée comme une source d'information pertinente et faisant autorité. Il faut tenir compte des besoins du service de recherche pour le développement des collections, l'achat de bases de données et l'élaboration des services. L'accent sera probablement mis sur le droit, l'histoire et les sciences politiques. Des documents venant d'organisations internationales avec lesquelles le Parlement interagit (p. ex. l'Organisation de coopération et de développement économiques, le Fonds monétaire international et la Banque mondiale) ou encore de pays ou d'instances avec lesquels il a des liens officiels (p. ex. l'Union européenne) seront aussi utiles.
- Les chercheurs doivent avoir accès à des publications universitaires ou industrielles hautement spécialisées, à des périodiques de publication fréquente, comme des rapports et des bulletins d'information, ainsi qu'à des documents techniques et juridiques.
- Les chercheurs ont souvent besoin de données historiques pour présenter des cycles à long terme (p. ex. des données économiques et statistiques). Par conséquent, certaines collections devront s'étaler sur une plus longue période.
- Lorsqu'ils analysent des domaines qui ne leur sont pas familiers, tant les chercheurs que les parlementaires ont besoin de publications destinées à des non-spécialistes, comme des ouvrages de référence généraux, des journaux, des articles de magazines et de revues et des monographies. Il importe aussi d'avoir une documentation qui convienne à divers utilisateurs, car les analystes compétents dans un domaine particulier peuvent être appelés à recommander des lectures en complément du document qu'ils ont produit à l'intention des parlementaires.

**Pour être efficaces dans leur travail, les chercheurs doivent avoir accès à l'information. Les bibliothèques parlementaires occupent une place essentielle parmi les diverses sources d'information à leur disposition.**

- Une collection principale de documents de référence est également nécessaire pour les chercheurs qui doivent répondre à des demandes en dehors de leur domaine de spécialisation, afin qu'ils puissent commencer par des informations de base.

Dans le cadre du développement de la collection, il faut assurer une communication efficace entre les gestionnaires de collections et les chercheurs pour garantir le meilleur usage des budgets consacrés aux services aux parlementaires. Plus précisément :

- Les collections que consultent les chercheurs doivent être accessibles dans un lieu pratique, qu'il s'agisse de collections d'ouvrages imprimés ou en version électronique. Le service peut, par exemple, disposer d'exemplaires pour le bureau à portée de main et de licences donnant accès aux données fréquemment consultées.
- La pertinence de la collection pour les chercheurs dépend de consultations régulières entre ces derniers et les bibliothécaires chargés du développement des collections. Les bibliothécaires peuvent ainsi mieux comprendre les besoins précis des chercheurs et être informés des nouveaux domaines d'études.
- Il est essentiel que les bibliothécaires chargés du développement des collections qui appuient les travaux d'un service de recherche parlementaire se tiennent au fait de l'actualité. Ils peuvent ainsi chercher des ressources portant sur des sujets d'intérêt émergents qui risquent de ne pas être bien couverts dans la collection générale de la bibliothèque.
- Lorsque de nouveaux éléments sont ajoutés à la collection, les bibliothécaires doivent informer les chercheurs des nouvelles acquisitions dans leurs domaines d'études respectifs.
- Le développement des collections doit demeurer équilibré et axé sur les besoins des parlementaires et du service de recherche dans son ensemble, et non sur les intérêts personnels ou les passions des divers chercheurs.

**Les bibliothèques parlementaires devraient moins se soucier du fonds documentaire et se concentrer davantage sur la capacité d'accéder rapidement au savoir et à l'expertise. Dans cette optique, elles devraient profiter du pouvoir de la technologie.**

## L'environnement numérique

Il est de plus en plus important de pouvoir trouver l'information rapidement. C'est pourquoi les bibliothèques parlementaires devraient moins se soucier du fonds documentaire et se concentrer davantage sur la capacité d'accéder rapidement au savoir et à l'expertise. Dans cette optique, elles devraient profiter du pouvoir de la technologie<sup>1</sup>.

La tendance aux formats numériques aura des retombées majeures pour le service de recherche, étant donné notamment que la collection d'ouvrages imprimés de la bibliothèque peut être hébergée dans plusieurs endroits, ou encore, qu'elle n'est parfois pas accessible immédiatement. À cet égard, les licences permettant à de nombreux utilisateurs d'accéder simultanément à la documentation favorisent l'utilisation plus rapide et plus étendue des ressources de la bibliothèque. Lorsqu'il leur faut moins de temps pour réunir l'information, les chercheurs peuvent remettre leur travail aux clients parlementaires plus rapidement.

La capacité de numériser sur demande des documents du domaine public peut aussi s'avérer extrêmement utile pour les chercheurs affectés à des comités parlementaires. Grâce à la numérisation, une seule copie d'un document de la collection peut être transmise simultanément à tous les membres d'un comité.

Les chercheurs comme les parlementaires ont accès à une quantité croissante de documents de plus en plus souvent disponibles gratuitement en format électronique, y compris des publications gouvernementales, des sources ouvertes et des données ouvertes, des ensembles de données considérables et de puissants outils d'exploitation de données qui permettent l'exploration de données à une plus grande échelle.

Les bibliothèques parlementaires peuvent donner accès à de telles sources d'information, mais il ne faut pas oublier qu'elles offrent aussi les services de professionnels de la gestion de l'information, comme les bibliothécaires. Même si les chercheurs sont de plus en plus habiles à trouver par eux-mêmes l'information dont ils ont besoin, ils ne devraient pas hésiter à faire appel aux bibliothécaires pour maximiser leurs recherches. Après tout, les chercheurs sont principalement embauchés pour leur capacité d'analyse et non pour leurs compétences en gestion de l'information.

1. Les bibliothèques parlementaires ont la possibilité d'utiliser la technologie pour améliorer leurs services d'une manière qui soit avantageuse pour l'ensemble de l'institution parlementaire. On trouvera un aperçu des logiciels, systèmes et services informatiques que peuvent adopter les bibliothèques parlementaires dans le *Manuel : Technologies de l'information et de la communication dans les bibliothèques parlementaires*, préparé par le Centre mondial pour les TIC au Parlement et publié en 2012. On peut le consulter à : <http://www.ipu.org/french/handbks.htm#ict>.

Malheureusement, les formats numériques peuvent être à l'origine de certains problèmes. En effet, les produits numériques sont souvent plus chers que les produits imprimés. Les restrictions relatives aux licences et à la technologie, comme les murs à péage qui obligent à payer pour avoir accès à la documentation, peuvent empêcher la bibliothèque de redistribuer du contenu et de le diffuser largement aux utilisateurs et même au personnel de la bibliothèque et du service de recherche. La plupart des produits numériques pour lesquels la bibliothèque paie sont accessibles par abonnement et l'on craint que, si une bibliothèque n'a plus les moyens de maintenir l'accès à ces produits, les archives de sa collection finissent par en souffrir.

L'impression qu'il est facile d'obtenir de la documentation dans un milieu numérique explique en partie les pressions de plus en plus exercées pour que les parlementaires aient accès à l'information et aux ensembles de données de l'exécutif, qu'ils soient en format électronique ou pas. Certains pays incluent dans leurs droits législatifs des dispositions relatives à l'accès parlementaire, améliorant ainsi l'accès de leur service de recherche aux bases de données statistiques détenues par l'exécutif. Cependant, de nombreux pays comptent sur des ententes moins officielles et souvent difficiles à appliquer, ce qui rend moins certain l'accès à la documentation.

### **La gestion de l'information**

Un service de recherche actif peut traiter de nombreuses demandes provenant de clients parlementaires individuels. Pour assurer l'uniformité de son service à la clientèle et de ses analyses, il devra vraisemblablement compter sur des processus internes pour gérer l'information qu'il fournit.

### **Suivi des demandes**

Le service de recherche devra probablement assurer le suivi de quel client parlementaire demande quelle analyse, dans quels délais, et des détails du service effectivement fourni. Il voudra aussi éviter les chevauchements en consignait soigneusement aux dossiers les analyses déjà effectuées. Il pourra ainsi optimiser ses ressources en modifiant ou en s'inspirant des documents qu'il a déjà produits (lorsqu'il convient de le faire). Par conséquent, un système électronique de gestion des dossiers et des demandes des clients fait partie des outils dont peut se servir le service de recherche pour faire un meilleur usage des ressources disponibles.

Comme il a été mentionné précédemment, lorsque le service de recherche respecte un principe de stricte confidentialité dans le service à la clientèle parlementaire, il doit également songer à adopter un mécanisme de prévention de la communication accidentelle d'information. Il lui faudra peut-être inclure dans son système interne de gestion de l'information des droits d'accès et des règles précisant quand certaines informations peuvent devenir publiques. De plus, l'automatisation des mesures de protection et des avertissements aidera à réduire le risque d'erreurs dans la gestion de la confidentialité de l'information.

### **Établir un système interne de gestion des dossiers**

Les exigences en matière de gestion de l'information vont au-delà des échanges avec les clients parlementaires. Au fil du temps, le service de recherche peut devenir la mémoire institutionnelle en ce qui a trait aux travaux analytiques du Parlement. La consignation aux dossiers des analyses effectuées dans le passé peut se révéler essentielle pour renforcer la crédibilité du service de recherche et son obligation de rendre des comptes au public. De plus, un service de recherche qui peut fournir rapidement, de façon fiable et impartiale, des renseignements sur les travaux d'analyse effectués au cours des législatures précédentes améliore encore ses services.

Les gestionnaires du service de recherche devraient consulter des professionnels de la gestion de l'information, comme les bibliothécaires, sur la façon de mettre sur pied leur système interne de gestion des dossiers de manière à garantir un accès à leurs travaux d'analyse et une extraction efficaces et rapides. Comme ce corpus prend de l'ampleur au fil des ans, l'outil choisi devrait comporter un navigateur taxonomique convivial et les fonctions de recherches connexes.

Les professionnels de la gestion de l'information, qui en général connaissent bien les plateformes numériques conçues pour les bibliothèques, seront souvent en mesure de conseiller la meilleure option de logiciel de gestion de l'information. Ainsi, même si plusieurs logiciels libres sont

**Un système électronique de gestion des dossiers et des demandes des clients fait partie des outils dont peut se servir le service de recherche pour faire un meilleur usage des ressources disponibles.**

disponibles pour la gestion de documents, les services de TI de certains parlements peuvent imposer des restrictions pour des questions de sécurité des TI. Les professionnels de la gestion de l'information pourront probablement aider à définir les besoins et à trouver des solutions possibles.

**Pour les gens pressés, une présentation qui combine du texte, des images et des éléments audiovisuels constitue souvent le meilleur format.**

## Comment fait-on la promotion et l'évaluation des services de recherche?

Les parlementaires peuvent manifester un intérêt pour les services de recherche, mais il ne faut pas s'attendre à ce qu'ils aient le temps, les ressources et les connaissances nécessaires pour trouver ce qui est à leur disposition. C'est donc le service de recherche qui doit se demander comment il mettra ses produits et ses compétences à la disposition des parlementaires et de leurs collaborateurs.

Les activités liées au déroulement des séances plénières et des réunions de comités permanents sont en général très structurées. Les parlementaires doivent chercher de façon proactive à interagir avec les employés des services de la procédure pour faire avancer toute mesure qu'ils souhaitent présenter lors de ces séances ou réunions. Le service de recherche, en revanche, fonctionne dans un milieu plus compétitif où les analyses peuvent provenir de multiples sources, tant internes qu'externes au Parlement. Il doit donc faire un effort supplémentaire pour que ses produits et services soient perçus non seulement comme une source d'information équilibrée et impartiale, mais aussi comme une source facilement accessible de documents identifiables comme étant produits par le service de recherche parlementaire.

### Promotion

La plupart des parlements organisent des activités d'orientation à l'intention des nouveaux parlementaires après des élections générales. Dans le cadre de séances de formation, de colloques, de foires de services, de journées portes ouvertes ou d'accueil et de visites individuelles organisés à leur intention, les parlementaires reçoivent toute l'information sur les services et le soutien à leur disposition pour l'exercice de leurs fonctions. En participant à ce genre d'activités, le service de recherche peut faire connaître ses produits et services.

Même si l'administration parlementaire n'organise pas d'activités d'orientation, le service de recherche devrait préparer un document d'orientation présentant le type de services qu'il offre aux parlementaires, sa gamme de produits, les principes régissant ses activités et ses coordonnées (p. ex. heures d'ouverture, numéros de téléphone, adresses de courriel et liens vers les sites Internet et intranet où se trouvent les documents de recherche). Ce document est certes plus utile dans les semaines suivant une élection, mais il le reste aussi tout au long d'une législature.

### Identité visuelle

Les produits du service de recherche doivent être attrayants sur le plan de la présentation et de la convivialité. Le service de recherche devrait donc adopter une « présentation uniforme » pour ses produits. En effet, un style, une présentation visuelle et un logo qui identifient clairement les produits comme venant du service de recherche contribueront à sa stratégie d'image de marque. L'adoption de gabarits particuliers pour les produits de recherche contribuera aussi à définir et à appliquer une norme d'identité visuelle pour le service de recherche.

Dans certains parlements, il se peut que l'identité visuelle soit établie pour toute l'administration parlementaire et ses documents officiels, ce qui empêche le service de recherche d'adopter sa propre identité visuelle. Cependant, même dans ces circonstances, il est généralement possible d'utiliser des en-têtes, des titres et des notes de bas de page pour indiquer clairement que les produits proviennent du service de recherche parlementaire. Au fil du temps, à mesure que les produits seront reconnus comme étant ceux du service de recherche, leur présentation pourra contribuer à les identifier comme des documents impartiaux et professionnels.

### Convivialité du contenu

La stratégie d'image de marque pour faire connaître un service de recherche ne peut reposer que sur l'identité visuelle. La qualité du contenu et la simplicité d'utilisation des documents pour les parlementaires sont des attributs essentiels.

**En règle générale, l'information sur les produits et services offerts par le service de recherche doit être disponible en temps utile et facile à trouver.**

Les parlementaires manquent de temps. Ils s'attendent à ce que l'information soit présentée de manière conviviale et à ce qu'elle soit, dans la mesure du possible, accompagnée d'éléments visuels comme des tableaux, des graphiques et des images. Les vidéos et les fichiers balados peuvent être de bons supports pour transmettre de l'information. Pour les gens pressés, une présentation qui combine du texte, des images et des éléments audiovisuels constitue souvent le meilleur format. Comme les parlementaires souhaitent consulter des documents concis et faciles à assimiler, le défi consiste habituellement à présenter le contenu de sorte que le lecteur puisse rapidement comprendre les principaux aspects d'une question.

### Facilité d'accès

En règle générale, l'information sur les produits et services offerts par le service de recherche doit être disponible en temps utile et facile à trouver.

Une analyse des outils qu'utilisent les parlementaires dans leurs activités quotidiennes peut aider à déterminer comment le service de recherche devrait faire la promotion de ses produits et services et les diffuser. Il faut que ces derniers soient offerts là où les parlementaires passent du temps.

**Certaines mesures quantitatives aident à cerner quels produits sont les plus recherchés par la clientèle parlementaire [...] Il s'agit de comprendre quand et comment le service de recherche apporte une valeur ajoutée dans les activités quotidiennes des parlementaires et de leurs collaborateurs.**

- La mise en place d'un kiosque ou d'un bureau à proximité d'une cafétéria ou d'une salle de lecture utilisée par les parlementaires et leurs collaborateurs peut être une bonne idée. En effet, offrir dans ces endroits des produits de recherche sur papier ou en version électronique, voire y affecter des employés capables de répondre aux questions, pourrait contribuer à mieux faire connaître le service de recherche.
- La plupart des administrations parlementaires exploitent des sites intranet et des sites Web publics. Les produits de nature générale du service de recherche devraient s'y trouver.
- La publication régulière de bulletins électroniques sur les nouveaux produits de recherche, proposant des liens vers les publications en version électronique et l'information connexe, peut simplifier l'accès à ces produits en particulier tout en faisant connaître le service de recherche dans son ensemble.
- Les médias sociaux peuvent aussi être une source d'information pour les parlementaires et leurs collaborateurs. S'ils comptent sur Twitter, Facebook, YouTube, les messages textes et d'autres médias sociaux pour accéder à de l'information, le service de recherche devrait envisager de diffuser ses produits sur ces plateformes, d'autant qu'il est relativement peu coûteux de diffuser des liens menant aux publications ou aux balados par l'intermédiaire de ces plateformes.

### Évaluer les produits et services

Un service de recherche réussira dans sa mission s'il sait quels produits et services sont utiles aux parlementaires. Il doit voir ce qui fonctionne ou pas et pour qui. Lorsqu'il conçoit le mode d'évaluation de son offre de services, il doit tenir compte à la fois des besoins des parlementaires et de leurs collaborateurs.

Certaines mesures quantitatives aident à cerner quels produits sont les plus recherchés par la clientèle parlementaire. En général, le service de recherche fait un suivi du nombre de parlementaires et de collaborateurs qu'il sert, de même que du nombre et de la fréquence d'utilisation de ses produits de recherche. D'autres éléments quantifiables permettent de déterminer dans quelle mesure le service répond aux besoins des parlementaires, comme le temps écoulé entre la réception d'une demande et l'envoi d'une réponse.

#### Quelques façons d'évaluer les produits

##### Assurer le suivi :

- du nombre de parlementaires et de collaborateurs servis;
- du nombre de fois qu'un produit est utilisé;
- du temps nécessaire pour répondre aux demandes.

Il existe des technologies qui permettent de suivre l'utilisation des produits électroniques, comme un compteur de visites de sites Web (intranet et Internet) indiquant, de plus, si les visites proviennent d'une ou de plusieurs adresses électroniques. Il est possible aussi de faire le suivi du nombre de fois qu'un produit est demandé ou qu'un gazouillis contenant un lien vers une publication est partagé.

Le suivi du nombre de fois où il est fait référence à de l'information provenant du service de recherche au cours des débats en séance plénière ou en comité est une autre mesure qu'on obtient en examinant les comptes rendus exhaustifs des débats.

Il est toutefois plus difficile de réunir des mesures qualitatives de l'intérêt des produits de recherche. Cela demande invariablement une conversation avec les utilisateurs finaux (généralement les parlementaires et leurs collaborateurs). Les questions devraient être formulées de manière à évaluer l'utilité des produits et services. En voici quelques exemples :

- Quels sont les produits ou services que vous utilisez chaque semaine?
- Quel produit ou quel service vous a été particulièrement utile au cours du dernier mois?
- Avez-vous des exemples de produits ou services qui laissent à désirer?

On peut dresser une longue liste de questions de ce type. Il s'agit de comprendre quand et comment le service de recherche apporte une valeur ajoutée aux activités quotidiennes des parlementaires et de leurs collaborateurs. En fait, certains services de recherche proposent que quelqu'un les représentant « suive » un des collaborateurs d'un parlementaire pendant une journée pour mieux comprendre les besoins. Ce pourrait être un moyen très pratique de s'informer directement de ce dont les parlementaires ont besoin, quand et sous quelle présentation.



©Rieger Bertrand/Hemis.fr

## VII. Partenariats utiles

Quelle que soit sa taille, un service de recherche devra faire appel à des ressources externes pour l'aider à répondre à sa clientèle parlementaire. Il a donc avantage à établir des partenariats avec des organisations détenant de l'information susceptible d'étoffer ses travaux d'analyse.

Il se peut qu'il existe déjà certaines compétences dans un pays, mais qu'elles ne soient pas canalisées utilement pour la clientèle parlementaire. Pour enrichir le contenu de fond de leur offre de services, les chercheurs parlementaires pourraient former des partenariats avec différentes sources extérieures à leur service qui leur permettraient d'avoir accès à ces compétences.

Les collègues d'autres services de l'administration connaissant bien les services parlementaires ou organisationnels sont tout aussi utiles et ils peuvent contribuer à la production ou à la prestation de services de recherche destinés à une clientèle parlementaire.

La figure 5 présente une illustration de partenariats à envisager pour trouver de l'information et des renseignements contextuels supplémentaires afin d'enrichir les analyses produites pour les parlementaires.

Figure 5

### Créer un service de recherche parlementaire Phase 3 – Tirer le meilleur parti des partenariats



## Bibliothèques parlementaires

La plupart des parlements comptent sur les services d'une bibliothèque parlementaire pour satisfaire leurs besoins d'information. Ces bibliothèques ont souvent des employés compétents pour trouver et gérer l'information recherchée par les parlementaires et leurs collaborateurs dans l'exercice de leurs fonctions. Comme mentionné précédemment, le service de recherche peut soit être intégré à la bibliothèque, soit être une entité distincte bénéficiant d'un partenariat étroit avec cette dernière. Quel que soit le modèle, le service de recherche peut améliorer son rapport coût-efficacité par un partenariat fructueux entre ses recherchistes et les professionnels de la bibliothèque.

**Quelle que soit sa taille, un service de recherche devra faire appel à des ressources externes pour l'aider à répondre à sa clientèle parlementaire.**

Où que se trouve le service de recherche dans la structure organisationnelle, les recherchistes doivent avoir accès à une collection d'ouvrages de référence. Cependant, aucune bibliothèque ne peut disposer de tous les titres dont ils auront besoin. Il est donc utile que les bibliothécaires nouent des relations avec d'autres bibliothèques et institutions spécialisées qui voudront bien leur prêter ou leur fournir en temps opportun l'information requise ou une copie de celle-ci.

Il est possible de prendre des dispositions pour avoir accès à la Bibliothèque nationale (que ce soit officiellement, par une loi habilitante, ou de façon non officielle). L'établissement de partenariats avec d'autres bibliothèques (p. ex. des bibliothèques d'État, provinciales, juridiques, universitaires ou liées à des groupes de réflexion) qui possèdent de l'information ne se trouvant pas à la bibliothèque parlementaire contribuera aussi à élargir l'éventail de sources d'information disponibles.

De même, les recherchistes ont souvent besoin de documents non publiés. Pour les obtenir, il faudra plus de temps ou des contacts personnels. Dans ces cas en particulier, c'est souvent le réseau de contacts personnels des employés qui permettra de se procurer l'information pertinente.

## Mandataires du Parlement et agences spécialisées

Un service de recherche parlementaire peut être appelé à analyser des sujets régulièrement commentés par des mandataires du Parlement ou des représentants d'agences spécialisées. Pour être efficace dans son travail, le service de recherche pourrait gagner à former des partenariats avec ces entités, ce qui comprend le Bureau du vérificateur général, le commissaire à l'information, le directeur du budget et les organismes statistiques. De tels partenariats facilitent les échanges d'information et permettent de fournir collectivement un meilleur soutien analytique aux parlements. Il faut toutefois veiller à respecter les divers mandats et obligations en matière de confidentialité.

Les ententes institutionnelles entre différentes entités qui appuient les parlements varient d'un pays à l'autre. Il peut donc être difficile de cerner une meilleure approche. De toute évidence, il ne doit pas s'agir d'échanger de l'information dont la loi interdit l'échange ou la diffusion en dehors de paramètres établis. En fait, les gestionnaires de services de recherche doivent se demander s'il pourrait être avantageux de se communiquer des pratiques exemplaires lorsque les parlementaires posent les mêmes questions à différentes entités ou lorsque toutes les entités connaissent les mêmes problèmes d'accès à l'information. Comme ces entités fournissent aussi de l'information aux parlementaires, le service de recherche pourrait gagner à s'informer de leurs pratiques exemplaires.

- Le vérificateur général et le directeur du budget effectuent généralement des analyses dans des domaines précis et selon des calendriers annuels ou semestriels. En consultant régulièrement leurs bureaux, le service de recherche peut éviter les chevauchements.
- Le commissaire à l'information peut être au fait de certaines techniques ou bénéficier d'un accès privilégié à de l'information qui pourrait aider le service de recherche à définir sa propre méthode pour accéder à l'information détenue par des entités moins disposées à la communiquer.
- Les organismes statistiques peuvent être disposés à conclure des ententes administratives donnant accès à leurs données ou compilations sur des sujets particuliers à un tarif préférentiel.

**Il pourrait être avantageux de se communiquer des pratiques exemplaires lorsque les parlementaires posent les mêmes questions à différentes entités ou lorsque toutes les entités connaissent les mêmes problèmes d'accès à l'information.**

Le maintien d'un réseau de contacts professionnels personnels peut aussi aider le service de recherche à se tenir informé des récents développements qui présentent un intérêt pour les parlementaires. À titre d'exemple, les parlementaires peuvent s'intéresser particulièrement aux marchés publics et à l'aliénation publique d'actifs. De telles opérations peuvent représenter des sommes d'argent considérables ou avoir des répercussions importantes dans les circonscriptions de divers parlementaires. Les recherchistes ont intérêt à s'informer auprès des autorités chargées de la passation des marchés pour se faire une bonne idée de l'information disponible sur les marchés ou l'aliénation d'actifs, car les parlementaires risquent de poser des questions sur ces opérations.

## Ministères

Les recherchistes spécialisés dans des domaines précis de la politique publique voudront peut-être aussi nouer de bons rapports avec les conseillers parlementaires des ministères concernés qui s'occupent des mêmes portefeuilles. Ces conseillers sont généralement chargés de veiller à ce que les ministères tiennent compte des procédures parlementaires et législatives lorsqu'ils élaborent des politiques et programmes que les ministres soumettront au Parlement.

Les recherchistes peuvent être régulièrement appelés à produire des analyses expliquant les objectifs et les répercussions des politiques et programmes proposés. Le recherchiste qui a établi de bonnes relations avec des conseillers parlementaires au sein des ministères peut être aiguillé rapidement vers l'information pertinente. Même si cette information est publique, il y accèdera probablement plus vite s'il a un contact au sein du ministère, ce qui peut se révéler particulièrement utile lorsqu'il a peu de temps pour produire l'analyse.

S'il est vrai que les fonctionnaires du Parlement doivent souvent chercher de l'information sur les politiques et programmes gouvernementaux, il est essentiel de maintenir une séparation claire entre le travail des fonctionnaires du Parlement et celui des représentants du gouvernement. Comme le Parlement doit se forger sa propre opinion sur les questions de politique publique, il ne serait pas convenable que les représentants du gouvernement dictent ou examinent les analyses effectuées par les recherchistes parlementaires avant qu'elles soient transmises aux parlementaires.

Les conseillers des ministères pourraient aussi gagner à ces relations avec les recherchistes. Ainsi, ils pourraient leur demander quels aspects les parlementaires souhaitent que le ministre ou les hauts fonctionnaires traitent au cours d'une audience parlementaire. Une telle communication portera sur la nature ou l'objectif général de l'audience, en veillant à ne pas compromettre la relation confidentielle qui lie le recherchiste au comité ou à la commission parlementaire.

**Les divers services parlementaires doivent comprendre leurs rôles et responsabilités respectifs et collaborer pour faire en sorte que les parlementaires « ne se trompent pas de porte » lorsqu'ils s'adressent à l'un des services.**

Bien sûr, il faudra veiller à ce que les conseillers, à titre de représentants du pouvoir exécutif, ne contrôlent pas les actes du recherchiste ou le contenu de son analyse. Dans certains pays, les conseillers parlementaires des ministères exercent activement des pressions pour influencer sur la composition des comités, la liste des témoins invités à comparaître ou l'information transmise aux comités parlementaires. Les recherchistes peuvent donc avoir à filtrer l'information qu'ils communiquent aux conseillers. Pour éviter toute idée de conflit d'intérêts, le recherchiste devra aussi faire preuve de vigilance afin qu'on ne croie pas qu'il entretient une relation trop étroite avec le ministère.

## Autres services de recherche

### Au sein de l'environnement parlementaire

D'autres entités peuvent appuyer les parlementaires dans l'analyse des questions de politique publique. Ainsi, les collègues des services de la procédure peuvent appuyer les travaux des comités ou des commissions parlementaires, sans compter qu'un service d'analyse législative et un bureau parlementaire du budget peuvent déjà être en place. Ces collègues peuvent être de précieux partenaires dans la préparation et la fourniture d'analyses utiles aux travaux des comités ou commissions. Il arrive que certains parlementaires posent la même question à plus d'un service au sein d'une administration parlementaire. Au risque d'entraîner des débats et des difficultés internes qui polariseront les opinions, si les dispositions sur la

confidentialité le permettent, il serait bon de communiquer avec les autres services pour éviter les chevauchements qui ne font qu'entraîner un gaspillage de ressources.

Surtout, un service de recherche doit s'efforcer de comprendre le contexte dans lequel le travail d'analyse est demandé. Comme les parlementaires ne font souvent pas la distinction entre les employés des services de la procédure, de l'administration, de la bibliothèque ou du service de recherche, il est possible qu'ils adressent leur requête au mauvais service. Les divers services parlementaires doivent donc comprendre leurs rôles et responsabilités respectifs et collaborer pour faire en sorte que les parlementaires « ne se trompent pas de porte » lorsqu'ils s'adressent à l'un des services. Des lignes directrices, des ententes ou des protocoles d'entente « en coulisse » aideront à éviter les pertes de temps et d'efforts dans l'attribution des tâches. Il s'agit de terminer dès que possible les tâches demandées et de ne pas perdre de temps à argumenter sur le service qui doit s'en charger.

De bons rapports et des relations de travail étroites avec les services de la procédure et de l'administration contribueront à une utilisation optimale des compétences et des ressources dans les circonstances suivantes :

- Lorsque des comités ou des groupes restreints de parlementaires sont chargés de proposer des politiques publiques ou de réaliser des études approfondies à leur propos, ce qui débouchera généralement sur des initiatives législatives. Les chercheurs peuvent collaborer avec le personnel de soutien de ces comités ou de ces groupes et être les principaux fournisseurs d'aide à la recherche.
- Il arrive aux parlementaires de demander à des universités ou à des groupes de réflexion de produire des études ou des documents de recherche, mais ils demandent parfois aux chercheurs parlementaires de faciliter le processus et d'évaluer les documents ainsi produits.
- Un service distinct du service de recherche est souvent chargé de rédiger des lois. Cependant, les chercheurs peuvent l'aider à définir des concepts qui seront transformés en mesures législatives. Les rédacteurs législatifs peuvent conseiller sur la rédaction d'un projet de loi en particulier ou analyser un projet de loi proposé par un parlementaire, par le pouvoir exécutif, par la magistrature ou par des groupes de citoyens. Ce faisant, le rédacteur législatif doit évaluer si la proposition originale est constitutionnelle, légale et si elle convient sur le plan de la forme. Dans le cadre de cette évaluation, le rédacteur peut travailler de concert avec un chercheur afin d'analyser les répercussions juridiques, économiques et sociales de projets de loi et de lois.

### **Dans d'autres pays**

Les compétences peuvent également se trouver dans des services de recherche parlementaire d'autres pays. Les parlementaires demandent souvent des analyses comparatives de questions de politique publique ou de lois d'autres pays. Ce genre d'analyse peut être important dans un contexte de mondialisation. Les réseaux internationaux et régionaux de services de recherche parlementaire constituent alors de précieuses sources de soutien dans la fourniture de produits de recherche. L'expérience de nombreux parlements donne à penser que l'échange de documents, les processus d'examen par les pairs et les vidéoconférences entre chercheurs de différents parlements sont utiles pour renforcer les analyses fournies aux parlementaires.

Ces réseaux sont importants depuis de nombreuses années, et la coopération parlementaire internationale s'intensifie. Parmi les principaux réseaux mentionnés la Section des services de bibliothèque et de recherche parlementaires de l'IFLA, le Centre européen de recherche et de documentation parlementaires (CERDP) et le Réseau d'échange entre parlements d'Amérique latine et des Caraïbes (RIPALC). Il existe d'autres réseaux régionaux dans les pays nordiques, en Afrique, en Australasie, dans la région de l'AsiePacifique et dans les pays arabes. Ces réseaux, qui regroupent un plus petit nombre de pays ou ont été créés plus récemment, peuvent néanmoins être de bons partenaires dans la réalisation d'analyses destinées à des parlements de traditions et de contextes similaires. De plus, ces réseaux organisent régulièrement des colloques et des séances de formation à l'intention de leurs membres.

## Dans les milieux universitaires et la société civile

**En plus de l'éclairage apporté par des collègues d'autres pays, des compétences particulières qui ne sont pas facilement accessibles au sein du service de recherche parlementaire peuvent l'être dans les milieux universitaires ou la société civile par l'intermédiaire de groupes de réflexion.**

En plus de l'éclairage apporté par des collègues d'autres pays, des compétences particulières qui ne sont pas facilement accessibles au sein du service de recherche parlementaire peuvent l'être dans les milieux universitaires ou la société civile par l'intermédiaire de groupes de réflexion. La prudence doit cependant être de mise dans les relations avec les chercheurs d'universités ou de groupes de réflexion, car ces entités ne se montrent pas nécessairement impartiales dans leurs travaux. Souvent, elles commentent publiquement des questions de politique et elles peuvent être associées à certains éléments des plateformes des partis politiques. Même si ces chercheurs fondent généralement leurs analyses sur des données probantes, ils visent souvent à obtenir certains résultats en matière de politiques publiques et à avoir accès directement aux parlementaires qui ont le pouvoir de mettre en œuvre des mesures législatives ou autres qui peuvent servir les résultats de leurs recherches.

Le service de recherche parlementaire doit donc peser le pour et le contre de l'intérêt des compétences que recèlent les universités et les groupes de réflexion par rapport au risque d'être associé à des activités partisans. On peut, pour réduire ce risque, limiter la possibilité d'échanges directs entre ces experts externes et les parlementaires à des cadres multipartites et bien structurés. Par exemple, il peut être préférable de s'appuyer sur ces experts en qualité de témoins à une audience parlementaire portant sur un domaine d'études particulier.

Autrement, le service de recherche parlementaire pourrait inviter des universitaires aux points de vue différents à rédiger des articles sur des aspects précis d'une question de politique publique qui intéresse les parlementaires. Puis il pourrait résumer ces articles à l'intention de ces derniers, en reconnaissant comme il se doit la contribution des universitaires. L'organisation de colloques ou de tables rondes avec des experts indépendants représente une autre option. Enfin, les vidéos ou les résumés écrits de telles réunions peuvent être mis à la disposition des parlementaires.

## Soutien organisationnel

En tant que consommateurs d'analyse, les parlementaires privilégient des documents faciles à utiliser, pratiques et visuellement attrayants. Pour que leurs documents présentent ces attributs, les services de recherche peuvent envisager l'établissement de partenariats avec des collègues ou des groupes extérieurs capables de les aider dans le volet « production » de leur offre de services.

La capacité de transmettre un message de façon simple et concise peut être améliorée en recourant à des services d'édition ou de conception graphique. Les services de recherche de plus petite taille ne disposent pas nécessairement des ressources nécessaires pour se doter de telles compétences à l'interne. Ils peuvent toutefois envisager d'y avoir recours lorsqu'ils réalisent des produits « phares » ou « de grande portée », comme une publication destinée à l'ensemble des parlementaires dans le cadre d'une activité d'orientation après des élections générales.

De plus, l'accès à des compétences en marketing et en promotion peut aider le service de recherche à mener à bien ses projets de publication. S'en remettre à des employés aux compétences analytiques supérieures ne garantira pas le succès si les parlementaires ne sont pas informés des produits et services offerts. Lorsqu'il est absorbé par un horaire chargé, même le parlementaire le mieux intentionné peut perdre de vue les produits et services offerts par le service de recherche. Il est donc conseillé de demander l'avis d'experts en communication au sein de l'administration parlementaire pour la conception de produits ou de stratégies visant à sensibiliser davantage la clientèle parlementaire aux services offerts par le service de recherche. Il est essentiel de se montrer proactif pour s'assurer que les parlementaires et leurs collaborateurs comprennent bien le service, surtout lorsqu'il y a un roulement élevé dans le personnel qui appuie directement les parlementaires dans leurs activités quotidiennes.

Il faut également tenir compte du fait que la clientèle parlementaire s'attend à ce que les documents soient accessibles en format numérique au moyen d'applications Web. Pour satisfaire à cette attente, le service de recherche doit en priorité tisser des liens avec des partenaires dotés de compétences en conception et en gestion Web. Il n'est pas nécessaire de mettre en place au sein du service de recherche une capacité complète en TI. Il ne s'agit pas d'acquérir la technologie

**La capacité de transmettre un message de façon simple et concise peut être améliorée en recourant à des services d'édition ou de conception graphique [...] De plus, l'accès à des compétences en marketing et en promotion peut aider le service de recherche à mener à bien ses projets de publication.**

et de chercher à paraître moderne en fournissant des ordinateurs et des appareils électroniques comme des téléphones intelligents et des tablettes. La technologie est un instrument et pas un but en soi. Il s'agit, en fait, de tirer parti des possibilités que présente l'accès numérique pour appuyer les parlementaires en leur offrant des documents d'analyse.

La technologie doit servir à présenter l'information de manière conviviale, intuitive et conforme aux attentes des parlementaires. Dans leur vie personnelle, les parlementaires y recourent souvent pour toutes sortes d'activités (réservations pour leurs déplacements, consultation de bibliothèques publiques, achats en ligne, lecture de documents en ligne, etc.). Leur expérience d'utilisateur crée des attentes en ce qui concerne l'accès aux produits et services à l'appui de leurs fonctions parlementaires. L'accès à une infrastructure robuste de « gestion de l'information et de technologie de l'information » (GI-TI), de même qu'à l'expertise de personnes capables de produire et de gérer des applications Web axées sur l'utilisateur, constituera un atout pour le service de recherche. De plus, l'accès à cette expertise permettra d'intégrer efficacement les services du service de recherche aux autres services offerts en ligne au Parlement.

## VIII. Rendre compte au parlement

Dans la plupart des cas, les ressources nécessaires aux activités d'un service de recherche parlementaire seront financées par les contribuables. Dans certains pays, les services de recherche parlementaire sont même créés avec l'aide de fonds externes provenant de donateurs. Dans ces deux contextes, les administrations parlementaires doivent rendre compte de leur utilisation des fonds publics à la population en général ou à une instance qui représente ses intérêts, peut-être à un comité de surveillance parlementaire. En profitant des occasions de rendre compte au Parlement, le service de recherche pourra démontrer sa neutralité politique et faire preuve de transparence sur le rôle qu'il joue dans l'appui au Parlement. En fait, cet exercice peut être déterminant pour gagner le respect des parlementaires.

Le mode de reddition de comptes s'appuiera sur la structure de gouvernance du service de recherche et l'outil parlementaire avec lequel il a été créé. Dans certains parlements, les obligations redditionnelles peuvent être précisées dans la loi ou la motion qui a servi à créer ou à élargir le service de recherche. Par exemple, si une loi a entraîné la création du service de recherche ou du service administratif dont il relève, l'administration peut être appelée à rendre compte officiellement à un comité de surveillance. On exigera peut-être aussi des rapports annuels sur les activités du service et sur la façon dont il dépense son budget. La responsabilité de ces exercices de reddition de comptes est habituellement assignée à un haut fonctionnaire du Parlement, comme le secrétaire général ou le greffier, le bibliothécaire parlementaire ou le dirigeant principal de l'information.

### Moyens possibles de rendre compte au parlement

- Rapports annuels au parlement
- Exposés aux comités parlementaires
- Réunions non officielles avec les chefs des caucus parlementaires
- Rapports sur les commentaires reçus

Dans le cadre de ce processus législatif formel, le haut fonctionnaire du Parlement peut être appelé à participer à l'audience du comité de surveillance multipartite qui a pour but de communiquer de l'information sur l'ensemble des activités du service de recherche. À cette audience, il s'agira probablement d'examiner le type d'activités réalisées au cours de l'exercice, la façon dont le budget a été dépensé et les priorités pour l'exercice à venir. Cette information sera vraisemblablement intégrée dans le rapport de l'ensemble du service administratif, comme l'administration de la Chambre ou l'administration de la bibliothèque parlementaire, selon l'entité dont relève le service de recherche. Cet exercice se déroule généralement dans le cadre du processus d'affectation des crédits.

Même en l'absence d'un mode de reddition de comptes officiel, il est intéressant pour un service de recherche de rendre compte aux parlementaires de ses activités et difficultés de façon structurée. Il est plus facile pour le service de recherche d'obtenir des appuis si la clientèle parlementaire comprend mieux son travail. Un service de recherche capable d'expliquer comment il adapte ses activités pour répondre aux besoins des parlementaires sera plus à même de prouver sa pertinence.

Il existe différentes façons de rendre compte au Parlement, par exemple, dans des rapports annuels publiés ou déposés au Parlement, dans des exposés aux comités parlementaires et aux présidents de séance, dans le cadre de consultations avec des instances parlementaires multipartites, dans des réunions non officielles avec les chefs du parti au pouvoir et des partis de l'opposition, ou même en publiant les résultats de sondages annuels menés auprès de la clientèle parlementaire.

La culture de l'administration parlementaire de même que les outils parlementaires utilisés pour créer ou élargir le service de recherche détermineront le type d'information à communiquer au Parlement. En règle générale, cette information comprend :

- le mandat du service de recherche;
- l'enveloppe budgétaire et le nombre d'employés;
- les activités réalisées par le service de recherche, par exemple :
  - le nombre de publications produites,
  - le nombre de demandes des parlementaires ayant reçu une réponse,
  - le nombre d'instances parlementaires multipartites appuyées par le service de recherche,
  - le nombre de colloques de formation offerts;
- les points saillants des projets spéciaux, des investissements ou des principales activités;
- les points saillants des commentaires de la clientèle parlementaire;
- le rendement par rapport aux critères d'importance particulière pour l'administration parlementaire (p. ex. les normes de services, les objectifs budgétaires et les projets spéciaux menés à terme).

Le processus régissant la façon dont le service de recherche rend compte de ses activités à la haute direction du Parlement et/ou aux parlementaires permet d'évaluer si les ressources qui lui sont allouées correspondent à son mandat. Il donne aussi l'occasion de voir s'il y aurait lieu de modifier la portée des activités prévues à ce mandat. Par ailleurs, l'évaluation annuelle de l'information présentée et la réaction de la haute direction du Parlement et des parlementaires devraient aider à déterminer comment les gestionnaires et les employés peuvent améliorer le service de recherche.

**Un service de recherche capable d'expliquer de quelle manière il adapte ses activités pour répondre aux besoins des parlementaires sera mieux placé pour faire la preuve de sa pertinence.**

## IX. Élargir un service de recherche parlementaire existant

Bon nombre des considérations soulignées dans ce document concernent les parlements qui bénéficient déjà d'un service de recherche modeste. Pour les gestionnaires de ce genre de service, le défi consistera généralement à préparer des analyses de rentabilité en vue d'obtenir des ressources supplémentaires pour offrir une gamme plus complète de produits et services afin de répondre aux demandes croissantes de la clientèle parlementaire.

Comme il est expliqué dans ce document, un service doté de plus de ressources sera probablement plus en mesure d'offrir :

- des synthèses et des analyses;
- des publications générales et personnalisées;
- des services aux parlementaires à titre individuel et aux instances parlementaires;
- des analyses sur un plus large éventail de projets de loi, de politiques et de programmes que le Parlement étudie;
- des compétences dans une plus large gamme de domaines de politique publique.

Tous ces services élargis peuvent être fort utiles, mais ils se feront concurrence pour l'obtention des ressources limitées à la disposition de l'ensemble de l'administration parlementaire. Il faudra en démontrer l'utilité pour les parlementaires, mais cela ne suffira probablement pas.

Les gestionnaires de services de recherche doivent au minimum rendre compte au Parlement de l'utilisation des ressources déjà disponibles. De plus, comme ils bénéficient d'une expérience concrète du service aux parlementaires, ils doivent faire un suivi des besoins auxquels les ressources actuelles ne permettent pas de répondre et informer les décideurs des options qui permettraient d'y répondre. Proposer d'offrir un nouveau produit ou service sous forme de projet pilote peut aider à préparer une analyse de rentabilité pour obtenir des ressources supplémentaires en recueillant des données sur le coût réel et la demande du produit ou service en question.

Finalement, les impressions générales à l'égard du service de recherche seront tout aussi importantes. Celui-ci doit être perçu comme un service crédible qui assure en tout temps un soutien impartial et de qualité. Les parlementaires et les décideurs satisfaits du service de recherche sont plus susceptibles de se montrer favorables à ses requêtes, surtout si le service est considéré comme un partenaire précieux pour les autres services de l'administration parlementaire.

# X. Quelques enseignements tirés de l'expérience

Au fil des ans, les membres de la Section des services de bibliothèque et de recherche parlementaires de l'IFLA ont tiré d'importants enseignements au sujet des pratiques, des comportements et des activités susceptibles d'être un gage de succès au sein de leur organisation. Voici quelques observations générales fondées sur leur expérience collective.

Les difficultés les plus courantes sont, sans conteste, le manque de ressources et une concurrence accrue autour de budgets limités. C'est pourquoi il est extrêmement important de constamment démontrer l'apport précieux du service de recherche à la capacité des parlementaires d'exercer efficacement leurs fonctions quotidiennes.

Il est primordial que les employés du service de recherche parlementaire établissent leur crédibilité auprès des clients parlementaires et qu'ils gagnent leur confiance. Pour cela, le service doit pouvoir compter sur un personnel compétent et capable de fournir des produits et services à la fois fiables et pertinents.

Devant des sources d'information de plus en plus nombreuses, les parlementaires ont besoin d'aide pour s'y retrouver dans la documentation et, en particulier, dans les sources d'information électroniques parfois concurrentes et contradictoires. Le service de recherche est particulièrement bien placé pour être le service de confiance des parlementaires. Il leur est entièrement dédié, comprend l'évolution constante du milieu parlementaire et peut fournir aux parlements les produits et services dont ils ont besoin. Les observations qui suivent, tirées de l'expérience de services de recherche parlementaire qui ont fait leurs preuves, ont pour but d'aider les services de recherche à atteindre cet objectif.

- L'interaction humaine, que ce soit dans une conversation téléphonique ou une réunion en personne, est essentielle pour nouer une relation de confiance, même si la grande majorité des interactions se font par voie électronique (p. ex. par courriels ou messages textes).
- En prenant contact avec le parlementaire sans tarder après qu'il a soumis une demande, on montre à quel point le service de recherche tient à comprendre la demande et est soucieux du service aux parlementaires.
- Les gestionnaires doivent trouver un équilibre entre la nécessité pour les chercheurs de collaborer étroitement avec les parlementaires et celle de conserver une saine distance pour éviter toute perception de proximité politique avec ces derniers.
- Les produits destinés aux clients parlementaires doivent être revus pour garantir leur objectivité et leur exactitude. Les documents doivent être exempts de conseils politiques et plutôt axés sur des faits provenant de sources sûres.
- Les compétences des employés doivent être tenues à jour. Ils doivent disposer de ressources pour leur perfectionnement professionnel. Ainsi, l'accès à la collection d'une bibliothèque où il est possible d'acheter ou d'utiliser sous licence du matériel de perfectionnement professionnel serait un atout. De plus, des ressources doivent être disponibles pour faciliter la participation des chercheurs à des colloques et à des conférences, ou même à la poursuite de leurs études.
- Il est important de solliciter les commentaires des utilisateurs sur la qualité et la pertinence des services et d'y donner suite. Cela peut se faire dans le cadre d'évaluations officielles et de conversations informelles régulières. Établir rapidement le contact après la réception des demandes est un autre moyen de recueillir des commentaires de façon non officielle. De plus, il importe non seulement de donner suite aux commentaires, mais aussi de veiller à ce que les utilisateurs sachent qu'on y donne suite.
- Les communications internes ne doivent pas venir après coup. Tous les employés doivent être sur la même longueur d'onde et avoir la même conception de leur rôle, des principes de fonctionnement du service et du souci du service à la clientèle. Même une faible proportion de transactions qui ne satisfont pas aux attentes des parlementaires peut suffire à entraîner une crise de confiance.

**Il est primordial que les employés du service de recherche parlementaire établissent leur crédibilité auprès des clients parlementaires et qu'ils gagnent leur confiance. Pour cela, le service doit pouvoir compter sur un personnel compétent et capable de fournir des produits et services à la fois fiables et pertinents.**

- Le service de recherche doit adopter une façon de faire qui ne laisse rien au hasard en ce qui concerne ses activités. Malgré toutes les mesures de protection qu'une administration peut prendre, il y aura des conflits et des situations difficiles. Il sera essentiel de maintenir une bonne communication avec les hauts fonctionnaires responsables du service de recherche (p. ex. le président de séance ou le secrétaire général) et de les tenir informés des activités du service pour obtenir l'appui de leur bureau dans des situations difficiles.

De nombreux facteurs peuvent façonner la conception d'un service de recherche parlementaire. Les observations ci-dessus ne devraient pas être interprétées comme des instructions à suivre à la lettre. Au fond, elles doivent être évaluées et appliquées à la lumière de la culture et du contexte dans lesquels le service de recherche est créé.

# Annexe A

## Éléments types d'un protocole de service

La création d'un service de recherche parlementaire peut engendrer toute une série d'attentes par rapport aux activités qu'il mènera et à la manière dont il répondra aux besoins des parlementaires. Dans un milieu souvent caractérisé par une forte partisanerie, certains parlements peuvent juger utile d'élaborer un protocole de service qui orientera le fonctionnement du service de recherche parlementaire. Voici quelques exemples d'éléments qu'il est possible d'inclure dans un protocole de service.

- Les valeurs adoptées par l'organisation;
- La portée des services offerts aux parlementaires et à leurs collaborateurs :
  - Les services de recherche sont offerts à l'appui des fonctions parlementaires seulement;
    - Exclusion des activités partisanses (p. ex. la rédaction de discours pour des activités politiques);
    - Exclusion d'un soutien aux études que poursuivrait un parlementaire;
    - Exclusion des conseils financiers, médicaux ou juridiques de nature personnelle;
- La description des personnes ou entités ayant accès aux services de recherche, par exemple :
  - Les parlementaires à titre individuel;
  - Les instances parlementaires multipartites (p. ex. les comités de surveillance, les commissions ou associations parlementaires);
  - Les caucus ou groupes parlementaires;
  - Les hauts fonctionnaires du parlement;
  - La presse parlementaire;
  - Le public;
- Les principes de fonctionnement doivent prévoir :
  - Si le service de recherche produit des analyses de façon proactive;
  - Les dispositions relatives à la confidentialité;
  - Les paramètres de l'établissement de l'ordre de priorité de traitement des demandes;
  - Les normes de service, comme :
    - l'obligation de produire des documents dans certaines langues;
    - les délais pour répondre à différents types de demandes;
    - la présentation des documents, par exemple leur compatibilité avec certains appareils électroniques;
- Le respect des droits d'auteur et de licence.

# Annexe B

## Exemple de liste de vérification pour le contrôle de la qualité

### Ton

- Le ton est adapté au public cible et au but recherché.
- La réponse est équilibrée, impartiale et exempte de parti pris politique, réel ou perçu.
- La réponse contribue à renseigner le client parlementaire comme il se doit.

### Style et présentation

- Le style et la présentation conviennent au public cible et au but recherché.
- Les arguments et les idées sont valables sur le plan de l'analyse, clairs, logiques et bien documentés.
- Le titre est révélateur du contenu du texte.
- Le paragraphe d'introduction énonce les questions traitées.
- La réponse traite de tous les éléments importants du sujet.
- Les titres, sous-titres, figures, tableaux, etc., sont énumérés correctement par ordre chronologique ou alphabétique.
- Les tableaux, figures, etc., font l'objet d'un renvoi dans le texte.
- Une table des matières, des sous-titres, des listes, des tableaux, des figures, un glossaire, etc., sont utilisés pour clarifier le texte.
- Les notes de bas de page, références bibliographiques, majuscules et abréviations sont complètes et exactes.

### Langage

- Le langage est adapté au public cible et au but recherché; il est clair et accessible.
- La voix active est privilégiée.
- Il n'y a pas de fautes de grammaire, de ponctuation ou d'orthographe.
- À leur première occurrence, les abréviations sont précédées de la mention en toutes lettres de ce qu'elles désignent.
- Les phrases et les paragraphes sont courts.
- Les qualificatifs superflus et redondants, les répétitions, tout contexte non pertinent et les détails inutiles ont été supprimés.
- Le jargon et les termes techniques sont utilisés avec modération et sont bien expliqués.

### Exactitude

- Les ouvrages de référence qui ont servi à rédiger la réponse sont récents, pertinents et crédibles.
- Les faits, les citations et les passages retranscrits sont fidèles et les sources sont citées correctement.
- Les dates et les chiffres concordent.
- Les données numériques et les unités de mesure sont uniformes.
- Les calculs sont exacts.
- Les écarts entre les données sont expliqués.
- Les hyperliens sont actifs et à jour.





**Copyright** © Union interparlementaire (UIP) et Fédération internationale des associations de bibliothécaires et des bibliothèques (IFLA), 2015

La reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est autorisée à des fins strictement personnelles et non commerciales, moyennant mention des indications de copyright et de source, et sans aucune modification. Il est toutefois demandé d'informer l'UIP et IFLA de toute utilisation du contenu de la publication.

**ISBN 078-92-9142-631-7 (UIP)**

Version originale anglaise  
Couverture et mise en page par Ludovica Cavallari  
Imprimé en France par Imprimerie Courand et Associés



Union Interparlementaire

Pour la démocratie. Pour tous.

 +41 22 919 41 50  
 +41 22 919 41 60  
 [postbox@ipu.org](mailto:postbox@ipu.org)

Chemin du Pommier 5  
CH - 1218 Le Grand-Saconnex  
Genève  
[www.ipu.org](http://www.ipu.org)



Fédération internationale des associations  
de bibliothécaires et des bibliothèques

 +31 70 3140884  
 +31 70 3834827  
 [ifla@ifla.org](mailto:ifla@ifla.org)

P.O. Box 95312  
2509 CH Den Haag  
Pays-Bas  
[www.ifla.org](http://www.ifla.org)