



Union interparlementaire
Pour la démocratie. Pour tous.

L'accueil des nouveaux parlementaires

**Bonnes pratiques pour l'installation (et le départ)
des parlementaires**

**Outil à l'intention
des parlements**

Remerciements

L'UIP et l'ASGP remercient M. Marc Bosc, ancien Secrétaire général de la Chambre des communes du Canada, et M. Ibrahima Niane, ancien Directeur des services législatifs de l'Assemblée nationale du Sénégal, pour leurs précieuses contributions à la présente publication. Nous remercions également le secrétariat général et l'équipe de recherche de l'Assemblée nationale du Botswana pour leur fructueuse collaboration à l'étude et la rédaction d'un travail de recherche fondé sur l'analyse des données. Nous adressons également nos sincères remerciements aux 71 chambres parlementaires qui ont répondu à l'enquête en 2024 et dont l'expertise collective, les travaux de recherche et les précieuses connaissances se sont révélés indispensables à l'élaboration de la présente publication.

L'UIP et l'ASGP souhaitent exprimer leur gratitude à l'Agence suédoise de coopération internationale au développement (ASDI) pour son soutien financier à la réalisation de la présente publication.



© Union interparlementaire (UIP) et Association des secrétaires généraux des parlements (ASGP), 2025

Cette publication a été rédigée conformément au guide de style éditorial interne de l'UIP et aux conventions retenues par cette dernière en matière d'appellations.

L'UIP encourage l'utilisation, la reproduction et la diffusion du contenu du présent outil. Sauf indication contraire, toute partie de la présente publication peut être reproduite à des fins d'utilisation personnelle et non commerciale, à condition que les sources détentrices des droits d'auteur soient dûment mentionnées, qu'aucune modification ne soit effectuée et qu'il ne soit aucunement suggéré que l'UIP approuve les points de vue, les produits ou les services de l'utilisateur.

Pour informer l'Union interparlementaire de l'utilisation du contenu de la publication ou demander une autorisation afin de le reproduire dans son intégralité ou de le traduire dans d'autres langues, veuillez écrire à l'adresse suivante : press@ipu.org.

ISBN (imprimé) 978-92-9142-924-0, ISBN (numérique) 978-92-9142-925-7

Traduction : Ariane Bourjault

Conception et mise en page : René Berzia, Inkdrop

Sommaire

Remerciements	2
Avant-propos	4
Introduction	6
Contexte général : préparer l'installation et le départ des parlementaires	8
1. Planification stratégique pour l'installation et le départ	8
2. Caractéristiques principales d'un programme d'installation efficace	13
3. Comprendre la fonction de parlementaire : les processus d'installation et de départ	15
L'accueil en pratique : mettre en œuvre des programmes d'installation (et de départ) efficaces	19
Phase 1 – Premiers jours : répondre aux besoins immédiats des nouveaux parlementaires	19
Phase 2 – Endosser le rôle de législateur	24
Phase 3 – Évaluer et améliorer les programmes d'installation et de départ	27
Annexe 1 – Aide-mémoire pour une installation réussie	30
1. Phase de planification (idéalement avant les élections)	30
2. Phase de mise en œuvre	31
3. Phase de suivi, d'évaluation et d'amélioration	35
Annexe 2 – Liste des éléments contenus dans le kit de bienvenue	36

Avant-propos

L'Union interparlementaire (UIP) et l'Association des secrétaires généraux des parlements (ASGP) ont le plaisir de présenter *L'accueil des nouveaux parlementaires*, un guide visant à fournir des idées et des conseils aux administrations parlementaires du monde entier pour les aider à mener à bien la tâche importante consistant à intégrer et à orienter les membres nouvellement élus et les membres réélus.

L'entrée au parlement est un moment charnière pour tout nouveau parlementaire. La façon dont les institutions préparent, accueillent et soutiennent leurs nouveaux membres peut considérablement influencer leur expérience. Du point de vue des administrations parlementaires, le processus d'installation ne consiste pas uniquement à aider les nouveaux membres à comprendre le fonctionnement des procédures. Il vise également à favoriser les relations, renforcer les capacités et créer un environnement dans lequel les parlementaires peuvent s'épanouir dès le début de leur mandat.


La présente publication ne se veut pas prescriptive mais constitue plutôt un recueil de bonnes pratiques issues de diverses institutions parlementaires du monde entier. Parce qu'elle s'appuie sur l'expérience de parlements qui ont mis au point de solides processus d'installation et d'orientation, elle constitue une source dont pourront s'inspirer d'autres parlements souhaitant adapter les solutions à leurs propres contextes et aux défis qu'ils sont amenés à relever.

Enfin, l'objectif de cet outil est de permettre aux parlements de devenir des institutions plus efficaces et de favoriser la représentation démocratique à travers le monde. Il encourage également les parlements à adopter des pratiques d'installation inclusives, sensibles au genre, et qui répondent aux besoins de tous les parlementaires, y compris ceux qui sont porteurs de handicap, en garantissant leur accès équitable aux ressources et leur participation dès le début de leur mandat.

Les exemples présentés montrent qu'il n'existe pas d'approche universelle adaptée à chaque contexte parlementaire. Les parlements diffèrent par leur taille, leur structure, leurs traditions et leurs ressources, c'est pourquoi leurs modalités d'accueil des nouveaux membres doivent refléter ces différences. En tant que fonctionnaires d'administrations parlementaires, vous êtes invités, à mesure que vous prendrez connaissance de ces exemples, à relever les diverses pratiques qui pourraient être adaptées et mises en œuvre dans votre propre contexte.

Nous estimons qu'en diffusant un éventail d'approches et d'enseignements, cette publication peut fournir aux administrations parlementaires des recommandations pratiques et adaptables pour améliorer la gestion des renouvellements et des changements – l'objectif étant de préparer les nouveaux parlementaires à remplir efficacement leurs fonctions et à préparer les membres sortants à réintégrer sans difficulté la vie civile.

Nous espérons que vous trouverez ce document à la fois utile et intéressant et qu'il vous servira d'outil pour améliorer vos propres stratégies d'accueil des nouveaux parlementaires.



Martin Chungong
Secrétaire général
Union interparlementaire



José Pedro Montero
Président
Association des secrétaires
généraux des parlements

Introduction

Les parlements sont des institutions en constante évolution. De nouveaux membres prennent leurs fonctions et d'autres les quittent au gré des cycles électoraux et des vacances à mi-mandat. Cette situation est porteuse tant de défis que de possibilités. Un véritable programme d'installation destiné à tous les nouveaux membres¹ permet à ces derniers d'acquérir, dès les premiers jours de leur mandat, les connaissances et les outils essentiels dont ils auront besoin pour être des représentants efficaces. S'agissant des membres sortants, un processus de départ bien structuré permet de garantir un retour en douceur à la vie civile et une fin de mandat qui valorise leur service parlementaire. La façon dont les parlementaires entrants et sortants vivent ces moments peut considérablement influencer leur perception de l'institution, de son personnel et de ses valeurs, ainsi que leur attitude pendant et après leur mandat.

Un processus d'installation efficace commence bien avant qu'un nouveau membre ne passe la porte du parlement. La planification interne, qui joue un rôle essentiel, permet de veiller à ce que les parlements soient bien préparés à accueillir de nouveaux membres et à favoriser leur intégration dans l'institution. Une coordination interne efficace entre les services parlementaires, les bureaux de direction, les départements de recherche et les services administratifs permet de rationaliser le processus d'installation et de veiller à ce qu'il soit bien organisé, pertinent et adapté aux différents besoins des membres. Une préparation approfondie peut également contribuer à limiter les problèmes courants, tels que la surcharge d'informations, les contraintes logistiques et le manque d'informations. Parallèlement, il convient de ne pas négliger le processus de départ des membres sortants afin de maintenir une continuité et de préserver les connaissances institutionnelles.

En dépit de l'importance des programmes d'installation et de départ, il existe peu d'études comparatives sur la manière dont les parlements se préparent à ces phases critiques. Pourtant, la plupart des parlements ont mis en place une procédure d'installation des nouveaux membres (appelée « orientation » ou « initiation » dans certains parlements), ainsi qu'une procédure de départ à l'intention des parlementaires qui quittent le parlement. Il peut s'agir de programmes structurés ou de pratiques plus informelles ancrées dans des traditions dans le cadre desquelles la

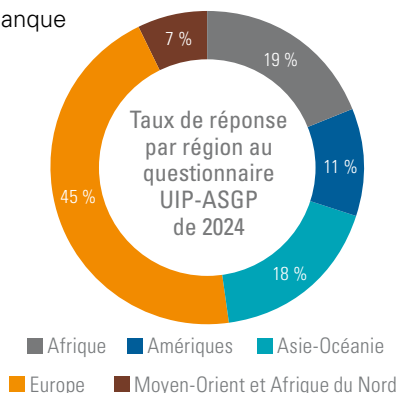
1 Tout au long de la présente publication, les expressions "nouveaux membres" et "nouveaux parlementaires" désignent tous les parlementaires entrants en début de législature, qu'ils soient élus pour la première fois ou réélus, sachant que les programmes d'installation doivent tenir compte de cette diversité de profils.

continuité repose sur la mémoire institutionnelle du personnel parlementaire. Ces approches varient considérablement d'un pays à l'autre, à l'image des systèmes politiques, des ressources et des cultures institutionnelles.

En 2021, une étude commandée pour faciliter l'intégration des nouveaux parlementaires au Tchad s'est penchée sur la manière dont les parlements planifient en interne l'arrivée de nouveaux membres. Forte de son succès, elle a été présentée lors d'une réunion de l'ASGP et a suscité l'intérêt d'autres parlements. Sa portée était toutefois limitée, car elle reposait sur les réponses de 13 chambres parlementaires et était principalement axée sur l'Afrique francophone. En 2024, l'UIP et l'ASGP ont élargi la portée du questionnaire et reçu des réponses de plus de 70 chambres. Les données ont ensuite été analysées par une équipe de chercheurs de l'Assemblée nationale du Botswana. L'étude comparative qui en a résulté a servi de base solide et documentée à l'élaboration de la présente publication.

Le présent recueil vise à pallier le manque d'informations sur le sujet en documentant différentes pratiques de parlements du monde entier. Il donne un aperçu de la manière dont les administrations parlementaires se préparent aux renouvellements massifs de leurs membres, en particulier après des élections, ainsi que de la manière dont elles conçoivent et mettent en œuvre les programmes d'installation.

Il s'agit d'un outil pratique destiné aux parlements souhaitant ajuster ou étendre leurs propres approches, soit en introduisant de nouvelles activités soit en adaptant des méthodes ayant fait leurs preuves dans leur propre contexte, notamment la prise en compte de la diversité et de l'inclusion, l'adoption d'approches sensibles au genre et la diffusion, auprès de tous les parlementaires, des documents et des processus relatifs à l'installation.



En documentant les expériences et les bonnes pratiques, la présente publication vise à renforcer les institutions parlementaires du monde entier, en les aidant à mieux planifier les changements, à doter les nouveaux membres des outils nécessaires pour être efficaces, et à garantir la continuité de la gouvernance et la préservation de la mémoire institutionnelle.

Contexte général : préparer l'installation et le départ des parlementaires

1. Planification stratégique pour l'installation et le départ

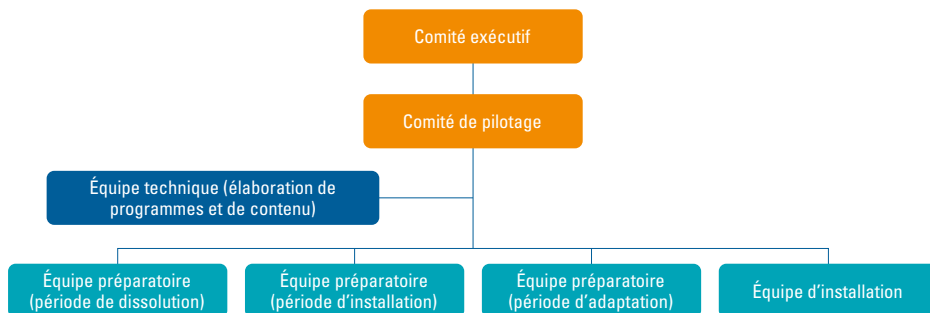
Établir une structure de gouvernance

Une structure de gouvernance bien définie est essentielle pour mettre efficacement en œuvre les programmes d'installation et de départ des parlementaires. De nombreux parlements constituent une commission dédiée pour diriger et superviser le processus d'accueil. La complexité et la portée de ces organes varient souvent en fonction de la taille du parlement et de ses ressources disponibles. Il en va de même de la structure de gouvernance de base, qui peut prendre la forme d'un cadre simple associant une poignée de décideurs clés ou d'un système plus complexe dirigé par des cadres supérieurs et porté par des comités de pilotage et des sous-comités, auquel peuvent contribuer les membres du personnel de toute l'institution.

L'une des ressources les plus importantes de tout programme d'installation est l'expertise du personnel parlementaire. Affecter des membres du personnel, tels que des employés administratifs, des secrétaires de commission, des spécialistes du protocole et des membres de l'équipe de sécurité, parfois en plus de leurs fonctions essentielles, à la planification de l'orientation, ou détacher du personnel à cette fin, permet au parlement de se préparer en interne à l'arrivée de nouveaux membres. Les spécialistes des ressources humaines peuvent également contribuer à élaborer des documents de formation utilisant des méthodes d'apprentissage modernes et à établir un environnement d'apprentissage sûr, inclusif et respectueux pour permettre à tous les parlementaires de prendre un bon départ.

Exemple de structure de coordination

Un processus d'installation structuré s'articule souvent autour de plusieurs équipes travaillant en coordination.



Source : adapté du Parlement du Canada

- **Comité exécutif** : définit l'orientation stratégique.
- **Comité de pilotage** : approuve les recommandations en amont, veille au respect des délais, gère les ressources et supervise la communication interne.
- **Équipe préparatoire (période d'installation)** : organise les activités d'orientation et les cérémonies d'accueil.
- **Équipe préparatoire (période de dissolution)** : traite les indemnités de départ et organise les cérémonies de départ.
- **Équipe préparatoire (période d'adaptation)** : traite les besoins en matière de logistique, de maintenance, d'inventaire et de chaîne d'approvisionnement.
- **Équipe d'installation** : traite les besoins juridiques, communicationnels et structurels.
- **Équipe technique** : élabore du matériel d'apprentissage, veille au respect de la qualité, analyse les données et facilite les formations.

Le processus d'installation en Islande

Contrairement aux structures plus bureaucratiques, le Parlement islandais – une institution monocamérale de 63 membres – a adopté une approche inédite consistant à former une commission de membres nouvellement élus pour superviser l'installation de leurs pairs. Ce processus permet de garantir que les nouveaux parlementaires sont accueillis dans de bonnes conditions, dans le cadre d'une activité de prérentrée de deux jours organisée avec le soutien du personnel parlementaire permanent.

Quand la planification devrait-elle commencer ?

Le calendrier du processus d'installation dépend de la taille et de la complexité du parlement concerné. Certaines institutions parlementaires, telles que le Parlement fédéral de Belgique et le Parlement des Fidji, possèdent une commission permanente de planification, tandis que d'autres établissent des commissions temporaires à l'approche des élections. Le calendrier varie considérablement : en République-Unie de Tanzanie, la planification commence immédiatement après les élections, à Bahreïn, elle commence six mois avant, et au Cambodge, les préparatifs peuvent commencer jusqu'à 18 mois à l'avance. L'établissement d'une commission de planification en amont d'une élection permet d'élaborer un programme exhaustif, d'allouer des ressources et de coordonner l'ensemble des parties prenantes, en veillant à ce que toutes les questions logistiques soient traitées.

Pour les parlements opérant dans un contexte électoral imprévisible, l'établissement d'un cadre préparatoire permet d'éviter les retards et d'assurer la continuité. Certains parlements relèvent ce défi au moyen de comités permanents d'adaptation qui réévaluent périodiquement les stratégies d'installation. D'autres mettent en place des groupes d'adaptation pluridisciplinaires, constitués de membres des équipes des finances, des ressources humaines et des opérations, pour faire face aux changements après les élections et assurer des transitions fluides.

Participation des parties prenantes

L'installation des nouveaux parlementaires n'est pas un processus parlementaire uniquement interne, mais elle associe de multiples organismes et organisations externes. De nombreux parlements possèdent une commission électorale qui dresse la liste officielle des membres élus et battus, comme c'est le cas à Trinité-et-Tobago. D'autres, comme le Parlement du Bhoutan, travaillent en coordination avec les dirigeants des partis politiques et les représentants du Gouvernement pour planifier les principales activités d'accueil. Dans certains cas, comme en République démocratique du Congo, les médias couvrent les activités d'accueil et contribuent à la transparence.

Cœuvrer dans le cadre réglementaire

Les programmes d'installation et de départ peuvent être soumis à des réglementations juridiques et procédurales, qui, dans certains cas, orientent et structurent l'ensemble du processus. Par exemple, le *Règlement de l'Assemblée nationale du Botswana* permet à la présidence de développer le Parlement par des réformes et des changements transformateurs afin qu'il puisse jouer son rôle institutionnel en assurant la promotion du principe de l'équilibre des pouvoirs², qui comprend le pouvoir d'organiser des activités de renforcement des compétences à l'intention des parlementaires.

Ces cadres réglementaires définissent souvent les droits des nouveaux membres et les obligations qui leur incombent à partir du moment où ils sont élus et fixent clairement les attentes et les contours juridiques de la fonction. À la Chambre des communes du Canada, par exemple, le *Manuel des allocations et des services aux députés* codifie les droits des parlementaires, y compris l'accès à des ressources et à des avantages, en veillant à ce que toutes les étapes d'installation soient conformes aux règlements préétablis³. De même, au Mozambique, les nouveaux parlementaires reçoivent un manuel structuré décrivant leurs rôles, leurs responsabilités et les obligations qui leur incombent en matière d'éthique dès leur prise de fonctions.

Certains parlements ont adopté des lignes directrices ou des politiques codifiées contenant des objectifs d'égalité des sexes, des codes de conduite ou des mesures de lutte contre le harcèlement au travail. Par exemple, les deux chambres du Parlement de Malaisie encouragent l'égalité des sexes et disposent d'outils pour lutter contre les propos injurieux. Dans le cadre du processus d'installation, des lignes directrices sur l'égalité des sexes sont diffusées en vue de garantir que les documents et les procédures sont évalués sous cet angle.

Plusieurs parlements et chambres ont adopté des règles régissant comment et par qui le parlement doit être administré à la fois pendant une législature et entre deux législatures. Au Maroc, par exemple, c'est le secrétariat général de chaque chambre qui gère les affaires entre les législatures. À l'inverse, au Parlement de Côte d'Ivoire, où aucune période d'administration transitoire n'est prévue, le président et les questeurs gèrent la chambre jusqu'à la veille de la séance inaugurale de la législature ou jusqu'à la mise en place d'un bureau intérimaire.

² République du Botswana, *Règlement de l'Assemblée nationale du Botswana*, 5.1(g), Gaborone, République du Botswana, 2017.

³ Chambre des communes du Canada, *Manuel des allocations et des services aux députés*, Ottawa, 2025.

Enfin, le cadre réglementaire peut contenir des dispositions budgétaires qui fixent des mécanismes de financement pour les programmes et les activités d'accueil et de départ. En effet, la planification financière est un facteur clé du succès de ces programmes. Dans de nombreuses juridictions, comme en Équateur, les ressources financières et humaines consacrées à l'installation sont

intégrées aux budgets en cours. Dans les parlements qui ne prévoient aucune disposition de ce type, comme le Parlement de Madagascar, les fonctionnaires parlementaires peuvent être amenés à solliciter une allocation budgétaire spéciale, comme le prévoit le cadre réglementaire.

Bon à savoir :



67 % des parlements déclarent disposer d'un budget dédié à l'installation des nouveaux parlementaires

Bonnes pratiques



- **Établir une structure de gouvernance** – Former un comité d'installation dédié et attribuer des fonctions précises au personnel pour garantir la bonne marche du processus.
- **Planifier en amont et maintenir la continuité** – Commencer les préparatifs d'installation nettement en avance et établir un cadre permanent pour gérer les renouvellements tant programmés qu'imprévus.
- **Adopter une approche structurée** – Constituer des équipes d'installation dédiées à l'orientation, la logistique et la formation, adopter une approche de soutien par les pairs dans le cadre de laquelle des membres expérimentés encadrent les nouveaux parlementaires et diffuser des documents clairs décrivant les responsabilités des membres.
- **Associer des acteurs clés** – Coordonner les activités avec les commissions électorales, les partis politiques et les instances gouvernementales pour assurer une logistique fluide, et collaborer avec les médias pour améliorer la transparence et la participation du public.
- **Mobiliser des ressources** – Anticiper le coût financier et humain des activités d'installation sur le long terme ; le cas échéant, trouver des partenaires potentiels et étudier les possibilités en matière de coopération, notamment financière.

2. Caractéristiques principales d'un programme d'installation efficace

Un programme d'installation efficace implique une planification minutieuse et une conformité stratégique avec les structures de gouvernance et les besoins opérationnels de l'institution.

L'établissement de principes directeurs clairs dès la conception du programme, quelle que soit la forme ou la structure choisie, contribue à garantir une approche logique et cohérente. Ces principes doivent tenir compte à la fois des contraintes logistiques et de la nécessité de créer un moment convivial et propice au renforcement des capacités des nouveaux membres.

Bon à savoir :



45 % des parlements déclarent que les nouveaux parlementaires ont déjà occupé des fonctions politiques, ce qui signifie que les programmes d'installation doivent être adaptables aux nouveaux élus comme aux responsables politiques chevronnés.

Les parlements peuvent s'inspirer des principes suivants pour élaborer et structurer les programmes d'installation des nouveaux membres :

- **Souplesse et adaptabilité** – Compte tenu de la diversité des parcours, des expériences et des préférences d'apprentissage des nouveaux parlementaires, les programmes d'installation doivent être conçus et mis en œuvre avec une certaine souplesse. Il s'agit, dans la mesure du possible, de proposer différentes offres, telles que des réunions en personne, des ressources numériques et des modules d'apprentissage à rythme libre pour s'adapter aux différentes capacités et contraintes de planification. Les parlements doivent également être prêts à adapter leurs approches au gré de l'évolution du contexte et du paysage politique.
- **Besoins individuels** – Les programmes d'installation doivent également être centrés sur les besoins de chaque parlementaire pour s'adapter au niveau de compétence et d'expérience individuel et pallier le manque de connaissances. Le contenu du programme doit donc être pertinent et directement applicable aux rôles et responsabilités des parlementaires, afin de leur permettre de participer efficacement aux processus parlementaires dès le début de leur mandat.

- **Inclusion** – Le programme doit être élaboré et mis en œuvre de façon à inclure des personnes de différents genres et origines et possédant différents types de capacités. Il convient à cette fin d’employer un langage sensible au genre et des exemples concrets et, en vue d’accueillir les parlementaires porteurs de handicap, de veiller à ce que les lieux de formation soient accessibles et de proposer des modalités alternatives de diffusion de contenus – braille, sous-titres, interprétation en langue des signes ou versions en gros caractère.
- **Universalité** – Tous les nouveaux parlementaires devraient recevoir les mêmes informations et formations de base sur les procédures parlementaires, les normes éthiques et les attentes institutionnelles. Cette universalité contribue à un organe parlementaire structuré et bien documenté.
- **Conformité aux codes et règlements** – Le programme doit être conforme aux codes de conduite des parlementaires, aux cadres éthiques et aux règlements juridiques, et les formations doivent refléter les politiques en vigueur, les dispositions budgétaires et les mandats institutionnels. La conformité aux codes et règlements permet de garantir que les nouveaux membres sont informés de leurs obligations et responsabilités dès le début de leur mandat.
- **Adaptation du calendrier** – Il peut être pertinent d’adopter une démarche progressive et de diffuser les documents, tenir les séances et conduire d’autres activités d’apprentissage au moment opportun, c’est-à-dire lorsque le nouveau membre est prêt. Les différents thèmes doivent être abordés de manière structurée, progressive et logique, en commençant par les connaissances de base avant de passer à des sujets plus complexes.
- **Approche globale** – Il est important que les parlements élaborent et mettent en œuvre les programmes d’installation dans le cadre d’une approche globale. Le contenu doit être diffusé progressivement, de manière à ne pas submerger les nouveaux membres d’informations.
- **Évaluation continue** – La réalisation d’enquêtes ou d’analyses des forces, des faiblesses, des possibilités et des menaces (FFPM) peut aider les parlements à élaborer un plan d’installation plus ciblé, plus réactif et plus complet qui comprend non seulement des objectifs d’apprentissage clairs et des résultats attendus mais qui intègre également des enseignements tirés des cycles précédents.



Bonnes pratiques

- **Proposer des modalités d'apprentissage souples et inclusives** – Proposer une combinaison de modalités associant réunions en personne, ressources numériques et modules d'apprentissage à rythme libre pour s'adapter aux différentes préférences d'apprentissage et contraintes de planification.
- **Adapter le contenu à différents niveaux d'expérience** – Adapter l'installation aux responsables politiques chevronnés et aux nouveaux élus en fonction de leurs compétences, de leurs connaissances et de leurs fonctions parlementaires.
- **Trouver un équilibre entre apprentissage collectif et personnalisé** – Veiller à ce que tous les parlementaires bénéficient d'une formation de base commune sur les procédures parlementaires, les cadres éthiques, les dispositions budgétaires et les obligations juridiques, tout en adaptant le contenu à leurs besoins individuels.
- **Structurer progressivement l'apprentissage** – Assurer l'installation dans le cadre d'une approche globale suivant un ordre logique : commencer par les connaissances de base et introduire progressivement des sujets plus complexes pour éviter la surcharge d'informations.
- **S'adapter en permanence à l'évolution des besoins** – Examiner, évaluer et actualiser régulièrement les programmes d'installation et les documents en la matière pour prendre en compte les changements politiques, les observations et les enseignements tirés des cycles précédents.

3. Comprendre la fonction de parlementaire : les processus d'installation et de départ

Une première étape importante dans la conception des programmes d'installation et de départ consiste à évaluer le processus du point de vue des parlementaires eux-mêmes – réélus ou nouveaux élus – afin de mieux cerner leurs besoins.

Les nouveaux membres sont souvent plus jeunes et n'ont pas tous les mêmes attentes quant aux ressources à leur disposition. Dans de nombreux parlements de par le monde, notamment à l'Assemblée législative du Costa Rica, les nouveaux membres souhaitent de plus en plus disposer de technologies et d'outils au moins équivalents à ceux disponibles dans le secteur privé et dans leur vie personnelle, tels que des outils numériques conviviaux, un accès à des informations concises et pertinentes et des outils de formation modernes qui s'adaptent à

différentes préférences d'apprentissage. Ils souhaitent également bénéficier d'un soutien technique et institutionnel de haut niveau pour être épaulés dans leurs nouvelles fonctions.

Répondre aux besoins des nouveaux parlementaires

Les nouveaux parlementaires n'ont pas tous le même parcours. Certains sont entièrement novices en politique, tandis que d'autres sont réélus, ont déjà siégé dans des assemblées locales ou régionales ou déjà rempli d'autres fonctions politiques. D'autres possèdent une expérience considérable dans un domaine de prédilection, comme le droit, les affaires, l'agriculture, l'éducation ou le syndicalisme. Malgré leurs parcours variés, tous les nouveaux parlementaires doivent s'adapter rapidement à leurs nouvelles responsabilités et obligations législatives. Quelques jours seulement après avoir été élus, ils sont censés être prêts pour les débats, les travaux des commissions et les rencontres avec la population. Les programmes d'installation doivent donc présenter leur nouveau rôle aux parlementaires et définir successivement chacune de leurs fonctions :

- **Fonction législative** : les nouveaux parlementaires participent aux débats en plénière, siègent dans des commissions, allouent des crédits budgétaires, contrôlent l'action du gouvernement, contribuent à la diplomatie parlementaire et collaborent avec des groupes politiques.
- **Fonction de représentation** : les nouveaux membres interagissent avec la population, contribuent à traiter des demandes d'assistance individuelles et participent à des initiatives locales.
- **Fonction managériale** : les parlementaires nouvellement élus supervisent les activités relatives à l'administration de leur cabinet, gèrent des budgets, recrutent du personnel et conduisent des procédures d'achat.

Un programme d'installation bien structuré doit clairement définir ces responsabilités et fournir des conseils sur mesure pour aider les parlementaires à assumer efficacement leur nouvelle charge de travail. Plusieurs parlements, dont l'Assemblée nationale de Thaïlande, incluent, dans le processus d'installation, une formation personnalisée et des documents spécifiques destinés aux personnes occupant des postes clés, telles que les présidents, les présidents de séance et les chefs de groupe politique, ainsi que les membres de leur équipe.

Planifier des programmes d'installation efficaces

Pour de nombreux nouveaux parlementaires, les premiers jours qui suivent leur élection sont à la fois passionnants et stressants, car ils doivent s'adapter à leur nouveau statut public, prendre connaissance de nouvelles procédures et se préparer à la charge de travail et aux responsabilités importantes qui les attendent.

Comme indiqué précédemment, il convient de diffuser le contenu du programme d'installation en différentes étapes pour éviter de submerger les nouveaux parlementaires. Par exemple, il peut être pertinent de commencer par les fondements administratifs, tels que la rémunération, les déplacements et l'hébergement, puis d'offrir une formation et une assistance pour aider les membres à organiser leurs permanences au parlement et en circonscription, avant de se concentrer sur leur fonction législative.

Le calendrier exact est évidemment tributaire de la durée entre le jour du suffrage et l'ouverture du parlement, les activités d'installation étant nécessairement organisées dans un délai beaucoup plus serré si le parlement se réunit de nouveau quelques jours seulement après les élections.

La planification d'une multitude de situations possibles et de préférences d'apprentissage peut se révéler très ardue. C'est pourquoi plusieurs parlements – comme ceux de Finlande et d'Inde – ont mis en place une approche mixte associant des entretiens individuels et des séances de groupe (en personne ou à distance), la tenue de stands et des modules d'auto-apprentissage en ligne.

Certains parlements proposent également des programmes d'installation, des séances d'apprentissage et des documents d'information, notamment sur les dossiers en cours et la structure du gouvernement, à l'intention des membres du personnel politique, afin qu'ils puissent aider plus efficacement les nouveaux membres à s'acquitter de leurs fonctions managériale, législative et de représentation.

Soutenir les membres sortants

Si l'installation est un processus fondamental, les parlements ne doivent pas sous-estimer les défis auxquels sont également confrontés les parlementaires sortants. Tandis que certains font le choix de ne pas se représenter, bon nombre de parlementaires cessent d'être membres tout simplement parce qu'ils n'ont pas été réélus. Ce retour à la vie de citoyen ordinaire peut se révéler difficile et il est bon que le parlement offre un soutien dûment planifié.

Bon à savoir :



36 % des parlements déclarent avoir mis en place des programmes structurés pour accompagner les parlementaires sortants dans le cadre de leur transition professionnelle.

Pour assurer un processus de départ fluide et adapté, les parlements peuvent envisager d'offrir certains services aux parlementaires sortants, comme c'est le cas au Canada et en Nouvelle-Zélande. Il peut s'agir d'assurer une aide personnalisée au départ, de verser des indemnités de départ, ou de fournir des conseils, une assistance juridique ou une aide à l'évolution de carrière. Organiser des cérémonies officielles de départ ou d'autres initiatives visant à reconnaître les services rendus par les parlementaires qui quittent leurs fonctions peut également les aider à quitter le parlement avec dignité.

Bonnes pratiques

- **Définir des dispositions d'installation adaptées** – Adapter le programme en fonction de la diversité des parcours, des expériences et des attentes des parlementaires et fournir des orientations claires sur les différentes fonctions qu'ils sont censés assumer.
- **Suivre un processus d'installation par étapes** – Pour éviter de submerger les nouveaux parlementaires, commencer par les fondements administratifs, passer à la constitution du cabinet, et définir les responsabilités législatives en dernier lieu.
- **Adopter une approche mixte** – Associer des entretiens individuels, des séances de groupe, des modules d'auto-apprentissage en ligne et des séances de mentorat par les pairs pour s'adapter à différents styles d'apprentissage et assurer l'accessibilité.
- **Soutenir le personnel parlementaire** – Dispenser des formations adaptées et octroyer des ressources ciblées pour doter les membres du personnel politique des connaissances et des compétences dont ils ont besoin pour soutenir efficacement les parlementaires.
- **Soutenir les parlementaires sortants** – Offrir une aide structurée à la réorientation professionnelle et organiser des cérémonies pour aider les parlementaires sortants à quitter le parlement en douceur.

L'accueil en pratique : mettre en œuvre des programmes d'installation (et de départ) efficaces

Phase 1 – Premiers jours : répondre aux besoins immédiats des nouveaux parlementaires

Première rencontre avec l'institution et le personnel

Pour la plupart des nouveaux parlementaires, le plus urgent est souvent de régler des questions personnelles et administratives. Les parlements peuvent anticiper en prenant contact avec les nouveaux membres – nouvellement élus ou réélus – peu après les élections pour les convier au parlement.

Bon à savoir :

52 % des parlements déclarent accueillir leurs membres avant la séance inaugurale.



Dans la plupart des cas, comme au Nicaragua, le premier contact entre les nouveaux membres et l'institution et le personnel a lieu lors des activités de préentrée organisées avant la séance inaugurale officielle. Cependant, dans certains parlements, comme au Japon, les nouveaux membres n'entrent dans

les locaux du parlement que le jour de la reprise de la législature.

Une poignée de chambres, telles que le Sénat du Canada, offrent des services de conciergerie personnalisés assurés par un fonctionnaire parlementaire chargé d'orienter les nouveaux membres dans le cadre du processus d'accueil.

Les activités prioritaires sont généralement déployées dans les premières semaines qui suivent l'élection. Durant cette période, la plupart des parlements distribuent un kit de bienvenue aux nouveaux membres. Ce kit contient des documents, tels que des guides, les règles de procédure, le code de conduite, la constitution, des fiches d'information et autres publications, des carnets et des stylos, des cartes de visite et un plan des locaux. Il comprend également de plus en plus souvent des outils informatiques, tels que des ordinateurs portables et des tablettes. Plusieurs institutions parlementaires, telles que le Parlement du Burundi, fournissent toute la documentation sur papier, tandis que d'autres, comme l'Assemblée nationale du Guyana, distribuent les documents aux formats papier et numérique. Certaines

institutions, comme le Parlement de Lituanie, sont passées au «tout numérique», via des applications mobiles ou des plateformes intranet, et proposent une assistance technique.

Contraintes logistiques

Les élections lancent le processus de gestion du matériel. Aux Pays-Bas, les bureaux sont remis à neuf et le mobilier et le matériel de bureau sont changés. Au Tchad, de nouvelles voitures officielles sont commandées.

Dans de nombreux parlements, l'attribution des bureaux est vraisemblablement l'aspect le plus délicat du processus d'accueil, compte tenu du manque d'espace, du temps dont ont besoin les membres sortants pour vider les lieux, et du désir légitime des membres nouvellement élus et réélus de se voir attribuer leur bureau dès que possible. Certains parlements ne disposent d'aucun bureau pour leurs membres, tandis que d'autres n'allouent un bureau qu'aux membres exerçant des responsabilités au sein du parlement. Les modalités d'attribution des bureaux varient considérablement : certains parlements recourent à un système de tirage au sort, d'autres laissent cette tâche aux groupes politiques, et certains se fondent sur l'éminence ou limitent les changements pour des raisons économiques.

La plupart des parlements fournissent des informations et une assistance en personne aux nouveaux membres à leur arrivée ou juste avant, pour les aider à s'acclimater à leur environnement et à rencontrer des responsables parlementaires, et pour assurer une transition harmonieuse et structurée vers leurs nouvelles fonctions. À Chypre, par exemple, une équipe chargée du protocole est postée à l'entrée du Parlement. En Algérie, le Conseil de la nation met en place un guichet d'information pour aider les nouveaux membres à se repérer et à obtenir des informations au cours des premiers jours de leur mandat. En Libye, le déroulement de la séance inaugurale est affiché sur des écrans le jour de l'ouverture.

Du point de vue de la planification logistique, les départements et les équipes concernés au sein de l'administration parlementaire doivent, en amont, avoir élaboré et préparé les documents, commandé les fournitures et le matériel nécessaires, organisé des séances d'entraînement et des répétitions régulières, réservé les lieux des activités programmées et géré une multitude d'autres détails allant des services de restauration aux transports locaux et au soutien logistique. Si elles ne sont pas méticuleusement planifiées, ces tâches peuvent rapidement submerger une administration lorsque le taux de rotation des membres est élevé.

Besoins personnels et accréditation

De nombreux parlements indiquent que lorsqu'ils arrivent au parlement, les nouveaux membres ont différentes tâches administratives de base à accomplir. Il peut s'agir de remplir les documents relatifs à la perception des salaires et indemnités ou aux accréditations et habilitations de sécurité, de se voir attribuer du matériel électronique et des identifiants de connexion ou d'obtenir des prestations de déplacement et d'hébergement. Dans une poignée de pays, tels que Madagascar et le Sénégal, les nouveaux parlementaires organisent également leur hébergement dans un hôtel réservé aux membres.

Séances d'orientation individuelles et en groupe

Pour soutenir le processus d'installation, de nombreux parlements organisent des séances d'orientation administrative structurées à l'intention des nouveaux parlementaires de tous les partis. Ces séances se déroulent parfois autour d'un repas et sont souvent animées par la présidence du parlement. Par exemple, en Inde, les Président et Vice-Président de la Chambre du peuple ont organisé une séance d'orientation de deux jours à l'intention des nouveaux membres en août 2024.

Dans certains cas, les conjoints des nouveaux parlementaires sont également conviés et bénéficient d'un programme d'orientation distinct. Il peut même arriver qu'un membre de longue date et son ou sa conjoint(e) viennent présenter quelques questions pratiques, telles que les défis liés à la vie de parlementaire, comme vivre et travailler dans une capitale, trouver un équilibre entre vie familiale et

professionnelle, et effectuer les trajets entre leur circonscription et la capitale. D'autres programmes d'orientation peuvent aborder des questions telles que le mode de vie, la gestion du stress et la santé.

Bon à savoir :



76 % des parlements déclarent programmer une visite guidée du bâtiment du parlement à l'intention de tous les parlementaires.

Les méthodes d'orientation varient : certains parlements privilégient les séances d'information en grand groupe, tandis que d'autres optent pour des séances plus restreintes ou une approche de type exposition avec des stands d'information permettant de poser des questions au personnel administratif. De nombreuses institutions, telles que le Parlement de Sri Lanka, proposent également des visites guidées pour aider les parlementaires à se familiariser avec leur nouvel environnement de travail. Enfin, certains parlements proposent des programmes réduits à l'intention des membres réélus, abordant des questions telles que les budgets des cabinets, les mises à jour des politiques et les changements de procédure.

Rôle de direction

Durant leurs premiers jours de présence au parlement, les nouveaux membres souhaitent généralement mettre rapidement en place leur cabinet – dans la capitale et, le cas échéant, dans leur circonscription – et embaucher du personnel. Certains peuvent trouver cet aspect de leurs fonctions intimidant, surtout s'ils n'ont jamais géré ou embauché de personnel auparavant. Pour aider les nouveaux parlementaires à s'adapter à ce nouveau rôle, de nombreux parlements dispensent une formation spécialisée et offrent en continu un soutien en matière de gestion financière, d'établissement de budget et de dialogue avec les citoyens. Des experts en droit, finances et ressources humaines fournissent également des conseils personnalisés afin que les parlementaires puissent se familiariser avec les pratiques et les règles de l'institution en matière de ressources financières.

Rôle de représentation

C'est une fois leur permanence en circonscription mise en place et leur équipe embauchée que les nouveaux membres commencent véritablement à assumer leur fonction de représentation. Ils reçoivent très vite des demandes d'électeurs – par téléphone, par courriel ou en personne. Il s'agit d'un moment crucial pour de nombreux nouveaux parlementaires, qui ont du mal à faire face à l'ampleur de leurs nouvelles fonctions, certains croulant rapidement sous un nombre de demandes plus important que prévu de la part de la population.

Le processus d'installation à la Chambre des représentants des États-Unis d'Amérique

Les nouveaux membres de la Chambre des représentants des États-Unis d'Amérique peuvent embaucher deux personnes – un assistant à la transition et un assistant personnel – pour les soutenir pendant les deux mois qui séparent leur élection et leur prestation de serment. Les assistants à la transition ont le statut d'employés temporaires et bénéficient d'indemnités, d'avantages sociaux et d'un accès à l'institution, tandis que les assistants personnels, qui ne sont pas rémunérés, voient leurs frais de déplacement et d'hébergement pris en charge pendant la durée du processus d'orientation. Une fois le programme d'installation terminé, les nouveaux membres sont libres d'embaucher ces deux personnes dans leur équipe officielle.

Questions de sécurité

La sécurité devient une priorité croissante, car tous les membres – nouvellement élus ou réélus – sont de plus en plus confrontés à des comportements agressifs, tant en personne qu'en ligne, qui dégénèrent parfois en menaces de violence. Les femmes parlementaires et les parlementaires de groupes marginalisés sont particulièrement exposés et reçoivent souvent des menaces ciblées en ligne et hors ligne, voire sont victimes de violence sexiste et de harcèlement. Face à cette

situation, de nombreux parlements organisent des séances d'information sur les questions de sécurité, effectuent des évaluations des risques personnels, coordonnent leurs activités avec la police locale pour les permanences en circonscription et offrent une protection personnelle dans les situations à haut risque.

Conformité réglementaire et formation obligatoire

Bon à savoir :

50 % des parlements indiquent demander aux nouveaux parlementaires de produire une déclaration de patrimoine.



Dans plusieurs parlements, les nouveaux membres sont tenus de suivre une formation sur les principales questions de gouvernance, dont certaines sont imposées par le cadre réglementaire. Il peut s'agir de séances obligatoires sur la gestion des ressources humaines, la prévention du harcèlement et de la violence et le respect des règles en

matière de conflits d'intérêts. Sur ce dernier point, plusieurs parlements, tels que le Parlement de Hongrie et l'Assemblée nationale de la République de Corée, appliquent des règles strictes en matière de conflits d'intérêts, obligeant les membres à déclarer leurs avoirs et leurs dettes. D'autres formations obligatoires peuvent être dispensées sur la gestion administrative, la sécurité, les travaux réalisés en circonscription et les attributions des commissions.

Bonnes pratiques



- **Nouer le contact en amont** – Inviter les nouveaux parlementaires au parlement rapidement après leur élection et organiser des activités de prérentrée pour leur communiquer les informations essentielles, leur apporter une aide logistique et leur attribuer l'accès au bâtiment avant la séance inaugurale.
- **Rationaliser les processus administratifs et logistiques** – Aider les parlementaires à effectuer les tâches administratives de base ayant trait aux indemnités, aux accréditations, à la sécurité, aux déplacements et à l'attribution des bureaux.
- **Accompagner la mise en place des cabinets et la gestion du personnel** – Dispenser une formation et des conseils d'experts sur la gestion financière, l'établissement de budget, le recrutement de personnel et le dialogue avec les électeurs.
- **Sensibiliser à la sécurité et former au respect des règlements** – Organiser des séances d'information sur la sécurité et l'évaluation des risques personnels et veiller à ce que les membres suivent une formation obligatoire (p. ex. sur les conflits d'intérêts et la prévention du harcèlement).
- **Préparer les parlementaires à la pression de la vie parlementaire** – Organiser des séances sur l'équilibre entre vie professionnelle et privée, la gestion du stress et les contraintes imposées par les déplacements fréquents, et, si possible, organiser une réunion d'orientation à l'intention des conjoints.

Phase 2 – Endosser le rôle de législateur

Après avoir géré les procédures administratives et organisationnelles de début de mandat, les nouveaux parlementaires doivent commencer à assumer leurs responsabilités législatives. Pour aider les membres à prendre ce virage, la plupart des parlements organisent une séance d'orientation spéciale – d'un ou deux jours, voire plus – visant à leur présenter l'activité parlementaire. Ces séances peuvent aborder une grande variété de sujets, tels que les principales fonctions du parlement, les coutumes et pratiques parlementaires, l'étiquette, les travaux des commissions, le processus législatif et les attributions du parlement dans le domaine international.

Bon à savoir :

74 % des parlements indiquent organiser systématiquement des séminaires au début de chaque mandat pour présenter l'activité parlementaire aux nouveaux membres.



Certains parlements invitent des membres réélus expérimentés issus de divers partis politiques à participer à des tables rondes, souvent pour communiquer des informations qu'ils jugent utile de connaître en début de mandat. L'objectif est de faire bénéficier les nouveaux parlementaires de leurs idées et précieux conseils sur la meilleure façon de conduire les travaux législatifs et de gérer leur temps.

Outre ces programmes d'orientation structurés, de nombreux parlements veillent à ce que le secrétaire général et d'autres hauts fonctionnaires parlementaires se tiennent disponibles pour fournir des conseils d'expert et répondre aux nombreuses questions des nouveaux membres.

La cérémonie de prestation de serment

Pour certains nouveaux parlementaires, en particulier dans les parlements qui suivent le système de Westminster, la première exposition à la fonction législative est la prestation de serment ou la cérémonie d'investiture. En tant qu'exigence constitutionnelle, cette procédure individuelle ou de groupe officialise les pouvoirs des nouveaux membres de siéger, s'exprimer, voter et exercer leurs fonctions au parlement. Elle marque également le début officiel de leur mandat. Le calendrier de cette cérémonie varie d'un parlement à l'autre : dans certains cas, les cérémonies individuelles se déroulent sur plusieurs semaines à mesure que le secrétaire général reçoit les actes constatant l'élection, et dans d'autres, une prestation de serment collective a lieu à l'ouverture de la session parlementaire ou juste avant.

Traiter un tel volume d'informations en une séance d'un ou deux jours ne permet que de passer superficiellement en revue une série de questions complexes. C'est pourquoi de nombreux parlements offrent des possibilités d'apprentissage continu – séances d'information ou séminaires de groupe thématiques, modules en ligne ou séances privées et individualisées – aux membres et à leur personnel souhaitant approfondir leur compréhension de domaines particuliers. Les sujets abordés peuvent inclure l'intégration de la dimension de genre, l'établissement de budgets sensibles au genre et la gouvernance inclusive – l'idée étant que les parlementaires contribuent à l'élaboration de politiques plus équitables. Il est important que les parlementaires bénéficient de possibilités de formation continue tout au long de leur mandat afin de pouvoir remplir efficacement leurs fonctions législatives, budgétaires, de contrôle et de représentation. Il s'agit d'améliorer leurs compétences et de veiller à ce qu'ils restent informés des bonnes pratiques en matière de fonctions parlementaires.

Certains parlements, comme le Parlement du Kenya, ont créé des instituts de formation parlementaire dédiés pour soutenir la formation continue des parlementaires et du personnel parlementaire. Ces centres jouent un rôle essentiel pour renforcer les connaissances, les capacités et les compétences législatives, en proposant des programmes de formation structurés, des ateliers et des possibilités de recherche pour renforcer les fonctions parlementaires, la rédaction de lois, le contrôle et la gouvernance. En favorisant une culture de la formation continue, ces instituts contribuent à la professionnalisation de l'activité parlementaire et à l'excellence mondiale des études législatives, ce qui favorise la gouvernance démocratique et les processus législatifs efficaces.

D'autres parlements proposent régulièrement des séances de formation sur des compétences non techniques, telles que la gestion du temps, la prise de parole en public et les relations avec les médias. Certains s'associent à des organisations internationales, des universités ou d'autres parlements pour sensibiliser leurs membres sur divers sujets d'actualité. Plusieurs parlements ont également élaboré une série de modules de formation numérique auxquels les nouveaux membres peuvent accéder à leur convenance. Les parlementaires peuvent également bénéficier d'un accès continu et immédiat aux connaissances spécialisées des membres permanents du personnel parlementaire.

Au début de leur mandat, les nouveaux membres suivent inévitablement les conseils des collègues de leur parti ou des membres de leur groupe parlementaire. Bien que précieux, un tel soutien n'est pas exempt de risques. Il arrive que les nouveaux membres reçoivent des informations inexactes ou biaisées sur l'institution et ses fonctions de la part de leurs collègues. Néanmoins, ce type d'apprentissage informel est une réalité quotidienne pour les nouveaux membres, qui observent leurs pairs plus expérimentés. Il est donc important que les nouveaux parlementaires bénéficient d'une formation structurée et non partisane pour compléter leur apprentissage informel et avoir une vision équilibrée de leurs fonctions afin de trouver leur propre voie pour les exécuter.

Bonnes pratiques



- **Organiser des séances d'orientation ciblées** – Organiser des séminaires structurés, spécialisés et non partisans pour présenter aux nouveaux parlementaires leurs fonctions, les procédures, les travaux des commissions et les procédures législatives, en veillant à ce qu'ils comprennent leurs principales responsabilités.
- **Faciliter l'échange de connaissances** – Organiser des tables rondes permettant à des parlementaires chevronnés d'échanger des idées pratiques et des conseils sur la gestion de l'activité législative et de faire part d'informations utiles en début de mandat, tout en veillant à ce que les informations fournies soient exactes et impartiales.
- **Permettre aux parlementaires de se former tout au long de leur mandat** – **Offrir des possibilités de formation continue** – séances thématiques d'information, ateliers, cours en ligne et séances individuelles – pour aider les parlementaires à renforcer leurs compétences au fil du temps.
- **Mettre en place des moyens de formation parlementaire dédiés** – Élaborer des programmes de formation internes ou établir des partenariats avec des universités, des organisations internationales, d'autres parlements et des experts pour dispenser des formations structurées sur des sujets ayant trait au processus législatif, de contrôle et de gouvernance ; envisager la création d'un institut de formation parlementaire.
- **Développer des outils numériques de formation** – Fournir aux parlementaires un accès à des modules d'apprentissage en ligne régulièrement mis à jour et à un soutien permanent d'experts, afin qu'ils renforcent leurs compétences et leurs connaissances à leur propre rythme.

Phase 3 – Évaluer et améliorer les programmes d’installation et de départ

Une bonne pratique consiste à évaluer en détail les programmes d’installation et de départ mis en œuvre à l’intention respectivement des nouveaux membres et des membres sortants et, le cas échéant, de leur personnel. Au-delà de ce qu’elles traduisent des expériences individuelles, ces évaluations fournissent des informations importantes sur les forces et les faiblesses des programmes et permettent aux parlements de les adapter et de les améliorer en permanence. L’objectif final est de veiller à ce que les nouveaux membres bénéficient des outils nécessaires pour remplir efficacement leurs fonctions tout en recensant les domaines qu’il conviendra d’améliorer à l’avenir.

Les parlements utilisent une série de méthodes pour évaluer l’efficacité des programmes d’installation, notamment :

- **Enquêtes de satisfaction des nouveaux parlementaires** – Ces enquêtes visent à recueillir les commentaires des nouveaux membres sur l’utilité et les retombées des activités d’installation, à collecter des informations directes sur les domaines pouvant être améliorés et à mettre en évidence les aspects les plus bénéfiques.
- **Entretiens avec des parlementaires sortants** – Les membres sortants, c’est-à-dire dont le mandat parlementaire touche à sa fin, sont dans une position unique pour réfléchir à leur expérience en matière d’installation et proposer des recommandations d’amélioration ; les entretiens de départ permettent également une discussion structurée visant à recenser les bénéfices et les lacunes des activités de soutien au départ.
- **Évaluations des performances** – Plusieurs parlements mesurent l’implication et l’efficacité des nouveaux parlementaires sur le plan législatif, afin d’évaluer dans quelle mesure le programme d’installation a permis de les préparer à leurs responsabilités parlementaires.
- **Contribution du personnel** – Les parlements peuvent demander au personnel parlementaire, ainsi qu’aux membres des équipes des nouveaux membres, de donner leur avis sur la manière dont les programmes ont été mis en œuvre et sur la manière dont ils pourraient être améliorés ; ces commentaires devront être compilés et analysés pour contribuer à renforcer les dispositions existantes.

Suivi et évaluation

Le suivi et l'évaluation (S&E) sont essentiels pour garantir que les programmes d'installation et de départ demeurent pertinents et efficaces. Un cadre de S&E bien structuré consiste généralement à collecter régulièrement des commentaires, y compris à partir d'enquêtes et de discussions de groupe avec des parlementaires entrants et sortants, en veillant à ce que des informations en temps réel soient saisies et intégrées aux améliorations du programme. Le processus comprend également une analyse fondée sur des données, qui combine les commentaires qualitatifs avec des mesures quantitatives pour évaluer les retombées des mécanismes de formation et de soutien. L'analyse et les études comparatives permettent également d'adapter les approches en se fondant sur les meilleures pratiques mises en œuvre dans d'autres systèmes parlementaires.

Obligation de rendre des comptes, apprentissage adaptatif et amélioration continue

Les programmes d'installation devraient être évalués en permanence plutôt que ponctuellement. La formation continue et l'adaptation permanente aident les parlements à améliorer les programmes d'initiation en fonction de l'évolution des besoins des nouveaux membres. Une approche dynamique et réactive permet de garantir que les informations recueillies à partir des évaluations conduisent à des améliorations tangibles.

L'obligation de rendre des comptes joue un rôle clé dans ce processus, car elle permet de garantir que le parlement tient véritablement compte des points de vue et des expériences des nouveaux membres et des membres sortants, ainsi que de ceux du personnel, et qu'il y apporte une réponse. Des mécanismes de rétroaction transparents signalent que les contributions sont prises en compte, ce qui favorise la confiance et améliore la légitimité du processus.

Un élément clé de l'apprentissage adaptatif consiste à revoir et à mettre à jour régulièrement les modules de formation pour tenir compte de l'évolution des priorités législatives et des progrès technologiques. De nombreux parlements renforcent de ce fait les possibilités de formation en ligne, telles que les cours, les webinaires et les plateformes de mentorat, afin d'aider les parlementaires à améliorer leurs compétences en continu.

Un autre aspect important est le développement de la mémoire institutionnelle. Il s'agit de documenter systématiquement les conclusions des évaluations pour s'assurer que les enseignements tirés sont consignés et appliqués aux futures initiatives d'installation. En conservant des registres complets des résultats des évaluations passées, les parlements peuvent s'appuyer sur les expériences antérieures pour faire en sorte que chaque édition du programme d'installation soit plus efficace que la précédente.

À des fins d'amélioration continue, de nombreuses administrations parlementaires considèrent la phase d'évaluation comme une occasion de revoir certaines pratiques séculaires et la mise en œuvre de certains modules et de planifier l'adoption d'approches ou d'idées entièrement nouvelles en vue du prochain processus d'installation.

Bonnes pratiques



- **Recueillir les commentaires des parlementaires entrants et sortants** – Conduire des enquêtes, des entretiens et des groupes de discussion pour recueillir des informations auprès des parlementaires sur leur installation, et recenser les points forts et les domaines à améliorer.
- **Associer le personnel au processus d'évaluation** – Recueillir les commentaires du personnel parlementaire et des membres de l'équipe des nouveaux membres pour évaluer dans quelle mesure les programmes d'installation soutiennent les membres et leurs équipes.
- **Observer les bonnes pratiques appliquées ailleurs** – Comparer les programmes d'installation avec ceux d'autres parlements pour recenser les approches fructueuses et intégrer des stratégies éprouvées.
- **Évaluer et actualiser en permanence les formations** – Évaluer régulièrement l'efficacité des programmes d'installation au moyen de méthodes qualitatives et quantitatives en intégrant un retour d'information en temps réel en vue d'adapter le contenu des formations et de faire en sorte qu'elles restent conformes aux priorités législatives et qu'elles suivent les avancées technologiques.
- **Constituer une mémoire institutionnelle en vue des futures améliorations** – Documenter systématiquement les conclusions des évaluations pour s'assurer que les enseignements tirés sont consignés et utilisés pour élaborer les futurs cycles d'installation.

Annexe 1 – Aide-mémoire pour une installation réussie

La présente liste propose un ensemble de bonnes pratiques pouvant se révéler utiles aux parlements qui se préparent à accueillir et à assister de nouveaux parlementaires. Ni prescriptive ni exhaustive, elle vise à fournir des éléments de réflexion pour aider les administrations parlementaires à revoir leurs processus d'installation et à recenser les domaines à améliorer.

La liste prend en compte la diversité des systèmes parlementaires, des capacités institutionnelles et des contextes politiques et repose sur l'idée qu'il n'existe pas d'approche universelle. Elle fournit plutôt des recommandations souples qui peuvent être adaptées aux besoins spécifiques, aux cadres juridiques et aux ressources disponibles de chaque parlement. Les parlements sont encouragés à utiliser cette liste comme un outil de référence dans les discussions, à choisir les éléments qui correspondent le mieux à leurs structures et à leurs priorités stratégiques et à les modifier à leur guise. L'objectif est de rendre le processus d'installation des nouveaux parlementaires plus fluide, de renforcer l'efficacité parlementaire et de maintenir la gouvernance démocratique.

1. Phase de planification (idéalement avant les élections)

- **Établir un comité de pilotage de l'installation**
 - Veiller à ce que tous les services et équipes concernés soient représentés.
 - Recenser les membres du personnel concernés et attribuer les rôles et les responsabilités pour chaque phase du processus.
 - Établir le profil des futurs parlementaires – nouvellement élus ou réélus – afin d'adapter le processus d'installation à leurs besoins.
- **Mobiliser des ressources**
 - Veiller à ce que le budget relatif aux activités d'installation, qui couvre tous les coûts liés à la logistique et à la formation, soit approuvé.
 - Affecter des équipes de préparation à l'installation, l'adaptation et la logistique des départs.
 - Solliciter des appuis extérieurs si nécessaire.

- **Préparation juridique et administrative**
 - Concevoir des modules d'installation et élaborer des documents et ressources qui intègrent des valeurs parlementaires inclusives ou actualiser les documents et ressources existants à cette fin. Si possible, mettre ces ressources à disposition au format numérique.
 - Établir une plateforme d'installation interne pour centraliser les informations relatives aux parlementaires après l'élection.
 - Recenser les équipements informatiques et les outils logiciels dont auront besoin les nouveaux parlementaires.

- **Préparation à la logistique et à la sécurité**
 - Planifier la remise à neuf et l'attribution des bureaux des nouveaux parlementaires en fonction des différents résultats électoraux possibles et prévoir des modalités transitoires pour les parlementaires sortants.
 - Veiller à ce que les procédures de sécurité et d'accréditation soient définies à l'avance.
 - Préparer des procédures et des plans d'urgence pour pallier l'ensemble des contraintes logistiques.

- **Coordonner les activités avec des acteurs clés**
 - Collaborer avec les commissions électorales pour anticiper les listes des nouveaux membres.
 - Inciter les partis politiques à planifier en amont des activités d'adaptation et des formations de groupe et à anticiper les besoins logistiques.
 - Informer les médias des activités d'accueil prévues.

2. Phase de mise en œuvre

A. Premier contact et organisation administrative

- **Phase initiale de prise de contact**
 - Envoyer un courriel de bienvenue officiel contenant des informations détaillées sur le programme d'installation.
 - Proposer un service et des ressources d'assistance.
 - Organiser la cérémonie officielle de prestation de serment (le cas échéant).

- **Premières réunions**
 - Organiser des activités de prérentrée dans le cadre desquelles les nouveaux parlementaires peuvent rencontrer le personnel et se familiariser avec les installations parlementaires ; fournir des documents dans des formats accessibles.
 - Organiser des séances d'orientation en petits groupes en vue de personnaliser les activités d'accueil.
 - Proposer des visites guidées du parlement en insistant sur les lieux importants.

- **Logistique de la journée d'orientation**
 - Afficher des plans des bâtiments et des issues de secours dans les espaces communs.
 - Installer des points où les parlementaires peuvent demander de l'aide et ce tout au long de leur première semaine de mandat. Assurer l'accessibilité des parlementaires handicapés.
 - Installer des stands ou des espaces dédiés où les parlementaires peuvent venir retirer leur kit de bienvenue, rencontrer le personnel parlementaire, remplir des formulaires administratifs et récupérer facilement leur badge de sécurité, leurs clés de bureau et leur pièce d'identité de parlementaire.

- **Configuration des cabinets**
 - Allouer des bureaux (le cas échéant) et distribuer le matériel indispensable.
 - Donner des orientations aux parlementaires sur la gestion des indemnités parlementaires, des indemnités de déplacement et du recrutement de personnel.
 - Effectuer les configurations TIC nécessaires pour les courriels, les appareils et les logiciels officiels et affecter des équipes de support technique.

- **Séance d'information sur la sécurité et les risques**
 - Organiser des séances d'information sur l'accès numérique sécurisé, la cybersécurité et les plateformes de communication entre parlementaires à l'intention des parlementaires et des membres de leur équipe.
 - Proposer une évaluation personnelle des risques et des conseils en matière de sécurité dans les permanences en circonscription.
 - Organiser des séances d'information sur le traitement des menaces, du harcèlement en ligne et de la désinformation.

B. Programme d'installation structuré

- **Séances d'intégration des parlementaires**
 - Présenter la fonction législative des parlementaires, notamment l'élaboration de lois, l'examen des politiques et le contrôle parlementaire.
 - Expliquer en quoi consistent les travaux des commissions, y compris la participation aux débats, la rédaction de rapports et les enquêtes.
 - Clarifier le processus budgétaire et les responsabilités des parlementaires en matière de supervision financière et d'approbation du budget.
 - Exposer les normes d'éthique et de gouvernance, notamment les règles relatives aux conflits d'intérêts et à la transparence, ainsi que les codes de conduite en matière de harcèlement et de discrimination.
- **Dialogue avec les citoyens et fonction de représentation**
 - Expliquer aux parlementaires comment interagir efficacement avec la population, y compris avec les groupes marginalisés.
 - Informer les parlementaires sur la gestion des dossiers, les stratégies de communication et la prestation des services publics.
 - Mettre en place une gouvernance inclusive proposant des pratiques sensibles au genre et prenant en compte les jeunes et les personnes handicapées.
- **Soutien au personnel parlementaire**
 - Dispenser une formation structurée sur l'assistance législative et les compétences en matière de recherche à l'intention des équipes des parlementaires.
 - Fournir des conseils en matière de gestion de budget, de versement d'indemnités et de responsabilités liées aux ressources humaines.
 - Proposer un mentorat entre pairs avec des membres du personnel politique expérimentés.

C. Formation et apprentissage thématiques continus

- **Formation et apprentissage continu**

- Établir un institut de formation parlementaire ou un portail d'apprentissage et offrir des solutions d'apprentissage en ligne.
- Organiser des ateliers de renforcement de compétences spécialisées sur des sujets tels que la prise de parole en public et les relations avec les médias, l'analyse des politiques et les outils de recherche et la gestion du stress.
- Organiser des séminaires thématiques, le cas échéant avec les partenaires concernés, sur des questions législatives ou internationales d'importance, telles que la diplomatie parlementaire, les droits de l'homme, la paix et la sécurité, les changements climatiques et les objectifs de développement durable.

- **Amélioration des compétences techniques**

- Dispenser des séances de renforcement des capacités en matière de TIC, notamment sur l'utilisation responsable de l'intelligence artificielle, les réseaux sociaux, les stratégies de mobilisation en ligne, la cybersécurité et le traitement sécurisé des données.
- Proposer des possibilités d'améliorer les compétences en matière de recherche, notamment sur les bases de données parlementaires et les systèmes de suivi législatif.
- Permettre aux membres d'améliorer leurs connaissances linguistiques.

- **Préparation à la vie post-mandat**

- Proposer des séminaires sur les allocations de retraite, la sécurité financière et les stratégies d'investissement une fois à la retraite.
- Fournir des conseils sur les obligations juridiques qui s'imposent une fois le mandat terminé, notamment les exigences d'archivage et les restrictions telles que les règles en matière de lobbying, l'exercice de fonctions de conseil et la prévention des conflits d'intérêts.
- Organiser des ateliers de réorientation professionnelle ayant trait à la gestion de la pression médiatique, l'entretien d'une image favorable auprès du public et la mise à profit de l'expérience parlementaire pour des rôles consultatifs ou autres dans les milieux diplomatique et universitaire, les groupes de réflexion et les organisations internationales ou non gouvernementales.

3. Phase de suivi, d'évaluation et d'amélioration

- **Recueil régulier de commentaires**
 - À l'issue du processus d'installation, conduire des enquêtes et des entretiens avec les nouveaux parlementaires pour évaluer le processus d'accueil.
 - Organiser des groupes de discussion avec l'équipe des parlementaires pour recueillir des informations supplémentaires et évaluer l'efficacité.
 - Documenter les commentaires des présidents de commission et des dirigeants parlementaires.
- **Suivi à long terme de l'efficacité et des besoins des parlementaires**
 - Évaluer l'efficacité des parlementaires sur le plan législatif au cours de leur première année de mandat.
 - Suivre la participation des parlementaires aux débats, aux travaux des commissions et aux débats politiques.
 - Proposer une remise à niveau des connaissances en fonction de l'évolution des questions législatives.
- **Mémoire institutionnelle et transfert de connaissances**
 - Évaluer les processus d'installation au regard des normes parlementaires internationales.
 - Recenser les lacunes et les domaines à améliorer en fonction des commentaires recueillis, documenter les enseignements tirés et mettre à jour les supports de formation. Archiver les bonnes pratiques en vue des futurs cycles d'installation.
 - Maintenir un comité permanent chargé de l'accueil pour garantir la continuité et la préparation lors de futures élections.

Annexe 2 – Liste des éléments contenus dans le kit de bienvenue

Le premier tableau ci-dessous dresse la liste des éléments les plus fréquemment inclus dans le kit de bienvenue distribué aux nouveaux membres. Le second tableau mentionne d'autres éléments fournis par un plus petit nombre de parlements, qui illustrent les différences de cultures institutionnelles et de capacités logistiques entre les parlements.

Éléments les plus fréquemment inclus

Élément	Fonction
Guide à l'intention des parlementaires	Offre un aperçu détaillé des rôles, des responsabilités, des procédures clés et des services disponibles ; indispensable à tout nouveau parlementaire.
Règlement intérieur	Permet aux parlementaires de comprendre et respecter les procédures officielles des débats parlementaires, des motions et des votes.
Code de conduite/ d'éthique	Fixe les normes de comportement, encourage la responsabilisation et prévient les comportements répréhensibles et le harcèlement.
Constitution	Fournit le contexte juridique et institutionnel dans lequel fonctionne le parlement et aide les parlementaires à comprendre les limites et les attributions de leurs fonctions.
Outils informatiques (ordinateurs portables/tablettes)	Permettent aux parlementaires d'avoir accès à des plateformes législatives, à des documents numériques et à des outils de communication, en particulier dans les parlements ayant opéré leur transition numérique.
Plans des bâtiments/de l'enceinte	Aident les nouveaux membres à se repérer au sein du parlement et à trouver notamment les bureaux, les chambres et les salles de réunion des commissions.
Cartes de visite	Utiles pour les présentations formelles ainsi que pour les réunions avec les électeurs et les intervenants extérieurs.

Élément	Fonction
Papeterie à l'effigie du parlement (bloc-notes, stylos)	Outils pratiques que les parlementaires peuvent utiliser sur le champ en réunion, en commission ou en séance plénière.
Liste des membres par ordre alphabétique	Facilite le réseautage et la coordination internes entre les partis et les circonscriptions.

Éléments occasionnellement inclus

Élément	Fonction
Fiches d'information thématique	Fournissent des informations sur une question précise relative aux services parlementaires, aux priorités législatives ou aux travaux des commissions.
Notes explicatives	Clarifient les rouages procéduraux ou institutionnels parfois difficiles à comprendre pour les nouveaux parlementaires
Guide des questions d'égalité des sexes au parlement	Introduit des politiques et des initiatives institutionnelles qui favorisent l'élaboration de lois sensibles au genre et l'autonomisation politique des femmes.
Guide protocolaire	Informe les parlementaires des codes vestimentaires officiels, des codes de conduite et des pratiques en matière de cérémonies, afin d'éviter les faux pas
Écharpes/épinglettes/badges	Affermissent l'identité officielle des parlementaires et sont souvent utilisés dans des cadres formels et les manifestations publiques.
Nom et coordonnées d'une personne de contact	Permettent aux nouveaux parlementaires de savoir à qui s'adresser directement pour obtenir de l'aide en matière d'intégration, de procédures ou de logistique.



Union interparlementaire
Pour la démocratie. Pour tous.

T +41 22 919 41 50

F +41 22 919 41 60

E postbox@ipu.org

Chemin du Pommier 5

Case postale 330

1218 Le Grand-Saconnex

Genève, Suisse

www.ipu.org