

STA
2711

ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

**Rapport de stage
Au sein du Secrétariat général
Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles**

**Par
Tabita Nicolaica**



**Rapport de stage présenté à l'ÉNAP
en vue de l'obtention de la Maîtrise en administration publique
option pour analystes
(Administration internationale)**

**Younes Mihoubi, secrétaire général du ministère de l'Immigration et des
Communautés culturelles**

Montréal, décembre 2011

Remerciements

Les efforts réalisés dans le cadre de mon stage à la maîtrise en administration internationale n'auraient pas pu être possibles sans la collaboration et le soutien de plusieurs personnes.

Je tiens remercier dans un premier temps Monsieur Younes Mihoubi, secrétaire général du ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles, pour la réceptivité qu'il a exprimée face à ma demande de stage et pour m'avoir offert l'occasion de vivre cette expérience extraordinaire au sein de son organisation.

Je voudrais également remercier Madame Carmen Kantchono, coordonnatrice des relations intergouvernementales du ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles, un vrai coach qui m'encadrerait et me faisait apprendre avec patience et professionnalisme les secrets et les stratégies d'une coordonnatrice en relations intergouvernementales. De plus, grâce à elle, j'ai été intégrée rapidement au sein de l'équipe où j'ai bénéficié d'une grande confiance. Je reste reconnaissante également pour le temps qu'elle a consacré tout au long de cette période pour répondre à toutes mes interrogations, sans oublier sa participation à l'amélioration de mon français.

Il m'est impossible de ne pas mentionner Monsieur Jonathan Vidal, coordonnateur des relations internationales du Ministère, un professionnel exceptionnel, qui m'a accordé une grande confiance en me confiant la responsabilité de faire le suivi de ses dossiers et il a partagé avec moi ses connaissances et son expérience en la matière.

Enfin, je tiens à remercier et à témoigner toute ma reconnaissance à tous les membres de l'équipe du Secrétariat général pour l'expérience enrichissante et pleine d'intérêt qu'ils m'ont fait vivre durant ces quinze semaines au sein du Ministère : Carole St-Hilaire, Charles Thumerelle, Danielle Campbell-Tremblay, Francine Lefort, Francine Longpré, Hélène Dufour, Lise Moreau, Marie-Josée Roy et Sylvie Dargis.

Je suis reconnaissante à Monsieur Rares Burlacu qui a bien voulu être mon professeur-conseiller tout en acceptant de m'accompagner pendant le déroulement de ce stage. Ses conseils et orientations ont été importants pour la réussite du stage.

Merci!

Table des matières

Fiche de synthèse.....	4
Introduction.....	6
Présentation de l'organisation.....	8
Description du mandat.....	11
Cadre théorique de l'intervention.....	13
Méthodologie.....	21
Résultats.....	25
Conclusion.....	31
Bibliographie	

Acronymes

MICC – Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles; **BSM** - Bureau de la Sous-ministre; **SG** – Secrétariat général; **SM** - Sous ministre; **CIC** - Citoyenneté et Immigration Canada; **FPT** - Fédéral/Provincial/Territorial; **L'Accord** – L'Accord Canada-Québec relatif à l'immigration et à l'admission temporaire des aubains; **RPM** - Rencontres des premiers ministres ; **SAIC** - Secrétariat aux affaires intergouvernementales canadiennes; **SPT** - Secrétariat des provinces et territoires.

FICHE SYNTHÈSE DU RAPPORT DE STAGE

Titre du rapport : Rapport de stage au sein du Secrétariat général du ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles

Nom de l'étudiant : Tabita Nicolaica

Organisme d'accueil : Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles

Date du stage : Du 17 juin au 29 septembre 2011

Résumé :

- Problématique : Conceptualiser un « Cadre d'intervention en relations intergouvernementales », un document qui explicitera les relations intergouvernementales canadiennes en matière d'immigration, aider la coordonnatrice des relations intergouvernementales dans son travail et assurer le suivi des relations internationales du Ministère pour une période déterminée.

- Méthodologie : Tout d'abord, la précision des besoins des personnes utilisatrices du cadre d'intervention sera effectuée lors de discussions en début de stage. Ensuite, la clarification des objectifs et la raison d'être du cadre d'intervention seront établies. Une collecte de données sous forme de recherche sur la thématique des relations intergouvernementales et la réalisation d'un plan du document sera accomplie. Après la compilation et l'analyse de ces informations, la création du cadre d'intervention en relations intergouvernementales sera exécutée. Bien entendu, tout au long de cette démarche, la stagiaire consultera la coordonnatrice des relations intergouvernementales afin de procéder à des ajustements pour que le document soit utilisable dès la fin de sa production.

- Conclusion : Le présent cadre d'intervention se veut un cadre de référence pour les gestionnaires, la personne responsable de la coordination des relations intergouvernementales et les professionnels des secteurs du Ministère qui doivent préparer de la documentation ou réaliser des activités touchant des questions

intergouvernementales. Le cadre présente un positionnement des autorités visant à mieux orienter les relations intergouvernementales du Ministère. Il s'applique à l'ensemble du Ministère.

Mots-clefs (5) : Relations internationales : l'ensemble des activités ayant lieu entre des représentants du Québec (en l'occurrence le Ministère) et des représentants de gouvernements étrangers, souverains ou non (soit des États membres d'une fédération ou ayant un statut particulier). Ces actions incluent celles avec des représentants d'organisations internationales dont les membres sont des États (ex. organisations de la famille onusienne). **Relations intergouvernementales :** l'ensemble des activités ayant lieu entre des représentants du Québec (le Ministère), ceux du gouvernement fédéral et ses partenaires, ainsi qu'avec des représentants de gouvernements provinciaux et territoriaux du Canada. **Activités intergouvernementales:** incluent toutes les actions ayant un volet intergouvernemental (représentation du Ministère à une conférence intergouvernementale, participation à un forum, rencontre avec un représentant d'un autre gouvernement, échanges téléphoniques/électroniques avec le fédéral, etc.). **Aubain :** une personne établie dans un pays étranger sans être naturalisée.

Introduction

L'objet du présent rapport porte sur un stage réalisé par l'étudiante Tabita Nicolaica dans le cadre de son programme de maîtrise en administration publique à l'École nationale d'administration publique (ENAP). La durée du stage a été de 15 semaines, soit du 17 juin au 29 septembre 2011 aux postes de coordonnatrice des relations intergouvernementales et internationales au sein du Secrétariat général du Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (MICC).

Le poste de coordonnatrice des relations internationales a été occupé pendant la période de vacances du coordonnateur de relations internationales, soit du 1^{er} août au 22 août 2011, période pendant laquelle son intérim a été assuré. À part cette période, les responsabilités professionnelles ont principalement été concentrées sur les relations intergouvernementales du Ministère.

Monsieur Younes Mihoubi, Secrétaire général du MICC, agit à titre de mandataire. Il a délégué à Madame Carmen Kantchono, coordonnatrice de relations intergouvernementales, d'encadrer la stagiaire dans son parcours. Ainsi, cette dernière a le rôle d'accompagnatrice et d'évaluatrice du stagiaire. Elle aide l'étudiante à planifier les activités de son stage, guide la stagiaire, l'aide à faire des liens, lui donne de la rétroaction, rend l'expérience significative et évalue le stage.

Le professeur-conseiller est Monsieur Rares Burlacu, doctorant et chargé de cours dont le rôle est de s'assurer que l'étudiante réalise son stage en toute conformité avec les exigences universitaires. Il collabore avec l'étudiante et l'encadre tout au long de son stage, la soutient dans la réalisation de son mandat et lui fait part des conseils, effectue le suivi des étapes du début à la fin du stage, reçoit le rapport de stage et évalue l'étudiante.

Les principales activités du stage impliquent : la réalisation d'un cadre d'intervention en relations intergouvernementales qui vise à établir de grandes orientations dans la conduite des relations intergouvernementales canadiennes du Ministère; l'organisation, la réalisation et le déroulement des activités intergouvernementales du Ministère pendant

toute la période du stage, ainsi que le suivi des relations internationales du Ministère durant quelques semaines, en l'absence du coordonnateur des relations internationales.

Le présent rapport de stage présente, selon le plan suggéré par l'ÉNAP, cinq sections principales. Dans un premier temps, il s'agit de présenter le ministère dans lequel l'activité de stage s'est déroulée, sa mission, sa vision et ses domaines d'intervention. Également, dans cette première partie, on présente le Secrétariat général du Ministère, unité administrative où s'est déroulé le stage et la description des responsabilités des postes occupées. Deuxièmement, il est présenté le mandat du stage avec les activités à réaliser, ainsi que les biens livrables du stage. Ensuite, il suit le cadre théorique de l'intervention qui permet de saisir le sens de la démarche concrète du stage et d'insérer cette dernière dans les travaux et hypothèses majeurs dans ce secteur. La section qui porte sur la méthodologie comprend les méthodes utilisées pour la réalisation du stage, pour terminer avec la description des résultats du stage et la conclusion générale sur le déroulement du stage.

1. Présentation de l'organisation

Le MICC est un ministère du gouvernement du Québec, « leader d'un réseau de partenaires déterminés à renforcer la contribution de l'immigration au développement durable du Québec et de ses régions, dans le respect des valeurs communes » (MICC, page consultée le 1er septembre 2011), qui a pour mission de « promouvoir l'immigration, sélectionner des personnes immigrantes et favoriser leur intégration au sein d'une société ouverte au pluralisme et propice au rapprochement interculturel. » (MICC, page consultée le 1er septembre 2011)

L'activité de stage s'est déroulée au Secrétariat général (SG) du Ministère. Le SG a pour mission « d'appuyer stratégiquement le Bureau de la Sous-ministre (BSM), le Cabinet et les unités administratives ministérielles dans leurs activités en agissant comme leur interface, et de contribuer à l'établissement de la vision et du positionnement du Ministère. » (Québec, 2009) Son rôle implique la coordination des dossiers intersectoriels du Ministère, soutenir le Bureau de la Sous-ministre (BSM), la vérification interne, la sécurité de l'information et de la protection des renseignements personnels, la coordination de la gestion intégrée des risques, le greffe et la gestion documentaire.

La coordination des dossiers intersectoriels du Ministère comprend : les relations internationales, les relations intergouvernementales et les relations interministérielles. Ainsi, les rôles de coordonner les relations intergouvernementales et internationales sont stratégiquement positionnés et essentiels dans le déroulement des activités du Ministère.

Les relations intergouvernementales du MICC traitent : la planification, le suivi et la coordination de la participation de représentants ministériels à des rencontres fédérales/provinciales/territoriales. Elles effectuent une veille et analyse stratégique sur les initiatives du fédéral, des provinces et des territoires sur les questions d'immigration; un service de liaison avec le Secrétariat aux affaires intergouvernementales canadiennes (SAIC). Elles sont un service-conseil aux autorités et au personnel quant à des

positionnements ministériels et s'occupent de la coordination et le secrétariat des rencontres du comité d'application et du comité mixte de l'Accord Canada-Québec.¹

Les relations internationales du MICC traitent : la préparation et le suivi de missions à l'étranger de représentants du MICC (sauf les missions de sélection); l'organisation de l'accueil au Ministère de représentants étrangers; la coordination de la participation de représentants ministériels à des activités à caractère international au Québec; la structuration de la contribution du MICC à des initiatives pangouvernementales (notamment la Politique internationale du Québec); le suivi des conventions internationales; une veille stratégique sur des événements et questions internationaux d'intérêt pour le MICC; un service de liaison avec le ministère des Relations internationales.

Le Ministère est structuré en trois grands secteurs d'activités, soit : le secteur Immigration, le secteur Performance et Francisation, et le secteur Intégration. Les secteurs sont dirigés par trois sous-ministres adjoints et sont divisés en plusieurs directions. Chaque direction est stratégiquement positionnée pour assurer la bonne coordination des activités ministérielles.

Globalement, les principales activités du Ministère sont concertées dans les domaines des trois secteurs. Comme activité ministérielle, l'immigration porte sur le recrutement et la sélection des immigrants permanents et temporaires, la réunification familiale et l'immigration humanitaire en fonction des besoins démographiques et économiques du Québec. Les catégories d'immigrants du Québec sont : travailleurs permanents, gens d'affaires, travailleurs temporaires, étudiants étrangers, parrainés, réfugiés et autres clientèles.

Les activités de performance et francisation s'occupent de la promotion de l'apprentissage du français auprès des candidats à l'immigration et des personnes immigrantes. Il s'agit également d'offrir des cours de français spécialisés pour certains domaines professionnels à tous les niveaux de la langue, de mesurer et de reconnaître le

¹ Le sujet de l'Accord Canada-Québec est abordé plus en détail au point 3.2 du présent document.

niveau de compétences en français des candidats à l'immigration et des personnes inscrites en francisation, ainsi qu'offrir des cours de français en ligne et mettre en place des tests d'évaluation de compétences en français.

Les services d'intégration s'occupent de l'établissement des nouveaux arrivants, leur intégration sociale et économique en les accompagnant dans leurs démarches d'intégration et en les encadrant par un large éventail de services individualisés et collectifs.

Le SG consulte et travaille en étroite collaboration avec les trois secteurs pour une prise de décision basée sur les faits, pour l'analyse des dossiers, pour le positionnement stratégique du Ministère, pour conseiller la ministre et la sous-ministre et pour la réalisation des activités intergouvernementales et internationales du Ministère.

2. Description du mandat

Dans le cadre de son stage, la stagiaire est sollicitée, à la demande de la personne coordonnatrice des relations intergouvernementales ou du gestionnaire, de collaborer activement dans le déroulement des activités intergouvernementales et internationales du Ministère, ainsi que de réaliser un « Cadre d'intervention en relations intergouvernementales ».

2.1. Réaliser un cadre d'intervention en relations intergouvernementales

En l'absence des lignes conductrices claires en relations intergouvernementales, un cadre d'intervention en relations intergouvernementales est élaboré afin d'assurer la bonne coordination des activités intergouvernementales, d'assurer le respect du cadre légal des relations intergouvernementales du Ministère et de guider l'action des responsables pour des conseils en matière.

Le cadre d'intervention en relations intergouvernementales établira les enjeux, les orientations et les objectifs du Québec en matière d'immigration dans ses relations intergouvernementales et permettra au personnel du Ministère de comprendre et d'interpréter les relations intergouvernementales canadiennes.

2.2. Participer à l'organisation, la réalisation et au déroulement des activités intergouvernementales

En ce qui concerne les relations intergouvernementales, la stagiaire est sollicitée à préparer et à coordonner les rencontres intergouvernementales canadiennes téléphoniques ou physiques des participants de représentants du MICC. Cette activité suppose l'organisation du déplacement, la préparation de la documentation pertinente, le soutien à la préparation de documents d'appoint (préparation de cartables pour la ministre, les sous-ministres ou les gestionnaires en vue de leur présence à des rencontres fédéral/provincial/territorial ou bilatérales). Elle inclut également le contact entre les représentants ministériels et l'autre partie, l'aménagement de la salle, l'information des

participants sur les détails de la rencontre, réalise un ordre du jour et veille que le Ministère est bien représenté.

Également, elle est appelée à assurer le suivi des réunions précitées ce qui implique la réalisation d'un compte rendu de la rencontre incluant les décisions prises lors de cette rencontre et le suivi. Elle s'assure d'en informer les autorités.

La stagiaire doit effectuer le suivi des demandes ponctuelles d'information des secteurs du Ministère ou des acteurs intergouvernementaux (le plus souvent, c'est le gouvernement fédéral) tout en assurant une veille et une analyse stratégique sur les initiatives du fédéral, des provinces et des territoires sur les questions d'immigration.

Pour les dossiers spécifiques, elle est sollicitée à réaliser la définition des mandats de travail avec les secteurs concernés selon les dossiers traités. Il s'agit de la rédaction d'avis de pertinence² à l'intention des autorités ministérielles et d'un soutien à la relecture ou la révision des textes.

2.3. Assurer le suivi des relations internationales du Ministère

Quant aux relations internationales, la stagiaire travaillera en collaboration avec les secteurs ministériels concernés selon les dossiers traités, le suivi des demandes ponctuelles d'information du ministère des Relations internationales (MRI) et elle travaillera en collaboration avec celui-ci pour l'organisation des rencontres de la ministre et des sous-ministres ou d'autres représentants du Ministère avec les représentants des gouvernements des autres pays tout en sollicitant son avis quant à la pertinence de ces rencontres.

De la même façon, l'étudiante est responsable de la coordination de l'accueil des délégations étrangères. Ainsi, elle organise logistiquement les rencontres avec des représentants du Ministère, selon les thématiques d'intérêts des délégations ou des visiteurs reçus, prépare la documentation d'appoint, l'ordre du jour et la salle de la rencontre.

² Avis/positionnement du Ministère sur l'opportunité d'une initiative ou d'une déboursé.

3. Cadre théorique de l'intervention

Ce chapitre se propose de présenter le cadre théorique des relations internationales et intergouvernementales du MICC. Ainsi, les activités internationales et intergouvernementales confiées à l'étudiante et présentées plus haut représentent des tâches professionnelles d'ordre opérationnel, soit la rédaction de documents, l'envoi de courriels, l'organisation d'événements, l'organisation de rencontres de niveau international et intergouvernemental ainsi que des missions.

Toutefois, ce cadre théorique se propose de faire une présentation des concepts de base se trouvant derrière ces activités opérationnelles journalières du Ministère, il veut expliciter les décisions prises et la position internationale et intergouvernementale du Ministère. Il explique en fait, quels sont les principes conducteurs des relations internationales et intergouvernementales du MICC, principes qui mènent à la prise de décision et dirigent ces activités.

3.1. *Les relations internationales du MICC*

Il est impossible de parler de relations internationales du Québec sans mentionner le fondement de la politique internationale québécoise, la fameuse doctrine Gérin-Lajoie « qui consiste à reconnaître aux États membres de la fédération le pouvoir de conclure des traités dans les domaines qui relèvent de leur compétence législative. » (Giroux, 1967-1968, p.242)

La conduite des relations internationales n'étant pas inscrite dans la Constitution canadienne, les relations internationales exercées par le Québec reposent sur les jugements successifs des tribunaux depuis le 19^{ème} siècle. Selon eux, au Canada, l'État provincial n'est pas subordonné à l'État fédéral. Cependant, le pouvoir de mettre en œuvre des traités internationaux relève soit du Parlement canadien, soit des législatures provinciales suivant les compétences partagées de la matière visée, tel que prévu par la Constitution canadienne. Ainsi, le Québec a assumé la responsabilité de la conduite des relations internationales et a mis en place les instruments institutionnels et législatifs nécessaires à cette fin. Le MRI est ainsi mandaté à diriger les relations internationales du

gouvernement du Québec (Québec, 2006, p.5) tout en défendant les intérêts du Québec au plan international et en s'assurant du respect de ses compétences et de la cohérence de l'action gouvernementale. (MRI, page consultée le 5 septembre 2011)

Comme Paul Painchaud le souligne dans *Fédéralisme et théories de politique étrangère*, le rôle du Québec « n'est plus seulement perçu comme un prolongement normal de ses responsabilités constitutionnelles ... mais bien comme un instrument du développement socio-politique d'une communauté nationale distincte. » (1974, p. 29)

Plus encore, comme appui à la position internationale du Québec, on retrouve la spécificité de la société francophone dans un monde anglophone, comme René Lévesque l'affirme : « L'affirmation forte et constante de notre langue et de notre culture francophone est essentielle à notre existence, voire à notre survie comme peuple ou nation en Amérique du Nord. Cette nécessité explique les relations privilégiées que nous entretenons déjà avec les gouvernements francophones d'Europe et d'Afrique. » (Dehousse, 1989, p. 294)

Comme le MRI est le responsable des relations internationales du Québec, le MICC, comme tout autre ministère au Québec, travaille en étroite collaboration avec celui-ci pour la réalisation de ses activités internationales. Le MRI donne des conseils et informe le Ministère des sujets importants qui pourraient le concerner, s'assure de la cohérence de l'action internationale du Ministère avec celle des autres ministères du gouvernement du Québec, initie et développe des occasions de coopération entre le Ministère et les gouvernements étrangers ou organisations internationales, offre un soutien logistique et un encadrement pour l'organisation de missions à l'étranger de la ministre et de visites de dignitaires étrangers au Québec.

Le MRI énonce dans *La politique internationale du Québec* cinq objectifs politiques, économiques et culturels qui guident l'action des ministères et organismes du gouvernement sur la scène internationale : renforcer la capacité d'action et d'influence de l'État québécois; favoriser la croissance et la prospérité du Québec; contribuer à la sécurité du Québec et du continent nord-américain; promouvoir l'identité et la culture du

Québec; contribuer à l'effort de solidarité internationale. (Québec, 2006, p. 23) Ainsi, l'activité internationale du MICC et sa mission s'inscrit constamment dans cette politique internationale du Québec et participe à l'atteinte de ses objectifs.

Pour ce qui est du premier objectif, renforcer la capacité d'action et d'influence de l'État québécois, le MICC participe activement aux travaux des organisations internationales, à la négociation des accords bilatéraux et régionaux comme l'Entente France-Québec sur la reconnaissance mutuelle des qualifications professionnelles, au développement des relations bilatérales avec la France et d'autre pays ou régions francophones que le Ministère privilégie, ainsi qu'à l'organisation de missions à l'étranger pour s'inspirer des meilleures pratiques en matière d'immigration.

Dans le deuxième objectif, favoriser la croissance et la prospérité du Québec, le MRI met l'accent sur l'accroissement des investissements étrangers, le développement du capital humain, l'attraction de travailleurs qualifiés, le secteur éducatif, les jeunes et l'ouverture sur le monde (permis de travail pour les étudiants étrangers). La Politique souligne la nécessité d'un effort accru pour attirer les immigrants investisseurs et les travailleurs qualifiés. (Québec, 2006, p. 56) Ainsi, le MICC apporte sa contribution en mettant en place des politiques et programmes d'immigration afin d'attirer les investisseurs et les étudiants étrangers. Ces politiques ont pour but de faciliter leur intégration et leur offrir la possibilité d'immigration permanente (dans certains cas) afin de retenir ces clients sur le territoire québécois.

En ce qui concerne le 3^{ème} objectif : contribuer à la sécurité du Québec et du continent Nord-Américain, le même document rappelle que le gouvernement a procédé à des modifications législatives pour agir plus efficacement en cas d'infraction à la loi sur l'immigration. Pour contribuer efficacement à la sécurité du Québec et du continent Nord-Américain, le Québec doit avoir accès à des sources fiables de renseignements, soit en ce qui concerne le Ministère, des renseignements crédibles sur les documents en appui aux demandes d'immigration. (Québec, 2006, p. 68, 69)

Quant au 4^{ème} objectif de promouvoir l'identité et la culture du Québec, la Politique indique que le Québec peut jouer un rôle significatif dans le développement des outils de savoir et de connaissance du français. Un lien peut être fait avec l'expertise développée par le Ministère pour l'enseignement du français aux immigrants. (Québec, 2006, p. 82, 83)

Pour ce qui est de l'objectif 5, contribuer à l'effort de solidarité internationale, le volet d'aide aux victimes des catastrophes humanitaires, dont il est question dans le document, rejoint les travaux du MICC par rapport aux immigrants de la catégorie humanitaire. (Québec, 2006, p. 99)

En conclusion, la mission du Ministère s'inscrit ainsi dans la Politique internationale du Québec, les activités internationales que MICC initie sont guidées par les objectifs de cette Politique, les missions des deux ministères sont interdépendantes l'une de l'autre et ils travaillent en étroite collaboration pour arriver à l'atteinte de leurs objectifs en matière des relations internationales.

3.2. Les relations intergouvernementales du MICC

Le Secrétariat aux affaires intergouvernementales canadiennes (SAIC) est le coordonnateur des activités gouvernementales québécoises au Canada et le responsable des relations avec les gouvernements des provinces du Canada. Il « conseille le gouvernement du Québec sur toute question ayant trait aux relations intergouvernementales canadiennes. Il élabore, propose et met en œuvre une politique à cet égard. Il analyse les politiques et les programmes du gouvernement fédéral en fonction de leurs diverses incidences sur le Québec. Il voit ainsi à la défense et à la promotion des intérêts du Québec. » (Ministère du Conseil exécutif, page consultée le 15 septembre 2011)

Les relations intergouvernementales du Ministère sont de trois types: relations bilatérales, relations multilatérales et relations interprovinciales.

Les relations bilatérales (fédéral/Québec) sont encadrées par l'*Accord Canada-Québec relatif à l'immigration et à l'admission temporaire des aubains (l'Accord)* qui précise et délimite les responsabilités de chaque partie. Il faut rappeler que les bases juridiques de l'Accord se trouvent dans la constitution canadienne, précisément à l'article 95 qui prévoit un partage des compétences entre le fédéral et les provinces, en précisant que l'immigration est de compétence partagée. Se prévalant ainsi de ce cadre constitutionnel, le Québec privilégie les relations bilatérales avec le gouvernement fédéral, en s'appuyant notamment sur l'Accord pour protéger ses intérêts. Le gouvernement du Québec administre la province et élabore ses propres lois et règlements dans les domaines de sa compétence constitutionnelle.

Dans le cadre des relations bilatérales, des rencontres sous-ministérielles annuelles sont organisées afin de clarifier et négocier des questions et programmes d'immigration qui influencent le déroulement des activités d'immigration des deux ministères.

Des multiples échanges ont également lieu à tous les niveaux, généralement par le biais de téléconférences, de courriels et parfois de rencontres entre les personnes concernées.

Les relations multilatérales (fédéral/provincial/territorial – FPT). Le gouvernement du Québec, depuis la signature de l'Accord, ne s'est jamais inscrit dans une dynamique multilatérale pour discuter de problématiques liées à l'immigration et à l'intégration.

Cependant, le Québec délègue généralement un représentant au sein de divers groupes de travail FPT dans le but d'assurer la vigie nécessaire sur tout développement pouvant avoir un impact sur la gestion québécoise de l'immigration. Il est important de noter que tout représentant du Québec participant à une rencontre FPT en matière d'immigration le fait à titre d'observateur.

Les relations interprovinciales (Québec/provinces) se déroulent en collaboration ponctuelle suivant les intérêts des parties, une collaboration qui prend parfois la forme d'ententes entre le Québec et les provinces.

Ainsi, les ministres et les sous-ministres des provinces se réunissent chaque année pour des conférences fédérales-provinciales (bilatérales ou multilatérales) ou interprovinciales pour discuter des enjeux provinciaux, nationaux ou internationaux dans tous les domaines. De ces conférences résultent parfois les ententes administratives bilatérales comme l'*Accord de coopération et d'échanges entre le gouvernement du Québec et le gouvernement du Nouveau-Brunswick en matière de francophonie*. (Télescope, 2005, p.41)

Depuis les origines de la Confédération, le Québec pratique la vision du fédéralisme dualiste. La position particulière du Québec est soutenue par son statut politique au sein de la fédération qui lui confère un pouvoir de législation exclusif, dans plusieurs domaines de compétences ainsi qu'une reconnaissance de la spécificité de sa société. Les relations intergouvernementales québécoises se concentrent entre les deux gouvernements : le fédéral et le provincial. (L'Observatoire de l'administration publique, page consultée le 20 septembre 2011)

Les relations intergouvernementales du MICC sont encadrées par l'article 95 de la *Loi constitutionnelle de 1867*, l'*Accord Canada-Québec relatif à l'immigration et à l'admission temporaire des aubains* l'*Accord*, la *Loi sur le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles*, la *Loi sur l'immigration au Québec* et la *Loi du Ministère du Conseil exécutif*. (MICC, page consultée le 16 septembre 2011)

L'immigration comme champ de compétence (art. 95 de la Loi constitutionnelle de 1867), permet aux gouvernements provinciaux de légiférer sur les questions d'immigration avec prépondérance fédérale en cas de conflit. En vigueur depuis le 1^{er} avril 1991, l'Accord vient établir le partage des responsabilités entre le Québec et le gouvernement fédéral en précisant les sphères d'intervention respectives. (MICC, page consultée le 16 septembre 2011)

Les responsabilités en matière d'immigration sont partagées entre le Québec et le Canada et elles sont établies par l'*Accord Canada-Québec relatif à l'immigration et à l'admission*

temporaire des aubains (l'Accord). En somme, le Québec assure la sélection des immigrants et délivre un certificat de sélection aux candidats qui satisfont à ses exigences. Le Canada accorde le statut du résident permanent aux candidats qui ont été sélectionnés par le Québec et qui satisfont aux exigences de la réglementation canadienne. (Québec, 2010, p.3)

En ce qui concerne l'immigration permanente, le Québec a la responsabilité exclusive de déterminer les volumes d'immigrants qu'il accueille, de sélectionner les candidats et de gérer les engagements de parrainage souscrits au Québec. Quant à l'immigration temporaire, le consentement du Québec est requis pour que le Canada délivre un permis de travail, délivre un permis d'étude et autorise un visiteur à se rendre au Québec pour des traitements médicaux. D'autre part, le gouvernement fédéral établit les volumes annuels d'immigration pour le Canada, définit et applique les critères permettant à une personne d'entrer et de séjourner au pays, il est le seul responsable du traitement des demandes d'asile, détermine si une demande de résidence permanente peut être traitée sur place, et il est le seul responsable de l'admission des immigrants sur le territoire canadien. (Québec, 2003, p.3)

Dans ce contexte de partage des responsabilités des deux parties, les relations intergouvernementales du MICC impliquent une communication étroite avec le gouvernement fédéral afin d'assurer la collaboration et la mise en œuvre de l'Accord.

L'Accord Canada-Québec a été conclu notamment dans le but de préserver le poids démographique du Québec et de favoriser l'intégration des immigrants dans le respect du caractère distinct de sa société. Sur la base de cet accord, le gouvernement du Québec a le droit de recevoir un pourcentage égal au pourcentage de la population canadienne du total des immigrants admis au Canada (il peut aller jusqu'à plus de 5%). (Labelle et Antonius, 2009, p.61)

Les principales préoccupations du gouvernement du Québec au sujet de l'immigration reposent sur les enjeux d'ordre démographique, économique et linguistique. (Labelle et Antonius, 2009, p.63)

Toutefois, comme Laurence Bherer le souligne dans son œuvre intitulée *Jeux d'échelle et transformation de l'État: le gouvernement des territoires au Québec et en France*, « La nature fédérale du régime politique canadien influence la dynamique des relations entre les niveaux de gouvernement (fédéral, provincial et municipal) et le contenu des politiques qu'ils adoptent. Bien que les gouvernements provinciaux aient, en vertu de la constitution canadienne, la compétence exclusive en matière d'institutions municipales, cela n'empêche pas le gouvernement fédéral, en raison de ses compétences propres, de son pouvoir de dépenser et des priorités nationales qu'il se fixe, d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques et des programmes qui ont des effets importants sur les politiques des gouvernements fédérés (provinces) et décentralisés (municipalités et commissions scolaires). » (2005, p.205)

4. Méthodologie

Le mandat du stage a été réalisé selon les besoins de l'organisme d'accueil et conformément à son offre de service. Les activités de stage se sont déroulées selon l'éthique professionnelle et les politiques de l'organisme d'accueil respectant les heures de travail de l'organisme et conformément aux normes et politiques en vigueur dans l'organisation.

4.1. Le cadre d'intervention en relations intergouvernementales

Pour la production du Cadre d'intervention en relations intergouvernementales six étapes de production du document ont été suivies :

Étape 1 : Comprendre le sujet. Les objectifs de cette étape sont de comprendre la nature, le but et l'étendue du travail à exécuter, de clarifier la question de recherche en dégagant les idées importantes et les mots-clés. Il est question de déterminer l'angle sous lequel le sujet sera abordé, chercher à connaître le but et à quoi servira le document afin de mieux répondre aux besoins de l'organisation, de formuler l'idée directrice et un plan provisoire et de déterminer les ressources nécessaires pour son accomplissement. C'est une étape de réflexion et de planification du travail.

Étape 2 : La recherche de sources d'information. Dans l'étape de la recherche de sources d'information, il est question de choisir les ressources dans lesquelles la recherche sera effectuée (le personnel du Ministère, la coordonnatrice de relations intergouvernementales, le portail intranet du Ministère et des documents déjà existants à l'interne sur le sujet). Pendant cette étape, il est important d'utiliser les mots-clés pour la recherche d'informations, d'initier la recherche en identifiant les documents et les ressources qui semblent pertinentes et d'échanger des idées avec de différents interlocuteurs clés dans l'organisation.

Étape 3 : La sélection de l'information recherchée. Il s'agit de l'organisation de l'information et la documentation retenue, d'évaluer la qualité des documents et de l'information, et de leurs pertinences par rapport au sujet. Il faut identifier les éléments

d'information nécessaires et utiles dans le travail et de noter la référence et les caractéristiques des documents retenus.

Étape 4 : L'extraction de l'information. Cette étape implique beaucoup de lecture, d'écoute et d'échange. Toute l'information recherchée doit faire objet d'une lecture et sélection afin d'extraire l'information pertinente et de s'assurer qu'elle est en lien direct avec la thématique. Cette étape est réalisée en collaboration avec la personne coordonnatrice des relations intergouvernementales qui explique, guide et participe à l'extraction de l'information, parce que l'information utilisée pour la rédaction du document donnera contour et nuance au document final. À cette étape-ci, une révision et un ajustement du plan provisoire ou d'une étape antérieure pourront être nécessaires.

Étape 5 : Le traitement de l'information. L'information retenue à l'étape précédente fait l'objet d'une analyse. Cette analyse suppose l'élaboration de plusieurs solutions permettant de traiter le sujet, de synthétiser les idées et les informations provenant des sources variées, de confronter des opinions selon l'objectif du travail en lien avec l'idée directrice établie.

Étape 6 : La production du travail. Le cadre des relations intergouvernementales est produit à cette étape en fonction des objectifs précédemment déterminés, en s'assurant de la cohérence, de la pertinence des idées, de la qualité du français tout en respectant les consignes et cela, sous la coordination de la personne responsable des relations intergouvernementales afin de procéder à des ajustements. Le document est rédigé en concordance avec les besoins des personnes utilisatrices du cadre, les objectifs et la raison d'être du cadre d'intervention.

4.2. Les activités concernant les relations intergouvernementales, le suivi des relations internationales du Ministère et d'autres tâches connexes au mandat

Il est question des activités intergouvernementales et internationales journalières telles que l'envoi des courriels, la participation aux téléconférences et leur organisation, la participation et l'organisation des rencontres intergouvernementales et internationales et des déplacements ministériels.

Ces activités impliquent, à part les tâches mentionnées dans le mandat, l'identification des objectifs des activités intergouvernementales et internationales, la compréhension des positionnements ministériels et leur respect, la lecture de la documentation pertinente et le développement d'un sens de l'observation pour recueillir les données pertinentes.

Pour la réalisation des activités intergouvernementales, la stagiaire a dû veiller aux principes conducteurs des relations intergouvernementales suivantes, tels qu'ils ont été présentés et soulignés à de nombreuses occasions par la coordonnatrice des relations intergouvernementales:

L'activité intergouvernementale se réalise en conformité avec le code de conduite et les valeurs du MICC. Celui-ci comprend : la diligence et la courtoisie dans le service au public, l'absence de discrimination et de harcèlement, la discrétion et la confidentialité, la neutralité politique et le devoir de réserve, l'obligation d'agir avec honnêteté et impartialité. Comme pour toutes ses actions, le MICC réalise ses activités intergouvernementales suivant ses valeurs : la compétence, l'équité, l'intégrité, la loyauté, l'ouverture, le respect et le sens du service.

L'Accord Canada-Québec sert de référence à toute activité intergouvernementale. L'Accord a un rôle primordial en relations intergouvernementales car il établit les responsabilités et les compétences du Québec en matière d'immigration. Il est donc essentiel de se référer à l'Accord dans le cadre des relations avec les acteurs intergouvernementaux.

Les relations bilatérales sont privilégiées. Le Québec privilégie les relations bilatérales avec le gouvernement fédéral, notamment sur la base de l'Accord Canada-Québec avec l'objectif de préserver, promouvoir et défendre les intérêts du Québec.

Les relations multilatérales sont toujours à titre d'observateur. Le Québec ne s'est jamais inscrit dans une dynamique multilatérale pour régler des problématiques liées à l'immigration. Il a toujours assuré une présence, à titre d'observateur, aux différentes

rencontres multilatérales pour partager son expertise et assurer une vigie sur tout développement pouvant avoir un impact sur les intérêts du Québec.

Les relations intergouvernementales impliquent une relation de collaboration avec le Secrétariat des affaires intergouvernementales canadiennes (SAIC). Si le SAIC est le responsable officiel des relations intergouvernementales, le MICC détient l'expertise pertinente pour les questions d'immigration. Le Ministère assure ainsi une concertation avec le SAIC dans les grands enjeux en relations intergouvernementales.

Le Secrétariat général est le conseiller principal en matière de relations intergouvernementales. Le Secrétariat général du Ministère détient l'information pertinente afin de clarifier les questions de principe et positionnement. Afin de s'assurer de la cohérence dans les relations intergouvernementales, il est important de se référer à la personne responsable des relations intergouvernementales ou le Secrétaire général, l'informer et demander son avis.

Le suivi des relations internationales du Ministère a été effectué en étroite collaboration avec le responsable des relations internationales, dans son absence en collaboration avec la responsable des relations intergouvernementales et en collaboration avec le MRI, en suivant leurs conseils et en respectant les principes des relations internationales.

5. Résultats

Les résultats présentés dans cette partie englobent les trois activités principales du mandat de la stagiaire, soit : la conceptualisation d'un cadre d'intervention en relations intergouvernementales, les activités intergouvernementales et les activités internationales du Ministère.

5.1. Conceptualisation d'un cadre d'intervention en relations intergouvernementales

De l'envoi d'un message électronique à une question factuelle par un professionnel du MICC à CIC à l'entretien de la ministre du MICC avec son homologue de CIC, plusieurs membres du personnel du Ministère entretiennent des relations ou activités intergouvernementales, qu'elles soient ponctuelles ou régulières. Différents enjeux sont à considérer avant d'entreprendre ces activités afin de s'assurer de toujours s'inscrire dans les intérêts du Ministère.

Les membres du personnel impliqués dans des relations intergouvernementales sont généralement aux faits de ces enjeux. Cependant, une partie du personnel est peu familière avec les éléments précités, risquant ainsi d'agir contre les intérêts du MICC dans leurs actions avec le fédéral ou les autres provinces.

Ainsi, le cadre de relations internationales est élaboré dans le but d'explicitier les relations intergouvernementales canadiennes en matière d'immigration, d'en vulgariser les enjeux et faire connaître les principes directeurs en la matière dans l'objectif de permettre au personnel du Ministère de toujours agir dans l'intérêt du Ministère, lorsqu'il entreprennent des activités intergouvernementales.

Le document produit présente, premièrement, la perspective fédérale et celle qui est québécoise des relations intergouvernementales. Ce point souligne et explique les types des relations exercées, les responsables et les positions des deux gouvernements. Il permet aux personnes utilisatrices du cadre de faire la différence entre la position du gouvernement fédéral et celle du Québec en matière de relations intergouvernementales.

Ensuite, le cadre législatif présente l'Accord et les lois qui guident et encadrent la conduite des relations intergouvernementales du Ministère. L'immigration comme champ de compétence est mentionnée dans l'article 95 de la *Loi constitutionnelle de 1867*; on y indique qu'en matière d'agriculture et d'immigration les deux paliers de gouvernement peuvent légiférer. Par conséquent, cette partie délimite clairement les responsabilités de chaque partie impliquée et présente le droit et le pouvoir que la législation accorde au Québec en matière d'immigration.

Le point de partage des responsabilités suivant les principaux acteurs impliqués en relations intergouvernementales en matière d'immigration présente les acteurs et leurs rôles. Cette partie apporte au personnel du Ministère un portrait global des participants aux relations intergouvernementales et leurs implications et obligations.

Par la suite, la structure des relations intergouvernementales expose les relations bilatérales (fédéral/Québec), les relations multilatérales (fédéral/provincial/territorial – FPT) et les relations interprovinciales (Québec/provinces) et explique la position et le rapport des relations que le Ministère entretient avec celles-ci.

Le document propose également que toute activité intergouvernementale initiée par le personnel du Ministère fasse l'objet d'une reddition de comptes. Celle-ci est considérée comme un processus visant à tenir les acteurs concernés du Ministère informés des activités intergouvernementales dans le but de bonifier la prise de décisions éclairées. Le processus vise également à faire la preuve, notamment sous la forme d'un rapport de l'activité intergouvernementale, que l'on a fait tout ce qui était raisonnable, avec les pouvoirs et les ressources dont on disposait, pour influencer sur l'atteinte des résultats escomptés. La reddition de comptes constitue le moyen privilégié pour le Ministère de présenter et de faire valoir les pratiques et les activités intergouvernementales.

Finalement, les principes directeurs des relations intergouvernementales présentés à la fin du cadre d'intervention sont élaborés afin de guider tout membre du personnel du MICC impliqué dans des activités intergouvernementales.

Pour conclure cette partie, suite à la finalisation du document et après une analyse et une discussion avec le secrétaire général, M. Younes Mihoubi et la coordonnatrice des relations intergouvernementales, Mme Carmen Kantchono, le document sera transmis pour approbation aux autorités et ensuite au personnel du Ministère pour se référer à celui-ci dans la conduite des activités intergouvernementales.

L'élaboration du cadre des relations intergouvernementales proposé par les responsables des relations intergouvernementales du Ministère et confié à la stagiaire est un outil essentiel dans la conduite des relations intergouvernementales. Il explique, délimite et guide toute activité intergouvernementale et assure une reddition de compte des activités initiées ce qui permet aux autorités, d'être informés des activités intergouvernementales du Ministère et de prendre les décisions basées sur les faits.

Présentement, le document est en phase d'approbation, il sera disponible pour le personnel du Ministère en décembre 2011. Il est attendu que son impact sur le déroulement des activités intergouvernementales soit très bénéfique. Toutefois, il serait intéressant d'évaluer son impact réel sur le déroulement des activités intergouvernementales.

5.2. Les activités intergouvernementales

Telles que décrites dans la partie portant sur la description du mandat, des activités intergouvernementales journalières ont été réalisées dans le cadre de ce stage.

La préparation et la coordination des participations de représentants du MICC à des rencontres intergouvernementales canadiennes téléphoniques ou physiques englobe un grand nombre de rencontres, par exemple : les Comités mixtes et les Comités d'application prévus dans l'Accord, les rencontres sous-ministres ou sous-ministres adjoints, les rencontres des gestionnaires sur des sujets spécifiques comme celui des étudiants étrangers, les conférences et téléconférences FPT ou PT et beaucoup d'autres.

Ces rencontres, vidéoconférences et téléconférences exigent un travail opérationnel et supposent une organisation logistique au niveau de la forme et du contenu. Plusieurs rencontres préparatoires sont nécessaires pour établir la position du Ministère, l'organisation du déplacement s'il a lieu, le recueil de toute documentation pertinente et la préparation des documents d'appoint (préparation de cartables pour la ministre, les sous-ministres ou les gestionnaires en vue de leur présence à des rencontres fédérale/provinciale/territoriale ou bilatérales).

Après l'organisation de ces activités, la stagiaire effectue le suivi des réunions précitées en réalisant des comptes rendus et des résumés tout en assurant la transmission des décisions prises lors de ces réunions aux autorités et leur suivi.

Également, les activités intergouvernementales incluent le suivi des demandes ponctuelles d'information des autres ministères ou gouvernements, la définition des mandats de travail avec les secteurs concernés selon les dossiers traités, la rédaction d'avis de pertinence à l'intention des autorités ministérielles concernant divers dossiers ou d'analyses stratégiques accompagnées par des recommandations. La stagiaire est en charge également du soutien pour de la relecture ou la révision des textes.

Pour la réalisation des activités intergouvernementales décrites plus haut, la stagiaire a collaboré avec le personnel du Secrétariat général et d'autres secteurs. Pour ce faire, elle a capitalisé sur ses capacités de communication et d'interaction interpersonnelles en développant des relations de travail favorables.

Cependant, la stagiaire a été limitée dans la réalisation des activités, celles-ci exigeaient une expression claire de la langue française, une communication écrite et orale professionnelle avec des termes et acronymes spécifiques alors que le français reste sa troisième langue d'usage. Toutefois, cette limite a été surmontée et compensée par ses habiletés à exercer une écoute active, par son adaptation aux différentes situations, sa capacité d'entretenir de bonnes relations interpersonnelles et par son grand intérêt et sa motivation.

5.3. Les activités internationales

Les activités internationales ont été confiées à la stagiaire pour une période déterminée, durant l'absence du responsable des relations internationales du Ministère. Pour que la stagiaire soit capable de coordonner ces activités, dès le début de son stage jusqu'au départ du responsable, une période d'information et d'adaptation aux activités internationales a été prévue. Pendant cette période elle a été associée aux activités internationales et informée de tout dossier en cours en se familiarisant avec les principes, les initiatives et les positions à prendre.

Ainsi, tout comme les activités intergouvernementales sont réalisées en étroite relation avec le gouvernement fédéral, celles qui sont de nature internationale sont coordonnées avec le MRI. Plus spécifiquement, ces activités comprennent le suivi des demandes ponctuelles d'information du MRI, la définition des mandats de travail avec les secteurs ministériels concernés selon les dossiers traités, la coordination de l'accueil de délégations étrangères (l'organisation logistique et la coordination des rencontres avec des représentants du Ministère selon les thématiques d'intérêt des délégations ou des visiteurs reçus; la préparation de documents d'appoint, etc.) et l'organisation des missions de la ministre à l'étranger.

Comme cette dernière activité représente plus de particularité et d'importance, elle mérite d'être développée dans cette partie.

Avant d'entreprendre une mission à l'étranger, la ministre doit être autorisée pour se faire par le premier ministre du gouvernement du Québec. Afin de faire approuver la mission et avant de demander l'approbation du premier ministre, le responsable des activités internationales prépare des documents et fait des recherches.

L'étudiante a eu l'occasion de s'impliquer dans l'organisation d'un projet de mission de la ministre du MICC à l'étranger. Pour son organisation, un avis de pertinence est produit (document interne) par le responsable des relations internationales qui présente, dans un premier point, le contexte du déroulement de la mission, le besoin auquel cette mission répond et par là les objectifs recherchés. Ensuite, la partie d'analyse de la mission expose

chaque activité à laquelle la ministre participera, les personnes qu'elle rencontrera ainsi que des explications et des arguments sur leur importance. L'avis de pertinence prévoit un programme préliminaire de la mission, les procédures administratives à suivre et des recommandations. Il représente un portrait global et une prévision des activités inclus dans la mission qui sert à guider les autorités du Ministère dans la prise de décision de la pertinence d'organiser la mission.

La stagiaire envoie l'avis de pertinence pour approbation au Secrétaire général, à la Sous-ministre et aux Sous-ministres adjoints. Une fois approuvé, le document est transmis au cabinet de la Ministre.

Lorsque le cabinet approuve le projet de mission à l'étranger, la stagiaire prépare une lettre adressée au directeur du Cabinet du premier ministre pour obtenir son autorisation. Une fois approuvée par la sous-ministre, la lettre est envoyée par le Cabinet ministériel à celui du premier ministre qui demande un avis de pertinence au MRI, avant de communiquer sa décision.

Si la décision est favorable, le coordonnateur des relations internationales fait le lien avec le MRI pour organiser le programme de la mission et la logistique. Le MRI joue le rôle d'interface entre le MICC et les représentants du pays de destination pour l'organisation de la mission.

Ainsi, pour conclure cette partie, il est important de mentionner que la réalisation du mandat international a été un grand défi pour la stagiaire étant donné l'importance du poste au Québec comme à l'international. Assurer le suivi des activités internationales du Ministère fut une réussite et une expérience extrêmement enrichissante.

Conclusion

Dans cette rubrique, il est question de souligner la façon dont le stage a permis à l'étudiante de mettre en pratique les connaissances et compétences acquises dans le cadre de son programme de maîtrise ainsi que les nouvelles aptitudes que cette expérience lui a permis de développer.

Les mandats de relations intergouvernementales et internationales confiées à la stagiaire dans le cadre du secrétariat général du MICC furent une expérience qui l'a amenée à relever de nombreux défis, où la stagiaire a été appelée à travailler à un niveau supérieur et souvent stratégique. Chaque tâche exécutée lui a apporté plus de connaissance, d'expérience et de compréhension du fonctionnement de la coordination des relations et elle a enrichi considérablement ses aptitudes et habiletés d'analyse stratégique. Le stage a été un extraordinaire défi personnel qui impliquait des responsabilités de coordination des relations intergouvernementales et internationales stratégiques et l'exécution d'un mandat exigeant et dynamique au sein d'une équipe d'experts.

L'expérience a permis à l'étudiante la mise en œuvre de la théorie et la pratique de son parcours académique. La théorie de plusieurs cours poursuivis à l'ENAP a été utilisée afin de comprendre et de coordonner les relations intergouvernementales et internationales du Québec; les cours comme l'Économie internationale, le Système juridique international et les Principes et enjeux de l'administration publique ont été très utiles. Ces cours ont été la base des connaissances requises et le point de départ pour la réalisation des activités du mandat.

L'environnement organisationnel de travail étant excellent, les professionnels étaient ouverts à aider et à expliquer avec patience et compréhension et à l'aide d'un gestionnaire exceptionnel et d'une coordonnatrice de stage avec de très bonnes habiletés de coaching, la stagiaire a eu toutes les conditions nécessaires pour un stage bien réussi. Elle a été impliquée dans toutes les activités touchant les relations intergouvernementales et internationales, étant présente aux réunions hebdomadaires du personnel et impliquée au niveau des relations avec les acteurs intergouvernementaux et internationaux dont le deux

le plus importants, Citoyenneté et Immigration Canada et le Ministère des Relations Internationales.

Les tâches confiées ont permis à la stagiaire une amélioration, pas seulement des connaissances professionnelles, mais aussi, des relations interpersonnelles et des habiletés communicationnelles.

Bibliographie

BHERER, Laurence (2005). *Jeux d'échelle et transformation de l'État: le gouvernement des territoires au Québec et en France*, Presses Université Laval, 527 p.

DEHOUSSE, Renaud (1989). « Fédéralisme, asymétrie et interdépendance : Aux origines de l'action internationale des composantes de l'État fédéral », *Études internationales*, vol. 20, no. 2, p. 283-309.

GIROUX, Lorne (1967-1968). *La capacité internationale de provinces en droit constitutionnel canadien*, Les Cahiers de Droit, vol. 9, no.2, Faculté de Droit, Université de Laval.

LABELLE, Micheline et Rachad ANTONIUS (2009). *Immigration, diversité et sécurité : Les associations arabo-musulmanes face à l'État au Canada et au Québec*, Presse de l'Université du Québec, 180 p.

PAINCHAUD, Paul (1974). « Fédéralisme et théories de politique étrangère », *Études internationales*, vol. V, no. 1, mars.

Télescope (2005). L'Observatoire de l'administration publique, École nationale d'administration publique, Le Soleil, *L'État du Québec : Des relations intergouvernementales complexes*, Opinions, lundi 15 mars 2004, p. A17

QUÉBEC. MINISTÈRE DE L'IMMIGRATION ET DES COMMUNAUTÉS CULTURELLES (2009). *Plan directeur 2009-2012 du Secrétariat général*. Document interne.

QUÉBEC. MINISTÈRE DES RELATIONS INTERNATIONALES (2006). *La politique internationale du Québec, La force de l'action concertée*.

L'Observatoire de l'administration publique (Page consultée le 20 septembre 2011). École nationale d'administration publique, [en ligne], Politiques publiques, *Relations intergouvernementales*, <http://www.etatquebecois.enap.ca/fr/accueil.aspx>

MINISTÈRE DU CONSEIL EXÉCUTIF (Page consultée le 15 septembre 2011). *Secrétariat aux affaires intergouvernementales canadiennes*, [en ligne], http://www.mce.gouv.qc.ca/secretariats/secretariat_affaires_intergouvernementales_canadiennes.htm

MINISTÈRE DE L'IMMIGRATION ET DES COMMUNAUTÉS CULTURELLES (Page consultée le 16 septembre 2011). *Site du Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles*, [en ligne], <http://www.micc.gouv.qc.ca/fr/ministere/lois-reglements.html> et <http://www.micc.gouv.qc.ca/fr/ministere/vision-mission.html>

MINISTÈRE DE L'IMMIGRATION ET DES COMMUNAUTÉS CULTURELLES (page consultée le 1 septembre 2011). Mission, vision et domaines d'intervention, [en ligne], site officiel du MICC, <http://www.micc.gouv.qc.ca/fr/ministere/vision-mission.html>

MINISTÈRE DES RELATIONS INTERNATIONALES (Page consultée le 5 septembre 2011). *Site du Ministère des Relations internationales*, [en ligne], <http://www.mri.gouv.qc.ca/fr/ministere/mission/index.asp>

QUÉBEC. MINISTÈRE DE L'IMMIGRATION ET DES COMMUNAUTÉS CULTURELLES (2010). *Plan d'immigration du Québec pour l'année 2011*, [En ligne], Québec, Le ministère <http://www.micc.gouv.qc.ca/publications/fr/planification/Plan-immigration-2011.pdf> (Page consultée le 18 septembre 2011)

QUÉBEC. MINISTÈRE DE L'IMMIGRATION ET DES COMMUNAUTÉS CULTURELLES (2003). *L'immigration au Québec. Partage des responsabilités Québec - Canada. Statuts des personnes se trouvant au Québec. Catégories d'immigration*, [En ligne], http://www.micc.gouv.qc.ca/publications/pdf/0507_immigration_QC.pdf (Page consultée le 18 septembre 2011)