



# Marianne Bonnard

Directrice de la francophonie, de la réflexion stratégique et des affaires publiques canadiennes  
Secrétariat du Québec aux relations canadiennes  
Ministère du Conseil exécutif

## *S'investir dans le service public, promouvoir le talent, donner un sens aux actions*

En 2004, quand Marianne arrive au Québec pour y effectuer un stage au Secrétariat aux affaires intergouvernementales canadiennes du ministère du Conseil exécutif, elle souhaite voir l'Europe de l'extérieur tout en mettant à contribution sa connaissance de l'Union européenne, nourrie par son expérience professionnelle à Bruxelles et ses études en Allemagne et à Strasbourg. Son expérience en matière de fédéralisme et de relations internationales l'ont rapidement menée à un engagement prolongé au MCE, puis au ministère des Relations internationales et de la Francophonie, dont un mandat de plus de 4 ans à la délégation du Québec à Boston. En 2017, elle obtient son premier poste de cadre aux relations canadiennes, au sein même de son ancienne équipe du MCE, et voit ses responsabilités rapidement élargies à l'aune d'une réorganisation. Depuis 2019, Marianne chapeaute une équipe d'une vingtaine de personnes chargée de dossiers transversaux touchant la diplomatie publique, la veille et la réflexion stratégiques, le réseau de représentation du Québec au Canada, la francophonie canadienne ainsi que de plusieurs programmes de subvention.

### **Qualités inspirantes chez un leader :**

Rassembleur, visionnaire, mobilisateur

**Philosophie de travail :** Servir l'État et les autres

**Votre équipe :** Solidaire, compétente, dévouée, créative

### **Meilleur conseil professionnel reçu :**

Assumer ses responsabilités, mais ne pas prendre celles qui ne sont pas les siennes.

### **Projet de société inspirant :**

Ramener l'humanisme au cœur de la société

### **Style de leadership**

Pour cette jeune leader de talent, la transparence et la responsabilisation sont au cœur d'une gestion efficace. En s'assurant de donner un sens aux mandats de son équipe, d'expliquer clairement le pourquoi des actions entreprises, Marianne favorise l'adhésion et maintient la motivation de ses collaborateurs. Savoir responsabiliser les bonnes personnes au bon moment, tout en laissant la latitude nécessaire à la réalisation des mandats et à la prise de décisions, représente une des forces de son approche, qu'elle cherche constamment à améliorer. Nourrissant un authentique sens du service public, Marianne agit de manière à répondre aux besoins des citoyens et encourage son équipe à faire de même. Modèle d'implication, d'engagement et d'esprit innovant, elle a su mener son équipe à un niveau de maturité exceptionnel, permettant à cette dernière de faire face avec le plus de sérénité possible aux défis et changements qui sont le lot de toute direction, et en particulier dans le contexte de la crise sanitaire en 2020.

### **Pourquoi la fonction publique ?**

C'est sa formation académique et son expérience du milieu communautaire, acquise au début de sa carrière en Europe, qui a poussé Marianne à rejoindre la fonction publique. Pour la gestionnaire, le passage du secteur associatif au service public allait de soi, puisqu'il implique de travailler en faveur de l'intérêt général, dont le gouvernement se doit d'être le représentant, et au service de la population. Depuis ses études à l'Institut d'Études politiques de Strasbourg, une année d'échange étudiant en Allemagne et sa maîtrise à Berlin, Marianne a occupé des fonctions professionnelles à Bruxelles, Boston et Québec, faisant d'elle une représentante ouverte, branchée sur le monde, consciente des enjeux actuels et de leurs interactions.

*« Je me vois comme un chef d'orchestre qui guide, donne le ton, coordonne. Même si je sais jouer de quelques instruments dans l'orchestre, ce n'est pas à moi d'interpréter les morceaux; mon rôle est plutôt d'aider chacun à tirer le meilleur parti de sa position, à occuper une place cohérente dans l'ensemble. »*

### **Une action posée reflétant un esprit de leadership**

À la tête d'une direction qui doit, tout à la fois, mettre l'actualité en perspective pour faire de la prospective, conseiller le premier ministre et la ministre, développer des partenariats, préparer des politiques gouvernementales, soutenir des communautés linguistiques et gérer des programmes de subvention, Marianne a dû revoir le mode de gestion pour établir un plus haut degré d'efficacité. C'est ainsi qu'elle a implanté avec succès une organisation de type matricielle, au détriment d'une approche pyramidale, en misant sur les forces et les intérêts de chacun et en établissant une vision et des objectifs clairs. Marianne a ainsi amélioré de façon notable la performance de son équipe, ce qui se traduit par l'élimination des silos, une agilité accrue, une plus grande autonomie dans la gestion des mandats, une augmentation notable de la qualité des livrables et, aussi, un plus grand épanouissement professionnel des membres de l'équipe!