



**CDL-UD-PV(2017)001**  
Or. fr

**COMMISSION EUROPEENNE POUR LA DEMOCRATIE PAR LE DROIT**  
**(COMMISSION DE VENISE)**

**PROGRAMME UNIDEM SUD-MEDITERRANEE**

**2<sup>ème</sup> REUNION DES COORDINATEURS NATIONAUX**

**Bureau du Conseil de l'Europe  
55, avenue Kleber, Paris**

**25 janvier 2017**

**RAPPORT DE REUNION**

La deuxième réunion des coordinateurs nationaux du projet régional UniDem Med s'est déroulée à Paris le 25 janvier 2017 et a réuni sept partenaires du Sud de la Méditerranée, à savoir l'Algérie, le Liban, l'Autorité Nationale Palestinienne, la Jordanie, le Maroc et la Tunisie.

La réunion avait pour objectif principal de tirer un bilan des séminaires UniDem 2016 et en particulier du 4<sup>ème</sup> séminaire UniDem Med<sup>1</sup> ainsi que d'arrêter des décisions en ce qui concerne la méthodologie, les dates, les lieux et les thèmes des séminaires en 2017.

## **1. Adoption de l'ordre du jour**

L'ordre du jour CDL-UD(2017)001prog est adopté à l'unanimité.

## **2. UniDem Med : Etat des lieux et perspectives**

Mme Caroline Martin rappelle l'objectif principal du Campus UniDem Med, qui est notamment de contribuer à une administration toujours plus efficace et à une bonne gouvernance dans le respect des droits de l'homme, dans l'application effective du droit et la consolidation des institutions.

Le Président de la Commission, M. Buquicchio, a tenu à faire savoir aux coordinateurs nationaux que leur contribution à ce programme était très appréciée et que ce dernier constitue une activité importante pour la Commission de Venise.

Cette importance est confortée par la mention du programme UniDem–Med dans le rapport « Point forts en 2015 » du Secrétaire Général du Conseil de l'Europe.

Des remerciements particuliers doivent être également adressés au Ministère de la Fonction publique et de la Modernisation de l'Administration du Royaume du Maroc et au coordinateur national, M. Samir Bouggar, pour la confiance que le Ministère a bien voulu accorder en lançant le programme UniDem en 2015 et en le faisant perdurer et développer depuis son lancement. Le partenariat lancé en 2015 avec la Commission de Venise a permis l'organisation de trois séminaires UniDem Med<sup>2</sup>. Ces séminaires ont réunis de hauts fonctionnaires des administrations publiques des deux rives de la Méditerranée et d'experts sur les questions traitées. Ces séminaires ont pu rassembler et confronter les expériences des deux rives de la Méditerranée dans un esprit de collaboration et de partage des meilleures pratiques démocratiques dans une perspective de modernisation du service public.

Le programme UniDem- Med répond indéniablement à un besoin dans l'accompagnement des réformes de l'administration publique et a permis un enrichissement mutuel sur des questions d'intérêt commun entre les deux rives de la Méditerranée. Parmi les points de satisfaction on peut mentionner, la participation active et de haut niveau de la part des pays, tous les pays ont en effet eu l'occasion de présenter leur expérience nationale sur des thèmes précis, une franchise et une ouverture d'esprit dans les débats, une participation

---

<sup>1</sup> Le 4<sup>ème</sup> séminaire UniDem Med s'est tenu à Rabat du 31 octobre au 3 novembre 2016.

<sup>2</sup> 1<sup>er</sup> UniDem Med : « Droits de l'homme et service public », Rabat, 14-17/09/2015 ;

2<sup>ème</sup> UniDem Med : « Gouvernement ouvert », Rabat, 4-7/04/2016 ;

3<sup>ème</sup> UniDem Med : « Réforme du statut général de la fonction publique », Rabat, 31/10-3/11/2016 ;

élevée dans la mesure où chaque séminaire a réuni une soixantaine de participants en incluant la participation locale. Un autre point de satisfaction exprimé par les participants est l'équilibre du Nord et du Sud de la Méditerranée entre les experts et les participants sélectionnés, qui permet de confronter sur des questions d'intérêt commun des pratiques parfois similaires et parfois différentes ; les échanges entre pairs en sont d'autant plus stimulés.

Les coordinateurs nationaux ont été informés que le Secrétariat a pu opérer à une extension du réseau d'experts en instaurant une coopération avec le projet SIGMA, cofinancé par l'Union européenne et mis en œuvre par l'OCDE. C'est un développement positif qui permettra éventuellement de jeter les bases d'une coopération tripartite à l'avenir.

En raison de limites budgétaires le Secrétariat a jusque-là eu recours à un réseau d'experts francophones. Il serait nécessaire de trouver des solutions et des moyens d'inclure l'expertise anglophone sans pour autant augmenter drastiquement les coûts d'interprétation avec le rajout d'une langue supplémentaire. Il a donc été convenu que la langue arabe serait la langue de travail maintenue, en fonction des besoins, soit l'anglais soit le français serait la deuxième langue de travail d'un séminaire.

### **3. Discussion**

Un tour de table a permis à chacun des coordinateurs de présenter les développements récents dans leur pays et de tirer un bilan des acquis des séminaires pour les participants de leur pays.

M. Samir Bouggar, coordinateur national au titre du Maroc, a tiré un bilan positif du projet UniDem Med pour le Royaume du Maroc et s'est félicité de la coopération avec la Commission de Venise qui a permis d'exposer et d'échanger sur les expériences réussies. Les séminaires ont contribué à accompagner le processus de modernisation de l'administration engagé par le Maroc qui est en train de réformer son statut de la fonction publique qui date de 1956. Le dernier séminaire organisé à Rabat est considéré comme un succès et ses conclusions sont déjà prises en compte dans le processus de réformes. M. Bouggar évoque la thématique de lutte contre la corruption (transparence et intégrité, code de conduite etc. ; ) pour un prochain Campus UniDem Med.

Le coordinateur national de la Tunisie, M. Mehrez Hafsi souligne que la Tunisie se trouve dans une période de transformation démocratique, nourrie par un environnement favorable au dialogue, au consensus et au compromis. Comme la mise en place des réformes inclue les acteurs gouvernementaux aussi bien que des acteurs non gouvernementaux, la modernisation de la fonction publique se déroule à travers une approche participative tout en gardant les références à la nouvelle constitution de 2014 . Le Campus UniDem représente un des mécanismes permettant de traduire les principes constitutionnels sur le terrain. M. Hafsi se félicite de la participation de la Tunisie dans le projet et souhaiterait la pérennisation des échanges pour des résultats encore plus probants et durables. Les questions de performance et d'accès des femmes à la haute fonction publique figurent parmi les questions d'intérêt pour les prochaines sessions du Campus.

M. Moncef Bedairia, coordinateur national au titre de l'Algérie, transmet les remerciements et la grande satisfaction des participants algériens au programme. A cet égard, il encourage à davantage de synergies, y compris entre pays du Sud de la Méditerranée, afin de mieux

répercuter les connaissances et les expériences acquises lors des séminaires. Il suggère d'élargir le champ de l'expertise afin d'y inclure des expériences utiles au-delà du continent européen, comme par exemple, l'expérience canadienne. Parmi les priorités nationales de réforme de la fonction publique, et comme thèmes potentiels pour une prochaine édition du Campus, M. Bedairia a mentionné les questions de bonne gouvernance, d'éthique, de performance, de simplification des procédures et d'égalité d'accès au service public.

Mme Nisreen Zghaiar, coordinatrice nationale de l'Autorité Nationale Palestinienne (ANP) a informé les coordinateurs nationaux que l'ANP était en train de mettre à niveau sa législation dans le domaine du service public (loi sur le service public et code de conduite). Les thématiques qui représentent un intérêt pour son pays seraient : le mérite dans le service public (recrutement au mérite, apprentissage de nouvelles compétences), l'étendue et la répercussion des mesures d'austérité dans le service public, la participation citoyenne dans les réformes du service public et le contrôle des entités administratives. La coordinatrice nationale a souligné l'importance des réunions de coordination pour établir un meilleur contact au niveau horizontal et a tiré un bilan très positif de la participation de l'ANP dans le Campus.

Enfin, la coordinatrice palestinienne a rappelé les frais supplémentaires qu'impliquent le passage obligé par la Jordanie pour tout déplacement de leurs ressortissants (bus + nuit d'hôtel éventuellement) et a demandé que ces frais puissent être pris en compte dans le calcul des remboursements de manière forfaitaire, notamment pour le transport vers/de la Jordanie.

Mme Zghaiar a également proposé d'organiser un prochain séminaire UniDem, en raison des restrictions de voyages des ressortissants de certains pays participant au programme UniDem, cette offre a dû être déclinée.

Le coordinateur national au titre du Liban, M. Charbel Sarkis, a relevé que l'élection du nouveau président du Liban avait mis fin à une période d'incertitude dans le pays. M. Sarkis, a informé le groupe qu'une nouvelle Ministre de la fonction publique a été nommée récemment. Il a également plaidé pour une collaboration encore plus poussée entre les coordinateurs nationaux. L'échange des meilleures pratiques dans le cadre du projet sur des thématiques de l'E-gouvernement et de l'anti-corruption ont été mentionnés par le coordinateur national comme des priorités de réforme et des thématiques d'intérêt pour un prochain Campus UniDem Med.

Le coordinateur national de la Jordanie, M. Fayez Al-Nahar, a demandé que la sélection des participants se fasse de manière encore plus ciblée afin de permettre un meilleur équilibre en termes de qualifications, d'ancienneté et de niveau de responsabilité des participants. Il a également soulevé la question du choix entre un nombre réduit de séminaires avec davantage de participants par rapport à une solution alternative avec un nombre élevé de séminaires et moins de participants.

M. Al-Nahar a proposé de partager avec les autres coordinateurs les résultats du travail effectué en commun avec le projet (UE-OCDE) SIGMA (Manuel de bonnes pratiques sur l'évaluation de la gouvernance) et de coopérer de manière horizontale avec les autres partenaires dans le cadre du Campus sur des questions d'éthique et de code de conduite. D'autre part, le coordinateur a mentionné l'intérêt de la Jordanie envers les thématiques

couvrant l'Etat de droit et son lien avec une administration publique efficace, juste et équitable. La Jordanie serait réellement intéressée à connaître des expériences positives dans le domaine d'accès au service public.

Mme Caroline Martin a rappelé aux coordinateurs nationaux qu'au-delà du programme UniDem, la Commission de Venise se tenait à la disposition de leurs autorités nationales pour les accompagner dans leurs réformes législatives.

#### **4. Session de débriefing 3ème UniDem Med**

Le séminaire s'est tenu à Rabat, du 31 octobre au 3 novembre 2016, sur le thème « Réforme du Statut général de la fonction publique » en présence de sept partenaires du Sud de la Méditerranée (Egypte excusé) et de sept experts européens (France, Allemagne, Roumanie, SIGMA, Portugal, Monaco, OCDE) et de trois experts du Maroc (54 participants au total).

Le séminaire a été marqué par une densité et richesse des débats sur la modernisation et le fonctionnement du service public. Parmi les thématiques transversales débattues lors du séminaire on peut mentionner, la sauvegarde et pertinence des principes fondateurs du service public (neutralité, continuité, intérêt général etc.). Les nouvelles missions du service public ont également été débattues lors du séminaire, avec la prééminence de la culture des droits de l'homme et de l'Etat de droit en rapport avec les questions d'efficacité du service public et de reddition des comptes et in fine une meilleure gouvernance publique. Les participants au séminaire ont plaidé pour une continuation du processus de renforcement de capacités (juridiques, organisationnelles et managériales) des fonctionnaires pour une continue amélioration de leurs performances et pour permettre une meilleure mise en œuvre des dispositions législatives en la matière.

Le séminaire a été clôturé par le Ministre ad intérim de la Fonction publique et de la modernisation de l'Administration du Royaume du Maroc. Les rapports nationaux présentés comme les conclusions du séminaire sont disponibles sur la page dédiée aux séminaires UniDem du site de la Commission de Venise.

#### **5. Séminaires UniDem Med 2017**

Les coordinateurs ont relayé la grande satisfaction de la part des bénéficiaires des séminaires UniDem et formulé quelques propositions afin de développer davantage leurs retombées.

Une participation nationale accrue. Les participants ont émis le souhait d'augmenter le nombre possible de participants par pays (actuellement 2/pays en dehors du pays hôte) ;

Conserver la mémoire des séminaires. Les coordinateurs nationaux sont convenus de l'intérêt de faire rédiger des conclusions à l'issue de chaque séminaire qui pourront être utilisées pour encadrer et appuyer des réformes sur le plan national. Il a été convenu que la rédaction de conclusions sera confiée au modérateur qui est présent durant toute la durée du séminaire. Ces conclusions seront partie intégrante de son rapport général.

Garder le public cible des séminaires UniDem Med. Les coordinateurs nationaux sont convenus de maintenir le niveau des participants à celui de fonctionnaires ayant un pouvoir décisionnel ou de conseil stratégique dans leur Ministère et d'élargir le réseau des

administrations européennes participantes aux pays nordiques, quitte à tenir des séminaires en deux langues (anglais et arabe) ;

Renforcer la visibilité des séminaires. Les participants ont demandé au Secrétariat de renforcer le volet « communication » des séminaires, en permettant par exemple le partage d'informations en ligne sur les réformes législatives nationales ; le lancement d'une newsletter régulière a également été évoqué ;

Mise à niveau et pérennisation des résultats du programme UniDem. Si les moyens financiers et humains le permettent les participants se sont dit en faveur d'activités complémentaires comme par exemple une augmentation du nombre de séminaires et l'organisation de visites d'études dans des pays européens. Afin de pérenniser les résultats des séminaires, les participants ont également proposé l'élaboration, la diffusion et l'analyse de questionnaires thématiques, de publications, de guides, d'études comparatives ainsi que d'une base de données accessible à tous les participants du programme UniDem ;

Garder l'approche régionale et transversale du projet. Cette approche a été particulièrement soulignée et reconnue en tant qu'une des principales forces du projet UniDem Med. La coopération engagée avec SIGMA et l'OCDE a été saluée.

Dans ce contexte le coordinateur national pour la Tunisie a présenté un projet qui comporte des propositions concrètes, qui pourraient constituer une base de développement du projet à horizon 2018.

Mme Caroline Martin a remercié les coordinateurs nationaux pour leurs propositions d'enrichissement du programme UniDem qui seront étudiées et mises en œuvre à l'aune des possibilités humaines et budgétaires actuelles. A défaut de ressources nécessaires pour se faire, ces propositions serviront de base en vue de la préparation du budget du programme UniDem à l'avenir. Les coordinateurs nationaux seront tenus informés des progrès en ce sens.

#### Thèmes, dates et lieux des prochains séminaires UniDem Med

Les coordinateurs ont discuté leurs priorités nationales et proposé les thèmes suivants :

- **Performance, mérite et égalité dans le service public : enjeux et opportunités**  
27-30 mars 2017, Tunis
- **La lutte contre la corruption et l'administration publique**  
11-14 septembre 2017 (à confirmer), Rabat, Maroc

Un troisième séminaire UniDem sur la numérisation et la participation pourrait avoir lieu selon les ressources financières et la disponibilité d'un pays hôte.

Il a également été proposé que des réunions de coordination se tiennent dans un des pays partenaires du projet.

#### **7. Visibilité des résultats des séminaires / Maintien, extension et durabilité du réseau des anciens UniDem (web, réseaux sociaux)**

M. Hristo Hristov a présenté les avancées entreprises par le Secrétariat afin de développer des outils de communication et de partage au sein du réseau UniDem Med pour le rendre davantage durable et visible. Ceci a été notamment fait à travers une nouvelle ligne

graphique, un nouveau logo, un slogan et la mise en place de plateforme de communication et d'échange entre les participants (site web et réseaux sociaux). Les participants ont pris connaissance de la création de comptes du projet sur les réseaux sociaux YouTube, Facebook, LinkedIn et Flickr et ont visionné la vidéo contenant les témoignages des participants du 3<sup>ème</sup> séminaire UniDem Med, qui s'est tenu à Rabat fin 2016.