



**UNIDEM MED**  
UNIVERSITÉ POUR  
LA DÉMOCRATIE  
POUR LE SUD  
DE LA MÉDITERRANÉE

**COMMISSION DE VENISE**  
DU CONSEIL DE L'EUROPE





## **La modernisation de l'administration publique dans le sud de la Méditerranée : un vecteur essentiel de bonne gouvernance et d'efficacité de l'État**

■ La qualité et l'efficacité de l'administration et des services publics sont essentielles pour assurer une stabilité démocratique. Cela présuppose que les citoyens et les usagers des services publics aient confiance dans les structures de l'État, et en particulier dans l'administration publique qui devrait opérer selon des règles et des procédures clairement énoncées tout en respectant le principe de la primauté du droit. D'autre part, les fonctionnaires publics devraient bénéficier d'un statut juridique et de conditions de travail adéquates, être conscients non seulement de leurs droits, mais aussi de leurs devoirs et de leurs responsabilités envers les usagers.

■ La consolidation des institutions démocratiques et la modernisation de l'administration publique sont des axes prioritaires de réforme qui devraient prolonger les développements sur le plan constitutionnel et législatif. Dans cette optique, l'Union européenne et le Conseil de l'Europe ont décidé de collaborer pour apporter un soutien institutionnel dans ce domaine à travers le Programme Sud, une initiative conjointe cofinancée par les deux organisations et mise en œuvre par la deuxième. Le projet UniDem Med de la Commission de Venise, mis en œuvre dans ce cadre, vise spécifiquement à jeter des ponts entre le droit et la pratique. Il s'inspire de la mission essentielle du Conseil de l'Europe à savoir la défense des droits de l'homme, de l'État de droit et de la démocratie.

## **Le projet UniDem Med : objectifs ambitieux et réalistes**

■ Le projet UniDem Med est un projet régional qui réunit des hauts fonctionnaires des deux rives de la Méditerranée, dans le but de partager des expériences entre pairs et de renforcer les liens entre les administrations des autorités participantes. Il vise à contribuer à la bonne gouvernance à travers la consolidation des institutions et une administration publique toujours plus efficace qui opère selon les principes du respect des droits de l'homme et la primauté du droit. Le projet a été lancé en septembre 2015 dans le cadre du Programme Sud II en étroite coopération avec le Ministère de la réforme de l'administration et de la fonction publique du Royaume du Maroc. Depuis lors, il est devenu une des activités de coopération phares de la Commission de Venise du Conseil de l'Europe dans la région du sud de la Méditerranée.

## Lier l'approche scientifique à l'échange concret d'expériences

Le projet UniDem Med consiste à organiser des séminaires de renforcement des capacités juridiques pour les hauts fonctionnaires de l'administration publique dans des domaines liés à la bonne gouvernance, l'État de droit et aux droits fondamentaux. Les intervenants sont des experts ayant une expérience de terrain dans les domaines concernés ainsi que des universitaires provenant des deux rives de la Méditerranée. Leur profil et celui des participants est élargi au cas par cas et en concertation avec les partenaires du projet afin d'assurer une plus grande diversité dans le partage d'expérience. L'interprétation simultanée en anglais, français et arabe, ainsi que l'accès gratuit pour les fonctionnaires sélectionnés, facilitent et renforcent les échanges entre tous les participants, qui reçoivent un certificat de participation à la fin du séminaire.

## Des thèmes d'actualité choisis à la demande des partenaires du sud de la Méditerranée pour résonner avec les réformes en cours

En tant que plateforme d'échanges entre hauts fonctionnaires des deux rives de la Méditerranée mais aussi de plus en plus au sein de la région sud-méditerranéenne, le projet a contribué au renforcement des institutions d'État et à la modernisation de la fonction publique en débattant des thèmes tels que la transparence de l'action publique, le gouvernement ouvert et la digitalisation des services, la simplification des procédures administratives, les questions d'égalité, de performance, d'intégrité et d'éthique au sein du service public. Toutes ces questions sont traitées sous le prisme des principes des droits de l'homme, de l'État de droit et de la démocratie que la Commission de Venise défend et promeut depuis sa création.

## Une méthode de travail participative

Le projet UniDem Med est piloté par les coordinateurs désignés par chaque bénéficiaire. Chaque année, une réunion de coordination décide du programme annuel et des thèmes des séminaires. Une fois les thèmes identifiés, des experts des deux rives de la Méditerranée présentent les avancées sur le plan juridique et constitutionnel et les meilleures pratiques sur le plan national et international. Une attention particulière est accordée à l'expertise et à l'expérience du partenaire qui accueille et co-organise le séminaire. En parallèle, chaque coordinateur invite les hauts fonctionnaires concernés par le sujet et identifie les experts qui présenteront leur situation spécifique par rapport aux thèmes du séminaire. Une partie importante du séminaire est ensuite consacrée à la discussion et à l'échange d'expériences concrètes entre pairs. La réunion annuelle de coordination permet également de faire le point sur l'impact des séminaires précédents et de discuter des questions relatives à la visibilité et à la durabilité du projet.

Un nombre croissant de hauts fonctionnaires de la région sud-méditerranéenne dont l'Algérie, l'Égypte, la Jordanie, le Liban, le Maroc, la Palestine\* et la Tunisie, participent à chaque séminaire. Les formats en visioconférence et «hybride» ont permis une croissance exponentielle du nombre de participants. Depuis 2015, plus de 530 hauts fonctionnaires ont pu participer aux séminaires UniDem Med, qui forment aujourd'hui un réseau de praticiens dans le domaine de la réforme de l'administration publique.

## Financement

Depuis 2015, le projet UniDem Med est soutenu par les phases successives du Programme Sud, une initiative conjointe entre l'Union européenne et le Conseil de l'Europe visant à soutenir les réformes démocratiques dans la région du Sud de la Méditerranée (Algérie, Égypte, Israël, Jordanie, Liban, Libye, Maroc, Palestine\* et Tunisie). La phase actuelle du programme « Soutien régional au renforcement des droits de l'homme, de l'État de droit et de la démocratie dans le sud de la Méditerranée » (Programme Sud IV), cofinancée par l'Union européenne et le Conseil de l'Europe et mise en œuvre par ce dernier, s'appuie sur les réalisations et les enseignements tirés de ses trois phases précédentes (I, II et III). Il vise en particulier à encourager la coopération, l'échange de connaissances et le partage des meilleures pratiques entre les deux rives de la Méditerranée dans les domaines liés aux droits de l'homme, à l'État de droit et à la démocratie.

## Liste des séminaires

Douze séminaires ont été organisés depuis septembre 2015 :

- ▶ Droits de l'homme et service public, 1<sup>er</sup> UniDem Med, 14-17 septembre 2015, Rabat, Maroc
- ▶ Gouvernement ouvert, 2<sup>e</sup> UniDem Med, 4-7 avril 2016, Rabat, Maroc
- ▶ Réforme du Statut général de la fonction publique, 3<sup>e</sup> UniDem Med, 31 octobre– 3 novembre 2016, Rabat, Maroc
- ▶ Performance, mérite et égalité dans le service public, 4<sup>e</sup> UniDem Med, 27-30 mars 2017, Tunis, Tunisie
- ▶ Prévention de la corruption et promotion de l'intégrité dans le service public : expériences partagées, 5<sup>e</sup> UniDem Med, 25-28 septembre 2017, Skhirat, Maroc
- ▶ La femme et le marché de l'emploi, 6<sup>e</sup> UniDem Med, 7-8 novembre 2017, Alger, Algérie
- ▶ Améliorer la relation entre l'administration et les citoyens : un impératif démocratique, 7<sup>e</sup> UniDem Med, 23-26 avril 2018, Rabat, Maroc
- ▶ Transformation et innovation dans la haute fonction publique : défis et opportunités, 8<sup>e</sup> UniDem Med, 24-27 septembre 2018, Tunis, Tunisie
- ▶ Vers un service public plus proche des citoyens : modèles et bonnes pratiques, 9<sup>e</sup> UniDem Med, 12-14 juin 2019, Marrakech, Maroc
- ▶ Promouvoir l'innovation dans la fonction publique : des principes de l'État de droit au leadership, 10<sup>e</sup> UniDem Med, 4-6 novembre 2019, Amman, Jordanie
- ▶ Vers une administration orientée vers les usagers, 11<sup>e</sup> UniDem Med, 13-15 octobre 2020, visioconférence, Maroc
- ▶ Réforme de l'administration publique : nouveaux défis et nouvelles méthodes de fonctionnement, 12<sup>e</sup> UniDem Med, 15-17 décembre 2020, visioconférence, Tunisie

Les prochains séminaires aborderont les thèmes suivants :

- ▶ L'administration publique face à la pandémie de Covid-19 : modernisation et innovations numériques, 13<sup>e</sup> UniDem Med, 5-6 octobre 2021, visioconférence, Palestine\*
- ▶ Bonne gouvernance et qualité de l'administration, 14<sup>e</sup> UniDem Med, 1-2 décembre 2021, visioconférence ou format hybride, Maroc





## La Commission de Venise du Conseil de l'Europe

Initialement conçue comme un instrument de l'ingénierie constitutionnelle d'urgence dans un contexte de transition démocratique, elle a évolué progressivement vers une instance de réflexion juridique indépendante reconnue internationalement. Si la Commission est principalement connue pour ses avis juridiques et ses études transnationales, elle contribue à la diffusion d'un patrimoine juridique commun fondé sur les valeurs juridiques fondamentales du continent européen et au-delà, par le biais également de ses activités de coopération. Elle a mené avec succès un programme de formation des fonctionnaires de la région des Balkans et de l'Europe orientale pendant plus de dix ans, permettant ainsi le renforcement des capacités juridiques de plusieurs milliers de fonctionnaires d'une région en pleine transition démocratique.

## Les membres de la Commission

### Membres – 62

Albanie (1996), Algérie (2007), Allemagne (1990), Andorre (2000), Arménie (2001), Autriche (1990), Azerbaïdjan (2001), Belgique (1990), Bosnie-Herzégovine (2002), Brésil (2009), Bulgarie (1992), Canada (2019), Chili (2005), Chypre (1990), Costa Rica (2016), Croatie (1997), Danemark (1990), Espagne (1990), Estonie (1995), États-Unis (2013), Fédération de Russie (2002), Finlande (1990), France (1990), Géorgie (1999), Grèce (1990), Hongrie (1990), Irlande (1990), Islande (1993), Israël (2008), Italie (1990), Kazakhstan (2011), Kirghizstan (2004), Kosovo (2014), Lettonie (1995), Macédoine du Nord (1996), Liechtenstein (1991), Lituanie (1994), Luxembourg (1990), Malte (1990), Maroc (2007), Mexique (2010), Monaco (2004), Monténégro (2006), Norvège (1990), Pays-Bas (1992), Pérou (2009), Pologne (1992), Portugal (1990), République de Corée (2006), République de Moldova (1996), République slovaque (1993), République tchèque (1994), Roumanie (1994), Royaume-Uni (1999), Saint-Marin (1990), Serbie (2003), Slovénie (1994), Suède (1990), Suisse (1990), Tunisie (2010), Turquie (1990), Ukraine (1997).

**Membre associé:** Bélarus (1994).

**Observateurs:** Argentine (1995), Japon (1993), Saint-Siège (1992), Uruguay (1995).

**Participants:** Union européenne, Bureau des institutions démocratiques et des droits de l'homme de l'OSCE (OSCE/BIDDH), Organisation des États américains (OEA).

**Statut de Coopération spécial:** Afrique du Sud, Palestine\*.

\* Cette dénomination ne saurait être interprétée comme une reconnaissance d'un État de Palestine et est sans préjudice de la position de chaque État membre du Conseil de l'Europe et de l'Union européenne sur cette question.

## POUR PLUS D'INFORMATIONS

### COMMISSION DE VENISE

- ▶ DG-I, Conseil de l'Europe  
67075 Strasbourg Cedex France  
Tél. : +33 3 88 41 20 67  
Courriel : [venice@coe.int](mailto:venice@coe.int)
- ▶ Tous les documents sont disponibles sur le site Internet de la Commission de Venise : [www.venice.coe.int](http://www.venice.coe.int)

### PROGRAMME SUD

<https://pjp-eu.coe.int/fr/web/south-programme>

Le projet UniDem Med est mis en œuvre dans le cadre du programme conjoint Union européenne/Conseil de l'Europe « Soutien régional à la consolidation des droits de l'homme, de l'État de droit et de la démocratie dans le sud de la Méditerranée » (Programme Sud IV)

Le Conseil de l'Europe est la principale organisation de défense des droits de l'homme du continent. Il comprend 47 États membres, dont l'ensemble des membres de l'Union européenne. Tous les États membres du Conseil de l'Europe ont signé la Convention européenne des droits de l'homme, un traité visant à protéger les droits de l'homme, la démocratie et l'État de droit. La Cour européenne des droits de l'homme contrôle la mise en œuvre de la Convention dans les États membres.

[www.coe.int](http://www.coe.int)

Les États membres de l'Union européenne ont décidé de mettre en commun leur savoir-faire, leurs ressources et leur destin. Ensemble, ils ont construit une zone de stabilité, de démocratie et de développement durable tout en maintenant leur diversité culturelle, la tolérance et les libertés individuelles. L'Union européenne s'engage à partager ses réalisations et ses valeurs avec les pays et les peuples au-delà de ses frontières.

[www.europa.eu](http://www.europa.eu)

Financé  
par l'Union européenne  
et le Conseil de l'Europe



UNION EUROPÉENNE

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

Mis en œuvre  
par le Conseil de l'Europe