



Strasbourg, le 3 février 2022

CDL-UD-PV(2022)001

Or. fr.

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

PROJET UNIDEM SUD-MEDITERRANEE

7^e REUNION DES COORDINATEURS NATIONAUX

Visioconférence

27 janvier 2022

15h - 18h (GMT +1 – Heure française)

RAPPORT DE REUNION

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



UNION EUROPEENNE

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

Mis en œuvre
par le Conseil de l'Europe

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)

La 7^e réunion de coordination du projet UniDem Med (Université pour la démocratie pour le sud de la Méditerranée) s'est déroulée par visioconférence le 27 janvier 2022 en présence des coordinateurs et des coordinatrices nationales du sud de la Méditerranée ou de leurs représentants (Algérie, Égypte, Jordanie, Liban, Maroc, Palestine* et Tunisie).

L'objectif de cette réunion annuelle était de tirer un bilan des deux séminaires UniDem Med qui se sont tenus en format hybride ou par visioconférence en 2021¹ ainsi que de décider des thèmes et des pays hôtes des séminaires UniDem Med en 2022.

Mots de bienvenue

Mme Caroline Martin, Cheffe d'unité à la Division de la coopération avec les pays voisins de la Commission de Venise ouvre la réunion et souhaite la bienvenue à tous les participants et plus particulièrement aux nouvelles coordinatrices de l'Égypte, de la Jordanie et du Liban.

La représentante de la Jordanie, Mme Shorouq Al-Hashem, Directrice du Centre de leadership gouvernemental à l'Institut d'administration publique prend la parole pour se présenter et excuser Mme Siham Al-Khawaldeh, la nouvelle coordinatrice UniDem Med pour la Jordanie, qui a malheureusement eu un empêchement de dernière minute.

Mme Caroline Martin rappelle la mission du projet UniDem Med qui est d'accompagner les pays partenaires dans le processus de réforme de leur administration publique pour une plus grande efficacité et une bonne gouvernance dans le respect des standards internationaux en matière de droits de l'homme, d'État de droit et de démocratie. Le projet UniDem Med est une plateforme d'échanges entre hauts fonctionnaires sur les bonnes pratiques observées et appliquées dans la région sud-méditerranéenne et au-delà.

Cette réunion de coordination est l'occasion de faire le point sur les activités de l'année 2021, mais aussi d'échanger sur les priorités respectives des partenaires afin de déterminer les thèmes des séminaires prévus en 2022.

Mme Caroline Martin informe ensuite les coordinateurs des activités de la Commission de Venise en 2021 et rappelle que sa mission première est de procurer des conseils juridiques à ses États membres et, en particulier, d'aider ceux qui le souhaitent à mettre leurs structures juridiques et institutionnelles en conformité avec les normes et l'expérience internationale en matière de démocratie, de droits de l'homme et de prééminence du droit. La Commission de Venise reste à la disposition des États qui souhaiteraient lui soumettre de telles demandes en 2022. Elle mentionne le volume jubilaire intitulé « [Trente ans à la recherche de la démocratie par le droit](#) » publié à l'occasion du trentième anniversaire de la Commission de Venise et les « [Principes de Venise](#) » sur l'institution du médiateur. Enfin, la Commission de Venise vient d'élire sa nouvelle Présidente : Mme Claire Bazy-Malaurie, membre du Conseil Constitutionnel de la France en remplacement de M. Gianni Buquicchio qui vient d'être nommé Représentant spécial de la Commission de Venise.

Elle mentionne, par ailleurs, deux projets de coopération mis en œuvre par la Commission de Venise dans la région sud-Méditerranéenne : le projet de soutien aux instances indépendantes tunisiennes (PAII-T) et le projet AP-JUST qui a pour objectif d'améliorer le fonctionnement, la performance et l'accès à la justice en Tunisie. Ces deux projets sont co-financés par l'Union Européenne et le Conseil de l'Europe et mis en œuvre par ce dernier.

¹ [L'administration publique face à la pandémie de Covid-19 : modernisation et innovations numériques](#),

13^e UniDem Med, 5-6 octobre 2021, Palestine*.

[Bonne gouvernance et qualité de l'administration publique](#)

14^e UniDem Med, 1-2 décembre 2021, Maroc.

* 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 finir, Mme Martin informe les participants que les activités UniDem Med continuent d'être co-financées par l'Union Européenne et le Conseil de l'Europe dans le cadre du Programme Sud IV intitulé « 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 » qui a été prolongé jusqu'à fin août 2022. Un Programme Sud V est en cours de négociation et devrait débiter en septembre 2022.

Adoption de l'ordre du jour

L'ordre du jour CDL-UD(2022)001prog est adopté à l'unanimité.

UniDem Med 2021 : Quels résultats et quel impact des séminaires ?

Mme Caroline Martin remercie au nom de la Commission de Venise tous les coordinateurs nationaux pour leur implication dans l'organisation des séminaires UniDem Med en 2021 et plus particulièrement Mme Nisreen Zghaiar (Palestine*) et M. Samir Bouggar (Maroc) qui ont coorganisé les 13^e et 14^e séminaires UniDem Med.

Depuis son lancement en 2015 dans le cadre d'un partenariat entre la Commission de Venise et le ministère de la Réforme de l'administration et de la fonction publique du Royaume du Maroc, 14 séminaires UniDem Med ont été organisés sur des thèmes aussi divers que les droits de l'homme et le service public, la place des femmes sur le marché de l'emploi ou l'innovation dans la fonction publique.

Pour mémoire, le premier séminaire de 2021 s'est tenu en format hybride en étroite coopération avec le Conseil général du Personnel de la Palestine* et le deuxième totalement en ligne avec le Ministère de la transition numérique et de la réforme de l'administration du Maroc. Ils portaient sur les thèmes suivants :

- 13^e séminaire sur « [L'administration publique face à la pandémie de Covid-19 : modernisation et innovations numériques](#) », 5-6 octobre 2021
- 14^e séminaire sur « [Bonne gouvernance et qualité de l'administration publique](#) », 1-2 décembre 2021

L'avantage des formats en ligne ou hybride utilisés depuis le début de la pandémie de Covid-19 est d'élargir le profil et l'origine des intervenants, mais aussi de permettre un niveau de participation des hauts fonctionnaires de la région beaucoup plus important.

Le 13^e séminaire a bénéficié d'une participation moyenne en ligne de 120 personnes auxquelles se sont ajoutées 80 personnes en salle en Palestine*. Le nombre total des hauts fonctionnaires de la région ayant participé à tout ou partie du séminaire s'élève à 237 personnes. On notera les très importantes délégations de la Palestine*, de l'Algérie et de la Tunisie.

Lors du 14^e séminaire, une centaine de personnes étaient connectées en moyenne à la plateforme Zoom pour un total de 128 participants inscrits, en majorité du Maroc et de la Tunisie, mais aussi du Liban qui n'avait plus participé aux séminaires UniDem Med depuis quelques années.

Les deux derniers séminaires UniDem Med ont donc permis de renforcer les capacités et d'échanger des bonnes pratiques entre un nombre record de 365 hauts fonctionnaires venus de tout le sud de la Méditerranée (Algérie, Égypte, Jordanie, Liban, Maroc, Palestine* et Tunisie). Pour mémoire, les séminaires organisés en 2020 avaient rassemblé 227 participants

* 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.

et ceux de 2019, 58 participants seulement. Les résultats en termes de participation sont excellents et doivent nous encourager à pérenniser, dans la mesure du possible, le format hybride des futurs séminaires pour toucher le plus de hauts fonctionnaires intéressés par les thématiques développées dans le cadre du projet UniDem Med.

Les chiffres concernant la participation des experts internationaux en 2021 sont, à peu de chose près, équivalents à ceux de 2019 (10 experts), et de 2020 (11 experts) avec un total de 9 experts d'origine très diverse : une portugaise, une albanaise, un italien, un français, un hongrois travaillant en Belgique, une britannique résidant en Espagne, un professeur allemand enseignant en Finlande, une allemande et un belge travaillant pour l'OCDE à Paris. L'objectif était de proposer une diversité géographique mais aussi linguistique en termes d'expertise. L'équilibre entre les hommes (5) et les femmes (4) a lui aussi été respecté avec une grande diversité des profils professionnels : fonctionnaires d'administration publique nationale centralisée ou décentralisée, professeurs d'université, membre d'ONG, consultants privés, ou encore conseillers à l'OCDE/SIGMA. Il est aussi à noter que les deux rapporteurs généraux étaient des femmes : Mme Safa Nassereldin et Mme Nadia Bernoussi.

Pour la première fois, des questionnaires d'évaluation ont été envoyés aux participants afin qu'ils puissent donner leur avis sur le contenu et l'organisation des séminaires. Les résultats, qui sont disponibles dans leur totalité en Annexe I, montrent que 92% des répondants trouvent que le 13^e séminaire leur a été utile voire très utile et 90% pour le 14^e séminaire. 88,5% des répondants pour le 13^e séminaire affirment que le contenu est pertinent dans leur travail quotidien, et 80% pour le 14^e séminaire. Les sessions les plus appréciées du 13^e séminaire sont celles sur le télétravail et sur la digitalisation des services publics, alors que pour le 14^e séminaire, les répondants ont plébiscité les sessions sur la gestion des ressources humaines flexible, éthique et inclusive et celle sur le droit d'accès à l'information. Concernant le type de profils des intervenants, les répondants au questionnaire sur le 14^e séminaire ont réaffirmé leur souhait d'entendre et d'échanger avec d'autres hauts fonctionnaires mais aussi avec des représentants de la société civile et d'ONG, devant des représentants du secteur privé ou du secteur académique. Les suggestions des répondants s'articulaient, quant à elles, principalement autour des thématiques suivantes : renforcer la participation de directeurs généraux ou de décideurs politiques aux séminaires ; encourager les interactions entre les participants ; transmettre des recommandations pratiques et présenter plus d'exemples de réussite ; reprendre le présentiel ; présenter des expériences d'administrations techniques telles que l'administration fiscale ; aborder le thème de la migration des hauts fonctionnaires et comment résoudre ce problème ; celui de la numérisation de l'administration publique et de la modernisation du dispositif d'évaluation et enfin aborder les questions de mobilité et de conduite du changement.

Les enseignements à tirer de ces évaluations et de la tenue des séminaires en 2021 sont les suivants :

- Les participants sont très satisfaits du contenu des séminaires ;
- L'accent doit être mis sur les échanges d'expériences et les exemples de réussite ;
- Une grande diversité dans les profils des intervenants est encouragée ;
- Pour garantir une meilleure diffusion des bonnes pratiques et renforcer les échanges entre les participants, le présentiel et/ou le format hybride est à privilégier ;
- Des recommandations sur les thématiques abordées lors de chaque séminaire devraient être plus systématiquement identifiées et diffusées après chaque événement.

* 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.

Mme Caroline Martin invite les coordinateurs à prendre la parole à leur tour pour donner leur point de vue sur les enseignements ci-dessus, les résultats et l'impact des séminaire UniDem Med en 2021.

Mme Nisreen Zghaiar, coordinatrice de la Palestine*, remercie la Commission de Venise et soutient la proposition d'inclure des recommandations dans les rapports finaux préparés par les rapporteurs généraux.

Le coordinateur national de la Tunisie, M. Sami Ben Romdhane, prend la parole à son tour pour soutenir cette proposition et confirme l'importance d'identifier des recommandations après chaque séminaire ainsi que des pistes de réflexion pour les futures thématiques ou le format des prochains séminaires.

M. Moncef Bedairia, coordinateur de l'Algérie, est lui aussi tout à fait favorable à la mise en avant de recommandations dans le rapport final des séminaires. Ces recommandations seraient d'une grande utilité à l'échelle nationale et pour la préparation des futurs séminaires. Il ajoute que le format hybride est très apprécié et a permis la participation d'un très grand nombre de hauts fonctionnaires algériens au 13^e séminaire qui se sont montrés extrêmement positifs sur le contenu et l'organisation.

M. Samir Bouggar, coordinateur du Maroc, commence par remercier la Commission de Venise pour le travail et les efforts soutenus pour la mise en œuvre et la pérennisation des séminaires UniDem Med. Le séminaire qui s'est tenu les 1-2 décembre 2021 était très pertinent et a permis d'examiner et de faire converger les points de vue sur les moyens pour mettre en place et garantir une administration publique transparente, responsable et orientée vers le citoyen. Il soutient aussi la proposition de mettre en avant des recommandations dans les rapports finaux et rappelle la proposition en 2018 de préparer une brochure sur les recommandations du 7^e séminaire UniDem Med d'avril 2018 sur [Améliorer la relation entre l'administration et les citoyens : un impératif démocratique](#).

Mme Caroline Martin prend note du soutien des coordinateurs concernant la proposition d'identifier plus systématiquement des recommandations après chaque séminaire et de les ajouter dans les rapports finaux voire de les compiler sous forme d'une brochure.

Séminaires UniDem Med 2022

Mme Martin remercie les coordinateurs nationaux d'avoir communiqué à l'avance les propositions de thèmes pour les séminaires 2022. Dans les discussions qui suivent, les coordinateurs présentent leurs priorités respectives².

M. Moncef Bedairia présente les priorités algériennes qui sont reflétées dans le plan d'action du gouvernement : l'éthique dans l'administration publique et l'évaluation de la performance des fonctionnaires. Une réflexion sur la réforme du statut général de la fonction publique a été récemment lancée et une nouvelle instruction sur l'évaluation des fonctionnaires est en cours de préparation. L'échange de bonnes pratiques et d'expertise sur les deux thèmes proposés serait tout à fait pertinent dans ce processus de réforme nationale.

Mme Laura Dospinescu prend la parole au nom de Mme Ghada Labib, la coordinatrice pour l'Égypte qui s'excuse de ne pas avoir pu se joindre à la réunion de coordination. Elle présente les priorités de l'Égypte pour 2022 qui s'articulent principalement autour des questions d'inclusion dans la fonction publique (personnes en situation de handicap), de renforcement des capacités des fonctionnaires et de la transformation digitale au service des citoyens.

² Voir le détail des propositions reçues en Annexe II.

* 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.

Mme Shorouq Alhashem, présente à son tour les priorités nationales jordaniennes tournées principalement vers le renforcement des capacités des fonctionnaires, des directeurs, des managers et des prestataires de service. Un accent est mis sur le renforcement du leadership des femmes et des jeunes pour l'amélioration des services aux citoyens. La Jordanie souhaiterait aussi échanger sur les nouvelles techniques de formation des fonctionnaires, en particulier dans le cadre de la transformation digitale de l'administration.

Mme Nisrine Machmouchi, prend ensuite la parole pour le Liban pour présenter les priorités nationales et en particulier les enjeux autour de la transformation digitale de l'administration et la question du télétravail mais aussi l'importance de l'investissement dans le capital humain et les moyens de garder et d'attirer les talents dans l'administration publique. Elle aborde aussi la question essentielle de la gestion et de la bonne gouvernance en temps de crise sans oublier les thématiques des fonctions d'avenir dans l'administration ; des choix en termes de privatisation des services publics ; de l'accès à l'information et des codes de conduites dans la fonction publique.

M. Samir Bouggar reprend brièvement les priorités marocaines transmises avant la réunion qui s'inscrivent dans le processus de transformation numérique de l'administration publique nationale et plus précisément de la conduite du changement et de la réussite des projets digitaux, de l'inclusion numérique et des services publics numériques orientés vers l'utilisateur.

La Palestine*, représentée par sa coordinatrice, Mme Nisreen Zghaiar, a identifié les priorités suivantes : la gestion des crises en particulier sanitaires et la mise en œuvre du télétravail et du numérique dans l'administration (formation, concours, appel d'offre, etc.) ; la mise en réseau et l'échange d'expériences réussies en matière de politiques publiques ; le bien être des fonctionnaires et l'attractivité de la fonction publique et enfin l'inclusion des personnes en situation de handicap.

M. Sami Ben Romdhane présente à son tour les thématiques prioritaires pour la Tunisie dont les détails se trouvent en Annexe II. Il mentionne notamment la question de la maîtrise de la masse salariale de la fonction publique et l'importance du dialogue social notamment dans ce type de processus ; les enjeux de la décentralisation et le rôle des collectivités locales dans la gestion des ressources humaines ; la mise en place d'une fonction publique hospitalière ; la transformation digitale de l'administration et des structures organisationnelles et enfin les nouvelles méthodes de gestion des ressources humaines et l'importance d'investir dans le capital humain.

Suite à la présentation des priorités nationales, deux axes principaux se dégagent pour les séminaires UniDem Med en 2022 ainsi que les dates et les co-organisateurs :

- **Les politiques de la fonction publique : les paradigmes du changement**
15^e séminaire UniDem Med, en format hybride ou par visioconférence, Palestine*,
17-19 mai 2022

Le séminaire traitera principalement des questions de gestion des ressources humaines : les nouvelles méthodes de formation, d'évaluation de la performance individuelle et collective ; les nouveaux outils de management ; les nouvelles politiques de management centrées sur la question du bien-être, de l'investissement dans le capital humain, de l'attractivité ou encore de l'inclusion des personnes en situation de handicap dans la fonction publique. Seront aussi abordés d'autres aspects des politiques de la fonction publiques tels que les nouvelles méthodes de gouvernance, les approches et outils pour une bonne gestion en temps de crise, le recours à la privatisation des services publics, la maîtrise des coûts de la fonction publique et les

* 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.

moyens pour instaurer un bon dialogue social. L'importance de la mise en réseau ainsi que le partage d'expériences réussies seront illustrés par des exemples concrets afin d'élargir les connaissances et renforcer les compétences des hauts fonctionnaires qui participeront au séminaire.

- **La transformation numérique de l'administration publique**

16^e séminaire UniDem Med, en format hybride ou par visioconférence, Maroc, 22-24 novembre 2022

Le séminaire abordera des questions relatives aux enjeux de la transformation numérique des administrations publiques : la conduite du changement et les facteurs de réussite des projets digitaux ; l'inclusion numérique ; les services numériques orientés vers l'utilisateur et en particulier les meilleures pratiques en la matière ; les fonctions d'avenir dans la fonction publique et la formation au digital des fonctionnaires. Le télétravail, comment le mettre en œuvre efficacement et son encadrement réglementaire seront aussi discutés. Comme pour le séminaire précédent, l'importance de la mise en réseau ainsi que le partage d'expériences réussies seront illustrés par des exemples concrets afin d'élargir les connaissances et renforcer les compétences des hauts fonctionnaires qui participeront au séminaire.

Mme Caroline Martin propose enfin aux coordinateurs de dédier une session dans le programme de chaque nouveau séminaire au suivi des thématiques abordées lors de séminaires précédents (égalité femme/homme, accès à l'information, lutte contre la corruption, déontologie et code de conduite, etc.). Cette session courte permettrait aux coordinateurs qui le souhaitent ou à leur représentant de présenter les avancées et les réformes qui ont été engagées au niveau national sur les thèmes discutés lors des séminaires précédents. Les coordinateurs soutiennent cette proposition et acceptent de travailler avec le secrétariat pour sa mise en œuvre lors des prochains séminaires UniDem Med.

Communication et extension du réseau UniDem Med

Mme Frédérique Privat de Fortunié, chargée du projet UniDem Med à la Commission de Venise, présente les avancées en termes de communication et d'extension du réseau UniDem Med.

La visibilité du projet s'effectue principalement au travers du [site web](#) de la Commission de Venise et de la page [Facebook](#) du projet UniDem Med qui ont connu tous les deux une très forte hausse de fréquentation depuis l'année dernière : +188% de visites pour le site web et +32% d'abonnés à la page Facebook. Cette augmentation est principalement due au nombre exponentiel de participants aux séminaires (+61% entre 2020 et 2021), mais aussi à une meilleure communication sur les événements, l'invitation systématique des participants à s'abonner à la page Facebook et la multiplication des interactions entre les deux supports de communication. Mme Privat de Fortunié remercie les coordinateurs qui ont participé activement à ce succès et à une meilleure visibilité du projet.

L'axe principal de développement de la communication en 2022 sera de revoir le contenu et l'organisation des pages dédiées au projet UniDem Med sur le site de la Commission de Venise. Mme Privat de Fortunié sollicitera les coordinateurs nationaux dans le courant de l'année pour la mise à jour et le développement de nouveaux contenus. Elle rappelle aussi plusieurs pistes pour renforcer la visibilité du projet et les résultats des séminaires, comme la désignation d'un référent communication, la publication des résultats dans les newsletters ou les site web des partenaires internes et externes au projet ou encore la création d'un compte twitter ou Instagram.

* 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.

CDL-UD-PV(2022)001

Les coordinateurs sont invités à commenter ces propositions ou faire d'autres suggestions par écrit après la réunion. Le support Power Point présenté sera envoyé aux coordinateurs après la réunion pour information.

Le coordinateur de la Tunisie se félicite des bons résultats, de la hausse de fréquentation du site web et de la page Facebook et encourage les autres coordinateurs à diffuser largement les informations auprès des collègues et participants de leur administration.

Le coordinateur de l'Algérie s'engage à mettre en œuvre cette recommandation et encourage la Commission de Venise à continuer son travail sur les aspects de communication.

La coordinatrice de la Palestine* remercie la Commission de Venise et confirme inviter systématiquement les participants palestiniens à visiter le site web et la page Facebook du projet. Elle ajoute que le 13^e séminaire a été diffusé sur la page web du Conseil général du personnel, et plusieurs actions de communication ont eu lieu à cette occasion.

Conclusions de la réunion

Mme Caroline Martin remercie à nouveau les coordinateurs pour leur participation à la 7^e réunion annuelle et leur implication dans la mise en œuvre du projet. Elle résume les points décidés lors de la réunion :

- Les coordinateurs nationaux décident de la tenue de deux séminaires UniDem Med en 2022 sur les deux axes suivants :
 - **Les politiques de la fonction publique : les paradigmes du changement**
15^e séminaire UniDem Med, en format hybride ou par visioconférence, Palestine*, 17-19 mai 2022
 - **La transformation numérique de l'administration publique**
16^e séminaire UniDem Med, en format hybride ou par visioconférence, Maroc, 22-24 novembre 2022
- Des recommandations seront identifiées systématiquement après chaque séminaire et incluses dans les rapports finaux, voire compilées sous forme de brochure. Ce point sera ajouté dans le cahier des charges des futurs rapporteurs généraux.
- Une session courte sur l'avancée des réformes au niveau national sur les thèmes abordés précédemment sera ajoutée au programme des prochains séminaires UniDem Med. Les coordinateurs ou leurs représentants seront invités à présenter leurs avancées à l'ensemble des participants.
- Les coordinateurs prennent note des propositions relatives à la communication du projet et feront des propositions si nécessaire après la réunion directement à Mme Frédérique Privat de Fortunié.

Mme Caroline Martin conclut la réunion en remerciant à nouveau les coordinateurs et termine en rappelant la disponibilité de la Commission de Venise pour toute demande d'avis juridique dans l'élaboration de projets de loi ce qui constitue le cœur de son activité.

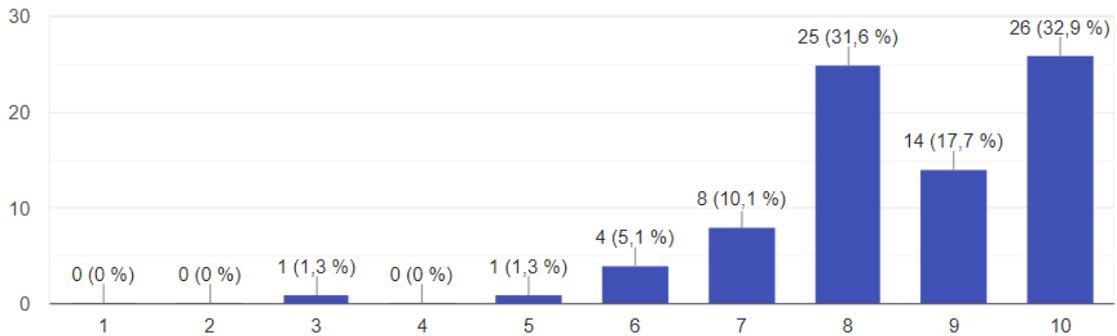
* Cette dénomination ne saurait être interprétée comme une reconnaissance d'un État de Palestine et est sans préjudice de la position de chaque État membre du Conseil de l'Europe et de l'Union européenne sur cette question.

ANNEXE I

Résultats du questionnaire d'évaluation du 13^e séminaire UniDem Med

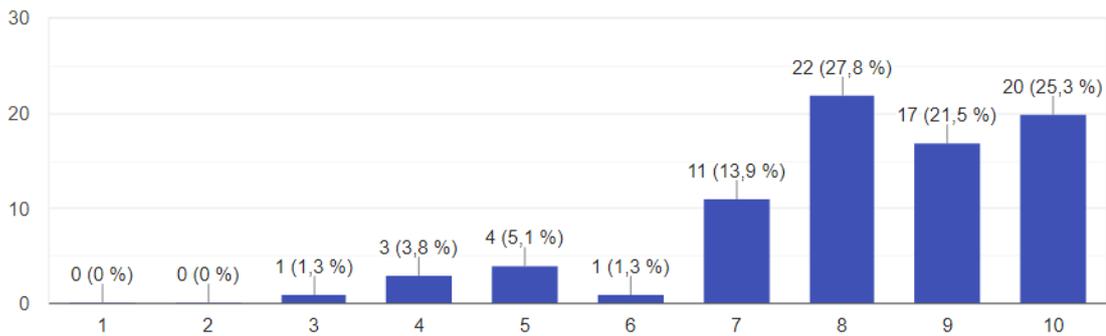
Dans quelle mesure le 13e séminaire UniDem Med vous a été utile ? / How useful was the 13th UniDem Med seminar to you?

79 réponses



Les contenus étaient-ils pertinents et utiles pour votre travail quotidien ? / Was the content relevant and useful for your daily work?

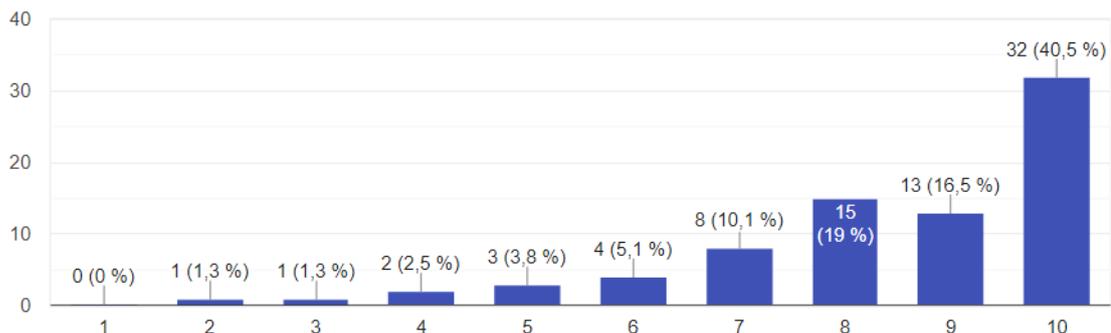
79 réponses



Avez-vous l'intention de partager le contenu du séminaire avec vos collègues ? / Do you intend to share the content of the seminar with your colleagues?



79 réponses

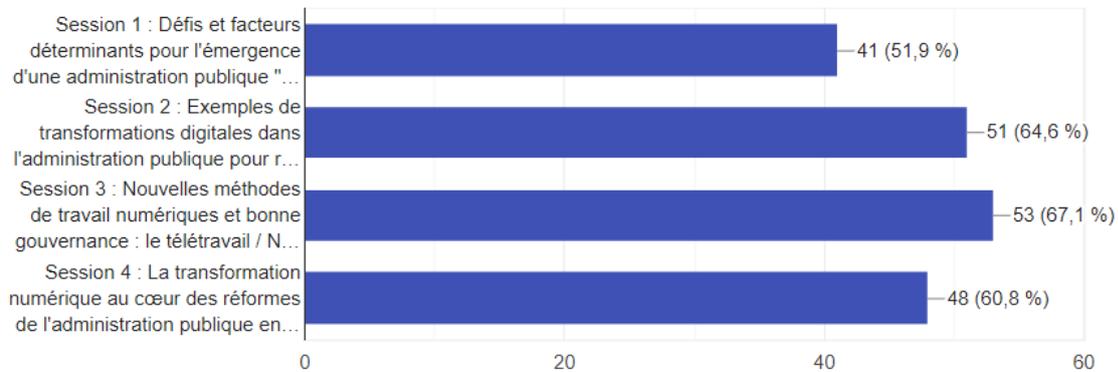


* Cette dénomination ne saurait être interprétée comme une reconnaissance d'un État de Palestine et est sans préjudice de la position de chaque État membre du Conseil de l'Europe et de l'Union européenne sur cette question.

CDL-UD-PV(2022)001

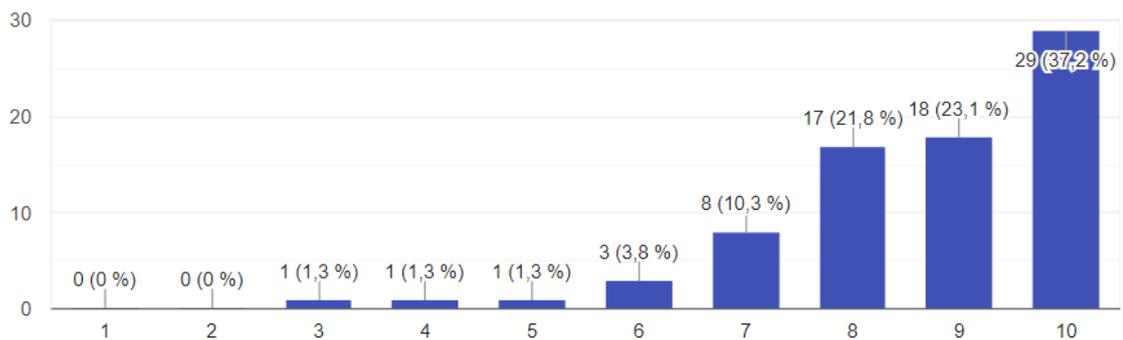
Quelle(s) session(s) vous ont/a le plus intéressé ? / Which session(s) were you most interested in?

79 réponses



Quelle importance attribuez-vous aux échanges régionaux entre pairs pour soutenir les efforts nationaux de réforme de la fonction publique? / How important do you consider regional peer exchanges to be in supporting national public service reform efforts?

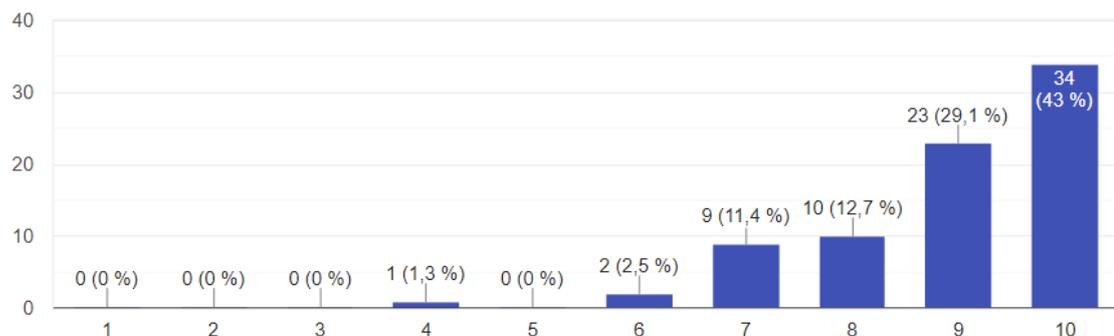
78 réponses



Comment estimez-vous l'importance des valeurs de l'Etat de droit dans le processus de modernisations de la fonction publique? / How do you assess the importance of the values of the rule of law in the process of public service modernisation?



79 réponses

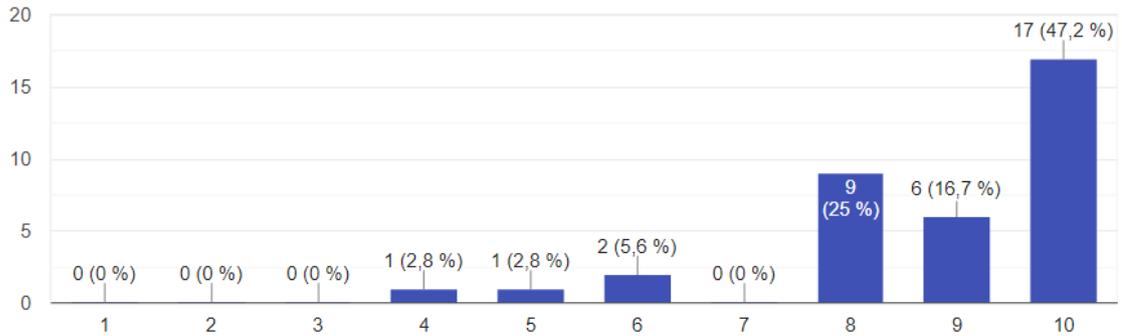


* Cette dénomination ne saurait être interprétée comme une reconnaissance d'un État de Palestine et est sans préjudice de la position de chaque État membre du Conseil de l'Europe et de l'Union européenne sur cette question.

Résultats du questionnaire d'évaluation du 14^e séminaire UniDem Med

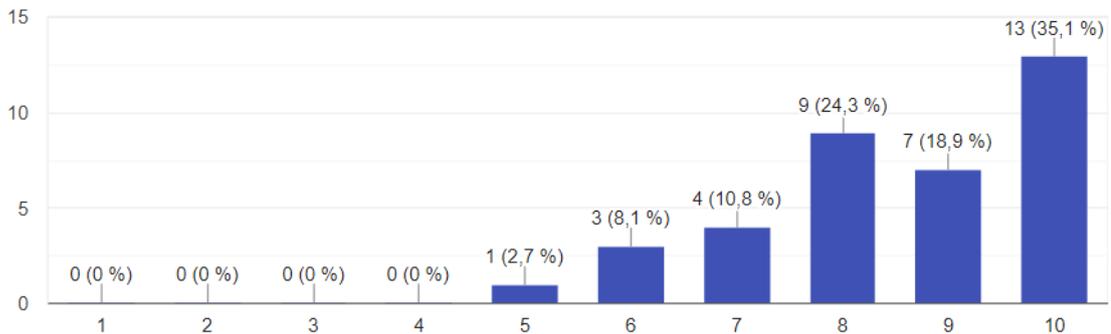
Dans quelle mesure le 14^e séminaire UniDem Med vous a été utile ? / How useful was the 14th UniDem Med seminar to you?

36 réponses



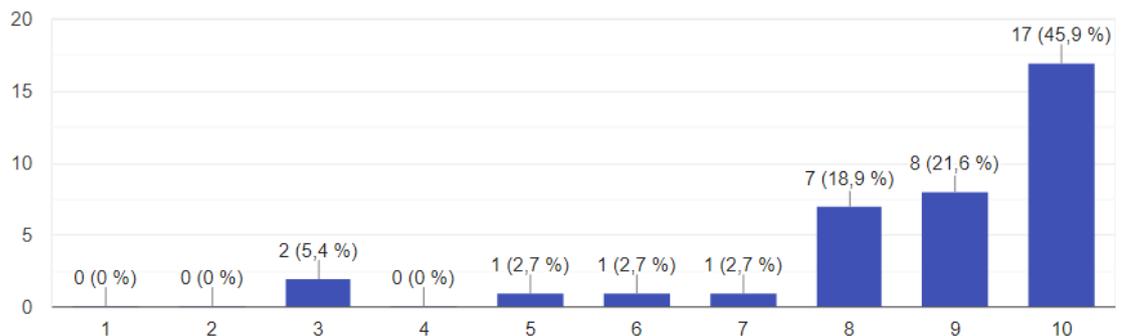
Le contenu était-il pertinent et utile pour votre travail quotidien ? / Was the content relevant and useful for your daily work?

37 réponses



Avez-vous l'intention de partager le contenu du séminaire avec vos collègues ? / Do you intend to share the content of the seminar with your colleagues?

37 réponses

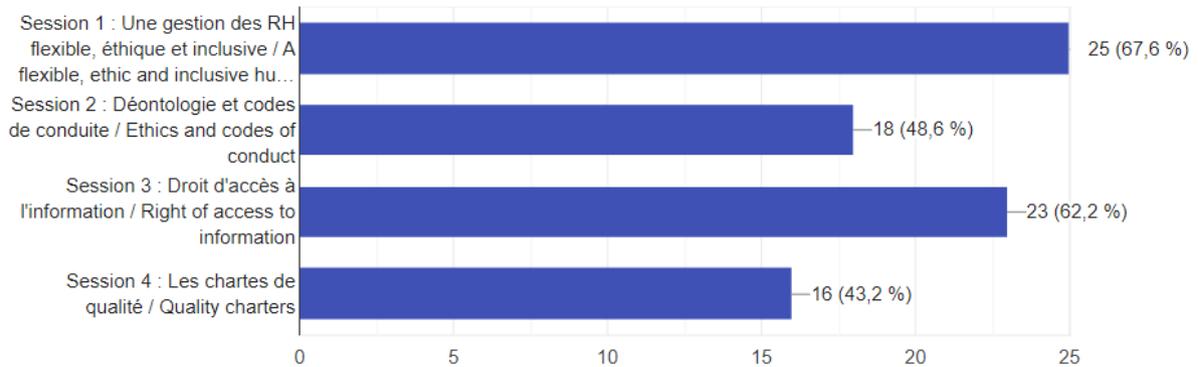


* Cette dénomination ne saurait être interprétée comme une reconnaissance d'un État de Palestine et est sans préjudice de la position de chaque État membre du Conseil de l'Europe et de l'Union européenne sur cette question.

CDL-UD-PV(2022)001

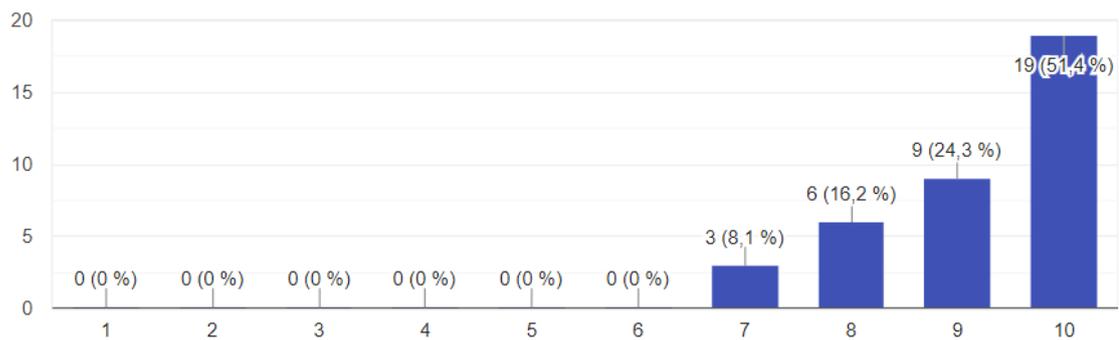
Quelle(s) session(s) vous a/ont le plus intéressé ? / Which session(s) were you most interested in? 

37 réponses



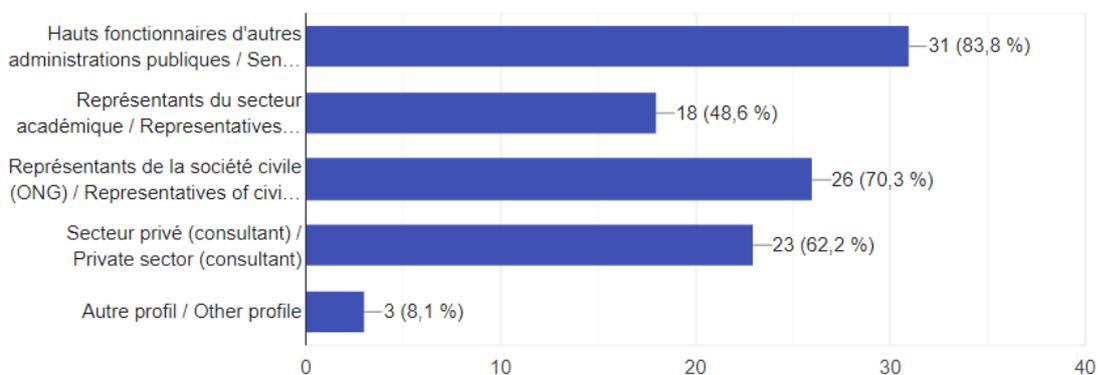
Quelle importance attribuez-vous aux échanges régionaux entre pairs pour soutenir les efforts nationaux de réforme de la fonction publique? / How important do you consider regional peer exchanges to be in supporting national public service reform efforts? 

37 réponses



Quel profil d'intervenant souhaitez-vous entendre lors des prochains séminaires (plusieurs choix possibles) ? / Which speaker profile would you like to hear in future seminars (several choices possible) 

37 réponses



* 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.

ANNEXE II

Priorités nationales et thèmes proposés pour les futurs séminaires

Country / Pays	Themes (EN)	Thème (FR)
Algeria / Algérie	<ul style="list-style-type: none"> - Ethics in public administration, deontology and codes of conduct for public officials - Evaluation of individual and collective performance of civil servants in the public administration 	<ul style="list-style-type: none"> - L'éthique dans l'administration publique, la déontologie et les codes de conduite des agents publics. - L'évaluation de la performance individuelle et collective des fonctionnaires de l'administration publique.
Jordan / Jordanie	<ul style="list-style-type: none"> - The importance of administrative reform in order to improve services provided to citizens - The importance of administrative training for public sector employees and focusing on the need for accurate replacement and succession plans - The importance of training directed to government leaders - International best practices for training government leaders - Keeping up with developments and rapid changes in training methods 	<ul style="list-style-type: none"> - L'importance de la réforme administrative afin d'améliorer les services fournis aux citoyens - L'importance de la formation administrative pour les employés du secteur public et l'accent mis sur la nécessité de plans de remplacement et de succession précis - L'importance de la formation destinée aux dirigeants du gouvernement - Les meilleures pratiques internationales en matière de formation des responsables gouvernementaux - Suivre l'évolution et les changements rapides des méthodes de formation
Morocco / Maroc	<p>Digital transformation :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Change management: success factors for digital projects - Digital inclusion - User-oriented digital service 	<p>La transformation numérique :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La conduite du changement : facteurs de réussite des projets digitaux, - L'inclusion Numérique, - Le service numérique orienté vers l'utilisateur.
Palestine*	<ul style="list-style-type: none"> - New approaches and tools for tackling responsibilities during the spread of COVID 19 epidemic. - Networking, exchanging experiences and valuable initiatives for expanding knowledge and issuing new policies in public administration. - The importance of well-being for the career path of the civil servants and for the work environment. - Wide experiences of recruitment of people of disabilities in the civil service. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nouvelles approches et outils pour faire face aux responsabilités lors de la propagation de l'épidémie de COVID 19. - La mise en réseau, l'échange d'expériences et d'initiatives précieuses pour élargir les connaissances et élaborer de nouvelles politiques dans l'administration publique. - L'importance du bien-être pour le parcours professionnel des fonctionnaires et pour l'environnement de travail. - De vastes expériences de recrutement de personnes handicapées dans la fonction publique.

* 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.

Tunisia / Tunisie	<ul style="list-style-type: none"> - The cost of the civil service and the policy of controlling the wage bill - Social dialogue and remuneration in the civil service - The roles of local authorities and HRM: delegation/own competences/transfer of competences/decentralisation and deconcentration... - Is it time to set up the hospital civil service? - Transformation of the public administration: implementing the best organisational conditions, e-governance and administrative simplification - Developing the HR function: managing HR professionally and developing skills, strengthening investment in human capital... 	<ul style="list-style-type: none"> - Le cout de la Fonction Publique et politique de maitrise de la masse salariale ; - Dialogue social et rémunération dans la fonction publique ; - Les rôles des collectivités locales et GRH: délégation/compétences propres/ transfert des compétences/ décentralisation et déconcentration ... - Est-il le moment de mettre en place la fonction publique hospitalière ? - La transformation de l'Administration Publique : mettre en œuvre les meilleures conditions organisationnelles, la gouvernance électronique et la simplification administrative ; - Développer la fonction RH : gérer les RH de manière professionnelle et développer ses compétences, le renforcement de l'investissement dans le capital humain...
--------------------------	--	--