



# 12

## PRINCIPES DE BONNE GOUVERNANCE DÉMOCRATIQUE

1. Participation, représentation, élections conformes au droit
2. Réactivité
3. Efficacité et efficience
4. Ouverture et transparence
5. État de droit
6. Comportement éthique
7. Compétences et capacités
8. Innovation et ouverture d'esprit face au changement
9. Durabilité et orientation à long terme
10. Gestion financière saine
11. Droits de l'Homme, diversité culturelle et cohésion sociale
12. Obligation de rendre des comptes

Label européen d'excellence  
en matière de gouvernance  
(EloGE)



CENTRE D'EXPERTISE  
SUR LA RÉFORME DE L'ADMINISTRATION LOCALE

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

## PRINCIPE 1 – Participation, représentation, élections conformes au droit

- ▶ Les élections locales sont tenues librement et correctement, conformément aux normes internationales et à la législation nationale, et sans fraude.
- ▶ Les citoyens sont placés au cœur de l'action publique et sont impliqués d'une manière clairement définie dans la vie publique au niveau local.
- ▶ Tous les hommes et toutes les femmes ont le droit de faire entendre leur voix lors de la prise de décisions, que ce soit directement ou par l'intermédiaire d'organes légitimes qui représentent leurs intérêts. Cette conception de la participation, qui fait intervenir l'ensemble des citoyens, repose sur les libertés d'expression, de réunion et d'association.
- ▶ Toutes les voix, y compris celles des plus défavorisés et des plus vulnérables, sont entendues et prises en compte lors de la prise de décisions, entre autres celles qui concernent l'allocation de ressources.
- ▶ Des efforts raisonnables sont toujours entrepris pour tenter de concilier divers intérêts légitimes et de parvenir à un large consensus sur ce qui est dans l'intérêt de l'ensemble de la communauté, ainsi que sur les moyens d'y parvenir.
- ▶ Les décisions sont prises en fonction de la volonté de la majorité des citoyens, tout en respectant les droits et les intérêts légitimes de la minorité.

## PRINCIPE 2 – Réactivité

- ▶ Les objectifs, règles, structures et procédures sont adaptés aux attentes légitimes et aux besoins des citoyens.
- ▶ Les services publics sont assurés et il est fait suite aux demandes et aux plaintes dans un délai raisonnable.

## PRINCIPE 3 – Efficacité et efficience

- ▶ Les résultats sont conformes aux objectifs fixés.
- ▶ Les ressources disponibles sont utilisées de façon optimale.
- ▶ Des systèmes de gestion de la performance permettent de mesurer et d'améliorer l'efficacité et l'efficience des services.
- ▶ Des audits sont effectués à intervalles réguliers afin d'évaluer et d'améliorer les services.

## PRINCIPE 4 – Ouverture et transparence

- ▶ Les décisions sont prises et mises en œuvre conformément à la réglementation.
- ▶ Le public a accès à toutes les informations qui ne sont pas classées secrètes pour des raisons spécifiées et prévues par la loi (comme la protection de la vie privée ou la garantie de l'impartialité des procédures de passation de marchés).
- ▶ Les informations sur les décisions, la mise en œuvre des politiques et les résultats sont rendues publiques de manière à permettre à la population de suivre et de contribuer effectivement à l'action de la collectivité locale.

**L**a **bonne gouvernance** est nécessaire à tous les niveaux de l'administration publique. Elle revêt toutefois une importance fondamentale au niveau local car ce sont les collectivités locales qui sont les plus proches des citoyens.

— Les 12 Principes sont inscrits dans la Stratégie sur l'innovation et la bonne gouvernance au niveau local, approuvée par une décision du Comité des Ministres du Conseil de l'Europe en 2008.

— Le Centre d'expertise a mis au point des boîtes à outils pour aider les autorités locales et, dans certains cas, les autorités centrales, à respecter ces principes et à offrir de meilleurs services aux citoyens.

## Le Label européen d'excellence en matière de gouvernance (ELoGE)

— ELoGE est symbolisé par un dodécaèdre en cristal sur les côtés duquel sont gravés les 12 principes européens de bonne gouvernance démocratique. Le Label est décerné aux collectivités locales ayant atteint un haut niveau global de gouvernance, par une plate-forme d'acteurs nationale/régionale. Cette plate-forme est accréditée au préalable par la plate-forme d'acteurs du Conseil de l'Europe.

— Les collectivités locales qui souhaitent se porter candidates pour recevoir le Label sont évaluées selon les outils suivants : une matrice d'évaluation de leur action, un questionnaire adressé aux citoyens et un questionnaire adressé aux élus locaux.

— Cette évaluation permet aux collectivités locales de comprendre leurs forces et leurs faiblesses dans la prestation de services à la communauté locale et l'exercice de l'autorité publique. Afin d'améliorer la qualité de la gouvernance au niveau local, les collectivités locales peuvent se servir de différents outils spécifiques développés par le Centre d'expertise sur la réforme de l'administration locale et s'inspirer des meilleures pratiques de leurs collègues.

## PRINCIPE 5 – État de droit

- ▶ Les collectivités locales respectent la loi et les décisions judiciaires.
- ▶ Les normes et les réglementations sont adoptées conformément aux procédures définies par la loi; elles sont appliquées de manière impartiale.

## PRINCIPE 6 – Comportement éthique

- ▶ L'intérêt général est placé au-dessus des intérêts individuels.
- ▶ Il existe des mesures efficaces pour prévenir et combattre toutes les formes de corruption.
- ▶ Les conflits d'intérêt sont déclarés en temps voulu; les personnes impliquées doivent s'abstenir de prendre part aux décisions qui s'y rapportent.

## PRINCIPE 7 – Compétences et capacités

- ▶ Les capacités professionnelles des personnes qui assurent la gouvernance sont entretenues et renforcées en permanence afin d'obtenir une production et un impact plus importants.
- ▶ Les fonctionnaires sont encouragés à améliorer continuellement leurs performances.
- ▶ Des méthodes et des procédures pratiques sont créées et utilisées, visant à changer les aptitudes en compétences et à obtenir de meilleurs résultats.

## PRINCIPE 8 – Innovation et ouverture d'esprit face au changement

- ▶ Des solutions nouvelles et efficaces aux problèmes sont recherchées et des méthodes modernes sont employées pour assurer les services.
- ▶ Il existe une disponibilité d'accepter de piloter et de tester de nouveaux programmes, ainsi qu'à apprendre de l'expérience des autres.
- ▶ Il est instauré un climat favorable aux changements en vue d'atteindre de meilleurs résultats.

## PRINCIPE 9 – Durabilité et orientation à long terme

- ▶ Les politiques actuelles prennent en compte les besoins des générations à venir.
- ▶ La durabilité de la communauté est constamment prise en compte.
- ▶ Les décisions sont prises dans l'objectif d'internaliser tous les coûts et d'éviter de transmettre aux générations futures les tensions et les problèmes, qu'ils soient d'ordre environnemental, structurel, financier, économique ou social.
- ▶ L'avenir de la communauté locale est envisagé à long terme, selon une large perspective; cette conception s'accompagne d'une conscience des besoins qu'entraîne un tel développement.
- ▶ Cette perspective se fonde sur une compréhension des complexités historiques, culturelles et sociales.

## Grille d'analyse concernant le Label européen de l'innovation et de bonne gouvernance

■ Pour chacun des 12 Principes de bonne gouvernance démocratique indiqués dans la Stratégie sur l'innovation et la bonne gouvernance au niveau local, cet outil de mesure donne les informations suivantes :

- ▶ une description du Principe de bonne gouvernance et une liste des activités propres à aider la municipalité à se conformer à ce Principe ;
- ▶ une partie consacrée à l'auto-évaluation où les municipalités sont invitées à préciser leur degré de maturité sur ce Principe. Les degrés de maturité sont les suivants : conscience, développement, pratique courante et excellence ;
- ▶ des éléments corroborant l'auto-évaluation communiquée par la municipalité.

■ La municipalité doit :

- ▶ examiner les éléments dont elle dispose pour prouver qu'elle agit de manière conforme aux Principes ;
- ▶ procéder à une auto-évaluation de son degré de maturité sur ce Principe ; et
- ▶ garder trace des justificatifs qu'elle souhaite communiquer pour corroborer son auto-évaluation.

## PRINCIPE 10 – Gestion financière saine

- ▶ Les charges n'excèdent pas le coût des services assurés et ne réduisent pas la demande de façon trop importante, notamment dans le cas des services publics essentiels.
- ▶ La gestion financière est assurée avec prudence, en particulier lorsqu'il s'agit de contracter des prêts et d'utiliser cet argent, d'estimer les ressources, les recettes et les provisions, et d'utiliser les recettes exceptionnelles.
- ▶ Des programmes budgétaires pluriannuels sont préparés en consultation avec le public.
- ▶ Les risques sont calculés et gérés correctement, ce qui passe notamment par la publication des comptes consolidés et, dans le cas des partenariats public-privé, par un partage réaliste des risques.
- ▶ La collectivité locale participe aux accords de solidarité entre communes, à la répartition équitable des charges et des bénéfices et à la diminution des risques (systèmes de péréquation, coopération intercommunale, mutualisation des risques, etc.).

## PRINCIPE 11 – Droits de l'Homme, diversité culturelle et cohésion sociale

- ▶ Les Droits de l'Homme sont respectés, protégés et appliqués, et la discrimination, fondée sur quelque critère que ce soit, est combattue, dans la limite des compétences des collectivités locales.
- ▶ La diversité culturelle est considérée comme une richesse et des efforts sont entrepris en permanence pour s'assurer que tous les citoyens ont un rôle à jouer dans leur communauté locale, qu'ils s'identifient à elle et qu'ils ne s'en sentent pas exclus.
- ▶ La cohésion sociale et l'intégration des régions défavorisées sont encouragées.
- ▶ L'accès aux services de base est garanti, notamment pour les tranches de la population les moins favorisées.

## PRINCIPE 12 – Obligation de rendre des comptes

- ▶ Tous les décideurs, qu'il s'agisse de groupes ou d'individus, sont tenus pour responsables de leurs décisions.
- ▶ Les décisions font l'objet de comptes-rendus; elles sont expliquées et peuvent être sanctionnées.
- ▶ Il existe des mesures efficaces pour remédier aux abus administratifs et aux agissements des collectivités locales qui bafouent les droits civils.

## Comment ça marche ?

### ÉTAPE 1

- ▶ Soumission d'une demande d'accréditation au Conseil de l'Europe par un ministère, une association de collectivités locales ou une ONG. (Contact et plus de détail disponibles sur le site internet du Centre d'expertise).
- ▶ Présentation, adaptation des points de référence et formation pour les municipalités sur la manière de l'utiliser.
- ▶ Auto-évaluation des municipalités selon les points de référence et enquêtes auprès des citoyens et des élus.

### ÉTAPE 2

- ▶ Collecte et évaluation des résultats des points de référence, enquêtes, préparation d'un rapport.
- ▶ Identification des municipalités les plus proches de la mise en œuvre des 12 Principes.

### ÉTAPE 3

- ▶ Cérémonie de remise des prix ELoGE, discussion des résultats.
- ▶ Partage des expériences entre les municipalités, préparation des plans d'amélioration selon les résultats des points de référence et des enquêtes.

— L'outil électronique sur la bonne gouvernance au niveau local est conçu pour promouvoir la compréhension des 12 Principes, ainsi que pour aider à la mise en œuvre de la grille d'analyse ELoGE.

<https://etool.coe.int/login>

Le Centre d'expertise sur la réforme de l'administration locale a été créé par le Conseil de l'Europe en 2006. Sa mission est de promouvoir la bonne gouvernance par le biais de l'assistance juridique, du conseil politique et du renforcement des capacités pour les autorités publiques. Le Centre a actuellement un répertoire d'une vingtaine d'outils de renforcement des capacités qui s'inspirent des standards européens pertinents et des bonnes pratiques. Ces outils permettent le renforcement et l'évaluation des capacités des autorités locales par rapport aux 12 Principes de bonne gouvernance démocratique. La connexion du Centre au Comité intergouvernemental du Conseil de l'Europe sur la démocratie et la gouvernance (CDDG) offre un accès facile aux hauts fonctionnaires des 47 États membres avec un réservoir de savoir et d'expertise dans le domaine des réformes gouvernementales.



[www.coe.int/good-governance](http://www.coe.int/good-governance)

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

Le Conseil de l'Europe est la principale organisation de défense des droits de l'homme du continent. Il comprend 47 États membres, dont les 28 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.

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE