



LABEL EUROPÉEN D'EXCELLENCE EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE

Grille d'analyse concernant le Label européen
d'excellence en matière de bonne gouvernance

Assurer une bonne gouvernance

ELOGE

Label européen
d'excellence en
matière de
gouvernance

La grille d'évaluation des 12
Principes d'innovation et
de bonne gouvernance
démocratique permet
d'identifier les
municipalités les plus
proches du respect de tous
(ou de la plupart) des
principes, et donc éligibles
à l'excellence ELOGE - Label
européen d'excellence en
matière de gouvernance.

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

2018



COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

Explication du mode d'emploi de l'outil de mesure

1. La grille d'évaluation des 12 Principes d'innovation et de bonne gouvernance démocratique permet d'identifier les municipalités les plus proches du respect de tous (ou de la plupart) des principes, et donc éligibles à l'excellence ELoGE - Label européen d'excellence en matière de gouvernance. Toute association ou institution ayant l'autorité et la capacité pertinentes, peut demander l'accréditation ELoGE auprès du Conseil de l'Europe, afin de pouvoir attribuer le Label.
 - a. une description du Principe de bonne gouvernance et une liste des activités propres à aider la municipalité à se conformer à ce Principe ;
 - b. une partie consacrée à l'auto-évaluation où les municipalités sont invitées à préciser leur degré de maturité sur ce Principe.

| Le niveau de maturité de la municipalité par rapport au principe est évalué à | | | | |
|---|--|--|--|--|
| Pas approprié | Très inapproprié | Plutôt inapproprié | Assez approprié | Très approprié |
| 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Pas approprié ou ne sait pas / sans opinion. | Nous avons conscience des principaux problèmes à traiter mais pour le moment nous n'avons élaboré peu ou prou aucune méthode ou activités pour y remédier. | Nous reconnaissons les grands problèmes et sommes dans la phase d'élaboration de méthodes ou activités pour y remédier, leur application dans la pratique restante encore limitée. | Nous avons élaboré une stratégie et activités pour nous attaquer aux grands problèmes, avec des exemples concrets et notables d'application. | Nous pouvons produire des données prouvant sans conteste l'existence de bonnes pratiques, qui peuvent être communiquées à d'autres, et élaborons une approche assurant des améliorations qui s'inscrivent dans la durée. |

- c. des éléments corroborant l'auto-évaluation communiquée par la municipalité.
2. La municipalité doit :
 - a. lire les informations fournies pour chaque Principe ;
 - b. examiner les éléments dont elle dispose pour prouver qu'elle agit de manière conforme aux Principes ;
 - c. procéder à une auto-évaluation de son degré de maturité sur ce Principe ; et
 - d. garder trace des justificatifs qu'elle souhaite communiquer pour corroborer son auto-évaluation.

3. Le descriptif des « indicateurs » reflète le niveau d'organisation de la gouvernance requis pour le Label européen de l'innovation et de bonne gouvernance. Une municipalité qui a une « *Assez approprié* » d'un Principe de gouvernance est probablement au niveau requis pour le Label européen de l'innovation et de la bonne gouvernance.
4. Les municipalités doivent accéder facilement aux informations utilisées pour corroborer leur auto-évaluation, ces informations provenant des sources les plus variées, par exemple : politiques en vigueur, documents de procédure, règles et Principes de fonctionnement, bilans et audit internes et audit externe, documents d'inspection et examens. L'enquête auprès de la population, requise dans le cadre de l'évaluation pour le label de qualité, devrait être une source utile d'éléments justifiant l'auto-évaluation.
5. A la fin de chaque Principe, vous trouverez une *affirmation* provenant du questionnaire citoyen. Cette affirmation devrait également être évaluée par la municipalité et devrait servir à comparer les réponses de la municipalité et celles des citoyens. Si une différence est avérée entre les réponses à une même affirmation, le plan de suivi (voir ci-dessous) devrait indiquer les mesures à prendre pour réduire la différence.
6. La matrice de maturité sert à déterminer si une municipalité réunit les critères pour obtenir le Label en totalisant les résultats obtenus pour chaque Principe. (a) Pour chaque indicateur d'un Principe donné on cochera une case et l'on attribuera les points correspondants (de 0 à 4). Le résultat moyen par Principe est obtenu en additionnant les résultats par indicateur et en le divisant par le nombre d'indicateurs. Si le résultat est compris entre 0 et 1,99 le Principe n'est pas respecté et le Label ne peut pas être attribué. Si le résultat est 2 ou plus, on passe à l'étape suivante. (b) Les résultats égaux ou supérieurs à 2 sont additionnés et le total divisé par 12. Si la moyenne ainsi obtenue est égale ou supérieure à 3, le Label est attribué. Si le résultat est inférieur à 3, le Label n'est pas attribué. Le résultat sera calculé uniquement sur la base des indicateurs de la grille d'auto-analyse, à l'exclusion des affirmations des questionnaires citoyens et conseillers élus.
7. La grille d'analyse peut être utilisée dans un pays ou dans une région. Certaines questions de cette analyse ne s'appliquent pas à tous les pays ou toutes les régions. Des efforts ont évidemment été faits afin d'éviter cette situation, mais sans toutefois pouvoir le faire à certains endroits. Il appartiendra donc aux plate-formes nationales d'acteurs¹ de proposer (et à la Plate-forme européenne de donner son accord) si l'une ou l'autre question doit être supprimée de l'analyse le cas échéant.
8. Le but de la Grille d'autoévaluation est d'aider les municipalités à évaluer leurs points forts et points faibles. Le processus est porté par une dynamique intérieure d'amélioration. Une municipalité qui n'obtient pas le Label devrait se concentrer sur les points faibles et prendre des mesures d'amélioration (plan de suivi) afin de se porter à nouveau candidate, cette fois-ci avec succès. Les municipalités qui ont obtenu le Label peuvent toujours œuvrer à l'amélioration des résultats inférieurs à la moyenne afin d'obtenir le Label avec une moyenne plus élevée la fois suivante.

¹ Pour plus d'information sur le rôle et les responsabilités de la plate-forme nationale d'acteurs, voir le document « Structures et procédures d'attribution du Label de l'Innovation et de la Bonne Gouvernance ».

| | | EVALUATION | | | | | |
|---|---|--|----|----|----|----|---|
| Le niveau de maturité de la municipalité par rapport au principe est évalué à : | | PA | TI | PI | AA | TA | |
| PRINCIPE | DESCRIPTION DES ACTIVITES | INDICATEURS | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Participation et représentation justes, des élections régulières | 1. Les élections locales sont organisées librement et avec équité, conformément aux normes internationales et à la législation interne et sans aucune fraude. | 1. La municipalité organise les élections en application d'une législation conforme aux normes internationales de bonnes pratiques. | | | | | |
| | 2. Les citoyens sont au centre de l'activité publique et participent à la vie publique locale selon des modalités clairement définies. | 2. Dans le cadre d'un processus de consultation défini, la municipalité porte ses projets à la connaissance du public et invite les citoyens, les ONG, les entreprises, les médias locaux et d'autres groupes à commenter ces projets. | | | | | |
| | | 3. Les municipalités s'efforcent d'améliorer la réglementation locale et l'organisation pratique de la participation des citoyens à la vie publique locale. | | | | | |
| | | 4. Le public est consulté dès la phase initiale du processus décisionnel. | | | | | |
| | 3. Toutes les femmes et tous les hommes ont la possibilité de s'exprimer dans les processus décisionnels, soit directement soit par le biais d'organes intermédiaires légitimes qui représentent leurs intérêts. Cette large participation se fonde sur les libertés d'expression, de réunion, d'association. | 5. Un programme actif d'élus associant la population aux décisions est en place. | | | | | |
| | | 6. Un programme actif est en place encourageant la participation individuelle dans des fonctions électives de représentation. | | | | | |
| | 4. Toutes les opinions, y compris celles des personnes les moins favorisées et les plus vulnérables, sont prises en compte dans la prise de décisions, notamment en ce qui concerne l'allocation des ressources. | 7. L'accès au vote a fait l'objet d'une réflexion et des mesures ont été prises de telle sorte qu'aucun groupe ne soit exclu ni défavorisé. | | | | | |
| | | 8. Il existe un programme actif destiné à faire participer les populations défavorisées au processus décisionnel. | | | | | |
| | 5. Il est toujours tenté honnêtement de concilier les divers intérêts légitimes et d'atteindre un large consensus sur ce qui est dans l'intérêt suprême de l'ensemble de la | 9. La municipalité a défini des groupes de partenaires clés (qui comprennent les ONG, les entreprises, les médias locaux et d'autres groupes d'intérêts). Cette liste est révisée et actualisée. | | | | | |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | collectivité et sur la manière d’y parvenir. | 10. La municipalité a introduit des techniques développant le processus de délibération dans la municipalité (auditions participatives, jurys de citoyens, moyens financiers de participation, etc). | | | | | |
| | 6. Les décisions sont prises conformément à la volonté du grand nombre tout en respectant les droits et les intérêts légitimes des minorités. | 11. La composition de l’organe élu est représentative de la composition démographique de la commune. | | | | | |
| | Dans ma commune les citoyens sont satisfaits des opportunités dont ils disposent pour peser sur les décisions municipales qui les intéressent. | | | | | | |

| | | | EVALUATION | | | | |
|---|--|---|------------|----|----|----|----|
| Le niveau de maturité de la municipalité par rapport au principe est évalué à : | | | PA | TI | PI | AA | TA |
| PRINCIP E | DESCRIPTION DES ACTIVITES | INDICATEURS | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 2. La réactivité | 1. Les objectifs, les règles, les structures et les procédures sont adaptées aux attentes et aux besoins légitimes des citoyens. | 1. Des principes directeurs et des procédures claires existent dans tous les domaines dans lesquels les fonctionnaires et les élus doivent prendre des décisions. | | | | | |
| | | 2. Les municipalités s'assurent que tous les élus sont joignables et qu'ils ont à cœur les intérêts des citoyens. | | | | | |
| | 2. Les objectifs, les règles, les structures et les procédures sont adaptées aux attentes et aux besoins légitimes des citoyens. | 3. Une procédure de réclamation individuelle avec des délais de réaction a été conçue et mise en œuvre et il est possible de prouver son utilisation. | | | | | |
| | | 4. Les informations relatives aux réclamations faites concernant la municipalité et les réponses apportées, y compris les changements pouvant en résulter, sont mis à la disposition des employés, des élus et des citoyens. | | | | | |
| | | 5. Si des changements en matière de politiques et de prestations de services sont nécessaires, ils sont effectués en prenant en considération des consultations, réclamations et autres méthodes de communication. Les changements effectués sont rendus publics. | | | | | |
| | | 6. La municipalité fait preuve d'une bonne orientation 'client' en veillant à ce que les services soient fournis par un personnel compétent et bien formé comprenant bien les besoins de la population. | | | | | |
| | Dans ma commune, les réclamations relatives aux services fournis sont gérées de façon professionnelle. | | | | | | |

| | | EVALUATION | | | | | |
|---|--|--|----|----|----|----|--|
| Le niveau de maturité de la municipalité par rapport au principe est évalué à : | | PA | TI | PI | AA | TA | |
| PRINCIPE | DESCRIPTION DES ACTIVITES | INDICATEURS | | | | | |
| | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| 3. L'efficience et l'efficacité | 1. Les résultats sont conformes aux objectifs convenus. | 1. La municipalité fixe des objectifs et son budget en fonction de ses choix stratégiques pour toutes les parties de l'organisation en s'appuyant sur sa stratégie et ses politiques. | | | | | |
| | 2. Il est fait le meilleur usage possible des ressources disponibles. | 2. Des informations sur la performance sont collectées et examinées régulièrement. La municipalité se saisit de toute disparité entre la performance attendue et la performance réelle. | | | | | |
| | 3. Les systèmes de gestion de la performance permettent d'évaluer et d'améliorer l'efficience et l'efficacité des services. ² | 3. La municipalité élabore et met en œuvre un cadre de gestion de la performance recouvrant tous ses objectifs, services et fonctions incluant des indicateurs appropriés et des rapports réguliers sur la performance et sa progression. | | | | | |
| | | 4. La municipalité échange des bonnes pratiques avec d'autres municipalités et utilise ces informations pour améliorer sa propre efficience et sa propre efficacité. | | | | | |
| | | 5. La municipalité élabore un document d'évaluation stratégique et opérationnelle afin d'évaluer les politiques publiques au moyen d'indicateurs de gestion, économiques, juridiques, environnementaux et relatifs aux processus internes. | | | | | |
| | | 6. La municipalité prend en compte les résultats de ses évaluations afin d'améliorer ses politiques publiques futures. | | | | | |
| | 4. Des audits sont réalisés à intervalles réguliers pour évaluer et améliorer la performance. | 7. Les procédures, l'évaluation de la performance et les systèmes d'information font l'objet d'audits indépendants et les résultats sont communiqués aux élus. | | | | | |
| | | 8. Il est procédé à un examen régulier, à des intervalles adéquats, de tous les principaux services et fonctions afin d'évaluer leur performance et leur impact. | | | | | |
| | | 9. Les municipalités font des rapports appropriés permettant de s'assurer que leurs modes opératoires peuvent être identifiés et que leur efficacité et leur efficience peuvent être développées. | | | | | |
| | Globalement, les citoyens dans ma commune sont très satisfaits des services offerts par ma municipalité. | | | | | | |

² Les systèmes de gestion de la performance se réfèrent à des audits destinés à améliorer la façon de travailler de la municipalité.

| | | | EVALUATION | | | | |
|---|--|---|------------|----|----|----|----|
| Le niveau de maturité de la municipalité par rapport au principe est évalué à : | | | PA | TI | PI | AA | TA |
| PRINCIPE | DESCRIPTION DES ACTIVITES | INDICATEURS | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 4. L'ouverture et la transparence | 1. Les décisions sont prises et mises en œuvre conformément à la réglementation. | 1. La municipalité possède un cadre légal clair et facile à comprendre qui est largement diffusée auprès du public. | | | | | |
| | | 2. Le cadre légal de la municipalité comprend un système clair de délégation, indiquant les responsables de chaque décision et comment les décisions sont prises, appliquées et rendues publiques. | | | | | |
| | | 3. La municipalité prend des décisions et les applique d'une manière ouverte, transparente, responsable et dans les délais, conformément à la législation et à la réglementation et selon les normes internationales de bonnes pratiques. | | | | | |
| | | 4. Il existe un processus de recours contre les décisions, qui est largement accessible et compréhensible. | | | | | |
| | | 5. L'opposition a le droit de formuler des propositions, des amendements, et des interpellations. De même, l'opposition a le droit de requérir la réunion de commissions d'enquête sur certains thèmes et la représentation de ses membres au sein de certains organes de gouvernement local. | | | | | |
| | 2. 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). | 6. Les municipalités assurent des contacts faciles et réguliers entre les citoyens et les élus. | | | | | |
| | | 7. Les municipalités informent de manière active la population. | | | | | |
| | | 8. Les réunions de la municipalité sont ouvertes au public et aux médias et les ordres du jour et les documents sont rendus publics. | | | | | |
| | 3. 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. | 9. Conformément aux bonnes pratiques, la municipalité a établi un programme de travail continu sur douze mois pour toutes ses activités. Alimenté par les citoyens et les élus, ce programme est diffusé largement au public, y compris sur la page internet de la municipalité. | | | | | |
| | | 10. Les élus font preuve d'ouverture à l'égard des médias et leur communiquent des informations sans réticence. | | | | | |
| Ma municipalité fait un bon travail d'information des citoyens sur les sujets relatifs à la politique locale. | | | | | | | |

| | | EVALUATION | | | | | |
|---|---|---|----|----|----|----|--|
| Le niveau de maturité de la municipalité par rapport au principe est évalué à : | | PA | TI | PI | AA | TA | |
| PRINCIPE | DESCRIPTION DES ACTIVITES | INDICATEURS | | | | | |
| | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| 5. L'Etat de droit | 1. Les autorités locales respectent la loi et les décisions judiciaires. | 1. La municipalité doit respecter toute la législation et la réglementation en vigueur. | | | | | |
| | | 2. La municipalité rend publique toute décision judiciaire ou sanction prises en vertu d'une loi, pour toutes les infractions qu'elle a commises. | | | | | |
| | 2. La réglementation est adoptée conformément aux procédures prévues par la loi et appliquée avec impartialité. | 3. La réglementation est adoptée en conformité avec les procédures fixées par la loi. | | | | | |
| | | 4. Les lois et règlements sont mis en application d'une manière impartiale. | | | | | |
| | Dans ma commune, l'intérêt général de la collectivité prime les intérêts particuliers. | | | | | | |

| | | EVALUATION | | | | | |
|---|--|--|----|----|----|----|--|
| Le niveau de maturité de la municipalité par rapport au principe est évalué à : | | PA | TI | PI | AA | TA | |
| PRINCIPE | DESCRIPTION DES ACTIVITES | INDICATEURS | | | | | |
| | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| 6. Un comportement éthique | 1. Le bien public est placé au-dessus des intérêts individuels. | 1. Les politiques publiques menées sont décidées en tenant compte de l'intérêt général de la collectivité | | | | | |
| | | 2. L'intérêt public local guide les allocations de ressources budgétaires de la collectivité | | | | | |
| | 2. Il existe des mesures effectives pour prévenir et combattre toutes les formes de corruption. | 3. Les codes de déontologie précisent les normes éthiques attendues des élus et des fonctionnaires. Cela comprend l'obligation d'inscrire dans des registres publics les intérêts, dons et invitations. | | | | | |
| | | 4. Des procédures particulières ont été adoptées pour les décisions dans les domaines sensibles à la corruption, notamment la passation de marchés, la vente de biens municipaux et l'octroi de permis et de licences. | | | | | |
| | | 5. Un examen annuel des dispositions anti-corruption est entrepris, par exemple par un audit interne ou externe. | | | | | |
| | | 6. Les politiques du personnel exigent que les fonctionnaires soient désignés, promus ou récompensés au mérite, et/ou sanctionnés conformément aux procédures approuvées. | | | | | |
| | 3. Les conflits d'intérêt sont déclarés en temps voulu et les personnes impliquées ne doivent pas prendre part aux décisions correspondantes. | 7. Les élus et les fonctionnaires doivent déclarer tout conflit d'intérêt potentiel qui pourrait influencer sur les décisions et s'abstenir de prendre part à ce type de décisions. | | | | | |
| | | 8. Les municipalités établissent un système d'achats efficace et efficient utilisant des critères de sélection pré-établi. | | | | | |
| | | 9. Les municipalités assurent un libreaccès aux documents relatifs aux achats publics et aux décisions se rapportant à l'attribution des contrats de fourniture | | | | | |
| | Dans ma commune, tous les habitants bénéficient du même traitement quelles que soient leurs relations personnelles avec les administrateurs et fonctionnaires. | | | | | | |

| | | EVALUATION | | | | | |
|---|--|--|----|----|----|----|--|
| Le niveau de maturité de la municipalité par rapport au principe est évalué à : | | PA | TI | PI | AA | TA | |
| PRINCIPE | DESCRIPTION DES ACTIVITES | INDICATEURS | | | | | |
| | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| 7. Les compétences et les capacités | 1. Les compétences professionnelles des personnes chargées de la gouvernance sont entretenues en permanence et renforcées pour améliorer leurs prestations et leur impact. | 1. La municipalité identifie les compétences nécessaires pour une prestation effective de ses services et entreprend un audit des compétences pour repérer toutes les lacunes dans le cadre d'un plan stratégique de mise en œuvre. | | | | | |
| | | 2. La municipalité dispose d'un système pour mettre en œuvre des programmes de développement personnel à l'intention de ses agents. | | | | | |
| | 2. Les fonctionnaires sont motivés pour améliorer d'une manière constante leurs performances. | 3. Des dispositions sont prises pour récompenser la bonne performance et pour lutter contre la sous-performance. | | | | | |
| | | 4. La municipalité a une politique et des procédures de recrutement et de sélection qui sont rendues publiques et mises en œuvre de manière cohérente. | | | | | |
| | | 5. Un plan de formation est élaboré, mis en œuvre et contrôlé pour que les besoins en formation soient pleinement satisfaits et les compétences professionnelles développées de manière permanente avant qu'elles ne deviennent un obstacle pour la prestation de services et ce, afin d'éviter que le manque de formation n'interfère sur l'efficacité des prestations de services. | | | | | |
| | | 6. La municipalité passe en revue la mise en œuvre et les résultats du recrutement, de la formation et des procédures de promotion et propose des améliorations sur la base de cette étude. | | | | | |
| | 3. Des méthodes pratiques et des procédures sont mises en place et utilisées pour transformer les compétences en capacités et pour produire de meilleurs résultats. | 7. Des critères de sélection sont définis pour chaque poste et communiqués à tous les candidats. Les critères reflètent les conditions essentielles de l'emploi et n'excluent aucun groupe social. | | | | | |
| | | 8. Le personnel bénéficie d'une appréciation régulière de sa performance et de son développement dans le cadre d'une approche systématique de l'appréciation de la performance et du développement de carrière. | | | | | |
| | Dans ma commune, la plupart des élus sont des personnes compétentes qui (généralement) savent ce qu'elles font. | | | | | | |

| | | EVALUATION | | | | | | | |
|---|--|--|----|----|----|----|---|---|---|
| Le niveau de maturité de la municipalité par rapport au principe est évalué à : | | PA | TI | PI | AA | TA | | | |
| PRINCIPE | DESCRIPTION DES ACTIVITES | INDICATEURS | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 8. L'innovation et l'ouverture d'esprit face au changement | 1. De nouvelles solutions efficaces aux problèmes sont recherchées et des méthodes modernes de prestation de services utilisées. | 1. La municipalité a une approche structurée de l'innovation, de la recherche et du développement. | | | | | | | |
| | | 2. La municipalité prend des dispositions pour identifier et mettre en œuvre des exemples de bonnes pratiques et des solutions nouvelles. | | | | | | | |
| | 2. Il existe une volonté de piloter et d'expérimenter de nouveaux programmes et de tirer un enseignement de l'expérience des autres. | 3. La municipalité participe activement à un projet de bonne gouvernance. | | | | | | | |
| | 3. Un climat favorable au changement est créé afin d'obtenir de meilleurs résultats. | 4. Les élus et les fonctionnaires sont manifestement attachés à prendre des mesures pour tirer profit des solutions nouvelles et des bonnes pratiques. | | | | | | | |
| | Dans ma commune, les suggestions des administrés sont prises en compte pour améliorer les activités de service public. | | | | | | | | |

| | | EVALUATION | | | | | |
|---|---|--|----|----|----|----|---|
| Le niveau de maturité de la municipalité par rapport au principe est évalué à : | | PA | TI | PI | AA | TA | |
| PRINCIPE | DESCRIPTION DES ACTIVITES | INDICATEURS | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 9. La durabilité et l'orientation à long terme | 1. Les besoins des générations futures sont pris en compte dans les politiques actuelles. | 1. La municipalité a une approche structurée du développement à long terme. | | | | | |
| | | 2. Les besoins de la génération nouvelle sont régulièrement pris en compte dans le processus de planification. | | | | | |
| | 2. La durabilité de la collectivité est constamment prise en compte. Les décisions s'efforcent d'internaliser tous les coûts et de ne pas transférer les problèmes et les tensions, qu'ils soient environnementaux, structurels, financiers, économiques ou sociaux, aux générations futures. | 3. Il y a une manifestation claire de la force de l'engagement du personnel politique et des hauts responsables pour parvenir à une durabilité de l'organisation. | | | | | |
| | | 4. La durabilité est une partie intégrante du développement politique et stratégique, de la planification des mesures et de la fixation des objectifs dans tous les départements, fonctions et services. | | | | | |
| | | 5. Des ressources et des responsabilités spécifiques sont affectées à l'intégration de la durabilité dans les activités générales (par exemple par un groupe de travail multifonctionnel). | | | | | |
| | | 6. Il est veillé régulièrement à ce que les processus, comme la gestion de la performance, l'audit et le contrôle, prévoient des mécanismes permettant aux citoyens d'apporter leurs réactions et de participer à la discussion sur la durabilité en pratique, et par rapport aux performances de la municipalité. | | | | | |
| | 3. Il existe une perspective large et à long terme de l'avenir de la collectivité locale, qui s'accompagne de la conscience de ce qui est nécessaire pour un tel développement. | 7. Il existe une approche participative de la prise de décisions pour un développement supportable. | | | | | |
| | | 8. Un plan de financement de l'investissement existe assurant une viabilité à long terme des infrastructures et des biens de la commune. | | | | | |
| | 4. On observe une compréhension des complexités historiques, culturelles et sociales dans laquelle s'ancre cette perspective. | 9. Il y a une approche structurée sur la préservation des aspects historiques, culturels et sociaux de la municipalité. | | | | | |
| | Dans ma commune, les décideurs mettent les citoyens à contribution pour tenter de trouver des solutions aux problèmes locaux et à la question de la durabilité. | | | | | | |

| | | EVALUATION | | | | | |
|---|--|--|----|----|----|----|---|
| Le niveau de maturité de la municipalité par rapport au principe est évalué à : | | PA | TI | PI | AA | TA | |
| PRINCIPE | DESCRIPTION DES ACTIVITES | INDICATEURS | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 10. Une gestion financière saine | 1. Les taxes d'utilisation ne dépassent pas le coût des services fournis et ne réduisent pas excessivement la demande, particulièrement dans le cas des services publics importants. | 1. Les élus connaissent bien les motifs et les critères de fixation des tarifs d'utilisation des services. | | | | | |
| | 2. La prudence préside à la gestion financière, y compris dans la passation des marchés et l'utilisation de prêts, dans l'estimation des ressources, des recettes et des réserves et dans l'utilisation de recettes exceptionnelles. | 2. Les instructions financières permanentes indiquent les responsabilités financières incombant à toute personne travaillant pour la municipalité | | | | | |
| | | 3. Un audit interne examine les transactions financières pour vérifier le respect des procédures internes en vigueur. | | | | | |
| | | 4. Des rapports réguliers, comparant les recettes et les dépenses réelles avec le budget, sont présentés aux fonctionnaires et aux élus. | | | | | |
| | | 5. Les comptes sont vérifiés par des auditeurs externes à la municipalité. | | | | | |
| | | 6. Les audits externes et l'audit annuel sont publiés. | | | | | |
| | | 7. L'audit annuel comprend un bilan du rapport qualité-prix en matière de prestation de services par la municipalité. | | | | | |
| | 3. Des programmes budgétaires multiannuels sont préparés, en consultation avec la population. | 8. Les budgets annuels et multiannuels sont adoptés avant le début de la période concernée. Les budgets doivent indiquer les principales prévisions de ressources et d'engagement. | | | | | |
| | | 9. La préparation du budget doit comprendre une large consultation des partenaires extérieurs. | | | | | |
| | | 10. Les budgets approuvés, les taux d'imposition et un rapport annuel comprenant des informations sur le volume sont publiés. | | | | | |
| | | 11. Les résultats des services sont rendus publics et une synthèse du budget et des impôts est mis à la disposition de tous les citoyens. | | | | | |
| | 4. Les risques sont correctement estimés et gérés, y compris en publiant les comptes consolidés et, dans le cas de partenariats | 12. La municipalité identifie et gère les risques en matière financière et de prestation de services : | | | | | |

| | | | | | | | |
|--|--|---|--|--|--|--|--|
| | public-privé, en partageant les risques de manière réaliste. | <ul style="list-style-type: none"> • en acceptant et reconnaissant les risques ; • en évitant les risques (par exemple en transférant une activité à une autre entité) ; • en transférant les risques (par exemple au moyen de partenariats public-privé ou en contractant une assurance commerciale) ; ou • en partageant les risques (par exemple en travaillant en collaboration avec une autre municipalité). | | | | | |
| | 5. La collectivité locale prend part aux dispositifs de solidarité intermunicipale, à une répartition équitable des dépenses et des bénéfices et à la réduction des risques (système de péréquation, coopération intermunicipale et mutualisation des risques) | 13. L'approche intercommunale est un facteur de progrès dans la gestion de la commune. | | | | | |
| | | 14. La commune participe a une organisation intercommunale pour améliorer ses présentations et les services rendus aux citoyens. | | | | | |
| | Ma municipalité fait un bon travail d'information des citoyens sur ce que les contribuables obtiennent en contrepartie de leurs impôts. | | | | | | |

| | | EVALUATION | | | | | |
|--|--|---|----|----|----|----|---|
| Le niveau de maturité de la municipalité par rapport au principe est évalué à : | | PA | TI | PI | AA | TA | |
| PRINCIPE | DESCRIPTION DES ACTIVITES | INDICATEURS | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 11. Les droits de l'homme, la diversité culturelle et la cohésion sociale | 1. Dans la sphère d'influence de la collectivité locale, les droits de l'homme sont respectés, protégés et mis en œuvre et la discrimination, quelle que soit sa motivation, est combattue. | 1. La municipalité s'assure de la participation des différents groupes et a mis en œuvre des mesures anti-discriminatoires, et s'est fixé des buts dans tous les domaines de son activité. | | | | | |
| | | 2. La municipalité prend des mesures pour protéger tous ses citoyens de toute forme de discrimination et d'exclusion. | | | | | |
| | 2. La diversité culturelle est traitée comme un atout, des efforts permanents sont faits pour que tous ceux font partie de la population locale s'identifient avec elle et ne se sentent pas exclus. | 3. La municipalité promeut activement la diversité et la cohésion dans l'intérêt de tous les citoyens, en dégagant des ressources, en soutenant et en subventionnant les activités des acteurs non gouvernementaux, en encourageant le dialogue et les partenariats entre les acteurs sociaux clés. | | | | | |
| | 3. La cohésion sociale et l'intégration des secteurs défavorisés sont encouragés. | 4. La municipalité s'est fixé des objectifs clairs pour améliorer la cohésion sociale et mettre pleinement à profit le potentiel de diversité culturelle en encourageant le mélange et l'interaction des cultures et une plus grande diversité. | | | | | |
| | | 5. La municipalité a adopté les plans individuels pour les groupes spécifiquement désavantagés (plan pour l'auto-suffisance, plan pour la défense des droits des enfants et des jeunes, autres). | | | | | |
| | 4. L'accès aux services essentiels est préservé, en particulier pour les groupes les plus défavorisés de la population. | 6. Les responsables politiques et les fonctionnaires défendent l'égalité et veillent avec tous les partenaires stratégiques pour que les objectifs en matière d'égalité concernant leurs populations soient intégrés et transposés dans les stratégies, les plans d'urbanisme et la prestation de service public. | | | | | |
| | Dans ma commune, les droits de l'homme sont respectés et leur mise en œuvre progresse pour tous les segments de la population | | | | | | |

| | | | EVALUATION | | | | |
|---|---|---|------------|----|----|----|----|
| Le niveau de maturité de la municipalité par rapport au principe est évalué à : | | | PA | TI | PI | AA | TA |
| PRINCIPE | DESCRIPTION DES ACTIVITES | INDICATEURS | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 12. L'obligation de rendre des comptes | 1. Tous les décideurs, collectifs et individuels, assument la responsabilité de leurs décisions. | 1. Tous les décideurs connaissent bien leurs responsabilités collectives et individuelles pour les décisions qu'ils prennent, décisions qui sont clairement indiquées dans un cadre légal et dans leurs descriptifs de poste. | | | | | |
| | 2. Les décisions sont communiquées, expliquées et peuvent être sanctionnées. | 2. Les décideurs préparent des rapports publics réguliers (au moins une fois par an) pour rendre compte des décisions qu'ils ont prises. | | | | | |
| | | 3. Le cadre légal de la municipalité comprend des informations détaillées sur la communication, l'explication et la sanction des décisions, qui sont bien compris par les dirigeants, les fonctionnaires et les citoyens. | | | | | |
| | | 4. Les rapports et autres documents sont accessibles et mis à la disposition. | | | | | |
| | 3. Il existe des recours effectifs contre les abus de l'administration et contre les actions des collectivités locales qui enfreignent les droits civils. | 5. La municipalité a mis en place des procédures transparentes et indépendantes de contrôle (telles qu'elles sont prévues dans le cadre légal). Les dispositifs en matière de contrôle sont respectés et considérés comme indépendants et actionnés sans crainte ni favoritisme. | | | | | |
| | | 6. Les auditeurs connaissent clairement les responsables de chaque décision, ceux-ci se soumettent à un audit en toute connaissance de cause. | | | | | |
| | | 7. La municipalité dispose d'un mécanisme solide indiqué dans son cadre légal permettant les recours contre les abus de l'administration et contre les actions des autorités locales qui enfreignent les droits civils, conformément à la réglementation et aux bonnes pratiques. | | | | | |
| | Dans ma commune, les élus savent expliquer leurs décisions aux habitants. | | | | | | |

Résumé de la matrice de maturité

| Principe | Définition | Degré de maturité | | | | | |
|-------------|---|-------------------|------------------|--------------------|-----------------|----------------|---------------|
| | | Pas approprié | Très inapproprié | Plutôt inapproprié | Assez approprié | Très approprié | L'affirmation |
| Principe 1 | Participation et représentation justes, des élections régulières | | | | | | |
| Principe 2 | La réactivité | | | | | | |
| Principe 3 | L'efficience et l'efficacité | | | | | | |
| Principe 4 | L'ouverture et la transparence | | | | | | |
| Principe 5 | L'Etat de droit | | | | | | |
| Principe 6 | Un comportement éthique | | | | | | |
| Principe 7 | Les compétences et les capacités | | | | | | |
| Principe 8 | L'innovation et l'ouverture d'esprit face au changement | | | | | | |
| Principe 9 | La durabilité et l'orientation à long terme | | | | | | |
| Principe 10 | Une gestion financière saine | | | | | | |
| Principe 11 | Les droits de l'homme, la diversité culturelle et la cohésion sociale | | | | | | |
| Principe 12 | L'obligation de rendre des comptes | | | | | | |
| | Note totale | | | | | | |

Evaluation de la démocratie locale
basée sur des enquêtes menées auprès d'administrés et d'élus locaux (conseillers)

Questionnaire pour les administrés, structuré suivant les 12 Principes de la bonne gouvernance

Etude sur la démocratie locale – entretien téléphonique avec des administrés

Points organisés suivant les 12 Principes de la bonne gouvernance

Introduction

Bonjour. Je vous appelle de la part de N___ (citer le nom de l'organisme de sondage). Nous avons été chargés par X___ (nom de la commune) de coopérer à un sondage d'opinion concernant la politique et les services municipaux. Ce sondage est mené sous l'égide___. Nous aimerions que vous nous fassiez part de votre expérience et de votre avis concernant les activités de votre commune. En participant à ce sondage et en vous exprimant, vous pouvez aussi améliorer la démocratie locale dans votre commune. Votre participation se fait sur la base du volontariat et de l'anonymat. Il ne sera pas possible d'identifier les réponses individuelles. Le projet arrive à terme en_____.

NB : enregistrer la réaction de la personne interrogée :

- 1) Refuse de participer
- 2) Souhaite être interrogée ultérieurement : _____
- 3) Est d'accord pour répondre tout de suite

Autres informations à enregistrer :

Sexe :

- 1) Homme
- 2) Femme

Numéro de référence de la commune : _____

Date de l'entretien : _____

On peut avoir différentes opinions sur la commune dans laquelle on vit. Je vais vous lire un certain nombre d'affirmations et vous demander de me dire si elles s'appliquent à votre cas. Vous avez le choix entre plusieurs réponses : tout à fait, assez bien, pas vraiment, pas du tout, sans opinion.

Remarque pour l'enquêteur : N'hésitez pas à répéter aussi souvent que nécessaire « *Vous avez le choix entre plusieurs réponses : tout à fait, assez bien, pas vraiment, pas du tout, sans opinion* ».

| | | Sans opinion (0) | Pas du tout (1) | Pas vraiment (2) | Assez bien (3) | Tout à fait (4) |
|----------|--|------------------------|-----------------------|------------------------|----------------------|-----------------------|
| P | | | | | | |
| 1 | Participation et représentation justes, des élections régulières, afin de garantir que tous les citoyens disposent d'une réelle possibilité de s'exprimer sur la gestion des affaires publiques locales | | | | | |
| | Je suis satisfait de la manière dont je peux influencer sur les décisions municipales qui m'intéressent. | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 2 | La réactivité , afin de garantir que les réponses apportées par les collectivités locales sont adaptées aux attentes légitimes et aux besoins des citoyens | | | | | |
| | Dans ma commune, les réclamations relatives aux services fournis sont gérées de façon professionnelle. | | | | | |
| 3 | L'efficacité et l'efficience , afin de s'assurer que les objectifs sont atteints en faisant une utilisation optimale des ressources ; | | | | | |
| | Globalement, je suis très satisfait des services offerts par ma municipalité. | | | | | |
| 4 | L'ouverture et la transparence , pour garantir au public un accès libre à l'information et pour faciliter la compréhension de la gestion des affaires publiques | | | | | |
| | Ma municipalité informe convenablement ses administrés sur les priorités politiques locales. | | | | | |
| 5 | L'Etat de droit , pour garantir l'équité, l'impartialité et la prévisibilité & | | | | | |
| | Dans ma commune, certains intérêts particuliers prévalent sur les intérêts collectifs. | | | | | |
| 6 | Un comportement éthique , pour garantir que l'intérêt public est placé au-dessus des intérêts privés | | | | | |
| | Dans ma commune, les habitants qui connaissent des gens influents bénéficient d'un traitement préférentiel. | | | | | |
| 7 | Les compétences et les capacités , pour garantir que les représentants et responsables locaux sont en mesure d'accomplir leur mission | | | | | |
| | Dans ma commune, la plupart des fonctionnaires ont des personnes compétentes qui savent (généralement) ce qu'elles font. | | | | | |
| 8 | L'innovation et l'ouverture d'esprit face au changement , pour garantir que les nouvelles solutions et les bonnes pratiques entraînent des améliorations | | | | | |
| | Dans ma commune, les suggestions des administrés sont prises en compte pour améliorer les activités de service public. | | | | | |
| 9 | La durabilité et l'orientation à long terme , afin que soient pris en compte les intérêts des générations à venir | | | | | |
| | Dans ma commune, les élus consultent les administrés pour tenter de trouver des solutions aux problèmes locaux | | | | | |
| 10 | Une gestion financière saine , pour garantir une utilisation prudente et productive des fonds publics | | | | | |
| | Ma municipalité informe convenablement ses administrés sur l'utilisation des recettes fiscales | | | | | |
| 11 | Les droits de l'homme, la diversité culturelle et la cohésion sociale , pour garantir la protection et le respect de tous les citoyens, et prévenir la discrimination et l'exclusion | | | | | |
| | Dans ma commune, la plupart des gens sont respectueux les uns envers les autres et prêts à rendre services. | | | | | |
| 12 | L'obligation de rendre des comptes , pour garantir que les représentants et dirigeants locaux assument leurs responsabilités et sont tenus pour responsables de leurs actes. | | | | | |
| | Dans ma commune, les élus savent expliquer leurs décisions aux habitants. | | | | | |

| | | | | | | |
|--|-------------------------|------------------------|-------------------------|-----------------------|------------------------|---|
| 27a. Quelle est votre activité principale ? A ENUMERER TOUT HAUT 1) Employé dans le secteur public 2) Employé dans le secteur privé 3) Artisan ou profession libérale 4) Etudiant 5) Allocataire social, retraité 6) Autres | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Remarque : ne poser la question suivante qu'aux personnes travaillant dans le secteur public ou privé, c.-à-d. aux catégories 1 et 2 de la question 27a. 27b : Merci de nous donner votre avis sur l'affirmation suivante : LIRE LES DIFFERENTES APPRECIATIONS POSSIBLES Je suis très satisfait de la manière dont je peux influencer sur ma propre situation professionnelle. Vous avez le choix entre plusieurs réponses : tout à fait, assez bien, pas vraiment, pas du tout, sans opinion. | Sans opinion (0) | Pas du tout (1) | Pas vraiment (2) | Assez bien (3) | Tout à fait (4) | |
| 28 : En politique, on parle souvent de « la gauche » et de « la droite ». Sur une échelle de 0 à 10, 0 représentant les personnes complètement à gauche, et 10, celles complètement à droite, où vous placeriez-vous ? | | | | | | |

Informations générales

| | | | | | | |
|----|--|-----|---|---|---|--|
| 29 | Age (en nombre d'années) | ... | | | | |
| 30 | Niveau d'éducation : 1) Enseignement primaire 2) Enseignement secondaire 3) Lycée professionnel 4) Université/ établissement de l'enseignement supérieur | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| 31 | EMPLOYER UNE QUESTION FOURRE-TOUT Revenu du foyer (noter le montant en arrondissant à la centaine de milliers de couronnes la plus proche) | ... | | | | |
| 32 | Depuis combien d'années habitez-vous dans cette commune ? (Noter le nombre d'années) | ... | | | | |
| 33 | Avez-vous des enfants ou d'autres membres de votre famille à charge ? 0) Non 1) Oui | 0 | 1 | | | |

Questionnaire pour les élus locaux (conseillers), structuré suivant les 12 Principes de la bonne gouvernance

Etude sur la démocratie locale – questionnaire pour les élus

Points organisés suivant les 12 Principes de la bonne gouvernance

A la demande____, ____ a élaboré un outil d'évaluation de la nature de la démocratie locale dans une commune. Deux questionnaires ont été élaborés, l'un destiné aux administrés, l'autre aux élus. X__, X__ et X__ (nom des communes) ont accepté de se prêter à l'exercice. N__ (nom de l'institut de sondage) va bientôt interroger par téléphone N__ (nombre) administrés dans chaque commune. Les résultats des enquêtes serviront de base pour envisager de nouvelles pistes de développement de la démocratie locale. Le questionnaire qui vous a été adressé concerne les élus. Merci de prendre le temps de le remplir et de nous le renvoyer dans l'enveloppe jointe. La participation à cette étude, qui sera clôturée en____, se fait sur la base du volontariat et de l'anonymat. Il ne sera pas possible d'identifier les réponses individuelles. Pour plus d'informations, merci de contacter _____, en charge du projet, (téléphone ou e-mail etc.).

| | <i>Merci d'indiquer dans quelle mesure les affirmations ci-dessous s'appliquent à votre cas en tant qu'élus au sein de la commune de xxxxx.</i> | Tout à fait (4) | Assez bien (3) | Pas vraiment (2) | Pas du tout (1) | Sans opinion (0) |
|----------|---|------------------------|-----------------------|-------------------------|------------------------|-------------------------|
| P | | | | | | |
| 1 | Participation et représentation justes, des élections régulières , afin de garantir que tous les citoyens disposent d'une réelle possibilité de s'exprimer sur la gestion des affaires publiques locales | | | | | |
| | Dans ma commune les citoyens sont satisfaits des opportunités dont je dispose pour peser sur les décisions municipales qui m'intéressent. | | | | | |
| 2 | La réactivité , afin de garantir que les réponses apportées par les collectivités locales sont adaptées aux attentes légitimes et aux besoins des citoyens | | | | | |
| | Dans ma commune, les réclamations relatives aux services fournis sont gérées de façon professionnelle. | | | | | |
| 3 | L'efficacité et l'efficience , afin de s'assurer que les objectifs sont atteints en faisant une utilisation optimale des ressources | | | | | |
| | Globalement, je suis assez satisfait des services que ma municipalité fournit à nos administrés. | | | | | |
| 4 | L'ouverture et la transparence , pour garantir au public un accès libre à l'information et pour faciliter la compréhension de la gestion des affaires publiques | | | | | |
| | Ma municipalité informe convenablement les administrés sur les priorités politiques locales | | | | | |
| 5 | L'Etat de droit , pour garantir l'équité, l'impartialité et la prévisibilité & | | | | | |
| | Dans ma commune, certains intérêts particuliers prévalent sur les intérêts collectifs. | | | | | |
| 6 | Un comportement éthique , pour garantir que l'intérêt public est placé au-dessus des intérêts privés | | | | | |
| | Dans ma commune, les habitants qui connaissent des gens influents bénéficient d'un traitement préférentiel. | | | | | |
| 7 | Les compétences et les capacités , pour garantir que les représentants et responsables locaux sont en mesure d'accomplir leur mission | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| | Dans ma commune, la plupart des fonctionnaires sont des personnes compétentes qui (généralement) savent ce qu'elles font. | | | | | |
| 8 | L'innovation et l'ouverture d'esprit face au changement , pour garantir que les nouvelles solutions et les bonnes pratiques entraînent des améliorations | | | | | |
| | Dans ma commune, les suggestions des administrés sont prises en compte pour améliorer les activités de service public. | | | | | |
| 9 | Une gestion financière saine , pour garantir une utilisation prudente et productive des fonds publics | | | | | |
| | Dans ma commune, les élus consultent les administrés pour tenter de trouver des solutions aux problèmes locaux. | | | | | |
| 10 | Une gestion financière saine , pour garantir une utilisation prudente et productive des fonds publics | | | | | |
| | Ma municipalité informe convenablement ses administrés sur l'utilisation des recettes fiscales. | | | | | |
| 11 | Les droits de l'homme, la diversité culturelle et la cohésion sociale , pour garantir la protection et le respect de tous les citoyens, et prévenir la discrimination et l'exclusion | | | | | |
| | Dans cette commune, la plupart des gens sont respectueux les uns envers les autres et prêts à rendre services. | | | | | |
| 12 | L'obligation de rendre des comptes , pour garantir que les représentants et dirigeants locaux assument leurs responsabilités et sont tenus pour responsables de leurs actes. | | | | | |
| | Dans ma commune, les élus savent expliquer leurs décisions aux habitants. | | | | | |

INFORMATIONS GENERALES

a) Age (en nombre d'années) :

b) Sexe

1 Homme 2 Femme

c) Niveau d'éducation

1 Enseignement primaire 3 Lycée professionnel
 2 Enseignement secondaire 4 Université ou établissement de l'enseignement supérieur

d) Activités principale

1 Employé dans le secteur public
 2 Employé dans le secteur privé
 3 Artisan ou profession libérale
 4 Etudiant
 5 Allocataire social, retraité
 6 Autres

e) Quel parti politique ou liste représentez-vous dans le conseil municipal ?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> 1 Nom du parti/de la liste 1 | <input type="checkbox"/> 5 Nom du parti/de la liste 5 |
| <input type="checkbox"/> 2 Nom du parti/de la liste 2 | <input type="checkbox"/> 6 Nom du parti/de la liste 6 |
| <input type="checkbox"/> 3 Nom du parti/de la liste 3 | <input type="checkbox"/> 7 Nom du parti/de la liste 7 |
| <input type="checkbox"/> 4 Nom du parti/de la liste 4 | <input type="checkbox"/> 8 Nom du parti/de la liste 8 |
| | <input type="checkbox"/> 9 Autres |

f) Etes-vous membre du comité exécutif ?

- 1 Oui, un membre permanent 2 Oui, un membre suppléant 3 Non

g) De quel comité ou conseil êtes-vous membre ?

Merci d'indiquer le nom du comité ou conseil correspondant :

h) Combien de mandats avez-vous remplis au sein du conseil municipal, y compris celui en cours ? Merci de cocher une réponse.

- 1 Un mandat
 2 Deux mandats
 3 Trois mandats ou plus

i) Etes-vous membre d'un comité dans l'un des types d'organisations suivants ? Merci de cocher toutes les réponses pertinentes.

- 1 Entreprise municipale
 2 Entreprise privée
 3 Association bénévole
 4 Fondation ou fonds