

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

Strasbourg, le 19 mars 2026

GT-GPN(2026)3

**COMITÉ DIRECTEUR SUR LA DÉMOCRATIE
(CDDEM)**

**GROUPE DE TRAVAIL SUR LA GOUVERNANCE À PLUSIEURS NIVEAUX
(GT-GPN)**

RAPPORT DE LA 1ère RÉUNION

(Réunion hybride, 16-17 février 2026)

préparé par le Secrétariat

Le Groupe de travail du CDDEM sur la gouvernance à plusieurs niveaux (GT-GPN) a tenu sa première réunion les 16-17 février 2026 dans un format hybride (en présentiel et par visioconférence sur Zoom). La réunion a été animée par le Secrétariat du CDDEM (Co secrétaire Marta Becerra), avec l'accord du GT-GPN, le président participant en ligne.

1. Ouverture de la réunion et adoption de l'ordre du jour

Le Secrétariat a ouvert la réunion et souhaité la bienvenue à tous les participants dont les noms figurent à l'annexe I du présent rapport. Un point supplémentaire (élections) a été proposé à l'ordre du jour, qui a été adopté tel qu'il figure à l'annexe II.

2. Informations et discussion sur le mandat, les méthodes de travail et le calendrier

Le Secrétariat a informé les participants du contexte des travaux sur la gouvernance à plusieurs niveaux (GPN), en établissant un lien entre les travaux du CDDEM sur la bonne gouvernance démocratique et d'autres thèmes pertinents, notamment la mise en œuvre des Principes de Reykjavik pour la démocratie, la participation civile et l'espace civique, et le soutien aux élections. Les participants ont également été informés du processus d'élaboration d'une recommandation du Conseil de l'Europe, des formalités et des méthodes de travail, ainsi que du calendrier des réunions du groupe de travail. Le Secrétariat a également attiré l'attention des membres et des participants sur le document GT-GPN(2026)¹ contenant des documents de référence sur la GPN et le calendrier des livrables et des réunions.

3. Tour de table

Les membres du groupe de travail ont échangé des observations générales sur la pertinence de la gouvernance à plusieurs niveaux dans leur propre contexte national et sur les développements récents en matière d'administration publique et de gouvernance. Les représentants du Congrès des pouvoirs locaux et régionaux ont souligné la priorité qu'ils accordent à la mise en œuvre de programmes de gouvernance à plusieurs niveaux. La représentante de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), Isabelle Chatry, Cheffe d'Unité du Centre de l'OCDE pour l'entrepreneuriat, les PME, les régions et les villes, a salué le travail du Conseil de l'Europe dans ce domaine et a souligné son souhait de complémentarité, réaffirmant les atouts respectifs des organisations.

Le Secrétariat a ensuite présenté les principes directeurs de la normalisation au Conseil de l'Europe, notamment les exigences en matière d'interventions fondées sur des données probantes, de transparence et de responsabilité, d'inclusivité, d'agilité et de flexibilité, d'innovation et de continuité. Les participants ont également pris connaissance de la structure du prochain projet de recommandation (préambule, partie opérationnelle, annexe contenant les lignes directrices sur la GPN) et des avantages possibles de l'élaboration d'un exposé des motifs pour le futur instrument.

Le groupe a discuté de la possibilité de préparer une étude de faisabilité en vue de l'élaboration du projet de recommandation, qui pourrait être utile pour recueillir les bonnes pratiques et fournir des orientations plus détaillées complétant le rapport de l'ancien Comité européen sur la démocratie et la gouvernance (CDDG). Enfin, les membres ont décidé que les informations actuellement disponibles étaient suffisantes pour lancer les travaux sur les nouvelles recommandations et qu'une étude de faisabilité n'était donc pas nécessaire.

4. Elections

Le groupe de travail GT-GPN a élu **Alfonso Carlos García Romero (Espagne)** président et **Peter Andre (Autriche)** vice-président.

5. Échange avec Karoline Fernández de la Hoz Zeitle, présidente du Comité d'experts du Conseil de l'Europe sur l'inclusion interculturelle (ADI-INT), sur l'expérience du Comité en matière de gouvernance à plusieurs niveaux pour l'intégration interculturelle.

Le GT-GPN a bénéficié de la présence en ligne de la présidente de l'ADI-INT, qui a partagé l'expérience du Comité en matière de gouvernance à plusieurs niveaux sous l'angle de l'intégration interculturelle.

Mme Fernández de la Hoz Zeitle a informé le groupe de travail que l'ADI-INT est composé de représentants issus de plusieurs niveaux de gouvernance (national, régional et local) et a indiqué que, même lorsque les compétences sont clairement définies, la mise en œuvre des mécanismes de gouvernance à plusieurs niveaux peut être entravée par des communications et/ou un partage de données limités, ce qui entraîne un désalignement dans l'élaboration des politiques. Elle a recommandé de renforcer l'engagement politique, en particulier au niveau local, et d'investir dans une communication stratégique afin de lutter contre la polarisation et les résistances infondées. Elle a également plaidé en faveur d'une meilleure compréhension des orientations et des outils mis à disposition par le Conseil de l'Europe.

La présidente de l'ADI-INT a présenté l'un des principaux résultats du comité d'experts, à savoir un outil d'auto-évaluation sur la gouvernance à plusieurs niveaux pour l'intégration interculturelle. Cet outil comprend un questionnaire interactif en ligne qui peut être utilisé de manière flexible par différents niveaux de gouvernance. Il peut être utilisé comme un outil de coopération et de dialogue à plusieurs niveaux. Mme Fernández de la Hoz Zeitle a précisé que l'ADI-INT s'était inspirée du programme des villes interculturelles et que l'objectif final de l'outil n'était pas d'attribuer des notes, mais de permettre l'auto-évaluation et l'apprentissage entre pairs.

Au cours des discussions qui ont suivi, les membres du GT-GPN ont posé des questions sur l'application pratique de l'outil par les États membres compte tenu de son caractère volontaire (auto-évaluation), sur le fonctionnement de la notation et sur la présentation des résultats. L'intervenante a souligné la flexibilité de l'outil, qui peut être utilisé à différents niveaux de gouvernement pour l'élaboration de politiques fondées sur des données probantes et à des fins de formation.

6. Échange avec Isabelle CHATRY, Cheffe d'Unité, Centre de l'OCDE pour l'entrepreneuriat, les PME, les régions et les villes

Mme Isabelle Chatry a informé le groupe de travail que l'OCDE a mis en place des structures clés telles que le Comité de la politique de développement régional (RDPC) et un groupe d'experts sur la gouvernance à plusieurs niveaux et l'investissement public afin de renforcer la coordination et le partage d'expériences entre les pays membres. Au fil du temps, le concept de gouvernance à plusieurs niveaux a évolué, passant d'une association étroite avec la politique de cohésion de l'UE à un cadre mondial et opérationnel, désormais au cœur des principes de gouvernance et applicable dans divers contextes institutionnels à travers le monde.

Mme Chatry a souligné les tendances significatives en matière de décentralisation à l'échelle mondiale, les données montrant un renforcement des pouvoirs régionaux et locaux depuis 1950 et un rôle important des gouvernements infranationaux dans les dépenses et les investissements publics. Afin de soutenir une meilleure gouvernance, l'OCDE a publié d'importants instruments politiques et lignes directrices. La Recommandation sur l'efficacité des investissements publics à tous les niveaux de gouvernement (2014) et la plus récente Recommandation sur la politique de développement régional (2023) ont été citées à titre d'exemples. Enfin, Mme Chatry a noté que les réformes de la gouvernance à plusieurs niveaux sont en cours et motivées à la fois par des chocs à court terme – tels que les crises économiques, les changements géopolitiques et les pandémies – et par des tendances à long terme comme les changements démographiques, la transition climatique et la numérisation.

Les membres et participants du GT-GPN ont manifesté leur intérêt pour les travaux de l'OCDE sur la GPN et ont abordé plusieurs thèmes clés dans leurs questions et commentaires, à commencer par la décentralisation asymétrique. La relation entre décentralisation et inégalités régionales a également été discutée ; si la décentralisation peut accroître les inégalités si elle n'est pas bien conçue, des instruments tels que les mécanismes de péréquation sont essentiels pour équilibrer les disparités.

D'autres questions ont porté sur la participation du secteur privé et les risques liés aux partenariats public-privé (PPP). Mme Chatry a conseillé au groupe de travail de se concentrer sur la décentralisation administrative et fiscale, la participation des parties prenantes et l'engagement de la société civile afin de tirer le meilleur parti des atouts et de l'expertise du Conseil de l'Europe.

7. Discussion sur la préparation du premier projet de recommandation sur la gouvernance à plusieurs niveaux.

Le Secrétariat a informé le groupe de travail que le projet de recommandation sur la gouvernance à plusieurs niveaux devrait être finalisé d'ici la fin de 2027. Après une présentation générale du document GT-GPN (2026)², le groupe de travail a décidé de procéder à un premier tour de table pour recueillir des commentaires généraux, puis d'examiner les principes possibles proposés pour la GTM tels qu'ils sont présentés dans le document.

Les participants ont discuté du niveau de détail de la future recommandation sur la gouvernance à plusieurs niveaux, ainsi que de la manière de mieux orienter les mécanismes de gouvernance à plusieurs niveaux dans la société en réseau contemporaine. La discussion a dépassé le cadre de la répartition verticale des pouvoirs pour s'orienter vers un exercice partagé du gouvernement qui fonctionne plus efficacement et gère mieux les relations, comme l'a souligné la représentante de l'OCDE. Il a également été souligné au cours des discussions que cela serait très utile pour les autorités nationales, régionales et locales, et en fin de compte pour les citoyens.

En ce qui concerne les **éléments introductifs** de la future recommandation, le groupe de travail a convenu de fonder le projet de recommandation sur les principes de Reykjavik pour la démocratie. Les participants ont souligné la nécessité de clarifier les concepts de gouvernance à plusieurs niveaux et de décentralisation, ainsi que le rôle des acteurs non étatiques, y compris la société civile. Afin d'enrichir le texte, des références aux conclusions de la conférence de la présidence maltaise sur « Les approches de gouvernance à plusieurs niveaux pour relever les défis environnementaux : surmonter les cloisonnements institutionnels et développer la collaboration intersectorielle » (Gozo, 13 juin 2025) et à la prochaine réunion ministérielle à Chisinau sous la présidence moldave pourraient être ajoutées.

En ce qui concerne le premier principe proposé dans la recommandation, à savoir **le respect des principes de bonne gouvernance démocratique**, les membres ont souligné qu'il était important d'éviter toute contradiction avec les principes énoncés dans la recommandation CM/Rec (2025)³ et ont insisté sur l'importance de tenir compte de la diversité des dispositifs de gouvernance à plusieurs niveaux dans les États membres. En ce qui concerne le deuxième principe proposé, **le respect de chaque institution / autonomie institutionnelle**, les membres ont généralement approuvé son contenu, soulignant en particulier l'importance du respect des mandats des autorités régionales et locales élues par les autres organes élus.

En ce qui concerne les principes qui sous-tendent la **justification** et **le cadre législatif**, le groupe a discuté de l'importance de trouver un équilibre entre une base juridique claire pour la gouvernance locale et régionale et un système flexible permettant des ajustements rapides, en particulier dans les scénarios de gestion des catastrophes. Les membres ont également souligné que l'environnement réglementaire doit garantir la cohérence et la clarté fonctionnelle à tous les niveaux de gouvernance afin d'éviter les doublons et les lacunes, d'éviter les conflits institutionnels et de renforcer la confiance des citoyens.

En ce qui concerne le principe relatif à **la surveillance, aux responsabilités et aux ressources**, il a été proposé de considérer plutôt ses éléments comme un « cadre habilitant ». Les membres ont convenu de mettre davantage l'accent sur la nécessité pour les collectivités locales/régionales d'avoir accès à leurs propres ressources afin de s'acquitter de leurs responsabilités et de fournir les services nécessaires. Ils ont également souligné l'importance de clarifier la manière dont la surveillance politique doit être mise en œuvre dans la pratique afin d'éviter les abus.

En vertu du principe de **responsabilité**, les membres ont convenu qu'il était nécessaire de clarifier les exigences de transparence en matière de rapports, tout en évitant d'imposer des obligations excessives en la matière. Après avoir examiné plus en détail le principe **de transparence et d'ouverture**, le groupe de travail a conclu qu'il fallait faire la distinction entre la transparence externe envers les citoyens et la responsabilité interne, et inclure dans la future recommandation des dispositions visant à garantir la protection des données et les mécanismes de contrôle.

En ce qui concerne le principe relatif **au renforcement des capacités et à l'innovation**, le groupe de travail a estimé nécessaire d'inclure la société civile, ainsi que les élus et les fonctionnaires à tous les niveaux, comme groupes cibles, et de promouvoir la mobilité entre les différents niveaux de gouvernement. En outre, la coopération transfrontalière pourrait être mentionnée dans le cadre de ce principe.

En ce qui concerne le principe éventuel **relatif à la gestion des crises et des situations d'urgence**, les participants au groupe de travail ont réfléchi à la nécessité d'inclure également la coopération internationale dans la gestion des crises et d'ajouter une référence à la société civile (bénévoles). La représentante de l'OCDE a suggéré la possibilité d'approfondir les aspects financiers dans cette section.

8. Prochaines étapes

Le Secrétariat a indiqué qu'un premier projet de recommandation serait présenté dans les prochains mois, afin d'être examiné lors de la 5e session plénière du CDDEM en juin 2026. Le processus de rédaction pourrait être assisté par un consultant externe.

9. Questions diverses

Le GT-GPN a discuté de son deuxième livrable pour la période 2026-2027 : le rapport d'examen de la mise en œuvre de la Recommandation CM/Rec(2023)5 relative aux principes de bonne gouvernance démocratique. Les participants ont convenu qu'un questionnaire destiné aux délégations serait utile pour lancer ce processus. Compte tenu de la portée très large de la recommandation et conformément à ses dispositions, les membres ont proposé de concentrer l'examen sur le principe de bonne administration, car celui-ci était considéré comme offrant le plus grand potentiel de valeur ajoutée pour le CDDEM dans le contexte plus large des travaux du Conseil de l'Europe. Cette approche permettrait également d'éviter les doubles emplois avec d'autres travaux sectoriels en cours, tels que la prévention de la corruption (GRECO). Le GT-GPN a également convenu que le Bureau devrait examiner cette révision sectorielle et a chargé le Secrétariat de préparer un questionnaire initial afin de recueillir des informations auprès des États membres.

10. Date de la prochaine réunion

La prochaine réunion du GT-GPN aura lieu les 24-25 septembre 2026.

ANNEXE I

LISTE DES PARTICIPANTS

MEMBERS / MEMBRES

CHAIR / PRESIDENT

M. Alfonso Carlos GARCIA ROMERO, Sous-directeur Général des Relations Européennes et Internationales, Ministère de la Politique Territoriale et de la Mémoire Démocratique

AUSTRIA / AUTRICHE

M. Peter ANDRE, Ministère de l'Intérieur, Expert principal pour les affaires juridiques

BELGIUM / BELGIQUE

M. Edwin LEFEBRE, directeur adjoint, ministère de la Communauté flamande, Agence des affaires intérieures

BOSNIA AND HERZEGOVINA / BOSNIE-HERZÉGOVINE

M. Nedžib DELIĆ, Chef de l'Unité opérationnelle du Bureau du coordinateur pour la réforme de l'administration publique

Mme Aldijana OMERAGIĆ, conseillère experte pour les réformes sectorielles, Bureau du coordinateur de la réforme de l'administration publique

CZECHIA / TCHÉQUIE

M. Jakub JAŇURA, Chef de l'Unité de coordination de l'administration publique et des relations internationales, département du développement stratégique et de la coordination de l'administration publique, ministère de l'intérieur de la République tchèque

GREECE / GRECE

M. Georgios CHRYSAFIS, expert au sein du département Organisation et fonctionnement du deuxième niveau de gouvernement local

Mme Reggina VASILATOU, chef de la Direction de l'organisation et du fonctionnement des collectivités locales

M. Dimitrios PONTIKAKIS, expert au sein de la Direction de l'organisation et du fonctionnement des collectivités locales

M. Antonis PSARAKIS, expert au sein de la Direction des structures, procédures et archives

Mme Argyro MERKOURI, experte au sein du Service de coordination

LATVIA / LETTONIE

M. Viesturs RAZUMOVSKIS, directeur du département des collectivités locales, ministère de l'administration intelligente et du développement régional de la République de Lettonie

LITHUANIA / LITUANIE

M. Paulius SKARDŽIUS, conseiller principal, Groupe chargé de la politique en matière d'administration publique et d'administration locale, ministère de l'Intérieur

MALTA / MALTE

Mme Renee LAIVIERA, Commissaire maltaise chargée de la promotion de l'égalité

NETHERLANDS / PAYS-BAS

Excusé

PORTUGAL

Mme Tânia MOURATO, Directrice adjointe, Direction générale des autorités locales

SLOVAK REPUBLIC / RÉPUBLIQUE SLOVAQUE

Mme Zuzana VIZVÁRYOVÁ, Conseillère générale d'État, Unité de modernisation et de coordination de l'administration publique ; Département des activités de soutien, de coordination et de modernisation de l'administration publique ; Section de l'administration publique

UNITED KINGDOM / ROYAUME-UNI

Mme Kirsty BROWN, conseillère politique principale, ministère du Logement, des Communautés et des Collectivités locales

PARTICIPANTS**CONGRESS OF LOCAL AND REGIONAL AUTHORITIES OF THE COUNCIL OF EUROPE / CONGRES DES POUVOIRS LOCAUX ET REGIONAUX DU CONSEIL DE L'EUROPE**

M. Niall SHEERIN, Directeur adjoint du Centre d'expertise pour la gouvernance à plusieurs niveaux

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT / ORGANISATION DE COOPERATION ET DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUES (OECD)

Mme Isabelle CHATRY, Cheffe d'Unité, Décentralisation, finances et infrastructures infranationales, Division du développement régional et de la gouvernance à plusieurs niveaux, Centre de l'OCDE pour l'entrepreneuriat, les PME, les régions et les villes

OBSERVERS / OBSERVATEURS**PARTENARIAT POUR UN GOUVERNEMENT OUVERT (OGP)**

M. Jose Maria MARIN, Politique et partenariats

PAX ROMANA

Mme Begoña OCIO

SECRETARIAT**SECRETARIAT DU CDDEM / SECRETARIAT DU CDDEM**

Mme Urška UMEK, Secrétaire du CDDEM

Mme Marta BECERRA, Co-secrétaire du CDDEM

Mme Isabelle ETTER, Assistante

OTHER COUNCIL OF EUROPE PARTICIPANTS / AUTRES PARTICIPANTS DU CONSEIL DE L'EUROPE

Directorate General of Human Rights & Rule of Law / Direction générale droits humains et Etat de droit (DGI) - Division on Migration and Refugees / Division des migrations et des réfugiés

Mme Eleana KYPRIOTAKI

Committee of Experts on Intercultural Inclusion / Comité d'experts sur l'inclusion interculturelle (ADI-INT)

Mme Karoline FERNÁNDEZ DE LA HOZ ZEITLE, présidente du comité

Steering Committee on Anti-discrimination, Diversity and Inclusion / Comité directeur sur l'anti-discrimination, la diversité et l'inclusion (CDADI)

Mme Cristina MILAGRE, Conseillère en politiques auprès du CDADI

INTERPRETERS / INTERPRÈTES

Mme Chloé CHENETIER
M. Jean-Jacques PEDUSSAUD
M. Luke TILDEN

ANNEXE II
ORDRE DU JOUR

Lundi 16 février (9h30-17h30)		
1.	Ouverture de la réunion par le Secrétariat	
2.	Adoption de l'ordre du jour	[GT-GPN(2026)OJ1]
3.	Informations et discussion sur le mandat, les méthodes de travail et le calendrier	[CDDEM(2025)21] [GT-GPN(2026)1]
4.	Tour de table	
5.	Élections	
6.	Échange avec Karoline FERNÁNDEZ DE LA HOZ ZEITLE, présidente du Comité d'experts du Conseil de l'Europe sur l'inclusion interculturelle (ADI-INT), sur l'expérience du Comité en matière de gouvernance à plusieurs niveaux pour l'intégration interculturelle.	[CM/Rec(2022)10]
7.	Échange avec Isabelle CHATRY, Cheffe d'Unité, Centre de l'OCDE pour l'entrepreneuriat, les PME, les régions et les villes.	
8.	Discussion sur la préparation du premier projet de recommandation sur la gouvernance à plusieurs niveaux.	[CDDEM(2025)22] [GT-GPN(2026)2]
Mardi 17 février (9h30-17h30)		
9.	Suite du point 8	
10.	Prochaines étapes	
11.	Questions diverses	
12.	Date de la prochaine réunion	