



**CEM** *مركز للتكوين وتبادل الخبرات في مجال الوساطة*  
*Centre de Formation & d'Échange en Médiation*  
*Center for Training & Exchange on Mediation*



ORGANISATION  
INTERNATIONALE DE  
**la francophonie**

**22<sup>ème</sup>** Session de Formation des Collaborateurs  
des Médiateurs Membres de l'AOMF

**SOUS LE THÈME :**

**« Pour un traitement efficace des plaintes  
au bénéfice des réclamants »**



**9, 10, 11 OCTOBRE 2018**

# Sommaire

<b>PROGRAMME</b> .....	<b>3</b>
<b>ALLOCUTION DE BIENVENUE</b> .....	<b>8</b>
<b>PRESENTATION DU CADRE GENERAL DE LA SESSION</b> .....	<b>12</b>
<b>MODULE 1 : « MODE DE SAISINE »</b> .....	<b>19</b>
INTERVENTION DE M. MOHAMED BENYAHYA .....	20
INTERVENTION DE M. DAVID HAGBERG .....	30
<b>MODULE 2 : « PROCESSUS DU TRAITEMENT DES PLAINTES »</b> .....	<b>36</b>
INTERVENTION DE MME NAJOUA ACHERGUI .....	37
<i>Introduction</i> .....	37
<i>Les conditions de recevabilité</i> .....	37
<i>Etude préliminaire des dossiers</i> .....	38
<i>Enquête et investigation</i> .....	39
<i>Suivi et clôture des dossiers</i> .....	40
<b>MODULE 3 : « PROXIMITE ET MOYENS DE COMMUNICATION AVEC LES USAGERS »</b> .....	<b>42</b>
INTERVENTION DE MME ANGELIQUE DEWILDE .....	43
INTERVENTION DE MME GWLADYS GANDAHO.....	48
<b>MODULE 4 : « RELATIONS DES OMBUDSMANS ET LES MEDIATEURS AVEC LES ADMINISTRATIONS »</b> .....	<b>55</b>
INTERVENTIONS DE MME ARIANE MASSICOTTE .....	56
INTERVENTIONS DE MME ANGELIQUE DEWILDE.....	62
<b>MODULE 5 : « RECOMMANDATIONS EN TANT QUE MOYENS D'INTERVENTION ET D'INFLUENCE DES OMBUDSMANS ET MEDIATEURS »</b> .....	<b>65</b>
INTERVENTION DE MME SOPHIE VANDERMEEREN .....	66
INTERVENTION DE MME NAJOUA ACHERGUI .....	75
<i>Définition de la recommandation</i> .....	75
<i>Suivi de La Recommandation</i> .....	76
<i>Statistiques</i> .....	76
<b>RAPPORT DE SYNTHESE</b> .....	<b>77</b>
<b>ALLOCUTION DE CLOTURE</b> .....	<b>89</b>

**LISTE DES PARTICIPANTS** ..... 93

**ANNEXE** ..... 97

INTERVENTION DE MME. ELOI MARIE ERNA, CHEF DE SERVICE DES PLAINTES ET ENQUETES, A L'OPC D'HAÏTI .....97

# Programme

**Thème général de la session** : « Pour un traitement efficace des plaintes au bénéfice des réclamants ».

**Coordinatrice** : **Mme Houda Ait Zidane**, Chef d'Unité de la promotion de la communication, de la traduction, de la formation et des publications.

**Mardi 9 octobre 2018**

---

- **12h30** : Déjeuner ;

## Séance d'ouverture

- **16h00** : Accueil Café ;
- **16h30** : Allocution de bienvenue de **M. le Bâtonnier Abdelaziz Benzakour**, Médiateur du Royaume du Maroc, 1<sup>er</sup> vice-président de l'AOMF ;
- **16h45** : Présentation du cadre général et des objectifs de la session de formation par **Mme Houda Ait Zidane**, coordinatrice de la session ;

## Module 1 : Mode de saisine

- **17h00-18h00** : Introduction du thème :
  - Intervention de **M. Mohamed BENYAHYA**, Conseiller, du Médiateur du Royaume du Maroc ;
  - Intervention de **M. David Hagberg**, Juriste, coordinateur du secteur « Orientation et traitement des réclamations », Défenseur des droits, France ;

Cette introduction définira les concepts en relation avec le module, et ce sur la base des données de la doctrine de l'AOMF et donnera une vue d'ensemble sur les modes de saisine utilisés par les Médiateurs et les mesure novatrices.

– Présentation des expériences autour du thème : Etat des lieux, bonnes pratiques, contraintes, évolution et perspectives relatives aux modes de saisine suivants :

- Saisine ordinaire (par poste, fax, e-mail...);
- Accueil des plaignants ;
- Auto-saisine ;

▪ **18h00-18h30** : Débat ;

▪ **Mercredi 10 octobre 2018**

---

## Module 2 : Processus du traitement des plaintes

▪ **9h30-11h00** : Introduction générale au thème :

– Intervention de **Mme Najoua ACHERGUI**, Chef de l'unité d'analyse et de suivi des dossiers à l'Institution du Médiateur du Royaume du Maroc ;

La présentation se concentrera sur :

- L'étude préliminaire du dossier ;
- Les conditions de recevabilité ;
- L'enquête et investigation (échange de correspondance avec l'administration, demande de document et investigation sur place) ;
- Le suivi et la clôture des dossiers.

– Présentation de cas pratiques ;

– Débat et échanges ;

▪ **11h00-11h30** : Pause-café ;

## Module 3 : Proximité et moyens de communication avec les usagers

- **11h30-13h00** : Introduction générale au thème :
  - Intervention de **Mme Angélique Dewilde**, Conseillère adjointe au Service du Médiateur de la Wallonie et de la Fédération Wallonie-Bruxelles (Belgique) ;
  - Intervention de **Mme Gwladys Gandaho**, Chargée de mission du Médiateur de la République du Bénin ;

L'exposé traitera des moyens utilisés par les Ombudsmans et Médiateurs pour se faire connaître et faciliter l'accès à ses services, ainsi que les nouveaux moyens de suivi et d'accompagnement des usagers, unités mobiles multifonctionnelles.

- Présentation des expériences ;
- Débat et échanges ;

## Module 4 : Relations des Ombudsmans et les Médiateurs avec les administrations

- **13h00-14h30** : Introduction du thème ;
  - Intervention de **Mme Ariane Massicotte**, Coordinatrice aux enquêtes en Administration Publique Protecteur du Citoyen du Québec/Canada ;
  - Intervention de **Mme Angélique Dewilde**, Conseillère adjointe au Service du Médiateur de la Wallonie et de la Fédération Wallonie-Bruxelles (Belgique) ;

La présentation mettra l'accent sur les moyens de contact entre les Ombudsmans et Médiateurs avec les administrations : le suivi des plaintes, les interlocuteurs permanents, réunions, relations en ligne, commissions mixtes ...

- Présentation des expériences autour du thème ;
- Débat et échanges ;
- **14H30** : Déjeuner ;

## Jeudi 11 octobre 2018

---

### Module 5 : Recommandations en tant que moyens d'intervention et d'influence des Ombudsmans et Médiateurs

- **9h30-11h00** : Introduction du thème ;
  - Intervention de **Mme Sophie Vandermeeren**, Première conseillère au Service du Médiateur de la Wallonie et de la Fédération Wallonie-Bruxelles, Belgique ;

L'introduction présentera la définition et le contexte des recommandations des Ombudsmans et Médiateurs, leur aspect juridique, ainsi que leurs opportunités et impact

- Présentation des expériences autour du thème :
  - Intervention de **Mme Najoua ACHERGUI**, chef de l'unité d'analyse et de suivi des dossiers à l'IMR- Maroc ;
- Débat et Echanges ;
- **11h-11h30** : Pause-café ;

### Séance de clôture

- **11h30-12h30** : Présentation du rapport de synthèse. Evaluation de la session (méthode participative) ;

- **12h30-13h00** : Allocution de clôture, distribution des attestations, clôture de la session, et prise de la photo de groupe ;
- **13h00** : Déjeuner.



## Allocution de bienvenue



**Le Bâtonnier Abdelaziz BENZAKOUR,  
Médiateur du Royaume du Maroc,  
1<sup>er</sup> Vice-Président de l'A.O.M.F**

**Mesdames et Messieurs,**

J'ai le plaisir de procéder à l'ouverture de cette session de formation organisée par le Centre de Formation et d'Echange en Médiation, géré par l'Institution du Médiateur du Royaume du Maroc.

Je saisis cette occasion pour souhaiter la bienvenue aux représentants des Institutions membres de l'Association des Ombudsmans et Médiateurs de la Francophonie, ainsi qu'un bon séjour parmi nous.

La présente session de formation, comme les précédentes, vise le renforcement des compétences et des capacités des collaborateurs des Médiateurs. En effet, l'efficacité de nos institutions repose sur une meilleure connaissance de l'environnement juridico-administratif et une maîtrise des problématiques soulevée dans les doléances des usagers face aux administrations publiques.

Comme vous le savez, les travaux de cette session porteront sur le thème général « **Pour un traitement efficace des plaintes au bénéfice des réclamants** ».

**Mesdames et Messieurs,**

L'enracinement des principes de bonne gouvernance, l'amélioration de la qualité des services administratifs, ainsi que l'instauration d'une nouvelle culture d'administration, basée sur la transparence, l'intégrité et le droit d'accès à l'information, sont autant de défis à relever par nos institutions.

Il va de soi que cela exige l'implication de tous, compte tenu des compétences et du rôle qui est le nôtre, en matière de moralisation du secteur public, et d'instauration des principes et des règles devant régir la relation entre l'administration et les usagers.

Cette noble mission qui incombe, en premier lieu au Médiateur, ne saurait donner ses fruits, sans la contribution de ressources humaines hautement qualifiées et imprégnées des principes de bonne gouvernance.

Ce Centre de formation poursuit ainsi, la mise en œuvre de son programme en matière de formation et d'échange, en organisant la présente session, la 22<sup>ème</sup> du genre.

Le Conseil d'Administration de l'A.O.M.F lors de sa dernière réunion, tenue le 3 mai 2018 à Bucarest, a souhaité que cette session s'adresse aux collaborateurs des Médiateurs des Institutions récemment créées, de même qu'aux nouveaux collaborateurs des autres Institutions membres de notre Association, afin de les initier aux techniques et méthodes de traitement des plaintes. En effet, la mise en œuvre des différents moyens et outils, prévus dans les référentiels juridiques de nos institutions, doit prendre en considération les particularités de chacune d'entre elles, à commencer par les moyens de réception des plaintes, les méthodes de traitement, l'enquête et l'investigation, le suivi et enfin la clôture des dossiers.

Ceci permet aux collaborateurs d'acquérir davantage de compétences pour traiter les cas qui leur sont soumis avec plus de précision et d'objectivité et sur

des bases raisonnables, outre la maîtrise de la méthodologie du travail, et ce afin de régulariser les procédures d'études des plaintes, de rehausser la cadence de leur traitement et d'éviter le retard dans le règlement des litiges opposant les citoyens aux administrations publiques.

### **Mesdames et Messieurs,**

Comme vous le savez, la responsabilité qui incombe à nos Institutions est lourde. La Médiation Institutionnelle souffre parfois d'un manque de références cognitive et méthodologique, elle exige de hautes compétences et une efficacité suffisante, afin de déceler les manifestations flagrantes de mauvaise administration, et de détecter les vrais motifs qui portent préjudices aux intérêts de nos concitoyens.

Le redressement des torts causés aux citoyens demeure une tâche peu évidente, car outre l'observance des règles de Justice, elle nécessite la prise en compte des principes d'Équité, d'où l'impérieuse obligation pour nous de bien maîtriser le processus de traitement des plaintes et d'utiliser les moyens d'intervention les plus appropriés.

Enfin, j'espère que les cinq exposés qui seront faits par les experts, et les interventions relatives à l'échange des expériences, puissent répondre largement aux attentes, et enrichir davantage vos connaissances, ainsi que vos méthodes de travail.

Je vous remercie de votre attention et souhaite plein succès à vos travaux.

## Présentation du cadre général de la session



**Mme Houda Ait Zidane, Chef d'Unité de la promotion  
de la communication, de la traduction,  
de la formation et des publications**

A mon tour, je vous souhaite la bienvenue à cette 22<sup>ème</sup> session de formation au profit des collaborateurs des médiateurs membres de l'AOMF, qui s'inscrit dans le cadre du programme annuel du centre de formation et d'échange d'expertise en matière de médiation.

D'autre part, je tiens à saluer les efforts fournis par les différentes institutions ayant participé à l'organisation et la réussite de cette série de sessions, en particulier l'OIF, qui contribue au financement de ces sessions, le défenseur des droits de la république française qui assure le secrétariat générale de l'AOMF et coordonne la participation des différentes institutions à ses sessions.

Je voudrais également saluer le soutien accordé par certains organismes publics marocains, en l'occurrence :

- La direction générale de la sûreté nationale (DGSN), qui facilite l'entrée au Royaume des participants issues des pays qui ne disposent pas d'une représentation diplomatique au Maroc ;
- L'institut supérieur de la magistrature (ISM) et le club des œuvres sociales du même corps, qui mettent à notre disposition leurs locaux ;
- Et l'Institution du Médiateur du Royaume du Maroc, qui veille au bon déroulement de ces sessions.

Comme vous le savez l'organisation de cette session de formation entre dans le cadre de la mise en œuvre de la convention de coopération et de

partenariat conclue au mois de décembre 2007 entre l'AOMF et l'institution du Médiateur du Royaume du Maroc (qui a succédé à Diwan Al Madhalim).

Nous avons organisé jusqu'à ce jour, 21 sessions de formation, 19 au centre de rabat dont une sous forme de séminaire au profit des médiateurs sur la déontologie, une en Belgique et une aux iles Maurice.

On vous a remis un CD contenant les travaux des sessions organisées au centre de formation et d'échange en médiation de rabat et une liste des intitulés des dites session pour ne pas les cité, vous pouvez y jeter un coup d'œil :

1. La recevabilité des plaintes ;
2. L'examen et le suivi des plaintes ;
3. Les techniques de médiation ;
4. Les moyens d'intervention du Médiateur ;
5. Le Rôle du Médiateur dans la réforme de l'Administration ;
6. La gestion des données relatives aux plaintes ;
7. Les méthodes d'enquête et d'investigation dans le cadre du traitement des réclamations ;
8. L'accès aux services et à la protection des Droits Sociaux et Economiques : quel rôle pour le Médiateur ?
9. Médiateurs et Ombudsmans : comment se faire connaître auprès des usagers et de l'Administration ;
10. Médiateurs et Ombudsmans face aux litiges fonciers ;

11. Processus de traitement des plaintes et moyens d'intervention des Médiateurs et Ombudsmans ;
12. Les droits de l'enfant et l'action des Médiateurs ;
13. L'auto-saisine : Modalités et effets ;
14. La planification stratégique vectrice de performance pour les institutions d'Ombudsman/ Médiateur dans l'espace francophone ;
15. Simplification des procédures administratives et accès aux services publics ;
16. La déconcentration des Institutions de Médiateur/ Ombudsman : attentes et contraintes ;
17. Objectifs et stratégies communicationnelles pour les Institutions de Médiation à l'heure du Web social ;
18. Les droits des Enfants Migrants ;
19. Déontologie ;
20. Les relations entre les citoyens/ réclamants et l'institution de Médiation tout au long du processus de médiation.

Comme vous le constater, l'AOMF a veillé dans une première étape au choix de thèmes qui répondent aux besoins des participants et qui tracent les procédures applicables lors du traitement des plaintes, en tenant compte des principaux points de convergences qui unissent les différentes institutions de médiation dans l'espace francophone, et elle a passé dans une deuxième étape aux traitements de sujets qui offrent l'opportunité d'approfondir la réflexion sur la philosophie des institutions de médiation, d'appréhender leurs principes et les



objectifs assignés à leur création, et ce via l'échange des avis et des opinions sur les qualifications basiques exigées par le traitement approprié des affaires soumises aux institutions membre de l'AOMF, voire les mesures à même de les faire évoluer pour qu'elles puissent assurer leur rôle prépondérant dans la protection des droits de l'Homme et le renforcement de la communication entre le médiateur et le citoyen afin de contribuer davantage à la moralisation du secteur public.

L'organisation de la présente session vient dans l'esprit non seulement de la répétition de thématiques qui ont été déjà traité et qui ont connue d'énorme évolution la dernière décennie, mais aussi comme l'a préciser M le président dans son allocution, dans l'esprit d'appuis aux jeunes institutions qui constitue la priorité du centre, mais aussi pour faire bénéficier les instructeurs de dossier nouvellement recruté aux sein de quelque institutions présente.

Pour cette raison nous avons sélectionné 5 modules en rapport avec le thème de la session intitulé « Pour un traitement efficace des plaintes au bénéfice des réclamants », et qui seront respectivement animés par les experts suivants :

- **M. Mohamed BENYAHYA**, Conseiller, du Médiateur du Royaume du Maroc et M David Hagberg, Juriste, coordinateur du secteur « **Orientation et traitement des réclamations** », auprès du Défenseur des droits de la république Française, vont présenter le 1<sup>er</sup> module dont lequel ils vont définir les concepts en relation avec les Mode de saisine, sur la base des

données de la doctrine de l'AOMF et donneront une vue d'ensemble sur ces modes et les mesure novatrices ;

- **Mme Najoua ACHERGUI**, Chef de l'unité d'analyse et de suivi des dossiers à l'Institution du Médiateur du Royaume du Maroc, va présenter le 2ème Module intitulé « **Processus du traitement des plaintes** » dont lequel elle traitera L'étude préliminaire du dossier, les conditions de recevabilité passant par L'enquête et investigation et en terminant par le suivi et la clôture des dossiers ;
- **Mme Angélique Dewilde**, Conseillère adjointe au Service du Médiateur de la Wallonie et de la Fédération Wallonie-Bruxelles (Belgique) et Mme. Gwladys Gandaho, Chargée de mission auprès du Médiateur de la République du Bénin, présenteront le 3<sup>ème</sup> Module intitulé « **Proximité et moyens de communication avec les usagers** » dans lequel elles vont aborder les moyens utilisés par les Ombudsmans et Médiateurs pour se faire connaître et faciliter l'accès à leurs services, ainsi que les nouveaux moyens de suivi et d'accompagnement des usagers comme les délégations, les unités mobiles multifonctionnelles et autres ;
- **Mme. Ariane Massicotte**, Coordinatrice aux enquêtes en Administration Publique auprès du Protecteur du Citoyen du Québec/ Canada et Mme Angélique Dewilde présenteront le 4<sup>ème</sup> Module intitulé « **Relations des Ombudsmans et les Médiateurs avec les administrations** » ou elles seront emmené à mettre l'accent sur les moyens de contact utilisé entre les Ombudsmans ou Médiateurs et les administrations en l'occurrence, les

interlocuteurs permanents, les réunions, l'online, les commissions mixtes et ce afin d'assurer un bon suivi des plaintes ;

- **Mme Sophie Vandermeeren**, Première conseillère au Service du Médiateur de la Wallonie et de la Fédération Wallonie-Bruxelles Belgique, présentera le dernier module intitulé « **Recommandations en tant que moyens d'intervention et d'influence des Ombudsmans et Médiateurs** » lors duquel elle va traiter le contexte, l'aspect juridique, l'opportunité et impact des recommandations des Ombudsmans et Médiateurs ;

Cette session se fixe des objectifs à savoir :

L'échange des avis, des opinions, d'expériences et de bonnes pratiques sur les qualifications basiques exigées par le traitement des dossiers, et le renforcement de la communication entre le médiateur, l'administration d'une part et le citoyen d'autre part, afin de contribuer davantage à la moralisation du secteur public.

Pour finir, je vous souhaite bon courage et je reste à votre disposition durant ces trois jours de formation en ma qualité d'organisatrice et de coordinatrice.

## **Module 1 : « Mode de saisine »**



**M. Mohamed BENYAHYA,  
Conseiller, du Médiateur  
du Royaume du Maroc**



**M. David Hagberg, Juriste,  
coordinateur du secteur « Orientation  
et traitement des réclamations »,  
Défenseur des droits, France**

## **Intervention de M. Mohamed BENYAHYA**

### **Notion de saisine :**

- En droit successoral :

Prérogative reconnue à un héritier de se mettre en possession des biens successoraux et d'exercer les droits du de cujus sans autorisation préalable.

- En droit procédural :

Formalité par laquelle un plaideur ou un plaignant porte son différend à la connaissance d'une juridiction ou d'une instance en l'obligeant à examiner la recevabilité et le caractère fondé de son recours et de ses prétentions.

- Dans le cadre des règles régissant les institutions de Médiateurs et d'ombudsmans :

Formalité par laquelle un requérant soumet son litige avec une autorité gouvernementale, une collectivité territoriale ou un établissement public au Médiateur ou à l'Ombudsman.

### **Portée juridique de la saisine :**

- La saisine :
  - Action nécessaire au déclenchement de la procédure et à l'exercice des compétences d'une juridiction ou d'une institution compétente ;

- Action émanant d'un « saisissant » : plaignant ou requérant, à l'inverse de l'auto-saisine par laquelle la juridiction ou l'institution prend elle-même l'initiative de connaître d'une affaire ou d'un litige.
- Importance et conséquences de la détermination des conditions et modalités de la saisine :
  - Conditions souples et conditions rigides ou complexes ;
  - Plus les conditions de saisine sont souples et simples plus l'accès à la justice ou au Médiateur est démocratisé ;
  - Effets du mode et des conditions de saisine sur le volume de travail de l'institution saisie ;
  - Portée politique de la saisine de certaines institutions : cas de la saisine de la Cour Constitutionnelle (Maroc saisine par 1/5<sup>ème</sup> des membres de la Chambre des Représentants ou par 40 membres de la Chambre des conseillers).

### **Personnes et institutions habilitées à saisir le médiateur ou l'ombudsman :**

- La plupart des institutions peuvent être saisies d'une manière très large et souple par toute personne physique ou morale, individuellement ou collectivement (groupe de personnes) qu'elle soit citoyenne, de nationalité étrangère ou apatride, voire dans certains cas en situation irrégulière (Avocat du Peuple d'Albanie). Lorsqu'il s'agit d'étrangers, certaines institutions exigent qu'ils soient résidents sur le territoire de l'Etat ou de la région (Médiateur de la Vallée d'Aoste d'Italie) ;

- Cependant, les textes régissant certaines institutions ne mentionnent que les citoyens. Il en est ainsi de la Constitution de la République portugaise (article 23) et du Statut du Protecteur de la justice portugais précité (notamment ses articles 3 et 24) ;
- La saisine est également en général ouverte aux membres du Parlement ou à certaines institutions. Ainsi, à titre d'exemple, le Médiateur du Royaume du Maroc peut être saisi par les présidents du Conseil national des droits de l'Homme, de la Commission nationale de contrôle de la protection des données à caractère personnel, de la Haute autorité de la communication audio-visuelle. De même, en Espagne (conformément à la loi organique n° 2/1992 du 5 mars 1992 modifiant la loi organique n° 3/1981 précitée), le Défenseur du Peuple peut être saisi par les députés et sénateurs individuellement, par les commissions d'enquête et par la Commission mixte Congrès-Sénat chargée des relations avec le Défenseur ;
- En France, la plainte peut être adressée à un député, à un sénateur ou à un représentant français au parlement européen, qui la transmet au Défenseur des droits s'il estime qu'elle appelle son intervention. De même, les membres du Parlement peuvent, de leur propre initiative, saisir le Défenseur des droits ;
- Au Portugal, les plaintes peuvent également être transmises aux membres du Parquet (Ministère Public) qui les répercutent sur le Protecteur de la Justice. Les parlementaires portugais peuvent aussi se concerter avec le

Protecteur de la Justice au sujet du sort à réserver aux plaintes ou doléances dont ils sont saisis ;

- Au Liban, le Médiateur peut intervenir directement ou à la demande d'un député sur des questions relatives à l'intérêt public ;
- La saisine est ouverte dans certains cas aux ayants-droit d'une personne, voire aux personnes mineures, c'est-à-dire aux enfants soit directement (Défenseur des droits en France, Médiateur de la République Hellénique), soit selon une procédure déterminée (Défenseur des droits en France, Médiateur de la Principauté d'Andorre, Ombudsman de Serbie...) ou aux personnes détenues sans contrôle exercé par l'établissement pénitentiaire ;
- La saisine peut avoir lieu dans certains cas de la part d'institutions homologues étrangères. Cette possibilité est parfois prévue dans le texte juridique même régissant l'institution (Médiateur du Royaume du Maroc, Défenseur des droits en France...) ou contenues dans les différentes conventions de coopération existant entre les institutions.

### **Modalités de saisine des institutions :**

- La plupart des institutions peuvent être saisies directement et gratuitement par les personnes ou organismes habilités à le faire. La saisine directe n'empêche pas le recours par le plaignant à un représentant mandaté par lui à cet effet.



Toutefois, pour certaines institutions, la saisine ne peut se réaliser qu'indirectement, par l'intermédiaire soit d'un parlementaire (Médiateur de Mauritanie, Médiateur de Djibouti ...), soit d'un élu régional ou local ou d'un maire (Médiateur de Mauritanie, Médiateur de Djibouti...).

- Dans certains cas, l'Ombudsman ou le Médiateur peut être saisi par le gouvernement. Ainsi, à titre d'exemple, le Commissaire de l'Administration de Chypre peut être saisi par le Conseil des Ministres au sujet d'une affaire déterminée.

Dans les cas particuliers du Sénégal, du Togo, du Burkina Faso et du Niger, le Médiateur peut être saisi par le Président de la République ou par le Gouvernement. En revanche, le Commissaire aux droits de l'Homme d'Azerbaïdjan ne peut accepter les requêtes émanant des autorités gouvernementales. De même qu'en Espagne, le Défenseur du Peuple ne peut connaître d'une requête émanant d'une autorité administrative et portant sur une affaire de sa compétence.

- Outre le Président de la République, le Médiateur du Togo, le Médiateur du Bénin peuvent être saisis par « les membres de toute autre institution » qui auraient été saisis de toute réclamation de même nature ;
- Au Niger, les députés et les présidents des Conseils régionaux peuvent transmettre ou soumettre au Médiateur toute réclamation de même nature dont ils auront été saisis ;

- En Côte d'Ivoire, le Médiateur peut être saisi par les communautés urbaines ou villageoises à l'occasion des litiges les opposant entre elles ou les opposants aux tiers ;
- Certaines institutions pratiquent, toutefois, certaines restrictions en matière de saisine, dans la mesure où parfois elles se limitent aux personnes physiques (Ombudsman de Bulgarie...), ou excluent les parlementaires de la saisine (Ombudsman de Montréal, OPC d'Haïti...) ou encore les étrangers (Ombudsman et Défenseur des enfants et de la jeunesse du Nouveau-Brunswick).

#### **Auto-saisine :**

- Nombreuses sont les institutions qui sont habilitées à se saisir d'office, c'est-à-dire de leur propre initiative, de certaines affaires ou lorsqu'elles estiment que les droits fondamentaux des citoyens ont été violés (Médiateur de Côte d'Ivoire, Médiateur du Togo, Médiateur du Sénégal, Médiateur du Burkina Faso, Médiateur de Guinée, Médiateur du Bénin, Ombudsman du Burundi, Conseil national de la Médiation en Centrafrique, Défenseur des droits de l'Homme de l'Arménie, Médiateur du Royaume du Maroc, Défenseur des droits en France, Protecteur du citoyen au Québec, Commissariat aux langues officielles au Canada, Ombudsman de Macédoine, Síndic de Greuges de la Catalogne, Ombudsman de Croatie, Ombudsman de Monténégro, Avocat du Peuple d'Albanie, Avocat du Peuple de Roumanie, Commissaire de l'Administration et des droits de

l'Homme de Chypre, Diwan Al Madhalim de Jordanie, Défenseur du Peuple de l'Argentine, Ombudsman de Bermuda, Commission nationale des droits de l'Homme du Mexique, Collège des Médiateurs d'Autriche, Défenseur public des droits de Tchéquie, Défenseur public des droits de Slovaquie, Ombudsman parlementaire du Danemark, Ombudsman parlementaire de Finlande, Ombudsman parlementaire de Norvège, Chancelier de la Justice de l'Estonie, Ombudsman de la Grèce, Ombudsman de Seimas de Lituanie, Ombudsman de Malte, Ombudsman national des Pays-Bas, Défenseur des droits de l'Homme de Pologne, Protecteur de la justice au Portugal, Ombudsman des droits de l'Homme de Slovénie, Protecteur des citoyens de Serbie, Commissaire parlementaire des droits de l'Homme d'Ukraine, Ombudsman d'Ouzbékistan, Ombudsman d'Irlande, Ombudsman de Lettonie, Commission de justice administrative du Kenya, Office de de la Protection du Citoyen d' Haïti...)

- Au Niger, la loi n° 2011-18 du 8 août 2011 instituant un Médiateur de la République ne permet pas à ce dernier de s'autosaisir ;
- L'auto-saisine peut être considérée comme une manifestation de l'indépendance de l'Ombudsman ;
- L'auto-saisine est un outil essentiel pour permettre aux institutions d'avoir une action continue et efficace : une action proactive et non pas seulement réactive ;

- Le pouvoir de s'autosaisir, pourrait faire apparaître l'Ombudsman ou le Médiateur « comme » une partie. D'où la nécessité du respect du principe de l'impartialité ;
- La plupart des textes régissant les institutions qui peuvent s'autosaisir ne précisent pas les conditions de l'auto-saisine ;
- L'auto-saisine doit répondre à certaines conditions :
  - Rentrer dans le domaine de compétence de l'institution ;
  - Constituer une atteinte à un ou plusieurs principes de droit ;
  - Présenter un caractère de violation flagrante ou systématique ;
  - Faire l'objet d'informations précises, vérifiées et concordantes de sources multiples.
- Les textes régissant l'auto-saisine traitent parfois de cette procédure en matière de compétences et non de saisine ;
- L'auto-saisine porte généralement sur des affaires pouvant faire l'objet de plaintes (révélées généralement par les mass-médias) et non pas sur les dysfonctionnements administratifs ou les complexités des procédures et circuits administratifs ;
- L'auto-saisine est parfois déclenchée suite à la répétition d'un certain nombre de plaintes portant sur une question déterminée ;
- La procédure suivie en cas d'auto-saisine est généralement la même que celle applicable suite à une saisine normale ;
- Le consentement de la partie lésée ou sa coopération ne sont généralement pas nécessaires dans le cas d'un enfant, une personne handicapée ou pour

protéger les droits d'un grand groupe de personnes (avocat du peuple d'Albanie...);

- Il n'est généralement pas précisé que les affaires instruites sur auto-saisine doivent faire l'objet d'un rapport spécial et ce, à l'exception de l'Ombudsman de Grèce.

### **Delais de saisine :**

- Les textes juridiques relatifs à certaines institutions disposent explicitement que les requêtes sont recevables sans condition de délai (art. 5 du décret portant création du Médiateur du Gabon, art. 7 de la loi instituant un Médiateur de la République du Niger, art. 8 de la loi instituant un médiateur de la République au Sénégal...);
- Toutefois, dans de nombreuses institutions (Sénégal, Guinée, Niger...) il est précisé que la réclamation n'est recevable que si le requérant apporte la preuve qu'il préalablement accompli des démarches nécessaires ;
- Pour d'autres institutions, il est fixé un délai de recevabilité de la plainte : en Belgique (Médiateur fédéral et Service du Médiateur de la Communauté française), la réclamation ne doit pas se rapporter à des faits qui se sont produits plus d'un an avant son introduction, l'Ombudsman de Montréal, l'Avocat parlementaire de Moldavie, le Protecteur du citoyen du Québec, le Síndic de Greuges, l'Ombudsman et Défenseur des enfants et de la jeunesse du Nouveau-Brunswick et le Défenseur des droits de l'Homme de l'Arménie

rejetent toute plainte présentée plus d'un an après la connaissance par le citoyen de la situation dont il se plaint ;

- L'Ombudsman de Bulgarie rejette les plaintes et les signalements portant sur des faits commis plus de deux ans avant la réclamation ;
- Evidemment, l'absence d'un délai constitue un avantage certain pour les administrés peu diligents ou distraits, mais peut par contre être une source d'abus, sachant que les recours devant les juridictions administratives sont soumis à des délais précis et généralement très courts (exemple au Maroc : loi n° 41-90 relative aux tribunaux administratifs : 60 jours à compter de la publication ou de la notification de la décision administrative attaquée et le tribunal administratif doit être saisi par une requête écrite signée par un avocat) ;
- La saisine du Médiateur ou de l'Ombudsman n'exclut pas le droit pour un requérant de recourir à la justice ;
- La saisine du Médiateur ou de l'Ombudsman ne suspend pas les délais de recours administratif.

Au Burkina Faso, la loi organique relative au Médiateur précise que le Médiateur doit informer le requérant du caractère non suspensif.

## **Intervention de M. David Hagberg**

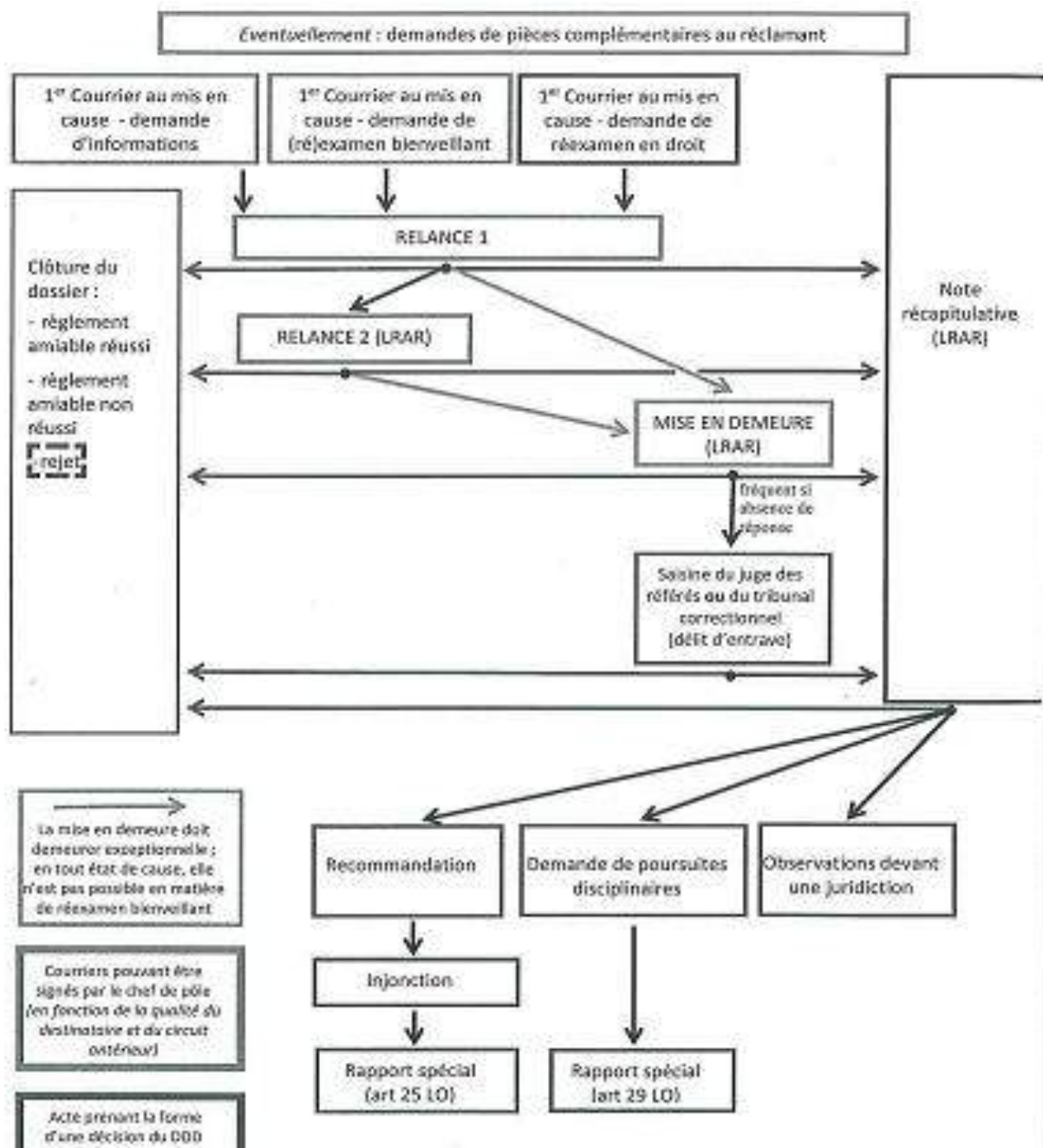
Pour un traitement efficace des plaintes au bénéfice des réclamants

Etat des lieux, bonnes pratiques, contraintes, évolution et perspectives  
relatives aux modes de saisine.

### **En vertu de la loi organique n°2011-333 du 29 mars 2011 relative au Défenseur des droits, l'Institution peut être directement et gratuitement saisi :**

- Par toute personne s'estimant lésée par le fonctionnement d'une administration ou d'un service public ;
- Des situations mettant en cause l'intérêt et les droits fondamentaux d'un enfant ou d'un adolescent ;
- Par toute personne s'estimant victime d'une discrimination, directe ou indirecte, prohibée par la loi ou un engagement international ;
- Des situations constituant un manquement aux règles de déontologie dans le domaine de la sécurité.

Le Défenseur des droits est également chargé d'orienter vers les autorités compétentes toute personne signalant une alerte dans les conditions fixées par la loi, de veiller aux droits et libertés de cette personne.



## Les voies de saisine :

- Saisine ordinaire (siège) :
  - Voie postale : 30 000 courriers reçus– libre réponse/ envoi postal gratuit ;
  - Formulaire internet 15 000 reçus ;



- Transmission de réclamations par les délégués.
- Réseaux territorial :
  - Délégués (accueil des plaignants)– transmission par voie informatique ou postale, transmission par le siège pour un traitement local et rapide ;
  - (JADE- Jeunes ambassadeurs des droits auprès des enfants).
- (Auto-saisine/ saisine d’office).

### **Entrée dans l’institution :**

140 000 demandes auprès de l’Institution en 2017 :

- Plus de 93 000 dossiers de réclamations repartis sur les délégués territoriaux et le siège à Paris ;
- Plus de 51 000 appels aux plateformes téléphoniques de l’Institution.

### **Organisation :**

- Siège, 250 agents ;
- Réseau territorial, 750 délégués ;
- Le logiciel Agora.

### **Siège :**

22 000 nouvelles réclamations traitées par le siège en 2017 :

- Direction Recevabilité, Orientation, Accès aux Droits (ROAD) : Traitement rapide, moins de 60 jours en moyenne, mise en état moins de 30 jours en moyenne ;

- 11 pôles d'instruction.

### **Réseau territorial :**

460 délégués territoriaux :

- 950 point d'accueil (mairies, préfectures, maisons d'accès au droit, centres pénitentiaires) ;
- Environ 70 000 dossier traités en 2017 ;
- 16248 règlements amiables ;
- 2283 dossiers transmis au siège en 2017 ;

102 jeunes ambassadeurs des droits auprès des enfants (JADE).

### **Communication et réseaux sociaux :**

- Campagnes radio ;
- Internet ;
- Campagnes de communication.

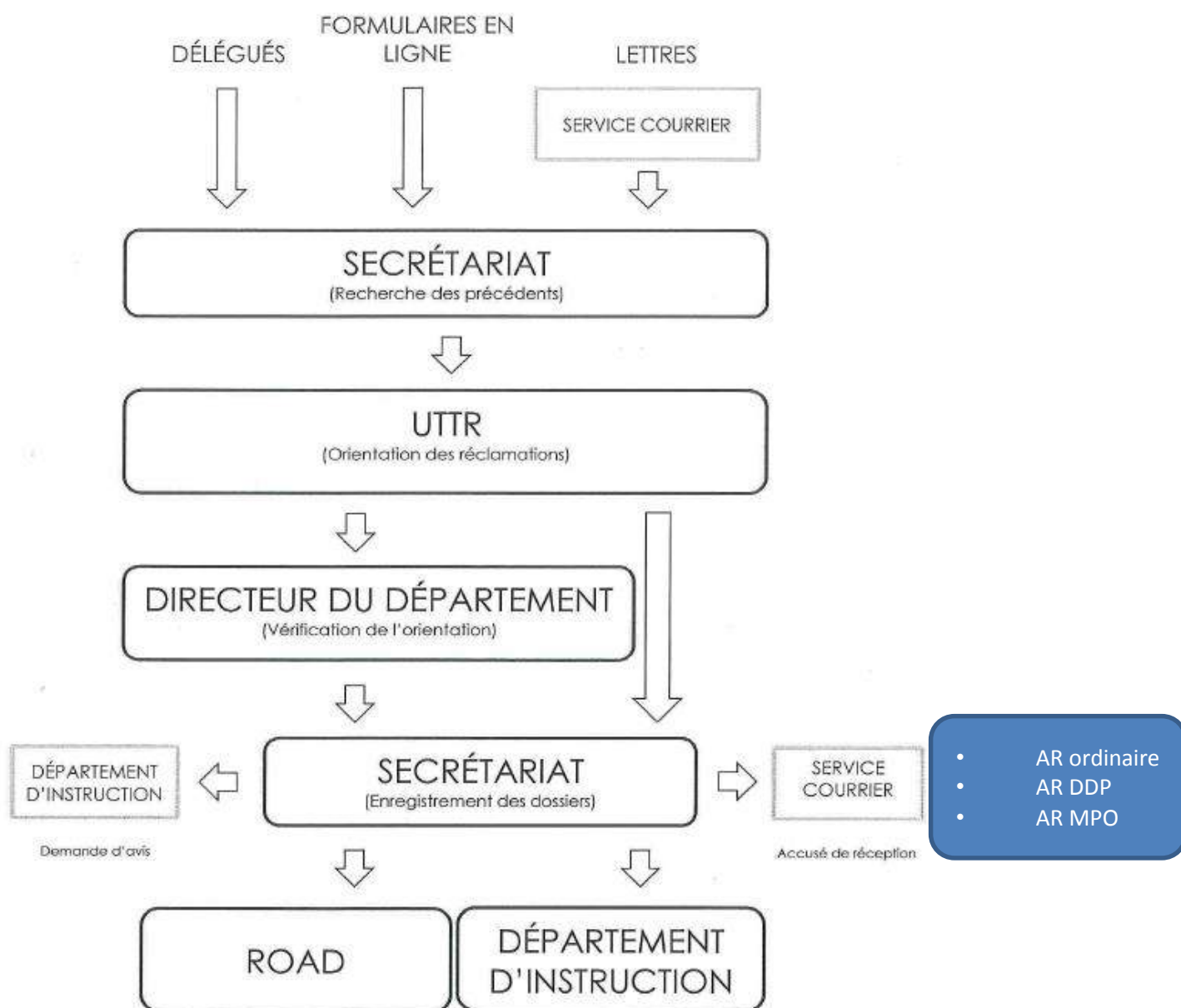
### **Le traitement par le siège :**

- 22 000 nouvelles réclamations traitées en 2017 ;
- Dont 15 000 traitées par la Direction Recevabilité, Orientation, Accès aux Droits.

### **La Direction Recevabilité, Orientation, Accès aux Droits (ROAD) :**

- Point unique d'entrée des dossiers adressés au siège du Défenseur des droits ;

- Exigence de gestion de masse et de rapidité.



### Evolution et perspectives :

- Augmentation importante des saisines ;
- La mission accès aux droits ;
- Prépondérance du réseau territorial ;

- L'importance de la direction ROAD ;
- L'élaboration d'une typologie des dysfonctionnements ;
- Possibilité de réaliser des études et de promouvoir les bonnes pratiques.

## **Module 2 : « Processus du traitement des plaintes »**



**Mme Najoua ACHERGUI, Chef de l'unité d'analyse  
et de suivi des dossiers à l'Institution du  
Médiateur du Royaume du Maroc**

# Intervention de Mme Najoua ACHERGUI

## Introduction

Le module que j'ai le plaisir d'animer lors de cette 22ème session de formation, à savoir le processus du traitement des plaintes, est placé au centre de la thématique générale de cette session de formation, qui est dédiée aux jeunes institutions de médiations.

Il est certain que le processus du traitement des plaintes peut varier d'une institution de médiation à une autre, et ce, selon son environnement social, économique, administratif et politique.

Mais ce qui est sûr que ce processus comporte des étapes communes à toutes les institutions.

## Les conditions de recevabilité

Il faut distinguer entre les conditions de formes et de fonds.

### 1. Les conditions de Formes :

- Plainte argumentée Précisant la problématique ;
- Signée par le requérant ou son représentant légal signature électronique valable ou non ;
- Pièces justificatifs ;
- Démarches effectuées auprès de l'administration concernée ;
- Si le plaignant est une personne morale ou un groupe de personne présentation du nom du représentant légal ;

Il faut instaurer des gardes fous pour s'assurer de la fiabilité du dossier : les plaintes anonymes ne sont pas acceptées par aucune institution de Médiation.

## **2. Les conditions de Fonds :**

Une fois les conditions de formes sont remplies, on passe aux conditions de fonds, qui vont être exposées lors de l'étude préliminaire du dossier.

## **Etude préliminaire des dossiers**

Lors de cette étape de traitement, et avant que la plainte fait l'objet d'échange avec l'administration concernée, il faut s'assurer des conditions suivantes :

### **1. Plainte à l'encontre d'une administration publique :**

La plainte doit être formulée contre une administration publique : il y a des pays qui élargissent la médiation avec l'administration avec un grand « A », pour englober les entreprises et les établissements publics disposant de prérogatives de puissance publique ou de service public :

- Prérogatives de puissance publique : Attribution de l'Etat qui ne peut pas être délégué ;
- Prérogatives de service public : Comme l'eau, l'électricité, le gaz ... qui peuvent être attribués à des organismes privés, mais soumis au contrôle de l'Etat.

### **2. Plainte non soumise auparavant à la justice :**

Et ce pour le respect du principe de la séparation des pouvoirs exécutif, législatif et judiciaire.

Il y a quelques institutions qui interviennent pour l'exécution des jugements rendu à l'encontre de l'administration publique.

Le cercle de la compétence de la médiation est plus large que celui du tribunal administratif, dans le sens où ce dernier s'assure que ça relève du droit public, mais la médiation intervient à chaque fois que l'administration est impliquée quel que soit le droit applicable : public, privé, commercial ...

Après ouverture du dossier, on passe au stade de l'enquête et d'investigation.

## **Enquête et investigation**

Dans ce stade de traitement, on peut distinguer entre trois niveaux :

### **1. Transmission à l'administration : Déclenchement du 1<sup>er</sup> stade de l'enquête et d'investigation :**

échange avec l'administration concernée pour avoir son avis, tout en lui précisant le délai imparti pour informer l'institution de son avis sur les plaintes dont elle est saisie, et Avant de transmettre la réponse de l'administration au plaignant et clôturer le dossier, elle doit faire l'objet d'une analyse qui revêt en général deux situations :

- Réponse positive ou convaincante = transmission au plaignant ;
- Réponse non convaincante = demandes de pièces ou se rendre sur place.



## **2. Demande de documents à l'administration :**

L'administration doit fournir au Médiateur toutes pièces relatives à une plainte dont elle est saisie, sauf celle liée au secret de l'Etat.

## **3. Investigation sur les lieux :**

Entamer des investigations sur place, ce qui permet de consulter et de voir tous les documents en relation avec le problème → réalité des faits avant de faire une recommandation.

Ce moyen est très peu utilisé par les institutions de médiations, certaines estiment que ce pouvoir d'inquisition est contre le principe de la médiation.

## **Suivi et clôture des dossiers**

### **1. Le suivi avec l'administration :**

Pour avoir un meilleur suivi entre les institutions de Médiations et les administrations concernées par les plaintes des citoyens, il faut être doté de plusieurs outils de travail, qui permettent d'assurer un bon suivi des plaintes, et avoir des réponses dans les meilleurs délais. Ces outils sont :

- Les interlocuteurs : L'administration doit désigner des interlocuteurs pour assurer un meilleur suivi des plaintes des citoyens ;
- Le rappel : Passé un délai raisonnable sans recevoir une réponse, et avant d'activer une procédure plus rigide, envoyer un courrier de rappel à

l'administration l'incitent à répondre à ces interventions et à ces remarques ;

- L'analyse : de la réponse de l'administration avant de la communiquer au plaignant (diapo 9) ;
- Séance de travail : pour une mise ou point de l'état d'avancement des plaintes avec l'administration.

## **2. Clôture des dossiers :**

On peut distinguer entre deux manières de clôturer un dossier : formelle et informelle :

- Formelle : formaliser par une décision, et ce en fonction des résultats de la médiation :



- Informelle : informé le plaignant par simple courrier du sort de son dossier et la fin de la médiation.

## **Module 3 : « Proximité et moyens de communication avec les usagers »**



**Mme Angélique Dewilde, Conseillère adjointe au Service du Médiateur de la Wallonie et de la Fédération Wallonie-Bruxelles (Belgique)**

**Mme Gwladys Gandaho, Chargée de mission du Médiateur de la République du Bénin**



## Intervention de Mme Angélique Dewilde

La politique de communication est particulièrement importante pour une institution telle que celle du Médiateur.

Faire connaître l'existence de l'institution et ses services auprès de la population et des « prescripteurs de médiation » est une tâche permanente :


- Nombreuses actions possibles ;
- Budget du Médiateur.

### Plan stratégique :

Optimaliser la politique de communication interne et externe :

- Faire connaître l'existence et les services du Médiateur afin de permettre à un maximum de personnes de recourir à ses services ;
- Partager des informations, des expériences et des activités communes (en interne) afin de fédérer l'équipe autour d'objectifs communs et d'augmenter l'implication de chacun.

### Deux objectifs opérationnels :

- Plan de communication
  - Outils informatiques performants.
- 
- Citoyens  
Administrations  
Partenaires

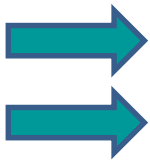
### Actions menées par le Médiateur de la Wallonie et de la Fédération Wallonie-

#### Bruxelles :

1. Préparation et mise en ligne d'un site internet ;

2. Présence sur les réseaux sociaux ;
3. Information du public ;
4. Sensibilisation des prescripteurs de médiation et des acteurs-relais ;
5. Relations avec les journalistes ;
6. Mention de l'existence du Médiateur sur tous les supports d'information destinés au public ;
7. Permanences décentralisées.

### **Préparation et mise en ligne d'un site internet :**



- Informations utiles
- Porte d'entrée de l'institution.

Site reprend : qui est le médiateur :

- Mission ;
- Fonctionnement ;
- Numéro vert ;
- Permanences décentralisées ;
- ...

### **Présence sur les réseaux sociaux :**

- Facebook ;
- Twitter ;
- ...



### **Information du public :**

- Campagnes d'information :
  - Insertion publicitaire à quinze jours d'intervalles dans un journal toutes-boîtes ;
  - Publication d'un encart de 16 pages dans un quotidien.
- Stand durant des évènements grands publics ;
- Flyers disponibles dans des lieux publics/ mailing List ;
- Tournée d'un bus dans les grandes villes.

### **Sensibilisation des prescripteurs de médiation et des acteurs-relais :**

Impact réel de la communication vers le grand public est limité.



Communication à destination des prescripteurs de médiation et des acteurs relais est essentielle.

### **Diverses actions :**

- Présentation du Médiateur et de l'Institution dans des revues spécifiques ;
- Participation à de nombreuses rencontres et conférences.


### **Relations avec les journalistes :**

- Conférences de presse : interviews, articles de presse ;
- Tournée de rencontres/ journalistes intéressés par le travail du Médiateur ;
- Participation à des émissions télévisées et radios.

### **Mention de l'existence du Médiateur sur tous les supports d'information**

#### **destinés au public :**

L'article 3 de l'accord de coopération qui crée l'institution du Médiateur commun stipule que « Tous les documents émanant des autorités administratives de la Région wallonne et des services administratifs de la Communauté française, à destination de l'information du public, mentionnent l'existence des services du médiateur ».




Obligation décrétole de mentionner le Médiateur sur les décisions administratives (mention sur les décisions individuelles susceptibles de recours et notamment de recours au Conseil d'Etat).

Depuis l'adoption en janvier 2014 de l'article 19 des lois coordonnées sur le Conseil d'Etat, le dépôt d'une réclamation auprès d'un médiateur créé par une norme législative, suspend le délai de 60 jours pour introduire un recours au Conseil d'Etat.

C'est donc un nouveau droit accordé aux citoyens. La loi prévoit déjà l'obligation pour les autorités administratives d'indiquer les voies de recours contre les décisions.

Pour clarifier les différentes procédures qui s'offrent au destinataire de la décision.



Quelques modèles de texte intégrant clairement la médiation dans la procédure de recours au Conseil d'Etat ont été proposés aux Administrations.

**Permanences décentralisées :**

- Des permanences décentralisées à travers toute la Wallonie :





## **Intervention de Mme Gwladys Gandaho**

### **Impliquer l'utilisateur/citoyen : un gage de performance**

#### **et de démocratisation de l'administration.**

#### **Un peu d'histoire :**

Placer l'utilisateur/ citoyen au cœur des politiques publiques et du service public est une préoccupation ancienne.

Des expériences sporadiques tout au long du XXe siècle le démontrent. Mais, au début des années 1990, le mouvement s'est généralisé. Les États membres de l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE) ont élaboré de nouveaux objectifs et valeurs pour leur administration publique.

L'idée est de changer de paradigme et de troquer l'administration au profit de la « bonne gestion ». Le Comité « PUMA » (public management) de cette institution internationale a d'ailleurs joué un rôle important dans la diffusion de cette « Nouvelle gestion publique » ou New Public Management.

Les États-Unis, un des principaux initiateurs du New Public Management, lancent le programme Putting Citizen first lorsqu'à son arrivée à la Maison blanche, le Président Clinton découvre que 21% seulement des américains ont confiance dans l'administration fédérale. Loin d'être un cas isolé, cet exemple est emblématique de la crise institutionnelle et de légitimité que traversent la plupart des grandes démocraties dans les années 1980/1990.

**C'est sur la base de ce scepticisme et de ce manque de confiance des citoyens que se mettent en place les politiques d'amélioration de la qualité de service, que se structurent les nouvelles agences dont l'objectif est de rapprocher la « production de services » de l'utilisateur.**

La simplification, cutting red tapes, va être au cœur de ces politiques de « ré-enchantement » du citoyen.

### **Pourquoi et comment l'utilisateur s'invite dans le débat public ?**

Pour Geoff Mullgan, Professeur et Economiste, parmi les politiques encouragées ces vingt ou trente dernières années, un bon nombre n'a pas eu d'impact positif.

Pire encore, ces politiques ne sont pas traduites par une amélioration de la performance des systèmes nationaux dans lesquels elle était appliquée.

Ainsi, il apparaît désormais que la réponse à la question des services publics est qu'elle dépend du public. Ces services sont excellents lorsque le public exige l'excellence, fait pression sur eux et prend position en leur faveur.

#### **Les deux défis de l'implication des usagers.**

- Mettre en place les bons capteurs.

### **Le développement d'un dispositif d'écoute des usagers :**

Lorsqu'on envisage la question de la participation des usagers et de la démocratisation de l'administration, le premier réflexe est de penser au rôle des associations dans la concertation avec les administrations. Or, à l'étendue des

services publics répond une multitude d'associations dont le nombre porte atteinte à la représentativité de chacune et en conséquence, à la légitimité des instances faisant appel à elles. Localement, la faiblesse de ses structures est encore plus criante.

Elles sont rarement réunies par les administrations qui craignent leur faible représentativité et, en conséquence, ne les intègre pas ou peu dans le débat public.

Le constat de cette faible représentativité des associations d'usagers a eu comme conséquence d'ignorer la parole des usagers.

Or cette dernière est audible de multiples façons. Il suffit de mener des enquêtes quantitatives ou qualitatives auprès des usagers pour comprendre quelles sont leurs attentes.

Il s'agit par exemple de procéder à l'interrogation d'usagers à partir de leur expérience réelle et non sur l'image qu'ils se font des services publics en tant que citoyen (image qui risque de véhiculer nombre d'idées reçues).

Pour ce faire, les études peuvent porter sur les « événements de vie » qui engendrent des démarches administratives : « je me marie », « je cherche un logement », « je perds un proche ». Ces événements de vie doivent avoir eu lieu dans les deux ans précédant l'étude afin de s'assurer que l'expérience du service est suffisamment fraîche dans les mémoires. Le terme d'usagers n'est donc pas pris de façon polémique mais uniquement pour qualifier l'importance de l'usage dans l'expression d'une satisfaction/ insatisfaction.

La vision par évènements de vie est structurante. Elle permet un dialogue clair avec les usagers sans qu'ils aient besoin de connaissances spécifiques du mécano administratif. Elle donne une vision interministérielle, inter fonctions publiques voire inter organismes qui correspond bien à la complexité de certaines démarches. En effet chaque administration poursuit ses objectifs propres mais n'a que peu de visibilité sur l'ensemble d'un évènement de vie. Il arrive donc qu'une même information soit demandée une douzaine de fois à l'utilisateur par des services bien intentionnés. L'utilisateur n'aura jamais, par manque de relation entre les administrations, une information globale sur l'ensemble d'un évènement de vie et des différentes phases qui le composent. Il avance par étapes et se voit obligé de donner plusieurs fois les mêmes pièces justificatives.

Cette étude s'est rajouté un travail « clinique » de description par les usagers de leurs démarches administratives pour chaque évènement de vie, des points de contacts positifs et de ceux qui le sont moins, de leurs attentes et de leurs éventuelles propositions d'amélioration (méthode dite du customer journey mapping). On voit bien dans ces parcours les incohérences entre administrations et surtout les redondances. Cette méthodologie d'écoute des usagers met en exergue un certain nombre d'éléments qui ont amené à revisiter le concept de simplification et de lui préférer celui de « qualité de service ».

**En effet que souhaitent en priorité les usagers ? Avoir une relation de confiance avec l'administration, une relation personnalisée avec des agents**

**qui réagissent avec empathie et de façon « proactive ». Ils veulent aussi avoir une information accessible et fiable.**

### **Gérer les réclamations des usagers, c'est déjà coproduire des améliorations !**

Sans avoir à mettre en place des dispositifs spécifiques d'écoute, il est un vecteur de communication des usagers qui a grandement été sous-estimé par les administrations : les réclamations. En effet les réclamations des usagers sont une mine d'informations sur les dysfonctionnements de l'administration, les insatisfactions mais aussi sur les attentes. Elles indiquent les orientations à suivre pour améliorer la qualité de service du point de vue des usagers. Les administrations d'État mettent désormais de plus en plus en place des politiques plus claires à ce sujet en améliorant l'accessibilité du dépôt d'une réclamation et en travaillant à l'analyse des principaux « irritants ». Les dispositifs qui se mettent en place permettront certainement aux administrations de faire de la gestion des réclamations un des éléments de la co-construction des pistes d'amélioration de la qualité du service.

### **Le développement d'un site web collaboratif :**

La place de l'utilisateur comme levier de modernisation n'est plus un élément de rhétorique comme le montre aussi l'évolution des modes de communication dans la plupart de nos États.

Les sites web se mettent au « 2.0 » et permettent ainsi un dialogue constant entre usagers et administrations, plus particulièrement sur le thème de la simplification. En Belgique comme aux Pays-Bas (sites « Kafka »), en Italie (site

« burocrazia : diamoci un taglio ») comme en France (site « ensemble simplifions ») et le site britannique « spending challenge », les nouvelles technologies permettent d'inciter les citoyens à suggérer des simplifications de la façon la plus directe possible.

### **Prendre en compte les propositions des usagers/ citoyens :**

- Une organisation souple et un front office renforcé :

Simplifier, moderniser, c'est mettre en place les bons outils, mais c'est aussi parvenir à des résultats et qu'ils soient visibles pour l'utilisateur. Sinon leur implication va diminuer. Il convient de changer la culture des administrations et inverser les valeurs : privilégier l'écoute du « monde extérieur » par rapport aux contraintes internes, et valoriser le front office au lieu de continuer à y placer les agents les moins compétents : Il apparaît nécessaire de créer une expertise de la relation client, du front office quel que soit le mode d'accueil, physique, téléphonique ou par internet afin de recueillir les avis, les idées et les insatisfactions des usagers. Il s'agit aussi de motiver et d'impliquer les agents afin d'intégrer la simplification, la qualité de service dans les processus. Démocratiser l'administration signifie aussi s'organiser pour prendre en compte les innovations proposées par les agents.

- Un management renouvelé :

Dans la plupart des pays, la question du renouvellement de l'encadrement supérieur s'est posée parallèlement à la mise en place des grandes réformes de

la qualité de service. Les profils de la haute fonction publique ont été remis en cause au profit du leader.

Pourquoi cette dénomination ? Parce qu'il était important de s'appuyer sur de nouveaux dirigeants qui soient capable de mener la transformation de l'administration, de traduire la parole de l'utilisateur en plan d'amélioration et en même temps de « donner du sens » aux agents. Le « nouveau leadership » est totalement, nécessairement, tourné vers l'extérieur.

Réussir à renverser les valeurs de l'administration, s'intéresser aux besoins des usagers, prendre le risque de s'organiser pour y répondre implique qu'on se dote des bons instruments de mesure de la performance, qu'elle soit collective ou individuelle.

Une autre solution serait d'intégrer la consultation des usagers dans les contrats d'objectifs des directeurs généraux. Cela permettrait d'intégrer dans l'évaluation de leur performance, la mise en place d'actions concrètes en faveur de la concertation avec les usagers **POUR UNE AUTRE VISION DE L'ADMINISTRATION : claire, accessible mais aussi réactive, fiable et empathique... De qualité en somme.**

## **Module 4 : « Relations des Ombudsmans et les Médiateurs avec les administrations »**



**Mme Ariane Massicotte, Coordinatrice  
aux enquêtes en Administration  
Publique Protecteur du Citoyen  
du Québec/ Canada**

**Mme Angélique Dewilde, Conseillère  
adjointe au Service du Médiateur de la  
Wallonie et de la Fédération Wallonie-  
Bruxelles (Belgique)**





## Interventions de Mme Ariane Massicotte

### Qui est le protecteur du citoyen :

- Créé en 1968, le Protecteur du citoyen est une institution neutre et indépendante qui relève de l'Assemblée nationale du Québec ;
- Le protecteur ou la protectrice est nommé(e) à la suite d'une proposition du premier ministre, entérinée par les deux tiers de l'Assemblée nationale ;
- Madame Marie Rinfret est la protectrice du citoyen actuelle.



### QUI EST LE PROTECTEUR DU CITOYEN? (suite)

- En administration publique, Le Protecteur du citoyen peut intervenir auprès de :
  - tous les ministères du gouvernement du Québec
  - la plupart des organismes publics, sauf exception
  - tous les établissements de détention provinciaux
- En santé et services sociaux, le Protecteur du citoyen peut intervenir auprès des hôpitaux, centres d'hébergement et des organismes communautaires visés par la loi sur les services sociaux.

JUSTICE · ÉQUITÉ · RESPECT · IMPARTIALITÉ · TRANSPARENCE

## Principaux attributs du Protecteur du citoyen

Indépendance

Impartialité

Crédibilité

JUSTICE · ÉQUITÉ · RESPECT · IMPARTIALITÉ · TRANSPARENCE

## Raison d'être du Protecteur du citoyen (suite)

### Agir dans l'intérêt du citoyen

- › Sans pour autant être l'avocat du plaignant
- › Intervenir et enquêter avec impartialité
- › Prendre en compte le problème du citoyen et l'intérêt du public ainsi que celui de la collectivité
- › Éviter d'être au service d'intérêts particuliers

JUSTICE · ÉQUITÉ · RESPECT · IMPARTIALITÉ · TRANSPARENCE

## Quand et comment communiquer avec l'administration publique ?

- Pour obtenir la version de l'administration lorsque le PC est saisi d'une plainte ;
- Pour demander des informations, une action ou un correctif.

Condition préalable : légitimité et reconnaissance par les ministères et organismes de l'intervention des employés du PC.

### Choisir le moyen le plus efficace pour intervenir :

- Communication téléphonique :
  - Permet d'entrer en contact **rapidement** avec le fonctionnaire ou l'agent de l'administration visé par la plainte du citoyen ;
  - Permet d'éviter les intermédiaires et d'obtenir une **information directe** (de première main) ;
  - Permet un échange d'information en temps réel (questions-réponses) ce qui permet à l'enquêteur d'adapter son approche ou ses questions selon les réponses reçues.
- Rencontre/ entrevue :
  - Permet d'établir un lien avec la personne « mettre en confiance » ;
  - Permet un échange d'information en temps réel (questions-réponses) ce qui permet à l'enquêteur d'adapter son approche ou ses questions selon les réponses reçues ;

- Permet à la personne contactée de référer à certains documents en appui à son témoignage ;
  - Permet d’obtenir des informations à partir du langage non-verbal ;
  - Aide à évaluer la crédibilité de notre interlocuteur ;
  - Favorise des réponses plus franches : il est plus difficile d’être évasif ou réticent à répondre lorsqu’on est face à face ;
  - Assure l’intégrité du témoignage reçu ;
  - Peut contribuer à la crédibilité de l’enquête.
- Correspondance :
    - Permet de détailler les demandes ;
    - Permet d’assurer la précision des informations reçues par l’interlocuteur ;
    - Laisse une trace « physique » au dossier.

### **Critères à considérer :**

- Importance du témoignage à recevoir quant aux objets de l’enquête ;
- Utilisation judicieuses des ressources ;
- Doutes possibles sur la crédibilité de la personne ;
- Doutes sur l’identité de la personne à interroger ;
- Disponibilité du fonctionnaire ;
- Ouverture du fonctionnaire ou de l’agent à coopérer avec le PC ;
- Caractère unique de l’information à recevoir de la personne interrogée.

### **La gradation des moyens :**

- L'avantage de la délégation ;
- La hiérarchie au service de l'intervention.

### **L'avis d'intervention :**

- Avant d'intervenir, il arrive que le PC envoie un avis d'intervention aux ministères ou organismes visés par l'intervention ;
- Pas systématique sauf dans les cas de signalement (plaintes SSS) ;
- Choix institutionnel de faire des avis d'intervention pour annoncer les interventions systémiques ;
- Permet d'aviser les ministères et organismes que nous allons enquêter chez eux ;
- Brève explication de l'objet de l'enquête ;
- Le cas échéant, permet de demander au ministère ou organisme en cause de désigner un répondant ;
- Permet d'indiquer au M/O le nom de l'enquêteur principal et ses coordonnées ;
- Peut contenir une première demande d'information (wish list).

### **Le suivi des plaintes :**

- Le suivi de l'implantation des recommandations– Plan stratégique ;
- Les recommandations écrites selon la méthode SMART.

### **Les interlocuteurs permanents :**

- Les bureaux de traitement des plaintes : Une porte d'entrée efficace ;

- Les répondants désignés : Une économie de temps, mais qui ne doit pas devenir une entrave.

## **Interventions de Mme Angélique Dewilde**


Communiquer avec les administrations, les sensibiliser aux missions du médiateur, développer les moyens de faire respecter les délais de réponse convenus, développer des stratégies de mise en confiance réciproque afin d'augmenter l'efficacité et l'utilité des services du médiateur.

### **Plan stratégique :**

- Optimiser les relations avec les administrations.

### **Deux objectifs opérationnels :**

- Identifier les services de plainte et les instances de recours au sein des administrations et leurs missions ;

 Mise en place de services de plainte de 1<sup>ère</sup> ligne.

- Développer des procédures de coopération entre les administrations et le médiateur.

### **Deux projets mis en œuvre :**

1. Organiser un système intégré de traitement des réclamations à deux niveaux ;
2. Renforcer la collaboration avec les administrations.

### **Organiser un système intégré de traitement des réclamations à deux niveaux :**

 Mise sur pied d'une première ligne interne à l'administration ;



Deuxième ligne = Médiateur.

### **Obligation de rapport de la première ligne au Médiateur :**

Protocoles de collaboration avec OIP (Organismes d'intérêt public) :

- FOREM ;
- ONE ;
- CHU de Liège ;
- SWDE ;
- IFAPME ;
- ...

### **Renforcer la collaboration avec les administrations :**

- Plusieurs initiatives ont été prises ;
- Le Médiateur a rencontré ;
  - Le Comité Stratégique du Service Public Wallon (SPW) ;
  - Le Conseil de direction du Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB) ;
  - Les chefs d'administration.

Le Médiateur teste aussi ses recommandations lors de rencontres avec les directeurs d'administrations ou les administrateurs généraux.

Le Médiateur a signé des protocoles avec l'Administration de Fédération Wallonie-Bruxelles fixant les délais de réponses au Médiateur.

Les collaborateurs du service du Médiateur :



- Participent aux sessions de formation organisées par le SPW à l'attention des collaborateurs du SPW du téléphone vert et des Espaces Wallonie sur les nouvelles législations et notamment suite à la mise en œuvre de la 6ème réforme de l'Etat ;
- Participent aux journées des juristes du SPW organisées chaque année par le Secrétariat général ;
- Ont des contacts réguliers par téléphone, par e-mail, lors de réunions de travail avec les correspondants des différents services concernés par les réclamations.

**Traitement efficace des réclamations passe par de bonnes relations de collaboration entre le service du Médiateur et les services concernés de l'Administration.**

Chaque agent tisse son RESEAU.

Chaque agent développe et entretient ses relations avec les services administratifs concernés. Il y a généralement des personnes de contact clés.



L'indépendance du Médiateur ne signifie pas son isolement.

Au contraire, il est essentiel qu'il reste en contact avec l'ensemble de ses interlocuteurs notamment pour donner plus de poids aux recommandations qu'il formule dans son rapport annuel.

## **Module 5 : « Recommandations en tant que moyens d'intervention et d'influence des Ombudsmans et Médiateurs »**



**Mme Sophie Vandermeeren,  
Première conseillère au Service  
du Médiateur de la Wallonie  
et de la Fédération Wallonie-  
Bruxelles, Belgique**

**Mme Najoua ACHERGUI,  
chef de l'unité d'analyse  
et de suivi des dossiers  
à l'IMR- Maroc**



## **Intervention de Mme Sophie Vandermeeren**

### **Formuler des recommandations : prérogative essentielle du Médiateur :**

Le rôle du Médiateur n'est pas seulement de contribuer à trouver une solution à un litige individuel.

Au terme d'une enquête, il formule des recommandations visant à corriger la situation problématique constatée.

### **Destinataire et objet des recommandations :**

- Les recommandations s'adressent aux :
  - Administrations ;
  - Gouvernement ;
  - Parlement.
- Elles visent à :
  - Adapter certaines pratiques administratives ;
  - Modifier la législation (normes réglementaires ou législatives).

### **Trois types de recommandations :**

- Ponctuelles : concernent un cas individuel.

Exemple : le Médiateur demande à un établissement d'enseignement d'adapter les examens pour un enfant atteint de déficience auditive.

- Sectorielles : concernent une matière déterminée.

EX. : le Médiateur recommande une modification de la législation concernant la procédure des aides au logement.

- Générales : concernent une matière transversale.

EX. : le Médiateur recommande au Gouvernement d'harmoniser le mécanisme de traitement des plaintes au sein de chaque administration.

### **Comment formuler des recommandations pertinentes :**

Les recommandations doivent :

- Etre comprises par les autorités ;
- Prendre en compte les contraintes et le contexte auxquelles les autorités doivent faire face ;
- Etre raisonnables par rapport au coût supporté par les pouvoirs publics ;
- Pouvoir être appliquées dans un délai raisonnable ;
- Faire l'objet d'une évaluation concernant leur suivi.

### **La rédaction des recommandations :**

Les recommandations doivent être :

- Motivées en droit et en fait ;
- Formulées de manière la plus lisible :

Elles doivent pouvoir être comprises par toute personne qui n'est pas spécialiste de la matière.

- Formulées clairement :

Utiliser un libellé qui commence par un verbe à l'infinitif.

Ex. : modifier la réglementation, revoir les critères, ...

**Allocations d'études- Adapter la réglementation afin de prendre en considération la situation patrimoniale actuelle en cas de revente du bien autre que celui occupé comme habitation personnelle :**

**Considérant** l'article 1<sup>er</sup> bis §2 de l'arrêté de l'Exécutif de la Communauté française du 26 avril 1993 fixant la condition peu aisée des candidats à une allocation d'études ainsi que les critères servant à déterminer les montants des allocations d'études tel que modifié ;

**Considérant** que cette disposition exclut du bénéfice des allocations d'études les demandeurs (ou les personnes qui les ont à leur charge ou pourvoient à leur entretien) propriétaires de certains biens immobiliers, autre que leur habitation, dont le revenu cadastral excède un certain montant indexé ;

**Considérant** que la réglementation ne tient pas compte de la revente de ce même bien entre le moment où il apparaît sur l'avertissement extrait de rôle de référence et celui où la demande est introduite ;




**Considérant** que cette lacune de la réglementation conduit à priver le demandeur d'une allocation alors qu'il n'est plus propriétaire que d'un seul bien qu'il occupe le jour où il demande une aide financière à l'Administration ;

**Le Médiateur recommande d'adapter la réglementation de manière à tenir compte de la situation patrimoniale réelle au moment de l'introduction de la demande.**

#### **Suivi de la recommandation :**

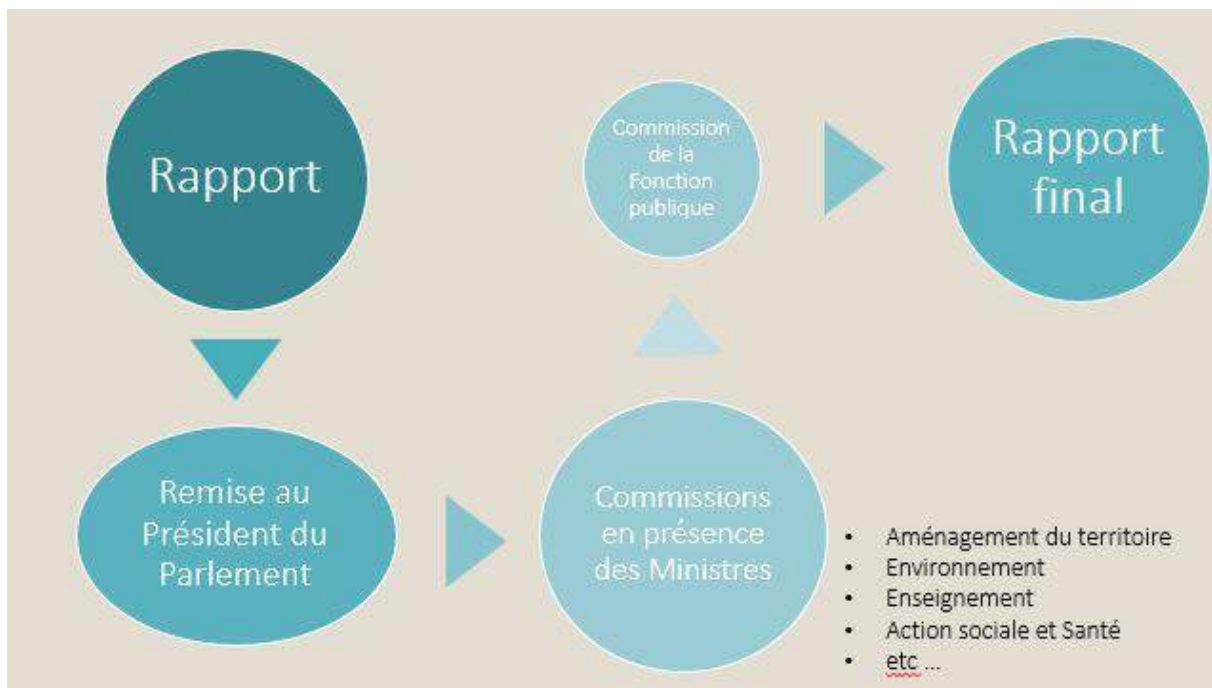
Une allocation forfaitaire peut désormais être accordée lorsque le revenu est modifié à la suite d'une vente ou d'un héritage d'un bien immobilier autre que celui occupé comme habitation personnelle pour autant que cette situation s'est produite endéans une certaine période. Pour rappel, le demandeur est exclu du droit à l'allocation d'études lorsque lui-même ou ses parents sont propriétaires de bien(s) immobilier(s), autre(s) que leur habitation, dont le revenu cadastral excède un certain montant indexé. Cette recommandation a été rencontrée même si l'article 10 8°) de l'Arrêté du 21 septembre 2016 fait l'objet d'un problème de dates qu'il conviendra de rapidement modifier.

#### **La communication des recommandations ponctuelles :**

- Transmission à l'autorité administrative concernée par écrit ;
- Soit elle accepte  Clôture ;
- Soit elle refuse :
  - Le Médiateur constate qu'une solution ne pourra se dégager et que sa recommandation n'est pas pertinente  Clôture sur base des motifs invoqués ;
  - Le Médiateur estime devoir maintenir sa recommandation :
    -  Information du Ministre responsable ;

- ➡ Information du Parlement (via la rapport annuel ou un rapport spécial).



**La communication des recommandations sectorielles et générales au Parlement :**



**La communication des recommandations sectorielles et générales aux Gouvernement et Administrations :**

Afin de dynamiser le suivi des recommandations :

- ➡ **Envoi du rapport** aux Ministres et aux Fonctionnaires-dirigeants ;
- ➡ **Courrier personnalisé** reprenant pour chaque interlocuteur les recommandations qui le concerne et en lui demandant de transmettre ses réactions et commentaires ;

-  **Rappel** en cas de non réponse ;
-  En fonction des réponses émises, **le Médiateur reprend contact** avec l'Administration et le Ministre en vue d'approfondir la discussion.

### **Le suivi par les Administrations :**

A la demande du Médiateur, les Administrations tiennent un tableau de bord de suivi des recommandations.

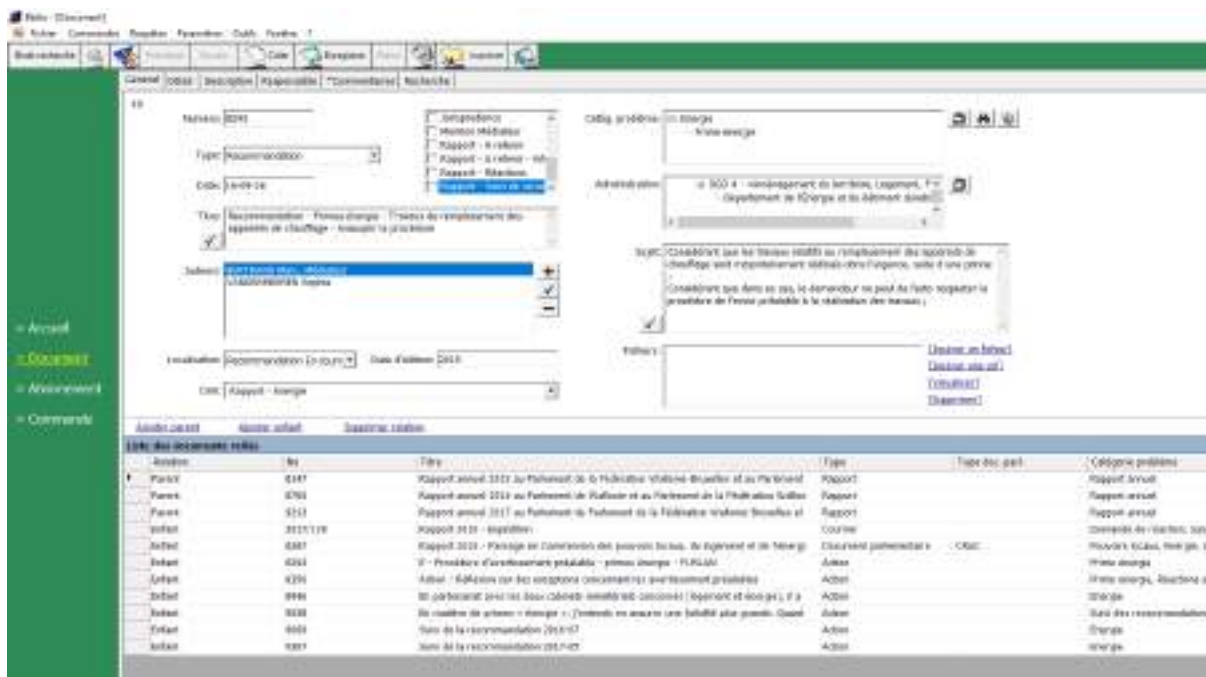
- Reprend l'ensemble des actions mises en œuvre pour répondre aux recommandations ;
- Ce tableau est mis à jour deux fois par an et doit être communiqué au Gouvernement et au Parlement deux fois par an ;
- les recommandations acceptées font l'objet d'un suivi jusqu'à ce que les mesures correctives aient été concrètement apportées.

### **Le suivi interne :**

L'ensemble des documents et actions concernant le suivi des recommandations sont enregistrés dans un logiciel.

- Propositions de décrets et projets d'arrêtés ;
- Comptes rendus des séances parlementaires ;
- Questions parlementaires ;
- Réponses des Ministres et Administrations ;
- PV des réunions ;
- Articles de presse.





## Evaluation du suivi :

Avant la rédaction du rapport annuel.

### **Evaluation de toutes les actions de suivi.**

- Ré-analyse des recommandations formulées les exercices antérieurs pour déterminer si elles conservent leur actualité et doivent être maintenues ;
- Mise à jour d'un tableau interne des recommandations formulées depuis la création du service du Médiateur.

## Tableau de suivi interne :

Ce tableau précise **l'état de la recommandation** :

- d'actualité ;
- rencontrée (en précisant les textes réglementaires modifiés) ;
- abandonnée (en précisant les motifs de son abandon).

### **Publication dans le rapport annuel :**

- Présentation des nouvelles recommandations ;
- Reprises des anciennes recommandations qui conservent leur actualité en mentionnant pour chacune de manière synthétique le suivi qui leur a été réservé ;
- Mention des recommandations rencontrées en présentant les actions mises en œuvre.

**2017 05**

### **Primes énergie- Travaux de remplacement des appareils de chauffage–**

#### **Assouplir la procédure :**

**Considérant** que les travaux relatifs au remplacement des appareils de chauffage sont majoritairement réalisés dans l'urgence, suite à une panne ;

**Considérant** que dans ce cas, le demandeur ne peut de facto respecter la procédure de l'envoi préalable à la réalisation des travaux ;

**Le Médiateur recommande de modifier la procédure fixée par l'arrêté ministériel du 26 mars 2015 en supprimant l'obligation d'envoyer un formulaire d'avertissement préalable pour les travaux relatifs à l'installation d'un appareil de chauffage.**

#### **Suivi de la recommandation :**

Lors de la présentation du Rapport 2016 du Médiateur en Commission du Budget et de l'Énergie, le Ministre a indiqué que cet avertissement serait

supprimé dans le cadre de la réforme des primes. Un projet d'arrêté est en cours d'élaboration.

### **Mesures des Indicateurs de suivi :**




**Grâce à l'encodage de toutes les actions**, le suivi peut être mesuré :

- 119 recommandations générales et sectorielles formulées en 2016 ;
- 17 recommandations totalement rencontrées ;
- 102 recommandations en cours, qui ont fait l'objet de 144 actions de suivi de l'Administration, du Gouvernement et du Parlement.


## Intervention de Mme Najoua ACHERGUI

### Définition de la recommandation

La recommandation est synonyme de : indication– instructions– directive.

- La recommandation à une force morale  elle s'adresse à l'esprit et le bon sens des dirigeants et responsables administratifs pour débloquer une situation et trouver une solution juste et équitable ;
- La recommandation est applicable dans un cas précis, et concernent une situation ;
- Les problématiques sont traité par un rapport spécial adressé au chef du gouvernement ;
- Elle est prise lorsqu'il s'avère que la position de l'administration envers les plaintes dont elle est saisie :
  - N'est pas fondée sur une base légale ;
  - N'est pas motivée ;
  - Contraire aux principes de justice et d'équité.
- La recommandation est prise par le médiateur seulement après échange avec l'administration concernée ;
- Elle est adresser au ministre ou le responsable de l'administration  l'enquête et investigation qui se fait avec les interlocuteurs de l'institution ;
- Copie est transmise à toutes les parties (citoyens et administrations)  la transparence ;

## Suivi de La Recommandation

- L'administration est tenu de notifier au médiateur les mesures prises pour l'exécution de sa recommandation dans un délai de trois mois ;
- Passer le délai prévu sans avoir une réponse  un rappel ;
- Soumettre le dossier au comité permanent entre l'institution et l'administration concernée ;
- Informer le chef du gouvernement des cas de refus de l'administration de donner suite à ses recommandations ; dérogation ou instructions spéciale ;
- Mentionner dans le rapport annuel de l'institution soumis à Sa Majesté le Roi et publié dans le B.O et diffuser sur grand échelle tous les cas de refus d'exécution de la recommandation ou le retard à fournir les éléments de réponses.

## Statistiques

Exercice 2017 :

- Nombre de recommandations : 510 ;
- Recommandations appliquées : 169 ;
- Recommandations en cours de traitement à l'administration : 42 ;
- Recommandations non appliquées : 61 ;
- Recommandations soumises à la justice : 13 ;
- Recommandations sans réponses : 225.

## Rapport de synthèse

Le Centre de Formation et d'Echange en Médiation a abrité- du 9 au 11 octobre 2018- à Rabat- Royaume du Maroc- sa 22<sup>e</sup> session de formation des collaborateurs membres de l'Association des Ombudsmans et Médiateurs Francophones (l'AOMF), sur le thème « **Pour un traitement efficace des plaintes au Bénéfice des réclamants** ».

Pays du Sud et Pays du Nord ont été au rendez-vous pour la formation d'un côté mais aussi pour l'expertise de l'autre. C'est ainsi que 21 participants, principalement en leurs qualités de nouveaux collaborateurs des médiateurs membres de l'AOMF ont été issus respectivement de 12 pays : Albanie, Bénin, Burundi, Côte d'Ivoire, France, Guinée, Haïti, Mali, Maroc, Niger, Seychelles et Togo de même que l'expertise a été encadrée par 7 experts émanant principalement de : Belgique, Bénin, Canada, France et Maroc.

En cette occasion, les participants ont assister à cette formation afin de doubler leur compétences et leurs capacités et d'accomplir « une meilleure efficacité de leurs institutions qui nécessite de fait une meilleure connaissance de l'environnement juridico-administratif et une maîtrise des problématiques soulevées quant aux doléances des usagers face aux administrations publiques » conformément à ce qui a été prononcé par le discours inaugural de Maître Abdelaziz BENZAKOUR, Médiateur du Royaume du Maroc.

Ainsi le titre de cette 22<sup>e</sup> édition renforce selon le mandataire de l'Institution marocaine « l'enracinement des principes de Bonne Gouvernance,

l'amélioration de la qualité des services administratifs, ainsi que l'instauration d'une culture d'administration, basée sur la transparence, l'intégrité et le droit d'accès à l'information » lesquelles constituent des défis à relever par les institutions de médiations.

Pareilles références tirées d'expérience diverses car cognitives à prime abord et méthodologiques en second lieu- constituent in fine des occasions pour contribuer à éradiquer la 'mal administration', lever les torts et préjudices subis par le citoyen- usager, d'où « l'obligation de bien maîtriser le processus de traitement des plaintes et d'en utiliser les moyens d'intervention les plus appropriés d'entre eux ».

Ainsi, les objectifs de cette session de formation tels qu'annoncées par la coordination :

- L'échange des avis, des opinions, d'expériences et de bonnes pratiques sur les qualifications basiques exigées par le traitement des dossiers ;
- La propagation des valeurs de moralisation du secteur public à travers le renforcement de la communication entre le médiateur et l'administration.

### **Jour 1 : Mardi 9 octobre 2018 :**

Le **1<sup>er</sup> module** a porté sur le « **Mode de saisine** » et a été présenté selon deux expériences différentes, la première expérience marocaine faisant état de « Modes de saisine des Médiateurs et Ombudsmans » et une deuxième expérience française relatant « Etat des lieux ; bonnes pratiques ; contraintes ; évolution et perspectives relatives aux modes de saisine ».

L'expert marocain a donc présenté les spécificités et des particularités concernant les modes de saisine principalement d'institutions de médiations et d'ombudsman extraites du recueil de la doctrine de médiation de l'AOMF, lequel recueil- reste consultable à partir du site web de l'AOMF.

C'est ainsi qu'ont été énoncés :

- L'approche de la notion de saisine, en droit procédural et dans le cadre des règles régissant les institutions de Médiateurs et d'Ombudsmans ;
- L'analyse de la portée juridique de la saisine la saisine en tant qu'action nécessaire au déclenchement de la procédure et à l'exercice des compétences d'une juridiction ou d'une institution compétente ainsi que l'importance et les conséquences de la détermination des conditions et modalités de la saisine ;
- La détermination des personnes et institutions habilitées à saisir le Médiateur ou l'Ombudsman ;
- L'examen des modalités de saisine et d'auto-saisine des institutions ;
- L'examen de la question du délai de saisine.

Au de la de la loi organique portant création du Défenseur des Droits de la République Française et du circuit du traitement de la plainte, l'expert français a énoncé les points relatifs aux voies de saisine, tels que voie ordinaire/ réseaux territoriaux, la différence entre la saisine d'office et l'auto-saisine, les différents modes de réceptions de dossiers (via délégués territoriaux/siège à Paris), et plateformes aussi bien téléphoniques qu'électroniques. L'Institution française a



également un logiciel performant dénommé : **Agora** et qui consiste en la principale base de donnée liée aux informations relatives aux plaintes des requérants et des diverses étapes qu'elles encourent. Il existe également un programme nommé JADE qui consiste en la sensibilisation des droits des jeunes pour les jeunes.

Ainsi, l'homologue français repose sur différents canaux de réception des plaintes, dont les réseaux sociaux. Enfin, l'expert a évoqué les exigences quant à la Direction Recevabilité, Orientation, Accès aux droits (ROAD) démontré via un schéma synthétique. Assurer l'accès aux droits se fait de plus en plus grâce à la dématérialisation— laquelle action s'accroît— étant donné qu'elle engage une efficience en termes de temps et de célérité- qui est en principe équivoque à la notion de qualité.

Parmi les principales interpellations du débat :

- La question de l'auto-saisine n'est pas automatiquement mentionnée au niveau des textes de lois ;
- Entre saisine et auto-saisine, il existe une différence de fond et de forme ;
- En optant pour l'auto-saisine, les litiges sont ainsi médiatisés et parfois même surmédiatisés ;
- L'auto-saisine interpelle plusieurs parties prenantes, d'où la nécessité d'observer des règles telles que : veille juridique et veille stratégique.

A la fin du 1<sup>er</sup> débat une recommandation a été néanmoins soulevée pour approfondir ce qu'est l'auto-saisine et ce durant les prochaines sessions de formations de l'AOMF.

## **Jour 2 : Mercredi 10 octobre 2018 :**

L'expertise marocaine, en l'occurrence, l'Institution du Médiateur du Royaume a présenté le **2<sup>nd</sup> module** relatif au « **Processus du traitement des plaintes** ».

Articulée en quatre axes, cette présentation a fait état de : Condition de recevabilité, Etude préliminaire, Enquête et investigation et Suivi et clôture des dossiers.

Il a été question durant ce module : de conditions de fond et de forme de manière à ce qu'une plainte soit recevable, (ex : coordonnées du représentant légal, pièces justificatives à fournir, démarches préalables auprès de l'administration concernée), cependant la problématique fondamentale réside en la signature électronique de la requête, étant donné la stipulation claire des textes.

La représentante de l'Institution marocaine a également démontré la différence entre les prérogatives de puissance publique et celles de service public car si la première porte des attributions de l'Etat, le deuxième cas de figure peut être destiné à des organismes privés, mais soumis au contrôle de l'Etat.

Il existe ainsi chez l'Institution marocaine deux façons de procéder à la clôture d'un dossier : l'une formelle à travers décision ou parfois même recommandation, l'autre informelle, en notifiant simplement le plaignant.

Pour ce qui est de l'enquête et investigation lors de la transmission du dossier du plaignant à l'administration- une fois l'analyse est accomplie- si réponse positive- il y a- une notification est alors acheminée vers le plaignant ; alors que si la réponse est peu ou pas convaincante, sont demandés dès lors des pièces justificatives, et si ce cas de figure y échut, alors il y aurait une exigence à se rendre sur place.

Ainsi Mme l'experte a conclu sa présentation eu égard au suivi et clôture des dossiers à travers des mécanismes dont usent le Médiateur du Royaume à savoir : les interlocuteurs officiels, les différentes séances de travail- qui sont à même de permettre une relance de dossiers dans des cas d'affaires pendantes.

L'OPC ou Office de la Protection du Citoyen à Haïti a évoqué brièvement la loi qui régissait l'institution de même que sa procédure de saisine mais également la portée de son auto-saisine.

Avant d'entamer un tour de table de l'expérience de chaque pays quant au « processus du traitement des plaintes », la représentante de l'Avocat du Peuple Albanais a exposé les points suivants relatifs aux différents modes de saisine : courrier postal, en personne, délégués territoriaux, électronique, téléphonique, site web, application mobile.

Dans des cas des problématiques sont soulevées par l'intérêt du public, et que celles-ci sont médiatisées, l'Avocat du Peuple d'Albanie s'en autosaisit, de manière générale.

Les personnes qui peuvent saisir l'Avocat du Peuple sont telles que suit :

- Personne physique ou morale ;
- Les étrangers, les apatrides, les réfugiés ;
- Les plaintes anonymes sont en générale inadmissibles, toutefois, il existe des exceptions ;
- la signature électronique n'est pas requise.

Trois phases sont à considérer quant au traitement des plaintes :

1. L'évaluation préliminaire du dossier ;
2. Le traitement du dossier ;
3. La conclusion, où les recommandations lors de la clôture du dossier.

Pour le Médiateur de la Fédération Wallonie-Bruxelles : en respectant les principes de confiance et de souplesse, les  $\frac{3}{4}$  des plaintes sont reçues via internet.

Pour le Médiateur de la République de la Guinée : il existe deux types de saisine :

- Une « saisine ouverte » (c.à.d. toute personne physique ou morale) ;

- Une « saisine restreinte » qui consiste en une activité de conciliation entre le gouvernement et les parties prenantes de manière à faire de la médiation institutionnelle.

Pour le Médiateur de la République du Niger les délégués régionaux jouent un grand rôle quant à l'écoute de la population locale, lesquelles manifestations sont sous forme « d'arbre à palabres ».

**Le module 3** concernant la « **Proximité et moyens de communication avec les usagers** » lequel a été présenté de part et d'autre par l'expérience Belge et celle Béninoise.

L'experte belge a évoqué l'ampleur de la politique de communication en son plan stratégique, sa déclinaison en plan de communication ainsi que les différents outils et actions pour la mettre en œuvre.

Tout en sélectionnant un canal adéquat, l'information du public ne peut s'opérer selon l'expérience du Médiateur Wallon s'il n'y a pas au préalable une connaissance du public cible, mais également du rôle non moins essentiel des prescripteurs de médiation lesquels constituent de véritable acteur-relais. Il est à noter également le rôle imminent des médias ainsi que des permanences décentralisées qui œuvrent pour la visibilité et la proximité avec les usagers-citoyens.

L'expertise béninoise a fait état quant à elle de « l'implication de l'utilisateur citoyen, tel un gage de performance et de démocratisation avec les usagers ».

L'expertise béninoise a évoqué « l'implication de l'utilisateur citoyen, tel un gage de performance et de démocratisation avec les usagers ». Une expérience phare du Médiateur de la République du Bénin consiste en des « Audiences Foraines » lesquelles sont organisées dans de nombreuses régions du pays. Celles-ci consistent à écouter les citoyens-plaignants, et à gérer des réclamations jaillissantes de groupement de personnes. D'autres sessions de communication sont également engagées tels que l'Arbre à Palabres, mais à l'ère de la communication digitale c'est la communication « 2.0 » qui prime.

Les institutions de médiation sont ainsi appelées à agir malgré la complexité et les crises institutionnelles, c'est pour cela qu'il faut rétablir cette relation de confiance avec l'utilisateur-citoyen.

Le représentant du Défenseur des Droits en France a distribué à l'ensemble des participants un guide pédagogique relatif aux Droits de l'Enfant.

Le module 4 a été conjointement abordé par l'expérience québécoise ainsi que l'expérience belge par rapport aux « relations des Ombudsmans et des Médiateurs avec les administrations ».

C'est ainsi que le Protecteur du Citoyen du Québec a mentionné des points suivants :

- Le rôle, missions, attribution et raison d'être du Protecteur du Citoyen ;
- Les moyens de communication dont le Protecteur du citoyen dispose pour aborder l'administration publique ;
- Les moyens d'efficacité et d'efficience d'intervention ;

- Le recours à des moyens graduels quant à l'intervention ;
- Les débouchés des interventions ;
- Les interlocuteurs permanents ainsi que le suivi des plaintes.

Pour conclure l'experte a rappelé le rôle d'une communication marquée par une grande célérité-et qui ne doit pas lésiner sur la qualité.

L'experte a insisté sur la méthode SMART- sigle anglo-saxon pour la gestion des projets et qui a trait aux côtés : spécifique, mesurable, réalisable, réaliste et conforme aux délais-quant à l'élaboration des recommandations.

L'experte belge a évoqué quant à elle le contact privilégié que porte le Médiateur de la Wallonie et de la Fédération Wallonie-Bruxelles envers les administrations concernées : c'est ainsi qu'une optimisation des relations avec l'administration est adoptée au sein même de son plan stratégique. Pour cet effet deux objectifs opérationnels ont été esquissés :

- Identification des services de plaintes et instances de recours telle une mise en place de service de 1<sup>ère</sup> ligne ;
- Développement de procédure de coopération entre Médiateur d'une part et département administratif d'autre part.

Au sein du Médiateur de la Fédération de la Wallonie-Bruxelles, un système intégré de traitement de réclamations facilitant le circuit du traitement et opérationnels à deux niveaux.

Du débat, relatif à ce module a jaillit la notion de l'urgence et/ ou du besoin d'intervenir. Il a été question également de la notion de hiérarchie ou celle de

prise de décision pour les référents administratifs concernant une plainte donnée.

### **Jour 3 : Jeudi 11 octobre 2018 :**

**Le module 5** portant sur « **Les recommandations en tant que moyens d'interventions et d'influence** » lequel a été présenté par l'expertise belge d'une part et celle marocaine d'autre part.

L'experte belge a fait état du 'pouvoir' de recommandation à corriger des situations problématiques constatées :

- Les recommandations s'adressent donc aux différents niveaux : à savoir administrations, gouvernement et parlement ;
- Les recommandations in fine sont : ponctuelles, sectorielles, et d'ordre générales ;
- Et doivent également être motivés en droit et en fait.

Ces recommandations seraient donc à l'effigie de celles de l'homologue Québécois en recourant à la méthode SMART.

L'experte marocaine a évoqué quant à elle la recommandation émise à l'administration concernée et au citoyen, le suivi de celle-ci via le rapport destiné au chef du gouvernement en vue de son exécution ; il a été question également de commissions permanentes et de commissions mixtes avec les administrations, ainsi que du rapport annuel soumis à sa Majesté le Roi, pour entrevoir les différents dysfonctionnements relatifs à l'administration publique.



Du débat du 5<sup>e</sup> module, ont été soulevés les points suivants :

- Clôture des dossiers ;
- Comités permanents ;
- Force de la recommandation quant à son exécution ;
- Différence entre proposition et recommandions.

**Remarque en marge aux réunions officielles :**

Afin d'adopter une communication fluide entre participants et experts pour pareille formation, il a été question d'une création d'un groupe WhatsApp et même d'une page Facebook.

## Allocution de clôture



**M. le Bâtonnier Abdelaziz BENZAKOUR,  
Médiateur du Royaume du Maroc  
1<sup>er</sup> Vice-Président de l'A.O.M.F**

## Mesdames et Messieurs,

Nous voilà à la fin des trois jours de la session de formation, à laquelle nous procédons, ce jour à la clôture des travaux qui avaient comme objectifs le renforcement des capacités des collaborateurs des Institutions membres de l'A.O.M.F et l'échange des expériences, autour du thème principal qui est celui du « **Traitement efficace des plaintes au bénéfice des Réclamants** ».

L'organisation de cette session, qui est la 22<sup>ème</sup> du genre, revêt une grande importance, parce qu'elle devait contribuer à faire de vous une nouvelle élite de collaborateurs des médiateurs, bien outillés des références méthodologiques, non seulement par rapport au cheminement et à l'instruction des plaintes, mais aussi pour une bonne compréhension de la Médiation Institutionnelle, la maîtrise de sa philosophie et de ses principes, en vue de mieux assumer vos tâches.

Ce qui aurait contribué à votre meilleure implication et responsabilisation en tant que nouveaux collaborateurs vis à vis des Institutions que vous êtes appelés à servir.

Je voudrais donc vous adresser, à vous tous, au nom du Centre de Formation, et en mon nom propre, toutes les félicitations pour votre participation active et enrichissante et pour la qualité de vos interventions et échanges intervenus, tout en souhaitant qu'elles auraient répondu à toutes vos attentes.

## Mesdames et Messieurs,

Durant trois jours vous avez débattu autour de cinq modules qui reflètent le processus de traitement des plaintes, depuis la phase de réception jusqu'à la clôture des dossiers, ainsi que leur suivi avec l'Administration et les Citoyens, et j'étais informé, aussi bien, sur l'intérêt particulier que vous avez manifesté lors des échanges des bonnes pratiques, et sur l'intensité des débats que vous aviez eus de même que sur les conclusions auxquelles vous êtes parvenus et dont je me réjouis. Du reste je ne pouvais guère en douter, au regard de la qualité des participants que vous êtes.

Vous avez, certainement, découvert les points forts de chaque expérience, et probablement les difficultés et les défis que nos institutions tentent de relever, et qui peuvent constituer une plateforme de réflexion et de travail pour notre Centre. Les sessions de formation à venir et de renforcement de vos acquis vis avis de rôle de nos Institutions dans la consolidation et la diffusion des principes de la bonne gouvernance, en faisant face aux enjeux de développement de nos pays dans toutes leurs dimensions.

Je ne saurai terminer mon propos, sans vous assurer de mon engagement, quant au suivi des résultats de cette formation.

Par la même occasion, je voudrais remercier vivement toutes les personnes qui vous ont encadrés lors de cette session, en particulier les experts qui durant trois jours, ont donné le meilleur d'eux-mêmes.

Mes remerciements vont également à tous les membres du Comité d'organisation de cette session, au Directeur de l'Institut Supérieur de la Magistrature et au Club des Magistrats, qui n'ont ménagé aucun effort pour garantir une bonne organisation et la réussite de vos travaux.

Je vous remercie de votre aimable attention.

Et je vous souhaite un bon retour dans vos pays respectifs, en espérant avoir le plaisir de vous retrouver lors des nouvelles occasions.

## Liste des participants

### Coordinatrice :

Nom	Institution et Pays	Fonction dans l'institution	Coordonnées (tel, fax, courriel)
Mme Houda Ait Zidane	Institution du Médiateur du Royaume- Maroc	Chef d'Unité de la promotion de la communication, de la traduction, de la formation et des publications	Mobile : + (212) 6 61 63 91 37 Fax : + (212) 5 37 56 42 80 houdaaitzidane@gmail.com

### Participants :

	Nom du participant	Institution et Pays	Fonction dans l'institution	Coordonnées (tel, fax, courriel)
1.	M. LOKOUN Akpelozim	Médiateur de la République du <b>Togo</b>	Assistant, chargé d'études	+22890387941 lokounstanislas@gmail.com
2.	Mme. DARE Aisha		Chargée d'études	+22893916501 dareaicha@yahoo.fr
3.	M. Stephen Aboubacar	Médiateur de la République du <b>Guinée</b>	Directeur des Affaires juridiques	+224628613443 aboustephen@gmail.com
4.	M. Nicolas Arold	Office de la Protection du Citoyen d' <b>Haïti</b>	Directeur Départementale Grand 'Anse	+50929403065 +50936092298 nicolas.arold@gmail.com

5.	Mme. Eloi Marie Erna		Chef de service des Plaintes et Enquêtes	+50929403065 +50948579679 emarieerna@yahoo.com
6.	Mme. Sylvette GERTRUDE	Bureau de l'Ombudsman des <b>Seychelles</b>	Investigateur Principal	+2484225147 sylvette.gertrude@ombudsman.sc
7.	Mme. TRESSY DINE		Investigateur	tressy.dine@ombudsman.sc
8.	M.AGBANGLA KarL	Médiateur de la République du <b>Benin</b>	Chargé d'études à la Direction des Recours	+22966442299 agbanglakarl@yahoo.fr
9.	M. CHAKOUN Marc Bernard Sedomèdji		Chargé d'études à la Direction des Recours	+22962191982 chakounmarc@yahoo.fr
10.	Mme. Nadine NDAYIZEYE	Institution de l'Ombudsman de <b>Burundi</b>	Secrétaire Particulière de l'Ombudsman	+257 79 96 4617 +257 61 06 4617 nadinendayizeye22@gmail.com
11.	Mme. BAGOUMA AISSA MOSSI	Médiateur de la République du <b>Niger</b>	Déléguée Régionale du Médiateur à Niamey	+227 96979589 mediateurniger@yahoo.fr
12.	M. HABIBOU ISSOUFOU		Délégué Régional du Médiateur à Zinder	+227 96 99 01 70 mediateurniger@yahoo.fr
13.	M. SIDI KALANASSY BABY	Médiateur de la République du <b>Mali</b>	Chargé de Mission/ Direction des Réclamations	+223 20 29 20 01 ahdoudiallo@yahoo.fr

14.	M. GUEHI BRISSI Lucas	Médiateur de la République du <b>Côte d'Ivoire</b>	Médiateur Délégué	+225 07057170 guehi.lucas@yahoo.fr guehi.lucas@gmail.com
15.	M. KACOU GHISLAIN Fabrice		Assistant du Médiateur Délégué	(+225) 88-87-23-56
16.	M. KOUAME WOSSI Severin		Charge d'Etudes	(+225) 57-17-04-69 /04-26-17-33
17.	M. Matthieu BAUDRACCO	Secrétariat permanent de l'AOMF, <b>France</b>	Stagiaire au Secrétariat de l'AOMF	+33 1 53 29 22 12 matthieu.baudracco@defenseurdesdroits.fr
18.	Mme. Rizo KEJSI	Avocat du Peuple, <b>Albanie</b>	Commissaire adjoint, Section de l'Administration	+355694781887 krizo@avokatipopullit.gov.al
19.	Mme Zineb EL IDRISI	Institution du Médiateur du Royaume - <b>Maroc</b> - Rabat	Cadre à la Section des Etudes, d'Analyse et de Suivi	elidrissinz@gmail.com
20.	Mme Hayat ABOU MIDA		Cadre à la Section des Etudes, d'Analyse et de Suivi	hayataboumida@gmail.com
21.	M. Mohammed HILOUANE	Délégation Locale de l'Institution du Médiateur du Royaume, à la région de <b>Meknès</b>	Chargé de la gestion administrative de la délégation	0606-100-553 mohammedhilouane@gmail.com



## Experts :

	Nom du participant	institution et Pays	Fonction dans l'institution	Coordonnées (tel, courriel)
1.	M Mohamed BENYAHYA	Institution du Médiateur du Royaume <b>Maroc</b>	Conseiller	+212663663072 benyahya@menara.ma
2.	Mme. Najoua ACHERGUI	Institution du Médiateur du Royaume du <b>Maroc</b>	Chef de l'Unité d'analyse et de suivi des dossiers	Achegui_najoua1@yahoo.fr
3.	Mme. Angélique DEWILDE	Médiateur de la Wallonie et de la Fédération Wallonie-Bruxelles/ <b>Belgique</b>	Conseillère adjointe	+32495283515 +32479650771 adw@le-mediateur.be
4.	Mme. Sophie Vandermeeren		1 <sup>er</sup> Conseiller	+32496545414 sva@le-mediateur.be
5.	Mme. Gladys Gandaho	Institution du Médiateur de la République du <b>Bénin</b>	Chargée de Mission	+229 67487038 dudedji@yahoo.com
6.	Mme. Ariane Massicotte	Protecteur du Citoyen du Québec <b>Canada</b>	Coordinatrice aux enquêtes en Administration Publique	514-873-0292 ariane.massicotte@protecteurducitoyen.qc.ca marie- helene.vachon@protecteurducitoyen.qc.ca
7.	M. HAGBERG David	Défenseur Des Droit <b>France</b>	Juriste, Coordinateur Orientation et Instruction	+33 153 29 23 85 David.hagberg@defenceurdedroits.fr

## Annexe

### Intervention de Mme. Eloi Marie Erna, Chef de service des Plaintes et Enquêtes, à l'OPC d'Haïti

#### Brève présentation de l'OPC :

L'idée de la création d'une institution nationale de promotion et de protection des droits homme en Haïti est née suite à la chute de la dictature des Duvalier le 7 Février 1986. En effet, l'assemblée Constituante de 1986 s'est inspirée des luttes menées par les organisations de droits humains sous la dictature pour apporter une attention spéciale aux abus de l'Etat à l'encontre des citoyennes et citoyens du pays. C'est ainsi que la Constitution haïtienne de 1987 a créé, entre autres, cette institution indépendante dénommée « **Office de la Protection du Citoyen OPC** ».

L'OPC est une institution nationale de promotion et de protection des droits humains conformément aux Principes de Paris et est accréditée au statut en **décembre 2013**, auprès de **l'Alliance Globale des Institutions Nationales des droits humains(GANHRI)**.

Il a pour mission de veiller au respect par l'Etat de ses engagements en matière des droits humains, notamment ceux contractés au niveau régional et international. Il protège tout individu contre toutes les formes d'abus de l'administration publique suivant l'article 207 de la Constitution de 1987 et l'article 3 de la loi du 20 Juillet 2012 portant Organisation et Fonctionnement de l'Office de la Protection du Citoyen.

#### Comment un individu ou un groupe d'individu peut saisir l'OPC ?

L'Office de la protection du Citoyen intervient en faveur de tout individu ou groupe d'individu qui s'estime victime d'un abus de l'Administration Publique. Cette intervention se fait selon une procédure dénommée « **Procédure de Saisine** » selon l'article 5 de la loi du 20 Juillet 2012 qui dispose :

- Tout individu ou groupe d'individu qui s'estime victime d'un abus peut demander l'intervention de l'OPC. L'intervention de l'OPC en faveur de tout individu ou groupe d'individu se fait sans frais aucun, quelle que soit la juridiction ;
- L'OPC accordera une attention particulière aux plaintes déposées par les individus les plus vulnérables ou démunis, particulièrement les enfants, les femmes, les détenus, les personnes souffrant d'un handicap et les personnes âgées.

### **Procédure de saisine :**

La procédure de saisine comporte deux (2) volets :

- La saisine par plainte :

« Tout individu ou groupe d'individus qui s'estime lésé par des abus de l'Administration Publique peut saisir l'OPC d'une plainte ».

La Plainte est personnelle ; elle peut néanmoins être déposée en personne, par courrier ou par courrier électronique, par un ayant droit ou tout individu ou organisme mandaté à cet effet ou ayant autorité pour le faire. (**ref. article 28 de la loi du 20 juillet 2012**).

Cependant, les mandataires rémunérés ne sont pas autorisés. Par ailleurs, l'individu ou le groupe d'individus qui saisit l'OPC d'une plainte peut le faire en :

- Se présentant personnellement à l'un de ses bureaux ou on sera accompagné par un juriste-enquêteur du service des plaintes et enquêtes ;
  - Adressant une lettre ou un courrier électronique à l'OPC tout en apposant sa signature avec avis de réception ;
  - Saisissant l'OPC par téléphone ;
  - Remplissant un formulaire de plainte sur le site web de l'OPC ou les réseaux sociaux ;
- L'auto saisine.

L'office de la Protection du Citoyen a le droit d'intervenir d'office de sa propre initiative lorsqu'il a des motifs raisonnables de croire qu'un individu ou un groupe d'individus a été ou peut-être vraisemblablement victime, par acte, omission ou négligence de l'Administration Publique ou cautionnée par celle-ci.

Lorsqu'il se saisit lui-même d'une question se rapportant à un abus de l'Administration Publique à l'égard d'un individu ou un groupe d'individus, l'OPC mène une enquête et le cas échéant, formule des recommandations appropriées à l'administration.

Voilà, comment on peut procéder afin de saisir l'Office de la Protection du Citoyen OPC. (ref. article 31 de la Loi du 20 juillet 2012).

## **Module 2 : processus du traitement des plaintes :**

Pour traiter les plaintes relatives aux violations de droits humains :

- Montage du dossier et enregistrement ;
- Transmission du dossier au Directeur de Protection ;
- Retour du dossier au Service des Plaintes et Enquêtes avec une feuille de route ;
- Analyse sur la recevabilité ;
- Enquête (déplacement, correspondance sollicitant la position du mis en cause) ;
- Réaction de l'OPC face à la position du mis en cause ;
- Recommandations ;
- Suivi des recommandations ;
- Rapport ;
- Classement.

**(Ref. articles 41 à 43 de la loi du 20 juillet 2012).**

### Secrétariat permanent de l'AOMF - Paris

M<sup>lle</sup> Stéphanie CARRER

Email: [stephanie.carrer@defenseurdesdroits.fr](mailto:stephanie.carrer@defenseurdesdroits.fr)

Tél: 00 33 1 53 29 23 43

Email: [ninette.rolle@defenseurdesdroits.fr](mailto:ninette.rolle@defenseurdesdroits.fr)

Tél: 00 33 1 53 29 23 40

Le Défenseur des Droits de la République Française, 7, rue  
Saint-Florentin 75008 PARIS (France)

Email: [secretariat.aomf@defenseurdesdroits.fr](mailto:secretariat.aomf@defenseurdesdroits.fr)

### Centre de Formation - Rabat

Mme Houda AIT ZIDANE,

Institution du Médiateur Hay Riad, Complexe les jardins d'Irama Rue  
Arromane - Rabat, Maroc

Tél : 00 212 5 37 57 77 00/11

Fax : 00 212 5 37 56 42 82

E-mail : [haitzidane@mediateur.ma](mailto:haitzidane@mediateur.ma)

E-mail: [communication@mediateur.ma](mailto:communication@mediateur.ma)

