

# **Analyse par les pairs de la fonction d'évaluation du Conseil de l'Europe**

Réponse du management & plan d'action  
Novembre 2022

<b>Intitulé du rapport :</b>	<b>Analyse par les pairs de la fonction d'évaluation du Conseil de l'Europe</b>		
<b>Date du rapport :</b>	<b>21 octobre 2022</b>	<b>Date du plan d'action :</b>	<b>23 novembre 2022</b>
<p><b>Réponse générale du management à l'analyse par les pairs :</b></p> <p>Le Conseil de l'Europe tient à remercier le Groupe chargé de l'analyse par les pairs pour le temps qu'il a consacré à cet exercice et pour son engagement – et plus particulièrement, Arild Hauge (ex-PNUD), Claudia Ibarguen (UNESCO), Guy Thijs (OIT) et Urs Zollinger (consultant indépendant, King &amp; Zollinger).</p> <p>L'analyse par les pairs a porté sur la fonction d'évaluation de l'Organisation, et notamment la Division de l'évaluation de la Direction de l'Audit interne, de l'Évaluation et de l'Investigation (DIO-ED) et les évaluations décentralisées (gérées par d'autres entités que la DIO-ED), et sur la mise en œuvre de la Politique d'évaluation.</p> <p>Le management note que l'analyse par les pairs a fourni l'assurance que la fonction d'évaluation du Conseil de l'Europe avait été sensiblement renforcée au cours des dernières années et un cadre normatif solide mis en place à travers la nouvelle Charte de la DIO, la nouvelle Politique d'évaluation et les Lignes directrices pour l'évaluation. Il est pris note des domaines qui nécessitent d'être améliorés plus avant, comme les évaluations décentralisées, lesquelles requièrent des investissements et un contrôle accru pour garantir leur qualité, leur crédibilité et leur indépendance, ainsi que de la nécessité de définir un objectif pour les ressources totales à allouer aux évaluations. Il est pris note du fait que selon les constatations du rapport, en dépit d'une amélioration, la culture de l'évaluation de l'Organisation n'est pas encore pleinement arrivée à maturité.</p> <p>Les recommandations (dont cinq ont été acceptées et une est à l'étude) contribueront à renforcer encore la qualité, la couverture et les capacités de l'évaluation, ainsi que l'utilisation des évaluations au sein de l'Organisation.</p> <p>La Secrétaire Générale (SG) a affirmé, dans la préface de la Politique d'évaluation en vigueur, l'importance qu'elle attache au renforcement de la culture organisationnelle de l'évaluation, de l'apprentissage et de la prise de responsabilité. Elle a également insisté sur sa volonté de promouvoir un environnement propice à la poursuite du développement de la culture de l'évaluation. À cet égard, l'Organisation se félicite des perspectives ouvertes par le rapport et procédera à une révision de la Politique d'évaluation et des Lignes directrices pour l'évaluation conformément aux normes et aux bonnes pratiques internationales, afin de continuer de concrétiser pleinement leur potentiel.</p> <p>Les révisions de la Politique d'évaluation et des Lignes directrices pour l'évaluation devraient être proposées à l'automne 2023.</p>			

Décision du Management <sup>1</sup>	Entité responsable	Actions prévues <sup>2</sup> (déterminées par l'entité)	Date d'action ciblée	Personne responsable de l'action
<p><b>Recommandation 1 : Optimiser la sélection des sujets d'évaluation et en améliorer le cadrage</b></p> <p><b>a)</b> La DIO-ED devrait abandonner une approche « mécanique » de couverture des sous-programmes pour adopter une approche flexible et transparente dictée par la demande des parties prenantes, la pertinence et l'urgence et fondée sur un cadrage minutieux ou des appréciations de l'évaluabilité.</p> <p><b>b)</b> Le Conseil de l'Europe devrait envisager d'autres méthodes pour assurer la couverture de l'évaluation des sous-programmes, par exemple en faisant en sorte que la gestion des évaluations des sous-programmes relève obligatoirement des grandes entités administratives (MAE) (évaluations décentralisées), tout en conservant la possibilité pour la DIO-ED de conduire des exercices de validation au besoin.</p> <p><b>c)</b> Le Comité des Ministres (CM), le/la SG et le senior management des MAE devraient proposer de façon plus active des domaines spécifiques pour les évaluations, en exprimant leurs besoins d'une prise de décision fondée sur des données factuelles.</p>				
<input checked="" type="checkbox"/> Acceptée <input type="checkbox"/> Rejetée <input type="checkbox"/> À l'étude	<p><b>a) DIO-ED</b></p>	<p>La DIO-ED travaillera plus étroitement avec les parties prenantes à la préparation et à l'élaboration du programme de travail. Elle suivra de près les discussions et participera aux réunions du CM/des groupes de rapporteurs, aux réunions ministérielles, de haut niveau et autres afin de jauger les questions urgentes et importantes et sélectionner des thèmes d'évaluation susceptibles de contribuer à la prise de décisions. La DIO-ED suivra également de près le parcours des principales étapes, pour s'assurer que les thèmes d'évaluations sont traités dans les temps. Un calibrage plus minutieux des évaluations sera réalisé en fonction des questions les plus importantes. Une appréciation de l'évaluabilité sera effectuée et conservée pour chaque évaluation prévue.</p> <p>La Politique d'évaluation et/ou les Lignes directrices feront l'objet d'un réexamen et d'une mise à jour en conséquence.</p>	<p>30/09/2023</p>	<p>DIO-ED</p>
	<p><b>b) SG</b></p>	<p>Cette sous-recommandation sera étudiée à la lumière du plan qui sera élaboré en réponse à la Recommandation 3 (voir ci-après).</p>	<p>30/09/2023</p>	
	<p><b>c) CM, SG, senior management des MAE</b></p>	<p>Il est pris note de l'importance de ce point ; la formulation de la Politique d'évaluation et/ou des Lignes directrices à cet égard fera l'objet d'un réexamen, d'une mise à jour et d'une communication appropriés.</p>	<p>30/09/2023</p>	

<sup>1</sup> La décision du management concerne la recommandation (acceptée, rejetée, à l'étude).

<sup>2</sup> Pour mettre en œuvre les recommandations acceptées.

Décision du Management	Entité responsable	Actions prévues (déterminées par l'entité)	Date d'action ciblée	Personne responsable de l'action
<p><b>Recommandation 2 : Assurer la couverture de l'univers de l'évaluation</b></p> <p>Le Conseil de l'Europe devrait élargir encore la couverture de l'évaluation, au-delà de la coopération technique et des programmes/sous-programmes, aux fonctions plus institutionnelles du Conseil de l'Europe (activités normatives, mécanisme de suivi, Cour européenne des droits de l'homme (la Cour) et Assemblée parlementaire du Conseil de l'Europe (APCE), par exemple), tout en étant au fait du caractère politique et juridique de ces domaines d'activités très spécifiques.</p>				
<input checked="" type="checkbox"/> Acceptée <input type="checkbox"/> Rejetée <input type="checkbox"/> À l'étude	<b>MAE, DIO</b>	<p>La DIO-ED prendra contact avec l'APCE, la Cour et les organes de suivi et de normalisation pour mettre en évidence des thèmes d'évaluation.</p> <p>La Politique d'évaluation et/ou les Lignes directrices feront l'objet d'un réexamen et d'une mise à jour en conséquence.</p>	30/09/2023	DIO-ED
<p><b>Recommandation 3 : Augmenter les ressources pour l'évaluation</b></p> <p><b>a)</b> Le Conseil de l'Europe devrait chercher à égaler les bonnes pratiques internationales en réservant un pourcentage du <u>budget total</u> du Conseil de l'Europe à sa fonction d'évaluation en tenant compte du budget central de la DIO-ED et des ressources exclusivement affectées (réservées), dans le cadre des projets, aux évaluations décentralisées. Un plan devrait être élaboré pour augmenter les ressources à court ou moyen terme, avec un pourcentage cible spécifique (1,0 %, par exemple) et une date cible pour la mise en œuvre.</p> <p><b>b)</b> Les ressources humaines de la DIO-ED devraient se concentrer sur trois priorités : (a) gérer et conduire les évaluations de l'ED, (b) contribuer à améliorer la qualité des évaluations décentralisées et (c) contribuer à l'apprentissage (voir également la Recommandation 4.c).</p> <p><b>c)</b> La DIO-ED devrait chercher à obtenir un meilleur équilibre entre les administrateurs (« A ») (évaluateurs professionnels) et le personnel de soutien administratif (« B »).</p>				
<input checked="" type="checkbox"/> Acceptée <input type="checkbox"/> Rejetée <input type="checkbox"/> À l'étude	<b>a) CM, SG</b>	<p>En tenant compte des constatations du rapport et d'autres recommandations, comme la Recommandation 1 sur la sélection des thèmes, la Recommandation 2 sur la couverture et la Recommandation 6 sur l'investissement dans les évaluations décentralisées, un plan sera élaboré pour proposer un niveau de ressources cible spécifique pour les évaluations (conformément à la pratique d'autres organisations internationales), lequel devra figurer dans la Politique d'évaluation et les Lignes directrices, tout comme une date cible pour atteindre ce niveau.</p>	30/09/2023	PO DIO-ED DPC DPB DGI, DGII Autres MAE
	<b>b) DIO-ED</b>	<p>La DIO-ED devra rééquilibrer le partage des tâches entre ces trois éléments. Elle se concentrera davantage sur les activités d'apprentissage.</p>	31/12/2023	DIO-ED

Décision du Management	Entité responsable	Actions prévues (déterminées par l'entité)	Date d'action ciblée	Personne responsable de l'action
	<b>c) DIO-ED</b>	La DIO-ED demandera à bénéficiaire d'un poste de soutien administratif supplémentaire dans le cadre des propositions budgétaires futures, pour obtenir un meilleur équilibre entre les évaluateurs professionnels et le personnel de soutien, tout en tenant compte de la hausse de la demande en matière d'assurance qualité des évaluations décentralisées, et pour que la proposition de prise en charge d'évaluations hybrides par la DIO-ED puisse être mise en œuvre.	31/03/2023	DIO-ED
<p><b>Recommandation 4 : Accroître l'utilité des rapports d'évaluation</b></p> <p><b>a)</b> Les parties prenantes de la MAE devraient davantage dialoguer avec la DIO-ED pendant les différentes étapes de la consultation (les réunions du groupe de référence, par exemple) pour aboutir à des recommandations qui soient d'une utilité optimale pour les MAE (c'est-à-dire pertinentes, réalistes, pouvant être mises en œuvre, limitées en nombre).</p> <p><b>b)</b> En faisant un meilleur usage des rapports d'évaluation importants, la DIO-ED devrait élaborer des synthèses distinctes ou des fiches descriptives de 4 ou 5 pages pour chaque évaluation. De plus, la DIO-ED devrait envisager de concevoir des « produits dérivés » des évaluations supplémentaires, sur mesure, mettant en lumière des thèmes spécifiques.</p> <p><b>c)</b> La DIO-ED devrait fournir davantage de produits d'apprentissage (comme des méta-études ou des examens synthétiques) en tirant un meilleur parti des évaluations existantes (évaluations décentralisées comprises).</p>				
<input checked="" type="checkbox"/> Acceptée <input type="checkbox"/> Rejetée <input type="checkbox"/> À l'étude	<b>a) MAE</b>	Il est pris note de l'importance de la collaboration des MAE ; la formulation de la Politique d'évaluation et/ou des Lignes directrices pour l'évaluation à cet égard fera l'objet d'un réexamen, d'une mise à jour et d'une communication appropriée.	30/09/2023	DIO-ED
	<b>b) DIO-ED</b>	La DIO-ED préparera, à l'avenir, de brefs rapports d'évaluation synthétiques, ainsi que des produits dérivés sur mesure, et des événements parallèles.  Les dispositions à cet effet ont déjà été prises pour le prochain rapport d'évaluation devant être publié.	31/12/2022	DIO-ED
	<b>c) DIO-ED</b>	La DIO-ED prévoira davantage d'examens synthétiques et de produits d'apprentissage.	31/12/2023	DIO-ED

Décision du Management	Entité responsable	Actions prévues (déterminées par l'entité)	Date d'action ciblée	Personne responsable de l'action
<p><b>Recommandation 5 : Renforcer la visibilité et les compétences de la Division de l'évaluation</b></p> <p><b>a)</b> Tout en conservant sa structure actuelle, la DIO devrait ajuster sa Politique d'évaluation, ses procédures opérationnelles et sa Charte pour renforcer les compétences et la visibilité de la Division d'évaluation, à l'instar d'autres organisations internationales.</p> <p><b>b)</b> La DIO devrait mieux communiquer sur la différence entre l'audit et l'évaluation, afin que les parties prenantes apprécient mieux ces deux fonctions différentes (concentration de l'audit sur la conformité, contribution de l'évaluation à l'apprentissage et à la prise de décisions).</p> <p><b>c)</b> En tirant parti de la colocalisation de l'audit et de l'évaluation, les possibilités d'un renforcement de la collaboration devraient être étudiées.</p> <p><b>d)</b> Lors du lancement du recrutement du/de la prochain/e Directeur/trice de la DIO, le poste devrait être ouvert à des candidats extérieurs. Les critères de sélection devraient comprendre une expérience et des compétences formelles dans un poste de direction en matière de contrôle indépendant, y compris, de préférence, d'évaluation et d'audit. Il conviendrait d'écartier les candidatures des personnes associées au management et aux organes de gouvernance du Conseil de l'Europe.</p>				
<input checked="" type="checkbox"/> Acceptée <input type="checkbox"/> Rejetée <input type="checkbox"/> À l'étude	<p><b>a) DIO</b></p>	<p>Les responsabilités (compétences) et les tâches de la Division de l'évaluation sont clairement définies dans les <a href="#">Lignes directrices pour l'évaluation</a><sup>3</sup> comme étant celles énoncées à la page 16 de la <a href="#">Politique d'évaluation</a> en vigueur<sup>4</sup>. Elles sont conformes à celles qui sont citées dans le rapport comme s'appliquant à l'UNESCO. Elles feront l'objet d'un réexamen, et d'une comparaison avec celles d'autres organisations possédant une structure similaire, et des propositions de modification de la Politique d'évaluation seront formulées pour que la visibilité et les compétences de la Division de l'évaluation soient définies de façon plus explicite dans la Politique, ainsi que dans les Lignes directrices.</p>	<p>30/09/2023</p>	<p>DIO</p>
	<p><b>b) DIO</b></p>	<p>La DIO-ED déploiera davantage d'efforts pour faire connaître ses produits, ainsi que son mandat et ce qui la différencie des autres divisions de la DIO. Elle préparera également des produits de communication, pour améliorer sa visibilité.</p>	<p>31/12/2022</p>	<p>DIO</p>
	<p><b>c) DIO</b></p>	<p>Sur la base des recommandations de l'analyse par les pairs de la fonction d'évaluation et de l'évaluation externe de la qualité de l'Audit interne, les possibilités d'un renforcement de la collaboration seront étudiées, en tenant compte de la stratégie générale de la DIO.</p>	<p>30/09/2023</p>	<p>DIO</p>

<sup>3</sup> Page 13 : Sous-chapitre 3.2.1 des Lignes directrices pour l'évaluation. « Le [chapitre II de la Politique d'évaluation](#) précise les responsabilités et les tâches de la Division de l'évaluation de la DIO en ce qui concerne les travaux normatifs, la planification, la conception/mise en œuvre, l'utilisation et le soutien des évaluations décentralisées. »

<sup>4</sup> Voir l'annexe I : Responsabilités et tâches de la Division de l'évaluation (DIO-ED).

Décision du Management	Entité responsable	Actions prévues (déterminées par l'entité)	Date d'action ciblée	Personne responsable de l'action
	<b>d) CM, SG</b>	Conformément au Statut du personnel, pour les postes de ce niveau, un processus de recrutement externe est en cours. L'avis de vacance de poste a été rédigé de telle manière que seules les candidatures des personnes possédant « les compétences et l'expérience professionnelle nécessaires pour s'acquitter du mandat de la Direction » (extrait du par. 16 de la Charte de la DIO) seront examinées. Conformément à son mandat, le Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation est consulté durant ce processus.	31/03/2023	SG
<p><b>Recommandation 6 : Investir davantage dans les évaluations décentralisées</b></p> <p><b>a)</b> Le Conseil de l'Europe devrait définir un critère simple pour les évaluations obligatoires, à l'instar d'autres organisations internationales (des seuils financiers, par exemple<sup>5</sup>) et imposer un pourcentage du budget obligatoire (1 %, par exemple) qui pourrait être ajusté suivant les programmes/projets<sup>6</sup>. Ces critères et système obligatoires doivent figurer dans les Lignes directrices pour l'évaluation et être mis en œuvre par le senior management des MAE.</p> <p><b>b)</b> Le Conseil de l'Europe devrait introduire des évaluations décentralisées hybrides<sup>7</sup>, c'est-à-dire des évaluations décentralisées gérées par les MAE, mais contrôlées et formellement approuvées par l'ED (au-delà du rôle consultatif de la DIO-ED). Puisqu'elles représentent un surcroît de travail pour la DIO-ED, les évaluations décentralisées hybrides devraient être utilisées de façon sélective, en fonction des priorités.</p> <p><b>c)</b> Toutes les MAE devraient nommer des correspondants d'évaluation et la DIO-ED devrait contribuer au renforcement de leurs capacités.</p> <p><b>d)</b> Toutes les MAE devraient suivre les procédures mises en place, et notamment communiquer les rapports d'évaluation finaux et les réponses managériales à la DIO-ED pour publication.</p>				
<input type="checkbox"/> Acceptée <input type="checkbox"/> Rejetée <input checked="" type="checkbox"/> À l'étude	<b>a) CM, SG, senior management des MAE</b>	Cette recommandation sera étudiée dans le cadre du plan qui sera préparé comme indiqué à la Recommandation 3a ci-dessus.	30/09/2023	
	<b>b) CM, SG, MAE, DIO-ED</b>	La SG demandera à la DPC/aux MAE d'informer la DIO-ED de tout nouvel accord contractuel conclu avec les donateurs. Cette	30/09/2023	

<sup>5</sup> Dont les sous-programmes, les accords partiels, les facilités horizontales, les plans d'action, etc.

<sup>6</sup> Par exemple : Pour les programmes/projets de 2 à 10 millions d'euros : 1 % ; au-delà de 10 millions d'euros, plafonnement à 100 000 euros.

<sup>7</sup> Ce terme a été utilisé par le Bureau d'Évaluation (EVAL) de l'OIT. Le réseau d'évaluations décentralisées hybrides comprenait des correspondants d'évaluation à temps partiel dans les départements du Siège, ainsi que les agents d'évaluation régionaux à temps plein. Le réseau joue chaque année un rôle important dans la planification et la coordination d'un grand nombre d'évaluations de projet internes et indépendantes. Le système en cours prévoit un contrôle central des évaluations décentralisées et repose en grande partie sur les responsables de l'évaluation (voir également l'annexe 8 de l'analyse par les pairs).

Décision du Management	Entité responsable	Actions prévues (déterminées par l'entité)	Date d'action ciblée	Personne responsable de l'action
		recommandation peut aussi être étudiée dans le cadre des ressources globales pour l'évaluation.		
	<b>c) MAE, DIO-ED</b>	Au sein des MAE, le renforcement des capacités avec des partenaires sera développé par la DIO-ED. Cette recommandation portant spécifiquement sur la nomination de correspondants sera étudiée dans le cadre du plan qui sera préparé comme indiqué à la Recommandation 3a ci-dessus.	30/09/2023	
	<b>d) MAE</b>	Il est pris note de l'importance du respect des procédures établies ; la formulation de la Politique d'évaluation et des Lignes directrices à cet égard fera l'objet d'un réexamen, d'une mise à jour et d'une communication appropriés.	30/09/2023	

## Abréviations

APCE	Assemblée parlementaire du Conseil de l'Europe
CM	Comité des Ministres
La Cour	Cour européenne des droits de l'homme
DGI	Directorate General Human Rights and Rule of Law
DGII	Directorate General of Democracy and Human Dignity
DIO	Direction de l'Audit interne, de l'Évaluation et de l'Investigation
DIO-ED	Division de l'évaluation de la DIO
DPB	Direction du Programme et Budget
DPC	Direction de la coordination des programmes
MAE	Grande entité administrative
OIT	Organisation internationale du Travail
PO	Cabinet de la Secrétaire Générale et du Secrétaire Général adjointe
PNUD	Programme des Nations unies pour le développement
SG	Secrétaire Général/e
UNESCO	Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture



## Annexe I : Responsabilités et tâches de la Division de l'évaluation (DIO-ED) du Conseil de l'Europe

Sous-chapitre 3.2.1 des [Lignes directrices pour l'évaluation](#). « Le [chapitre II de la Politique d'évaluation](#) précise les responsabilités et les tâches de la **Division de l'évaluation de la DIO** en ce qui concerne les travaux normatifs, la planification, la conception/mise en œuvre, l'utilisation et le soutien des évaluations décentralisées. »

Chapitre II de la Politique d'évaluation en vigueur (page 16)

Travaux normatifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ établit un système d'évaluation effectif à l'échelle de l'Organisation pour promouvoir l'apprentissage organisationnel, la réforme et la responsabilité de rendre compte des résultats ;</li> <li>▶ réexamine et met à jour, périodiquement, la Politique d'évaluation ;</li> <li>▶ soumet un rapport annuel au/à la Secrétaire Général/e et au Comité des Ministres ;</li> </ul>
Planification	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ identifie en temps voulu des thèmes d'évaluation qui présentent un intérêt sur le plan stratégique, en consultation avec le/la Secrétaire Général/e et d'autres parties prenantes concernées comme le Comité des Ministres, et définit le programme de travail de l'évaluation, en tenant compte des critères de sélection des thèmes présentés dans l'annexe 2, pour vérification et validation par le/la Secrétaire Général/e ;</li> <li>▶ veille à ce que l'évaluation donne une couverture représentative des activités du Conseil de l'Europe ;</li> </ul>
Conception/mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ conçoit et mène des évaluations de manière indépendante conformément à la présente politique, ses lignes directrices, les normes et les règles d'évaluation internationales et en particulier les principes directeurs énumérés à la Section I ;</li> <li>▶ est habilitée à établir une communication et des contacts directs avec des parties prenantes de l'évaluation et veille à la participation des principales parties prenantes et à leur contribution à toutes les phases du processus d'évaluation ;</li> <li>▶ est habilitée à examiner tout document et à demander des informations qui présentent un intérêt pour mener à bien l'évaluation ;</li> <li>▶ garantit la qualité du processus et des produits d'évaluation gérés par la DIO ;</li> <li>▶ veille à ce que les recommandations soient axées sur des besoins précis, soient de nature transformative contribuant à un apprentissage utile et des innovations et changements ultérieurs ;</li> <li>▶ est habilitée à déclarer que les rapports d'évaluation sont définitifs ;</li> </ul>
Utilisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ soumet des rapports d'évaluation au/à la Secrétaire Général/e servant à la préparation de la réponse managériale, incluant un plan d'action ;</li> <li>▶ transmet au/à la Président/e des Délégués des Ministres les rapports d'évaluation publiés et les plans d'actions correspondants et présente les observations, les conclusions et les recommandations afférentes aux organes de gouvernance ;</li> <li>▶ rend compte tous les ans du statut des recommandations (acceptation et mise en œuvre) ;</li> <li>▶ fait des rapports réguliers sur les résultats de l'évaluation au Cabinet du Secrétaire Général/de la Secrétaire Générale et du Secrétaire Général/de la Secrétaire Générale adjointe/e, au Senior Management Group, aux autres parties prenantes concernées et, à travers son rapport annuel au Comité des Ministres ;</li> <li>▶ est habilitée à publier et publie des rapports d'évaluation et des réponses managériales selon les dispositions présentées en détail à la section V sous la rubrique « Publication » et à diffuser largement les résultats des évaluations et les enseignements tirés aux parties prenantes concernées en organisant des manifestations et par d'autres moyens de communication ;</li> <li>▶ contrôle régulièrement la mise en œuvre des recommandations d'évaluation ;</li> </ul>

<p>Soutien aux évaluations décentralisées</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ est responsable de l'assurance qualité des évaluations décentralisées :</li> <li>▶ établit un cadre qui apporte un soutien technique et une assurance qualité aux évaluations décentralisées ;</li> <li>▶ fournit un conseil sur la sélection des consultants, sur la rédaction du cahier des charges et sur le projet de rapport d'évaluation ;</li> <li>▶ soutient le développement de groupes d'apprenants et de réseaux de savoirs en s'appuyant sur les recommandations des rapports ;</li> <li>▶ dispense des conseils techniques sur la mise en œuvre des lignes directrices pour l'évaluation ;</li> <li>▶ dispense une formation et propose un accompagnement sur les méthodes et les processus d'évaluation ;</li> <li>▶ dispense des conseils sur l'évaluabilité des interventions du Conseil de l'Europe, comme des programmes, des stratégies et des politiques ;</li> <li>▶ publie les rapports d'évaluations décentralisées sur le site intranet et internet de la DIO.</li> </ul>
---	--