

1556^e réunion, 8 avril 2026

11 Programme, Budget et Administration

11.7 Comité consultatif d'audit et d'évaluation (CCAÉ)

Rapport annuel 2025

Points à examiner par le GR-PBA lors de sa réunion du 26 mars 2026

Table des matières

Rôle du Comité consultatif d'audit et d'évaluation (CCAÉ)	3
Membres du CCAÉ.....	3
1. RESUMÉ DE L'ANNÉE	3
1.1. Auditeur externe	3
1.2. Investigations.....	3
1.3. Évaluation.....	4
1.4. Audit interne	4
1.5. Mise en œuvre rapide et efficace des recommandations de la DIO	5
1.6. Gestion stratégique des risques et rapports.....	5
1.7. Éthique & Contrôle interne	6
1.8. Technologie et système d'information.....	6
1.9. Comité du Budget.....	6
1.10. Auto-examen de la qualité du CCAÉ et mandat du CCAÉ	6
1.11. Planification annuelle du CCAÉ et rapports annuels de la DIO et du CCAÉ	7
1.12. Recommandations du CCAÉ.....	7
2. RAPPORT ANNUEL.....	8
2.1 Auditeur externe	8
2.2 Évaluation.....	9
2.3 Mise en œuvre rapide et efficace des recommandations de la DIO	10
2.4 Conseillère en éthique.....	10
2.5 Contrôle interne	11
2.6 Technologie et systèmes d'information	11
2.7 Comité du budget	11
2.8 Auto-évaluation de la qualité du CCAÉ	11
2.9 Mandat du CCAÉ.....	12
2.10 Planification annuelle du CCAÉ	13
2.11 Rapports annuels du CCAÉ et de la DIO	13
3. RECOMMANDATIONS	14
3.1 2025 : nouvelles recommandations.....	14
3.1.1 Examen externe de la fonction d'investigation de la DIO.....	14
3.1.2 Méthodologie de sélection et de planification des missions fondée sur les risques de la DIO.....	16
3.1.3 Responsabilité pour les évaluations des risques de fraude (FRA)	17

¹ Ce document a été classé en diffusion restreinte jusqu'à la date de son examen par le Comité des Ministres.

3.2	Recommandations pour 2024 : État d'avancement	17
3.2.1	Recommandation 2024-1 : Investigation sur les cas de harcèlement.....	17
3.2.2	Recommandation 2024-2 : Examen externe de la fonction d'investigation	18
3.2.3	Recommandation 2024-3 : Rapports sur la gestion stratégique des risques	18
3.2.4	Recommandation 2024-4 : Évaluations décentralisées	19
3.2.5	Recommandation 2024-5 : Fonction d'audit interne - Révision des normes d'audit interne et indépendance de l'audit interne.....	20
3.2.6	Résultats de l'analyse comparative	23
3.3	Recommandations historiques de 2018 à 2023 : Point sur l'état d'avancement.....	25
4.	ANNEXE A – Recommandations du CCAE avant 2024.....	26
4.1	En cours.....	26
4.2	Recommandations mises en œuvre, clôturées ou obsolètes	28
5.	ANNEXE B.....	30

Rôle du Comité consultatif d'audit et d'évaluation (CCAIE)

1. Conformément à son mandat, le CCAIE joue un rôle consultatif d'expert, rend compte au Comité des Ministres et conseille, le cas échéant, le ou la Secrétaire Général·e. Le CCAIE fonctionne de manière indépendante, examine les questions qui lui sont soumises mais ne les gère pas et n'exerce aucune fonction relevant de son périmètre. Le mandat actuel du CCAIE figure à l'annexe B. Voir également les sections 1.10 et 2.9 pour les révisions en cours de consultation.

Membres du CCAIE

2. Le CCAIE a compté cinq membres à part entière tout au long de l'année 2025.

1. RESUMÉ DE L'ANNÉE

1.1. Auditeur externe

3. Le CCAIE a collaboré avec l'Auditeur externe (AE), le Tribunal de Contas du Portugal, afin d'échanger des points de vue sur l'environnement de risque et de contrôle au sein du Conseil de l'Europe et de faire le point sur l'avancement des travaux de l'AE au cours de l'année. Le CCAIE a également contribué à l'élaboration programme de travail de l'AE pour les audits de performance prévus en 2025 et 2026.

4. En 2025, l'audit de performance de l'EA portait sur le rapport qualité-prix du processus d'achat. Il a révélé que la fonction d'achat est décentralisée, sans stratégie globale ni données centralisées permettant une supervision efficace.

5. La décentralisation, associée à des pratiques hétérogènes et à l'absence de contrôles standardisés, limite la cohérence et l'efficacité organisationnelles. Les outils actuellement déployés (e-Procurement, S2P) présentent un fort potentiel en matière de gouvernance des données ; toutefois leur utilisation non obligatoire, les problèmes de qualité des données et l'adhésion limitée du personnel freinent les progrès. L'absence de gouvernance claire, d'objectifs mesurables et de rapports exhaustifs empêche une évaluation fiable de la performance et de la création de valeur.

6. Selon le CCAIE, les faiblesses relevées par l'EA en matière de contrôle et de processus présentent également des risques importants en termes de fraude. Bien que l'audit n'ait pas permis d'identifier de cas spécifiques de fraude, la combinaison de ces faiblesses accroît l'exposition à des comportements inappropriés dans le domaine des achats, tels que les conflits d'intérêts, les attributions abusives et les pratiques collusoires potentielles, si aucune mesure protectrice n'est prise.

7. L'adoption d'une stratégie descendante, combinée à la généralisation de l'utilisation des outils actuels, à une meilleure gouvernance des données et au renforcement des capacités, est essentielle pour moderniser durablement la fonction d'achat.

8. Les sept recommandations proposées par l'Auditeur externe ont toutes été acceptées par le Conseil de l'Europe, dont six seront mises en œuvre en 2026 et une d'ici la fin de l'année 2027.

9. Pour plus de détails, veuillez vous reporter à la section 2, point 1.

1.2. Investigations

10. Le CCAIE a recommandé en 2024 que la DIO commande un examen externe de sa fonction d'investigation, soulignant qu'aucun examen formel de la qualité n'avait encore été réalisé à ce jour.

11. Cet examen a eu lieu fin 2025 et mis en évidence plusieurs points forts du processus d'investigation, notamment l'accessibilité des canaux de signalement, la transparence du processus d'admission, la conformité aux normes reconnues en matière de collecte de preuves, ainsi que la robustesse générale des rapports d'investigation. Toutefois, selon le CCAIE, ces éléments positifs sont contrebalancés par plusieurs observations majeures concernant des questions susceptibles de compromettre l'intégrité, l'efficacité et la crédibilité de la fonction d'investigation du Conseil de l'Europe. L'insuffisance des protections contre les représailles, l'ambiguïté des définitions des actes répréhensibles et le droit reconnu de ne pas s'auto-incriminer risquent de décourager la coopération et le signalement, limitant par conséquent l'efficacité et l'établissement des faits. Par ailleurs, l'escalade automatique des allégations visant les superviseurs et l'exclusion de l'exploitation et des abus sexuels (EAS) de la définition des actes répréhensibles créent des vulnérabilités structurelles sur le plan de la responsabilisation.

12. Des ressources insuffisantes et des délais imprécis peuvent également compromettre la qualité et la rapidité de la gestion des dossiers. De plus, les contraintes liées à la conservation des données et les incohérences dans les procédures peuvent engendrer des difficultés opérationnelles et des risques de contestation au fil du temps.
13. Considérées conjointement avec les conflits de compétence, les contraintes en matière de protection des données et les limitations de ressources, ces problématiques exposent l'Organisation à un risque accru de contestation juridique, d'inefficacité opérationnelle et d'atteinte à sa réputation.
14. Ces questions requièrent une attention particulière afin de garantir l'efficacité, la durabilité et la crédibilité de la fonction d'investigation.
15. Le CCAE recommande à la DIO d'élaborer sans délai des plans d'action pour mettre en œuvre l'ensemble des recommandations formulées dans le rapport d'examen externe.
16. L'examen a également mis en évidence des lacunes dans la conduite des évaluations des risques de fraude (FRA) et a recommandé que cette responsabilité soit transférée à une fonction de deuxième ligne, une proposition soutenue par le CCAE. Voir également la section 3.1, recommandation n° 3.
17. Concernant notre recommandation formulée l'an dernier visant à centraliser l'examen et l'instruction de toutes les plaintes pour harcèlement au sein de la DIO, des avancées ont été réalisées dans la modification du cadre législatif. Toutefois, les défis liés aux ressources humaines au sein de la fonction d'investigation pourraient en retarder la mise en œuvre. Voir également la section 3.2, recommandation n° 2024-1 ci-dessous.

1.3. Évaluation

18. En janvier 2025, une nouvelle responsable de l'évaluation a rejoint la DIO, après 12 mois de vacance du poste, afin de renforcer la culture de l'évaluation fondée sur des données probantes. Cependant, son départ en février 2026 constitue un recul nécessitant une attention immédiate.
19. En 2025, les évaluations décentralisées ont été intégrées aux autres activités d'évaluation de la DIO. En conséquence, les évaluations des plans d'action pour l'Azerbaïdjan, l'Ukraine et l'Arménie ont été transférées à la Division de l'Évaluation. Toutefois, le processus de transfert préalable des ressources correspondantes à la DIO est toujours en cours, certaines parties concernées ayant exprimé des réserves. Le CCAE suivra les progrès réalisés en 2026 et en rendra compte.
20. Le CCAE salue les innovations en matière d'intelligence artificielle (IA) introduites par la Division de l'Évaluation au cours de l'année, tout en prenant note des préoccupations de la DIO concernant les budgets alloués aux consultants, le périmètre et la qualité de leur travail, ainsi que le potentiel d'amélioration de la qualité des recommandations, notamment pour les évaluations décentralisées.
21. Pour plus de détails, veuillez vous référer à la section 2, point 2, et à la section 3.2, recommandation 2024-4.
22. Une recommandation d'évaluation héritée du précédent CCAE, visant à accorder une attention accrue à la responsabilisation dans les évaluations, demeurait en suspens à la fin de l'année. Un nouveau plan d'action a été approuvé afin que 80 % des évaluations soient axées sur la responsabilisation d'ici la fin 2026. Voir également la section 3.3 et l'annexe B, recommandation n° 2019-12.

1.4. Audit interne

23. En 2025, l'Audit interne disposait de ressources suffisantes pour assurer une couverture adéquate et permettre à la DIO d'émettre une opinion annuelle globale, comme cela avait été le cas en 2024.
24. Au-delà des points habituels à l'ordre du jour, tels que l'examen des rapports d'Audit interne publiés et le suivi de la mise en œuvre des recommandations convenues, le CCAE a concentré ses travaux sur deux sujets d'intérêt particulier en 2025 :
1. la méthodologie de planification de la sélection des missions en fonction des risques ;
 2. l'indépendance de l'Audit interne, notamment dans le contexte des nouvelles exigences du Domaine III des normes internationales d'audit interne (GIAS) 2025.

Méthodologie de planification et de sélection des missions fondée sur les risques

25. Conformément aux directives du CCAE, la DIO a révisé sa méthodologie de sélection et de planification des missions (également utilisée pour les évaluations), aboutissant à une logique algorithmique plus simple et plus intuitive. Le CCAE se félicite de cette évolution et encourage la DIO à poursuivre l'amélioration de ce processus, en intégrant de manière plus approfondie, les retours qualitatifs des principales parties prenantes. Veuillez vous référer à la section 3.1, recommandation n° 2.

Indépendance de l'Audit interne et domaine III du GIAS

26. À la demande du CCAE, la DIO a réalisé à une auto-évaluation de sa conformité avec les GIAS, incluant un examen approfondi du Domaine III. Cet exercice vise à renforcer l'indépendance de l'Audit interne en formalisant les responsabilités du « Conseil » et de la « direction générale », considérés comme des exigences pour la bonne gouvernance de la fonction d'audit interne.

27. Afin de faciliter l'examen, le CCAE a adressé trois questions à la DIO et a demandé une analyse comparative avec des organisations homologues, comme suit :

1. *Comment les nouvelles normes de l'IIA doivent-elles être interprétées et appliquées au Conseil de l'Europe, compte tenu de votre Charte et des spécificités d'une organisation multilatérale telle que le Conseil de l'Europe ?*
2. *Qui occupe la fonction de responsable de l'audit interne (CAE) au Conseil de l'Europe dans le contexte des nouvelles normes de l'IIA ?*
3. *Qui ou quelle instance fait office de « Conseil » et qui/qu'est-ce que le comité d'audit (ce dernier étant le représentant du Conseil dans les normes de l'IIA) au Conseil de l'Europe, dans le contexte des nouvelles normes de l'IIA ?*

28. Le CCAE est d'accord avec les réponses apportées par la DIO aux questions 1 et 2, tout en notant que la question 1 fait toujours l'objet de travaux, nécessitant un suivi actif des communications de l'Institut des auditeurs internes (IIA) et des bonnes pratiques des organisations homologues.

29. Le CCAE demeure toutefois réservé quant à la réponse de la DIO à la question 3, selon laquelle le Comité des Ministres serait considéré comme le « Conseil » au Conseil de l'Europe. Si cette interprétation est cohérente avec la structure hiérarchique du Conseil de l'Europe, elle pourrait cependant ne pas correspondre à l'esprit du Domaine III, notamment en ce qui concerne les responsabilités formelles attendues du « Conseil » vis-à-vis de la fonction d'audit interne. Cette question fera l'objet d'un examen approfondi en 2026, dans le cadre d'une collaboration avec le GR-PBA. Pour une analyse détaillée, veuillez vous référer à la section 3.2, recommandation 2024-5.

30. En 2026, le CCAE se concentrera également sur la préparation de l'Audit interne en vue de l'examen externe de la qualité (EQA) prévu en 2027, ainsi qu'à son programme interne d'amélioration de l'assurance qualité et sur les indicateurs clés de performance (KPI) associés. Les EQA doivent être réalisés au moins une fois tous les cinq ans. Le dernier examen du CCAE a eu lieu en 2022.

1.5. Mise en œuvre rapide et efficace des recommandations de la DIO

31. Un grand nombre de recommandations de la DIO ont été acceptées et mises en œuvre dans les délais impartis ou dans un délai raisonnable. Toutefois, certaines recommandations présentent des difficultés de mise en œuvre et nécessitent une approche coordonnée impliquant plusieurs parties prenantes partageant une vision commune. En 2026, le CCAE accordera une attention particulière aux recommandations complexes et en retard, en collaboration avec la DIO et les parties prenantes concernées. Voir également la section 2, point 3.

1.6. Gestion stratégique des risques et rapports

32. En 2024, le CCAE a formulé les recommandations suivantes :

1. Que le Conseil de l'Europe procède à un examen périodique descendant des risques afin d'identifier les 3 à 5 principales menaces émergentes pour ses programmes clés, en complément des risques recensés dans les registres de risques existants ;

2. Que les plans d'action S.M.A.R.T.² soient élaborés pour chaque risque stratégique identifié, avec un suivi formel et des rapports périodiques sur l'avancement de la mise en œuvre et l'efficacité des mesures prises.

33. En septembre 2025, le Groupe des Senior Managers (SMG), sous la direction du Secrétaire Général, s'est réuni afin de procéder à la première évaluation stratégique descendante des risques. Cette évaluation a permis d'identifier trois grands thèmes de risque : les risques politiques et technologiques, la crise de la démocratie et l'érosion de l'ordre fondé sur des règles. Parmi les risques spécifiques relevés figuraient notamment la mésinformation, la désinformation, l'érosion de la confiance, les menaces technologiques (cyberattaques) ainsi que les menaces environnementales et sanitaires. La prochaine réunion d'examen est prévue en mars 2026.

34. Le CCAE encourage le SMG à organiser deux cycles d'examen en 2026, en veillant à la communication des résultats. Voir également la section 3.2, recommandation n° 2024-3.

1.7. Éthique & Contrôle interne

35. Le CCAE a rencontré à deux reprises, la Conseillère en éthique et la Responsable du contrôle interne au cours de l'année. À cette occasion, le CCAE a notamment :

1. étudié et approuvé la nouvelle stratégie éthique qui vise à faire évoluer l'Organisation d'une culture axée sur la conformité vers une culture fondées sur des valeurs partagées et des comportements positifs ;
2. examiné l'exercice de déclaration d'intérêts pour 2025, qui couvrait l'ensemble du personnel occupant des « fonctions financières officielles », soit 62 % du personnel du Secrétariat, ainsi que le projet d'étendre cette obligation à 100 % des employés pour l'exercice 2026 ; et
3. analysé les résultats du questionnaire d'auto-évaluation des contrôles internes (ICSAQ) pour 2025.

36. En 2026, le CCAE prévoit de rencontrer la Conseillère en éthique à un rythme trimestriel afin de l'accompagner dans l'évaluation de l'impact de la transition vers la nouvelle stratégie éthique sur les performances de l'Organisation.

37. Voir également la section 2, points 4 et 5.

38. Une recommandation du CCAE précédent, préconisant que les experts issus d'autres entités s'engagent à respecter un niveau d'exigence éthique aligné sur le Code de conduite du Conseil de l'Europe, n'avait pas été mise en œuvre à la fin de l'année. La Conseillère en éthique prévoit, dans le cadre d'un plan d'action priorisé pour 2026, de réviser les politiques éthiques, y compris les normes applicables aux représentants d'autres entités. Voir également la section 3.3 et l'annexe B, recommandation n° 2022-1.

1.8. Technologie et système d'information

39. En 2025, le CCAE s'est peu penché sur les questions liées aux technologies de l'information, compte tenu de la transition vers un nouvelle Directrice des systèmes d'information au cours du second semestre. L'initiative de transformation numérique du Conseil de l'Europe, et plus particulièrement le recours à l'IA, dans ce contexte, constituera un axe de suivi prioritaire pour le CCAE en 2026. Voir également la section 2, point 6.

1.9. Comité du Budget

40. En 2026, le CCAE prévoit de s'appuyer sur ses échanges antérieurs avec le Comité du Budget dans des domaines d'intérêt commun afin de renforcer une collaboration toujours plus complémentaire. Voir également la section 2, point 7.

1.10. Auto-examen de la qualité du CCAE et mandat du CCAE

41. Le CCAE a réalisé son premier auto-examen annuel de la qualité, dans le cadre de son engagement en faveur de la bonne gouvernance et de l'amélioration continue, à l'aide d'un questionnaire spécifiquement adapté et aligné sur les bonnes pratiques d'autres organisations internationales.

² Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste et Temporel

42. Les résultats ont confirmé la solidité du cadre politique en place pour préserver l'indépendance du CCAE, ainsi que la satisfaction de la plupart des exigences structurelles et opérationnelles.
43. Les principaux axes d'amélioration identifiés portent notamment sur la planification des successions au sein du CCAE, le renforcement de la collaboration avec le ou la Secrétaire Général·e, l'évaluation des performances du Directeur l'Audit interne, de l'Évaluation et de l'Investigation, l'envoi en temps opportun des documents préparatoires aux réunions du CCAE, ainsi que sur les ressources financières à disposition du CCAE.
44. Ces résultats serviront de base aux efforts d'amélioration continue du CCAE et contribueront à renforcer la gouvernance et l'efficacité opérationnelle du comité.
45. Pour plus de détails, veuillez vous référer à la section 2, point 8.
46. Parallèlement à l'auto-examen, le CCAE a procédé à la révision de son mandat, qui avait été mis à jour pour la dernière fois en 2022 et doit être revu tous les trois ans conformément à l'article 7 (iv) du mandat. Cette révision a donné lieu à des propositions de modification de sept des huit articles existants ainsi qu'à l'ajout d'un neuvième article. Les révisions proposées ont été soumises au Cabinet, qui pilotera les consultations au sein du Conseil de l'Europe, et pourraient être discutées avec le Secrétaire Général lors de la prochaine réunion prévue avec le CCAE en juin 2026.
47. À l'issue du processus de consultation, le CCAE soumettra le mandat révisé au Comité des Ministres, par l'intermédiaire du GR-PBA, pour examen et approbation.
48. Veuillez vous référer à la section 2, point 9, pour plus de détails sur les révisions proposées au mandat du CCAE.

1.11. Planification annuelle du CCAE et rapports annuels de la DIO et du CCAE

49. Conformément à l'article 5 (i) de son mandat, le CCAE a mis en place un processus de planification annuelle afin de garantir la bonne exécution de ses responsabilités, telles que détaillées à l'article 2 du mandat.
50. Veuillez vous référer à la section 2, point 10, pour plus de détails.
51. Ce processus, testé et perfectionné en 2025, a permis d'élaborer le plan annuel 2026 du CCAE et de résoudre un conflit de calendrier lié à la préparation des rapports annuels du CCAE et de la DIO. Le CCAE souhaite inclure dans son rapport annuel une déclaration sur le rapport annuel de la DIO, notamment en ce qui concerne l'opinion d'audit globale de la DIO. Toutefois, comme les deux rapports partagent la même date limite de soumission, il est difficile pour la DIO de finaliser son rapport suffisamment tôt pour que le CCAE puisse l'examiner avant la soumission de son propre rapport.
52. Le CCAE envisage donc d'adapter son exercice de référence, qui s'étendrait d'avril à mars afin de pouvoir intégrer et rendre compte du rapport annuel de la DIO, y compris de son opinion globale. Ainsi, le prochain rapport annuel du CCAE couvrirait exceptionnellement la période allant de janvier 2026 à mars 2027.
53. Pour plus de détails, veuillez vous référer à la section 2, point 11.
54. Le CCAE invite le Comité des Ministres à lui faire part de ses observations sur cette proposition par l'intermédiaire du GR-PBA.

1.12. Recommandations du CCAE

55. Les recommandations formulées par le CCAE figurent dans la section C du présent rapport, qui se divise comme :
- C.1 – Nouvelles recommandations pour 2025
 - C.2 – Recommandations pour 2024 : état d'avancement
 - C.3 – Recommandations historiques de 2018 à 2023 : état d'avancement

2. RAPPORT ANNUEL

2.1 Auditeur externe

Examen des états financiers par l'Auditeur externe et risque de fraude

56. Le CCAE a annoncé que l'Auditeur externe a conclu, dans son évaluation des états financiers du Conseil de l'Europe pour l'exercice clos le 31 décembre 2024, qu'aucune observation ni recommandation n'était nécessaire. Il a notamment souligné que :

- ✓ le Conseil dispose d'une équipe dédiée à la gestion, au contrôle et à l'assurance de la réception complète des contributions obligatoires budgétisées ;
- ✓ les politiques établies garantissent l'affectation et l'enregistrement précis des contributions ;
- ✓ le registre des contributions est complet, les transactions sont correctement documentées et les soldes déclarés reflètent fidèlement les montants dus ou payés d'avance ;
- ✓ les contrôles pertinents sont conçus de manière appropriée et mis en œuvre efficacement.

57. De plus, le management a informé l'Auditeur externe qu'aucun cas de fraudes susceptible d'avoir une incidence significative sur les états financiers n'a été signalé en 2024.

Audit externe de l'optimisation des ressources dans le processus d'achat

58. En 2025, l'EA a mené un audit de performance portant sur l'optimisation des ressources dans les processus d'achat. L'audit a révélé que la nature décentralisée des opérations d'achat et des systèmes informatiques réduisait la capacité de l'organisation à saisir les opportunités d'achat et affaiblissait l'environnement de contrôle. Les principaux axes d'amélioration identifiés sont les suivants :

- **Stratégie d'achat :**

Il n'existe ni stratégie d'achat à l'échelle de l'organisation, ni cadre de planification annuelle des achats. Si une politique d'achat est en place, elle n'est pas soutenue par une orientation stratégique globale, des objectifs de performance clairement définis, ni par des pratiques de mise en œuvre harmonisées au sein des entités administratives principales (EAP). Par ailleurs, les rôles et responsabilités en matière de supervision et de communication des informations liées aux achats ne sont pas clairement définis, ce qui limite la responsabilisation et la cohérence des prises de décision.

- **Données relatives aux achats :**

L'Organisation ne dispose pas de données complètes, précises et centralisées sur les achats, ce qui limite sa capacité à suivre l'état des contrats, à mesurer la conformité, à évaluer la compétitivité ou à apprécier les résultats obtenus. Les formats de données, les modèles, les métadonnées et les classifications varient considérablement d'une EAP à l'autre, rendant toute comparaison difficile et réduisant la visibilité au sein de l'Organisation. De plus, il n'existe ni indicateurs clés de performance (KPI) ni contrôles internes appliqués de façon cohérente tout au long du cycle d'achat. Il s'avère donc impossible de mesurer les performances en matière d'achats.

- **Gestion des risques liés aux achats et contrôles internes :**

La gestion des risques et les contrôles internes présentent également des incohérences. Bien que des registres des risques existent au niveau des EAP, il n'existe pas de dispositif de supervision efficace de deuxième ligne pour encadrer les risques liés aux achats à l'échelle de l'Organisation, ce qui se traduit par des pratiques inégales en matière d'atténuation des risques. Les contrôles internes varient d'une EAP à l'autre, en l'absence de normes communes pour encadrer la vérification, l'approbation ou la gestion des contrats.

- **Compétences en matière d'achat :**

Les contraintes de capacité constituent un frein supplémentaire à la performance. Le nombre de professionnels spécialisés dans les achats est insuffisant, et la majorité du personnel impliqué dans ce domaine n'a reçu qu'une formation limitée, en particulier sur les enjeux de performance et d'optimisation du rapport qualité-prix. De plus, la formation proposée a historiquement privilégié la conformité au détriment d'une approche plus stratégique ou orientée vers l'optimisation des achats.

- Systèmes des achats :

Le projet Source-to-Pay (S2P) en cours vise à introduire des flux de travail standardisés et des outils numériques. Toutefois, ce projet n'en est qu'à ses débuts. À ce stade, seul le processus de paiement est obligatoire, ce qui limite les avancées possibles en matière de normalisation, de contrôle interne et de mesure des performances. Par ailleurs, les calendriers et les responsabilités en matière de gouvernance pour la mise en œuvre du S2P doivent être clarifiés, afin d'en garantir la réussite.

59. Pour remédier à ces constats, l'EA a proposé sept recommandations, acceptées par le Conseil de l'Europe. L'ensemble de ces recommandations doivent être mises en œuvre d'ici 2026, à l'exception de celle concernant le projet S2P, qui doit être finalisée d'ici la fin de 2027.

60. Le CCAE félicite l'EA pour la réalisation de cet audit sur l'optimisation des ressources dans le domaine des achats. Il considère que, même si les opportunités identifiées ne pourront être exploitées rapidement ou aisément, leur potentiel d'impact sur les économies de coûts et l'amélioration des performances en matière d'achats leur confère une importance particulière.

61. Le CCAE exprime toutefois ses préoccupations concernant le fait que la mauvaise qualité des données, le suivi insuffisant des performances, la faible responsabilisation, l'expertise inégale, la décentralisation des opérations d'achat et l'incomplétude des systèmes numériques créent un contexte propice à la dissimulation d'irrégularités et au contournement des règles, sans détection fiable. Bien qu'aucun cas de fraude n'ait été mis en évidence lors de l'audit, le CCAE estime que la combinaison de ces faiblesses accroît le risque de fautes professionnelles dans le domaine des achats, telles que les conflits d'intérêts, les attributions abusives ou les pratiques collusoires, si des mesures correctives ne sont pas rapidement mises en œuvre.

2.2 Évaluation

Ambition et leadership de la Division de l'Évaluation

62. En janvier 2025, une nouvelle cheffe de l'Évaluation a pris la direction de la division, après 12 mois de vacance du poste. Son objectif était de renforcer la culture de l'évaluation au sein de l'Organisation, afin que l'évaluation soit largement utilisée :

- pour soutenir la prise de décision fondée sur des données probantes et
- comme un élément central des flux de connaissances de l'Organisation, ainsi que dans la conception de nouveaux programmes, projets et stratégies.

63. L'objectif de la cheffe de l'Évaluation était non seulement de fournir des informations stratégiques, comme dans le cas de l'évaluation de la Déclaration de Reykjavik, mais aussi d'utiliser les évaluations pour déterminer ce qui fonctionne ou non, ainsi que les causes de ces succès ou échecs. En développant une culture d'évaluation plus forte, le Conseil de l'Europe serait en mesure d'intensifier ses efforts pour intégrer systématiquement les résultats des évaluations dans la prise de décision, ainsi que dans la conception de nouveaux programmes et solutions aptes à relever les défis actuels et futurs. Les évaluations offrent la possibilité de constituer un véritable corpus de connaissances, réunissant les enseignements tirés, l'analyse des tendances et des schémas, ainsi que l'identification des facteurs clés de réussite ou, au contraire, des causes de sous-performance.

64. Malheureusement, le mandat de la cheffe de l'Évaluation a pris fin de manière inattendue à la suite de sa démission, effective en février 2026. Son départ risque de compliquer le renforcement de la culture de l'évaluation. Il conviendra d'atténuer autant que possible les effets de cette vacance par des mesures à court terme et de lancer sans tarder un nouveau processus de recrutement.

Évaluations décentralisées

65. Les activités de la Division de l'Évaluation se sont élargies avec le transfert, en janvier 2025, des évaluations des plans d'action décentralisés à la DIO. Dans ce cadre, la DIO a lancé les évaluations des plans d'action de l'Azerbaïdjan, de l'Ukraine et de l'Arménie. Cette charge de travail supplémentaire nécessite un transfert préalable adéquat de ressources afin de garantir l'efficacité opérationnelle et l'indépendance dans la gestion des évaluations décentralisées.

66. Malgré les efforts déployés par la DIO, des difficultés subsistent, certaines parties refusant d'appliquer pleinement la recommandation n° 2024-4 du CCAE. Pour plus de détails, voir la section 3.2 ci-dessous. Cette situation limite la capacité de la DIO à s'acquitter de ses responsabilités en matière d'évaluation. Le CCAE suivra de près l'intégration des évaluations des plans d'action décentralisés à la DIO en 2026, et rendra compte des progrès réalisés.

Élaboration des recommandations

67. Au cours des échanges entre le CCAE et la DIO tout au long de l'année, il a été constaté que, bien que la mise en œuvre des recommandations issues des évaluations soit globalement satisfaisante, la qualité de ces recommandations pourrait être améliorée, notamment en ce qui concerne les évaluations décentralisées. Le processus d'élaboration des recommandations pourrait ainsi être revu et renforcé, en s'inspirant des bonnes pratiques observées dans d'autres organisations internationales.

Budgets consacrés aux questions de conseil

68. Les réunions et les échanges entre le CCAE et la DIO au cours de l'année ont permis de mettre en évidence que la qualité des consultants en évaluation, ainsi que l'adéquation des budgets alloués à ces évaluations, demeurent des sujets à traiter en 2026. Il sera notamment essentiel de trouver un équilibre entre le périmètre, la profondeur et le nombre de questions d'évaluation au sein du portefeuille, afin de garantir la qualité des résultats obtenus.

Outils innovants d'intelligence artificielle

69. Le CCAE salue l'exploration et l'utilisation par la Division de l'Évaluation d'outils innovants d'intelligence artificielle à différentes étapes du processus d'évaluation, dans l'objectif d'améliorer la qualité et l'intégration de l'évaluation au sein de l'Organisation. Des initiatives telles que le développement d'outils analytiques automatiques ou la création de podcasts d'évaluation sont jugées prometteuses et devraient être intégrées aux activités courantes d'évaluation.

70. En résumé, le CCAE salue et soutient l'objectif de renforcer la culture de l'évaluation afin que le Conseil de l'Europe puisse pleinement tirer parti d'une utilisation systématique des données, des enseignements tirés et des recommandations issus des évaluations pour favoriser l'amélioration continue de l'Organisation.

2.3 Mise en œuvre rapide et efficace des recommandations de la DIO

71. La DIO dispose de mécanismes efficaces pour assurer le suivi de la mise en œuvre de ses recommandations. En 2025, le CCAE a constaté qu'un nombre important de recommandations de la DIO avaient été acceptées par le management et qu'une grande majorité d'entre elles avaient été mises en œuvre dans les délais impartis ou dans des délais raisonnables.

72. Toutefois, certaines recommandations systémiques et stratégiques demeurent difficilement applicables et nécessitent une approche coordonnée impliquant plusieurs parties prenantes partageant une vision commune. Une plus grande homogénéité dans les informations transmises par les services de supervision représenterait une bonne pratique, facilitant la comparaison entre les unités et offrant une vue d'ensemble indispensable pour accélérer la mise en œuvre des recommandations les plus complexes. En 2026, le CCAE accordera une attention particulière à la mise en œuvre des recommandations complexes ou en retard, en collaboration avec la DIO et les parties prenantes concernées.

2.4 Conseillère en éthique

73. Le CCAE a rencontré à deux reprises la nouvelle Conseillère en éthique au cours de l'année.

74. Le CCAE a examiné et approuvé la nouvelle stratégie en matière d'éthique, qui vise à faire évoluer l'Organisation d'une culture de conformité, axée sur le respect des règles et la prévention des sanctions, vers une culture éthique fondée sur des valeurs communes et des comportements positifs. Pour atteindre cet objectif, la stratégie se concentre sur trois domaines prioritaires :

- la clarté des attentes ;
- la cohérence pour un impact ; et
- la consolidation de la gestion de l'éthique.

75. La Conseillère en éthique a procédé à une cartographie du cadre éthique, des politiques et des normes du Conseil de l'Europe, relevant que ces éléments, bien que complets, demeurent fragmentés. L'évaluation de leur efficacité sera une priorité immédiate, tandis que les possibilités de consolidation, de rationalisation et de simplification seront examinées ultérieurement en 2026.

76. Le CCAE a salué les projets visant à étendre la déclaration d'intérêts à l'ensemble du personnel en 2026. En 2025, cette obligation ne concernait que le personnel occupant des « fonctions financières officielles », soit seulement 62 % du personnel du Secrétariat.

77. Le CCAE a également salué la collaboration régulière de la Conseillère en éthique avec le Cabinet du Secrétaire Général.

78. En 2026, le CCAE prévoit de rencontrer la Conseillère en éthique chaque trimestre afin de recevoir des informations actualisées sur les « perspectives éthiques » et de suivre le contrôle de l'efficacité des normes éthiques, en particulier dans l'évaluation de l'impact de la transition stratégique sur les performances organisationnelles.

2.5 Contrôle interne

79. Le CCAE a rencontré à deux reprises, au cours de l'année, la Responsable du contrôle interne afin d'examiner les résultats du questionnaire d'auto-évaluation des contrôles internes (ICSAQ) ainsi que ceux de l'exercice de déclaration d'intérêts pour 2024 (ce dernier conjointement avec la Conseillère en éthique). Le CCAE exprime sa reconnaissance à la Responsable du contrôle interne pour son engagement et pour le soutien apporté aux fonctions connexes, telles que l'éthique et la gestion des risques au sein du Conseil de l'Europe.

80. Le CCAE suit et soutient également les travaux menés par la Responsable du contrôle interne visant à élaborer une carte d'assurance pour le Conseil de l'Europe, dont l'achèvement est prévu en 2026.

2.6 Technologie et systèmes d'information

81. En juin 2025, avant son départ à la retraite, le CCAE a rencontré l'ancien Directeur des technologies de l'information afin de faire le point sur l'IA au sein du Conseil de l'Europe et d'examiner le rapport d'audit interne consacré à la gouvernance et l'utilisation de l'IA dans l'Organisation. Étant donné que neuf des 13 mesures afférentes devaient être mises en œuvre après la dernière réunion du CCAE en 2025 et que la nouvelle Directrice des technologies de l'information venait tout juste de prendre ses fonctions, les réunions de suivi ont été reportées à 2026.

82. En 2026, le CCAE entend porter une attention accrue à l'initiative de transformation numérique du Conseil de l'Europe, et plus particulièrement à l'intégration de l'IA dans ce contexte.

2.7 Comité du budget

83. Au cours de l'année, certains membres du CCAE ont participé, individuellement ou collectivement avec le Président à des vidéoconférences avec le Comité du budget, à l'initiative de ce dernier principalement, afin d'examiner le rapport annuel 2024 du CCAE et d'échanger sur les domaines d'intérêt commun. Ces échanges visaient à garantir une collaboration complémentaire et renforcée entre les deux comités.

84. En 2026, les deux comités souhaitent renforcer leur collaboration en organisant une réunion en présentiel, ainsi que des vidéoconférences en petits groupes.

2.8 Auto-évaluation de la qualité du CCAE

85. Dans le cadre de son engagement continu en faveur de la bonne gouvernance et de l'amélioration constante, le CCAE a réalisé, en 2025, sa première auto-évaluation annuelle de la qualité, fondée sur les bonnes pratiques internationales. À cette fin, un questionnaire spécifique a été élaboré, adapté au contexte du Conseil de l'Europe et conforme aux instruments utilisés par d'autres organisations internationales. Les résultats de cette auto-évaluation orienteront les efforts du CCAE pour l'amélioration continue et contribueront à renforcer sa gouvernance ainsi que son efficacité opérationnelle.

86. Chaque membre du CCAE a été invité à donner son avis sur les questions posées. Le questionnaire portait sur les domaines clés suivants :

1. l'existence d'un cadre politique solide garantissant l'indépendance du CCAE ;
2. la définition claire de la structure et de la composition du comité ;

3. la gestion efficace du CCAE, y compris la planification et l'adéquation des ressources ;
4. l'efficacité et qualité de la communication avec les parties prenantes ;
5. l'adéquation du rapport annuel du CCAE à son objectif et conformité avec son mandat ;
6. l'évaluation des performances du CCAE et suivi du plan d'action correspondant.

Résumé des résultats de l'auto-évaluation

87. La plupart des exigences ont été jugées satisfaites, et un large consensus s'est dégagé sur la nécessité de disposer d'un cadre politique solide pour préserver l'indépendance du CCAE.

88. Toutefois, des lacunes ont été constatées dans les domaines suivants :

- a. la planification des successions au sein du CCAE ;
- b. la collaboration entre le CCAE et le Secrétaire Général ;
- c. l'évaluation par le CCAE du rendement de la DIO ;
- d. le respect des délais pour la transmission des documents au CCAE en vue de leur examen ;
- e. les ressources financières mises à la disposition du CCAE.

89. En réponse :

- a. **planification des successions** : le CCAE a adopté un mécanisme permettant de s'assurer que l'ensemble des membres ne prennent pas leur retraite ou ne démissionnent pas au cours de la même année. Des modifications ont donc été apportées à l'article 4 du mandat du CCAE, intitulé « Conditions de nomination », afin de refléter ce nouveau dispositif.
- b. **collaboration avec le Secrétaire Général** : les révisions proposées à l'article 7, paragraphe (ii) du mandat du CCAE prévoient l'organisation de réunions régulières avec le Secrétaire Général.
- c. **évaluation des performances de la DIO** : la contribution du CCAE à l'évaluation des performances de la DIO est en attente d'une décision du Comité des Ministres, via le GR-PBA, concernant l'interprétation par la DIO du terme « *Conseil d'administration* » dans le contexte de l'indépendance de l'Audit interne, conformément au domaine III du GIAS. Pour plus de détails, voir la recommandation n° 2024-5 dans la section C.2 ci-dessous, en particulier dans l'échantillon des nouvelles responsabilités définies comme conditions essentielles dans la norme 7.1, point 2, et la norme 8.3, point 2.
- d. **délai de remise des documents au CCAE** : le CCAE rappellera à la DIO l'importance de respecter un délai minimum de deux semaines avant chaque réunion du comité pour la transmission des documents à lire en amont, conformément à l'article 5 du mandat du CCAE.
- e. **ressources financières** : le processus de planification annuelle désormais en place au sein du CCAE facilitera la préparation en temps utile d'un budget annuel suffisant. Voir également le point 10 ci-dessous dans cette section du rapport.

2.9 Mandat du CCAE

90. Le mandat du Comité consultatif d'audit et d'évaluation a été mis à jour pour la dernière fois en 2022. L'article 7 (iv) stipule que :

91. « Le Comité consultatif d'audit et d'évaluation réexamine son mandat au moins tous les trois ans et fait rapport, le cas échéant, au Comité des Ministres ».

92. L'auto-évaluation du CCAE, conduite sur la base des bonnes pratiques internationales et des discussions sur le mandat tout au long de l'année, a donné lieu aux révisions suivantes, classées par ordre numérique :

- i. Article 2, Rôle du Comité, paragraphe (vi) – élargissement du mandat du Comité afin que celui-ci rende compte et donne des avis non seulement sur la nomination, mais aussi sur la révocation du Directeur de l'Audit interne, de l'Évaluation et de l'Investigation ;
- ii. Article 4, Conditions de nomination – introduction de nouvelles dispositions visant à assurer la continuité de la composition du Comité, notamment l'ajout d'une nouvelle annexe précisant, pour chaque membre, la date de nomination et la date de fin de mandat ;
- iii. Article 7, Rapports, paragraphe (ii) – prévoit désormais des réunions avec le Secrétaire Général ainsi que la publication de recommandations et d'orientations provisoires tout au long de l'année ;

- iv. Article 8, Ressources – inclut désormais la possibilité de recourir à des experts externes, si nécessaire ;
- v. Article 9, Indemnisation – nouvel article proposé, et
- vi. Diverses autres modifications mineures.

93. Les révisions proposées ont été soumises au Cabinet, qui mènera les consultations au sein du Conseil de l'Europe, et pourraient être discutées avec le Secrétaire Général lors de la prochaine réunion prévue avec le CCAE en juin 2026.

94. À l'issue du processus de consultation, le CCAE soumettra le mandat révisé au Comité des Ministres, par l'intermédiaire du GR-PBA, pour examen et approbation.

2.10 Planification annuelle du CCAE

95. Conformément à l'article 5 (i) de son mandat et des règles de procédures du CCAE, le Comité a élaboré un processus de planification annuelle afin de garantir l'exécution adéquate des responsabilités énoncées à l'article 2, « Rôle du Comité ». Ce processus a été testé et perfectionné en 2025, puis utilisé pour élaborer le plan annuel 2026.

96. Grâce à une combinaison de points permanents à l'ordre du jour, dont la fréquence varie d'une année à l'autre, d'annuelle à trimestrielle, et de réunions ad hoc axées sur des priorités ou des domaines d'intérêt spécifiques, le CCAE prévoit de se réunir quatre fois en 2026, en mars, juin, septembre et novembre. Le processus de planification prend en compte les programmes de travail et les étapes importantes des EAP en matière d'établissement des rapports, ainsi que de leur contribution au calendrier et à la fréquence de l'engagement du CCAE afin de soutenir leurs initiatives.

97. Le plan annuel s'appuie également sur la planification quadriennale révisée de l'engagement fondée sur les risques de la DIO (voir également la section 3.1, point 2), ce qui permet au CCAE de se concentrer sur les domaines offrant les meilleures opportunités pour prodiguer des conseils relatifs à l'adéquation, à l'efficacité et à l'efficience de la gouvernance, de la gestion des risques et des contrôles internes et externes de l'Organisation.

2.11 Rapports annuels du CCAE et de la DIO

98. Le CCAE a pour objectif d'inclure dans son rapport annuel une déclaration sur le rapport annuel de la DIO, en particulier sur l'opinion globale d'audit de la DIO. toutefois, étant donné que les deux rapports partagent la même date limite de soumission, il est difficile pour la DIO de finaliser son rapport pendant l'une des périodes les plus chargées de l'année, avant que le CCAE ne puisse l'examiner. Cette difficulté concerne tout particulièrement la fonction d'audit interne, qui cherche à clôturer plusieurs audits en fin d'année ou à une période proche, ceux-ci servant de fondement à son avis annuel.

99. Par conséquent, malgré les efforts visant à harmoniser les calendriers de planification tout au long de l'année, le rapport 2025 du CCAE ne comporte pas de déclaration sur le rapport annuel de la DIO. Il en avait été de même en 2024 (voir la section 1, Résumé de l'année, point 10 du rapport 2024 du CCAE).

100. En conséquence, le CCAE envisage de rééchelonner sa période de rapport, qui s'étendrait désormais d'avril à mars, afin de pouvoir intégrer et rendre compte, en temps utile, des activités de fin d'année ainsi que du rapport annuel de la DIO. Le prochain rapport annuel du CCAE couvrirait ainsi exceptionnellement la période de janvier 2026 à mars 2027.

101. Le CCAE invite le Comité des Ministres à lui faire part de ses commentaires sur cette proposition via le GR-PBA.

3. **RECOMMANDATIONS**

3.1 **2025 : nouvelles recommandations**

3.1.1. Examen externe de la fonction d'investigation de la DIO

102. Dans son rapport de 2024, le CCAE a recommandé que le Directeur de la DIO diligente sans délai un examen externe de la fonction d'investigation, soulignant que cette fonction n'avait jamais fait l'objet d'un examen externe de la qualité visant à confirmer sa conformité avec le cadre juridique de l'Organisation et les normes d'investigation reconnues en matière d'investigation, conformément aux bonnes pratiques d'autres organisations multilatérales. Voir également ci-dessous la section 3.2, recommandation n° 2024-2. Cet examen s'est déroulé entre septembre et octobre 2025, et le rapport final a été publié en octobre 2025. L'examen a été réalisé par trois experts externes :

- le Chef des investigations du Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme ;
- le Directeur des investigations et de la lutte contre la fraude de GAVI, l'Alliance du vaccin ; et
- l'ancien Chef des investigations à la retraite de la Banque européenne d'investissement.

103. Les examinateurs ont relevé plusieurs points forts au sein de la fonction d'investigation :

- l'accessibilité des canaux de signalement ;
- un processus de réception et d'évaluation des allégations transparent et adéquat ;
- une méthodologie de collecte des preuves conforme aux lignes directrices de la Conférence internationale des investigateurs (CII)³ ;
- des processus d'entretien alignés sur les meilleures pratiques internationales (à l'exception de la non-conservation des enregistrements audio des entretiens avec les témoins et les personnes concernées) ;
- un cadre politique solide pour le traitement des fautes professionnelles ;
- un cycle de vie des investigations conforme aux normes de la CII ;
- des rapports d'investigation complets, étayés par des preuves.

104. Toutefois, le rapport met également en évidence plusieurs domaines à améliorer qui, selon le CCAE, ne devraient pas exister au sein de la fonction d'investigation d'une organisation internationale telle que le Conseil de l'Europe. Ces domaines sont résumés dans le tableau suivant⁴ :

N°	Thème	Résumé des domaines à améliorer
1	Protection contre les représailles	La politique Speak-Up offre une protection contre les représailles dans le cadre d'investigations et d'examen formels, mais ne couvre pas les autres interactions avec la DIO.
2	Définitions des actes répréhensibles et de la fraude	Les définitions sont trop complexes et les éléments de preuve ne sont pas clairement établis ; la définition de la fraude inclut la violence physique et un élément criminel, à savoir « illégal », ce qui n'est pas approprié dans le cadre des investigations administratives.
3	Le droit de ne pas s'incriminer soi-même	Le droit de ne pas s'auto-incriminer constitue une exception notable, car le personnel faisant l'objet d'une investigation a le droit de « ne pas s'incriminer lui-même, ni son conjoint ou un proche parent ».
4	Investigation automatique sur les superviseurs	Les allégations formulées à l'encontre des superviseurs entraînent automatiquement l'ouverture d'une investigation, sans évaluation objective préalable. Cette procédure expose des managers à faire l'objet d'une investigation formelle, même lorsque les faits sont objectivement infondés.
5	Exploitation et abus sexuels (EAS)	L'EAS n'est pas incluse dans la définition des actes répréhensibles au Conseil de l'Europe.
6	Effectifs & ressources	Du personnel débutant, sans expérience dans le domaine, est parfois recruté au sein de la fonction d'investigation. Des ressources humaines et financières suffisantes sont nécessaires pour faire face à la charge de travail accrue et garantir le respect des délais.
7	Délais d'investigation	Aucun délai n'est fixé pour le tri ou les étapes préliminaires.

³ <https://www.ciiinvestigators.org/>

⁴ Synthèse préparée par le CCAE.

N°	Thème	Résumé des domaines à améliorer
8	Confiance & culture du signalement	Les investigateurs sont perçus comme isolés. L'équipe d'investigation aurait tout intérêt à s'engager plus activement auprès du personnel afin d'instaurer un climat de confiance. Volume de cas faible par rapport aux 3 500 employés et au budget d'achat de 80 à 100 millions d'euros par an ; aucun cas de fraude médicale ou d'achat n'a été signalé.
9	Pratiques en matière de protection des données	Certaines exigences ne sont pas alignées sur les pratiques d'autres organisations internationales comparables, notamment : • l'obligation de supprimer les enregistrements audios originaux des entretiens avec les témoins et les personnes concernées après établissement d'une transcription. En effet, la DIO produit des synthèses d'entretien qui peuvent être mises en cause ultérieurement. Sans enregistrement original, il n'est pas possible de les vérifier de manière indépendante. L'exigence de supprimer les données à caractère personnel des dossiers d'examen et d'investigation après 5 et 10 ans respectivement. Cette exigence entraîne les conséquences suivantes : • des obstacles potentiels aux futurs examens et investigations sur les fautes répétées ; • une utilisation très intensive des ressources ; • une impossibilité technique, compte tenu du processus de sauvegarde et de restauration du système informatique.
10	Accès aux données personnelles sensibles	Il n'existe aucun processus formel garantissant que l'accès aux informations personnelles sensibles soit correctement autorisé. Les demandes d'expertise numérique ne font pas l'objet d'une approbation structurée, contrairement aux pratiques en vigueur dans les organisations soumises à l'EUDPR
11	Rapports d'investigation	Les rapports d'investigation sont complets et suffisamment étayés par des preuves ; toutefois, ils sont trop longs et répétitifs, leur structure manque de clarté et, dans certains cas, l'anonymat des témoins nuit au respect du droit à une procédure régulière. Par ailleurs, certains rapports dépassent parfois le cadre du mandat d'investigation
12	Investigations sur les cas de harcèlement	Les politiques en matière d'investigation doivent être mises à jour afin de transférer la responsabilité du traitement de toutes les allégations de harcèlement des Ressources humaines (RH) à la DIO. Le personnel actuellement en poste à la DIO est insuffisant pour faire face à l'augmentation de la charge de travail.
13	Mandat – CEDH et APCE	La Cour européenne des droits de l'homme (CEDH) et l'Assemblée parlementaire (APCE) contestent le pouvoir de la DIO de conduire des investigations concernant leur personnel.
14	Contrats avec des prestataires externes	Ces contrats ne comportent aucune clause d'accès aux investigations, contrairement aux meilleures pratiques observées dans les organisations internationales.
15	Procédures d'investigation	Il n'existe pas de manuel d'investigation ; les modèles sont limités et les pratiques demeurent incohérentes.

105. Selon le CCAE, l'effet cumulatif de ces axes d'amélioration identifiés risque de compromettre l'intégrité, l'efficacité et la crédibilité de la fonction d'investigation du Conseil de l'Europe. L'insuffisance des protections contre les représailles, l'ambiguïté des définitions des actes répréhensibles et le droit général de ne pas s'auto-incriminer peuvent décourager la coopération et le signalement, limitant ainsi l'efficacité de l'investigation. L'escalade automatique des allégations contre les superviseurs et l'exclusion de la SEA de la définition des actes répréhensibles créent des vulnérabilités structurelles en matière de responsabilisation.

106. Si l'on ajoute à cela les conflits de compétence, les contraintes en matière de protection des données et les limitations en termes de ressources, ces problèmes exposent collectivement l'Organisation à des contestations judiciaires, à une inefficacité opérationnelle et à des atteintes potentielles à sa réputation.

107. Par ailleurs, un manque de ressources et des délais imprécis peuvent compromettre la qualité et la rapidité du traitement des dossiers. Si le rapport indique que les personnes interrogées estiment que le personnel maîtrise les mécanismes de signalement, il recommande néanmoins de surveiller et de renforcer la collaboration avec les principales parties prenantes. De plus, les contraintes en matière de conservation des données et les incohérences procédurales peuvent, à terme, générer des difficultés opérationnelles ou rendre plus complexe la justification des actions menées.

108. Ces questions nécessitent donc une attention particulière afin de garantir l'efficacité, la durabilité et la crédibilité de la fonction d'investigation.

Recommandation n° 1 :

Compte tenu des éléments exposés ci-dessus, il est recommandé que le Directeur de la DIO élabore, dans les plus brefs délais après la réunion du GR-PBA de mars 2026 et au plus tard le 30 avril 2026, des plans d'action visant à remédier aux lacunes identifiées et à renforcer l'intégrité globale de la fonction d'investigation. Ces plans d'action doivent être S.M.A.R.T. (Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes, Temporellement définis) et assortis d'un suivi régulier afin de garantir la mise en œuvre satisfaisante de l'ensemble des mesures nécessaires pour répondre à toutes les recommandations formulées dans le rapport d'examen externe.

Réponse initiale du Secrétariat :

109. La réponse du management à l'examen externe de la fonction d'investigation sera présentée au GR-PBA le 26 mars 2026. Elle prévoit la révision du cadre juridique, la rationalisation des opérations de la fonction d'investigation et l'utilisation de processus normalisés. Sous réserve de l'acceptation de cette réponse par le GR-PBA, la majorité des mesures devraient être mises en œuvre d'ici le 31 décembre 2026.

Calendrier : 31/12/2026

3.1.2. Méthodologie de sélection et de planification des missions fondée sur les risques de la DIO

110. Dans le cadre des responsabilités de supervision, le CCAE a porté une attention particulière, au cours de l'année, à la méthodologie de planification fondée sur les risques utilisée par la DIO pour :

- élaborer son plan quadriennal d'engagements en soutien au Programme et du Budget quadriennal du Conseil de l'Europe ;
- et procéder à un ajustement annuel des engagements pour les années restantes du plan, compte tenu de l'évolution des risques et des opportunités d'une année à l'autre.

111. Conformément aux directives du CCAE, ces travaux ont abouti à une méthodologie de planification révisée, désormais plus simple et reposant sur une logique algorithmique plus intuitive. La DIO a également apporté des améliorations visant à mieux prendre en compte les spécificités de planification applicables aux missions d'audit interne et d'évaluation.

112. Le CCAE se félicite de cette évolution de la méthodologie de planification de la DIO et l'encourage à poursuivre l'affinement de son processus, en accordant une plus grande importance aux facteurs qualitatifs.

113. Il convient de noter que la méthodologie de planification vise à produire, dans un premier temps, un projet de plan permettant d'établir une orientation fiable. Ce projet est ensuite diffusé auprès des principales parties prenantes afin de recueillir leurs retours. Au-delà du recours à des algorithmes de planification, la prise en compte des commentaires des parties prenantes - principalement de nature qualitative - est essentielle pour finaliser le plan quadriennal ainsi que l'exercice annuel d'ajustement. Ces contributions favorisent ainsi l'alignement sur les objectifs stratégiques du Conseil de l'Europe et la prise en compte des principaux risques susceptibles d'affecter leur réalisation.

114. À tout le moins, les principaux groupes de parties prenantes désignés pour examiner le plan devraient inclure officiellement la fonction de coordination de la gestion des risques, afin de s'assurer que le plan tient compte tant des risques organisationnels qu'opérationnels, ainsi que la DPB pour garantir que les évaluations programmées apportent une valeur ajoutée maximale à l'Organisation. Par ailleurs, des commentaires devraient être sollicités officiellement auprès de l'Auditeur externe qui, sur la base des audits annuels et des audits de performance menés, peut formuler des avis indépendants et renforcer la coordination avec la DIO. Parmi les autres parties prenantes à consulter figurent, notamment, le Secrétaire Général et son Cabinet, ainsi que les responsables des EAP.

Recommandation n° 2 :

La méthodologie révisée de planification basée sur les risques - incluant le nouvel algorithme et l'examen formel des projets de plans par les parties prenantes, tant pour les plans quadriennaux qu'annuels - devrait être formalisée dans le manuel d'audit lors des révisions prévues pour l'adoption du nouveau cadre GIAS, et ce, au plus tard en décembre 2026, avant la prochaine évaluation externe de la qualité de l'audit interne prévue en 2027. Une révision appropriée devra également être apportée au manuel d'évaluation.

Réponse initiale du Secrétariat :

115. La fonction d'audit interne a intégré l'examen de la conformité avec le GIAS à son programme de travail pour 2026. Cela inclut la mise à jour du manuel d'audit interne, conformément à la norme 9.4 « Plan d'audit interne », qui précisera la méthodologie fondée sur les risques appliquée.

Délai : 31/12/2026.

3.1.3. Responsabilité pour les évaluations des risques de fraude (FRA)

116. Comme indiqué dans l'examen externe de la fonction d'investigation, la DIO a mis en place différentes initiatives pour renforcer la sensibilisation du Conseil de l'Europe au risque de fraude, notamment par des actions de formation et la conduite d'évaluations des risques de fraude (FRA).

117. Cependant, plusieurs insuffisances méthodologiques ont été relevées concernant les FRA, dont la réalisation a récemment été externalisée à un prestataire externe. Plus précisément, les descriptions des mesures d'atténuation existantes sont jugées trop générales et ne reflètent pas suffisamment les contrôles internes effectifs. De surcroît, les FRA n'incluent pas de recommandations pour traiter les risques identifiés. Il a également été constaté que les FRA actuelles se concentrent exclusivement sur des analyses verticales et n'intègrent pas d'évaluations transversales.

118. Les examinateurs ont déclaré : « L'examen ne considère pas que la conduite de ces évaluations doit rester du ressort de la Division de l'Investigation. Au contraire, le risque de fraude relève de la responsabilité du management, comme l'indique le Code de conduite du Conseil de l'Europe. ».

119. Le CCAE partage cet avis et avait déjà recommandé, avant l'examen externe, que la responsabilité des FRA soit transférée à une fonction de deuxième ligne au sein du Conseil de l'Europe. Cette position est également soutenue par la DIO.

Recommandation n° 3 :

La responsabilité des évaluations des risques de fraude devrait être transférée à une fonction de deuxième ligne appropriée au sein du Conseil de l'Europe dès que possible et au plus tard le 31 mars 2026.

Réponse initiale du Secrétariat :

120. La DGA examinera les options possibles et prendra les dispositions nécessaires.

Délai : 30/06/2026

3.2 Recommandations pour 2024 : État d'avancement

121. Sur les cinq recommandations formulées par le CCAE en 2024, une a été mise en œuvre au cours de l'année, tandis que les quatre autres restent en suspens. Elles peuvent être résumées comme suit :

3.2.1. Recommandation 2024-1 : Investigation sur les cas de harcèlement

122. « La réception, l'examen et l'investigation des plaintes pour harcèlement devraient être centralisés au sein de la DIO au cours de l'année 2025, les ressources nécessaires étant allouées à la DIO pour soutenir cette transition. Les ressources devraient inclure un budget pour des capacités supplémentaires telles que des investigations externes sur le harcèlement, sous la supervision de la DIO, si besoin. »

Mise à jour 2025

123. Des progrès ont été accomplis dans la révision du cadre juridique ; toutefois, les contraintes en matière de ressources humaines au sein de la fonction d'investigation pourraient retarder la mise en œuvre complète de la recommandation.

124. Cette recommandation reste donc en suspens.

Réponse du Secrétariat (février 2026) :

125. Les travaux de rédaction relatifs à la modification du cadre législatif sont en cours et seront suivis de consultations avec les parties prenantes concernées. La DGA prévoit que le nouveau cadre législatif entre en vigueur au cours du présent semestre.

Délai : 30/03/2026

3.2.2. Recommandation 2024-2 : Examen externe de la fonction d'investigation

126. « Le directeur de la Direction de l'Audit Interne, de l'Évaluation et de l'Investigation devrait rapidement initier un examen externe de la fonction d'investigation, avec l'objectif de le finaliser d'ici le 30 septembre 2025 ».

Mise à jour 2025

127. Le CCAE a le plaisir d'annoncer que l'examen externe a bien eu lieu en 2025. Cette recommandation est donc considérée comme close. Toutefois, voir la nouvelle recommandation n° 1 ci-dessus dans la section 3.1.

3.2.3. Recommandation 2024-3 : Rapports sur la gestion stratégique des risques

128. « Le Groupe des Senior Managers (SMG) devrait identifier et discuter régulièrement les principaux risques émergents, ainsi que les principaux obstacles à la mise en œuvre du Programme et Budget 2024-2027 découlant de la Déclaration de Reykjavik. Il est également recommandé de mettre en place un processus descendant afin de recenser les trois à cinq principaux risques stratégiques. Pour chacun de ces risques, des plans d'action S.M.A.R.T. devraient être élaborés, et la progression de leur mise en œuvre devrait faire l'objet d'un suivi formel via des rapports périodiques, qui seraient examinés à chaque cycle de révision. ».

Mise à jour 2025

129. Le SMG, sous la direction du Secrétaire Général, s'est réuni en septembre 2025 pour effectuer le premier examen stratégique des risques de type descendant, en mettant l'accent sur les menaces émergentes. Cette évaluation a permis d'identifier trois grands thèmes de risque : les risques politiques et technologiques, la crise de la démocratie, et l'érosion de l'ordre fondé sur des règles. Parmi les risques spécifiques figurent la mésinformation, la désinformation, l'érosion de la confiance, les menaces technologiques (telles que les cyberattaques), et les menaces environnementales et sanitaires. Ces risques ont désormais été inscrits dans le registre des risques organisationnels.

130. Le Secrétaire Général a souligné l'importance de tenir des discussions régulières et prospectives, et a réaffirmé son engagement personnel en faveur d'un management stratégique des risques. Les membres du Senior Management Group ont confirmé la nécessité de maintenir une réflexion stratégique continue, afin de garantir que le Conseil de l'Europe demeure agile, préparé et efficace dans un environnement mondial de plus en plus fragmenté.

131. Le CCAE se félicite des progrès réalisés et souligne l'importance de poursuivre des examens périodiques, assortis de rapports à une fréquence appropriée tout au long de l'année. Ces examens doivent permettre non seulement de suivre l'avancement de la mise en œuvre des plans d'action d'atténuation S.M.A.R.T. convenus, mais aussi d'identifier de façon continue les risques stratégiques nouveaux et émergents, dans un monde en évolution rapide. La prochaine réunion d'examen est prévue pour mars 2026. Le CCAE encourage le SMG à organiser deux cycles d'examen en 2026, afin de couvrir à la fois les progrès relatifs aux mesures d'atténuation, l'identification des nouveaux risques émergents, ainsi que la communication des résultats étayée par le registre des risques organisationnels.

132. Cette recommandation reste donc ouverte.

Réponse du Secrétariat (février 2026) :

133. En septembre 2025, le Groupe des Seniors Managers (SMG) a mené la première évaluation stratégique descendante des risques, en mettant particulièrement l'accent sur les menaces émergentes. Cette démarche a permis d'identifier trois grands thèmes de risque : les risques politiques et technologiques, la crise de la démocratie et l'érosion de l'ordre fondé sur des règles. Parmi les risques spécifiques relevés figurent la mésinformation, la désinformation, l'érosion de la confiance, les menaces technologiques (telles que les cyberattaques), ainsi que les menaces environnementales et sanitaires. Ces risques ont désormais été inscrits au registre des risques organisationnels.

134. À cette occasion, le Secrétaire Général a souligné l'importance de mener régulièrement des discussions prospectives et a réaffirmé son engagement personnel en faveur de la gestion stratégique des risques. Les membres du Senior Management Group ont également convenu de la nécessité de maintenir une réflexion stratégique continue, afin de garantir que l'Organisation demeure agile, préparée et efficace dans un environnement mondial fragmenté.

135. Depuis lors, le SMG a poursuivi sa réflexion stratégique sur l'identification des nouveaux risques émergents.

136. Par exemple, lors de sa réunion du 13 novembre 2025, le SMG a souligné la nécessité d'orienter de façon constructive les discussions sur la migration, dans un contexte de fortes pressions et d'absence de consensus, afin d'atténuer le risque d'affaiblissement du système de la Convention. L'organisation d'une conférence informelle des Ministres de la Justice consacrée à cette question, à Strasbourg le 10 décembre, a constitué une mesure d'atténuation importante à cet égard.

137. Lors de sa réunion du 3 février 2026, le SMG a engagé un débat sur le rôle du Conseil de l'Europe dans le contexte européen et international actuel. À cette occasion, le Secrétaire Général a souligné que le SMG devait pleinement assumer son rôle de centre de réflexion stratégique, tant sur l'évolution rapide de l'environnement international que sur le positionnement du Conseil de l'Europe dans ce contexte. Il a également rappelé que le Conseil de l'Europe n'a plus seulement pour mission d'accompagner le progrès, mais doit désormais résister aux tendances régressives, ce qui exige une adaptation de son positionnement et de ses modes d'action, notamment en matière de suivi.

138. L'examen périodique des risques stratégiques par le senior management, notamment en ce qui concerne les risques émergents auxquels l'Organisation est confrontée, se poursuivra en 2026. Les résultats de ces travaux seront communiqués et accompagnés de la publication du registre des risques organisationnels pour 2026, qui sera mis à jour au printemps.

3.2.4. Recommandation 2024-4 : Évaluations décentralisées

139. « En consultation avec la DPB, regrouper toutes les évaluations des plans d'action sous la responsabilité de la DIO : le CCAE a recommandé que l'évaluation de l'ensemble des plans d'action soit centralisée au sein de la DIO, et que la DPC attribue à la DIO les ressources nécessaires pour accompagner ce regroupement. La DIO et la DPC devraient finaliser cette transition au cours de l'année 2025 ».

140. Élaboration collaborative de normes pour les projets et les plans d'action : le CCAE a recommandé que la DPC et la DIO révisent et mettent à jour conjointement les documents normatifs, notamment la Politique d'évaluation, le manuel de méthodologie de la gestion de projet et le manuel d'évaluation. La DPC et la DIO devraient achever ces révisions au cours de l'année 2025.

141. Collaboration stratégique, en consultation avec la DPB : Le CCAE a recommandé que la DPC, la DIO, la Direction générale des droits de l'homme et de l'État de droit et la Direction générale de la démocratie et de la dignité humaine se réunissent afin d'établir un cadre efficace, conforme aux normes internationales, pour commander, concevoir et mettre en œuvre des évaluations décentralisées. Les directions et les entités administratives principales concernées devraient établir ce cadre au cours de l'année 2025. »

Mise à jour 2025

142. Malgré l'accord unanime sur la recommandation de 2024 et les efforts déployés par la DIO, la DPC et la DPB, des obstacles et des réticences subsistent quant à sa mise en œuvre.

143. Bien que des fonds aient été réservés par la DPC pour l'évaluation, le transfert initial du budget de la DPC vers la DIO a pris du retard et l'allocation de ressources suffisantes pour mener à bien certaines évaluations est restée limitée.

144. Par ailleurs, les normes relatives aux plans d'action, élaborées de manière collaborative, n'ont pas encore été intégrées au manuel de méthodologie de gestion de projet ni au manuel d'évaluation.

145. Enfin, la dimension C de cette recommandation n'a pas encore été mise en œuvre, la DPC, la DIO, la Direction générale des droits de l'homme et de l'État de droit, ainsi que la Direction générale de la démocratie et de la dignité humaine n'ayant pas instauré de cadre complet permettant de conduire des évaluations décentralisées en conformité avec les normes internationales.

146. Le CCAE organisera une réunion supplémentaire en mars 2026 afin de faciliter la mise en œuvre et la clôture de cette recommandation.

Réponse du Secrétariat (février 2026) :

147. À compter de 2025, la DIO a pris en charge la conduite des évaluations des plans d'action. Conformément à son nouveau mandat, elle a finalisé l'évaluation du plan d'action pour l'Azerbaïdjan et lancé celles relatives à l'Ukraine et à l'Arménie. Les budgets consacrés à ces évaluations restent gérés par la DPC, tandis que la DIO en supervise la réalisation.

148. À la suite de discussions avec la DPC au sujet des prochaines évaluations des plans d'action, il a été arrêté que le financement serait désormais transféré à l'avance.

149. Les documents normatifs relatifs à l'évaluation et le manuel de la gestion de projet (PMM) n'ont pas encore été révisés. Ce chantier demeure en suspens dans l'attente de plusieurs décisions concernant le cadre de la pratique d'évaluation décentralisée (voir ci-dessous)

150. La DIO a mené des discussions avec des représentants des principales entités administratives du Conseil de l'Europe sur les évaluations décentralisées et sur la définition du cadre le plus approprié pour la prise de décisions stratégiques concernant les domaines à évaluer, ainsi que sur les mécanismes à mettre en place pour garantir la qualité et l'utilité de ces évaluations. Plusieurs options ont été soumises à la discussion, notamment le recours à des critères spécifiques et/ou à des seuils financiers. La DIO s'est vu confier la mission de développer d'autres options, en s'appuyant sur les données disponibles concernant le niveau des évaluations obligatoires, les exigences des donateurs et les dépenses consacrées à l'évaluation dans les EAP. Le calendrier proposé repose sur le recrutement rapide d'un nouveau ou d'une nouvelle Responsable de la Division de l'Évaluation.

3.2.5. Recommandation 2024-5 : Fonction d'audit interne - Révision des normes d'audit interne et indépendance de l'audit interne

151. Les normes de l'Institut des auditeurs internes (IIA) ont été révisées et sont entrées en vigueur en janvier 2025. Parmi les objectifs des nouvelles normes figure le renforcement de l'indépendance de la fonction d'audit interne. Le CCAE a recommandé à la DIO de réaliser une analyse des écarts entre les nouvelles normes et les précédentes, afin de pouvoir proposer, en 2025, une recommandation appropriée du CCAE à destination du Secrétaire Général et du Comité des Ministres.

Mise à jour de 2025

152. Dans le cadre de ses discussions en cours avec la DIO sur la mise en œuvre de cette recommandation, le CCAE a demandé à la DIO de :

« ...réaliser une analyse détaillée des écarts par rapport aux 9 normes des principes 6, 7 et 8. Nous vous demandons d'accorder une attention particulière aux écarts par rapport aux exigences, tant pour la direction générale que pour le « Conseil », compte tenu de l'orientation sous-jacente du Domaine III et de la préoccupation initiale du CCAE concernant l'indépendance de l'audit interne.

Une part importante de l'analyse et des plans d'action dépendra des hypothèses et propositions formulées concernant les trois questions fondamentales suivantes :

1. *Comment les nouvelles normes de l'IIA devraient-elles être interprétées et appliquées au Conseil de l'Europe, compte tenu de votre Charte et des spécificités d'une organisation multilatérale telle que le Conseil de l'Europe ?*
2. *Qui occupe la fonction de responsable de l'audit interne (CAE) au Conseil de l'Europe, dans le contexte des nouvelles normes de l'IIA ?*
3. *Qui ou quelle instance correspond au « Conseil » et qui/qu'est-ce que le comité d'audit - ce dernier étant désigné comme représentant du Conseil selon les normes de l'IIA - au Conseil de l'Europe, dans ce même contexte ?*

153. Le CCAE a également demandé que soient fournies « des références à des organisations comparables, telles que l'UNESCO, l'OSCE, l'OCDE, l'OMPI et GAVI, afin d'examiner comment elles appliquent les nouvelles normes ».

Les réponses de la DIO sont les suivantes :

1. *Comment les nouvelles normes de l'IIA devraient-elles être interprétées et appliquées au Conseil de l'Europe, compte tenu de la Charte et des spécificités d'une organisation multilatérale telle que le Conseil de l'Europe?*

154. « À ce jour, il n'existe pas de réponse définitive à cette question. »

155. Benito Ybarra, vice-président exécutif des normes, orientations et certifications mondiales de l'IIA, a reconnu, lors de la 54e réunion du RIAS à La Haye le 15 octobre 2025, que **l'IIA n'avait pas suffisamment pris en compte la situation des organisations multilatérales dans les nouvelles GIAS**. Il a exprimé le souhait d'ouvrir un dialogue avec les représentants de ces organisations afin d'élaborer des orientations appropriées pour la mise en œuvre des normes IIA dans ce contexte.

156. Pour contribuer à résoudre cette question, le groupe de travail 5 de l'UNRIAS sur les normes prévoit de rédiger un document de synthèse sur les structures de gouvernance dans les organisations multilatérales, en comparaison avec celles du secteur public et du secteur privé. Selon le groupe de travail, l'idéal serait de disposer d'une ligne hiérarchique fonctionnelle vers l'organe directeur ; la seconde meilleure option serait une relation de type filiale avec l'organe directeur ou le comité de supervision, et l'option la moins souhaitable serait une dépendance directe vis-à-vis du chef du secrétariat concerné. La DIO s'engage à suivre de près les avancées et discussions du groupe de travail 5 de l'UNRIAS.

157. La DIO prévoit de contacter la section française de l'IIA (IFACI) afin de solliciter des conseils sur ces questions.

158. Dans l'intervalle, la DIO appliquera dans la mesure du possible les nouvelles normes mondiales d'audit interne (« GIAS ») et procédera aux ajustements nécessaires dès que les clarifications évoquées précédemment auront été obtenues.

159. La prochaine évaluation de la qualité de la fonction d'audit interne est prévue pour 2027. »

2. *Qui occupe la fonction de responsable de l'audit interne (CAE) au Conseil de l'Europe, dans le contexte des nouvelles normes de l'IIA ?*

160. « Le/la Directeur.rice de l'Audit Interne, de l'Évaluation et de l'Investigation était précédemment connu sous le nom d'« Auditeur.rice interne » conformément à l'instruction n° 52 du 1^{er} octobre 2005 – Charte de l'audit interne.

La résolution CM/Res(2022)13 relative au renforcement des fonctions de supervision interne, en particulier pour ce qui est des volets Évaluation, Audit et Investigation, a décidé ce qui suit :

[...]

1. La Charte de l'Audit interne, de l'Évaluation et de l'Investigation annexée à la présente résolution remplace l'instruction n° 52 du 1^{er} octobre 2005 – Charte d'audit interne.

2. La partie V du Règlement financier est désormais intitulée « Audit interne et Évaluation ».

3. À l'article 66 du Règlement financier, concernant la nomination de l'Auditeur interne, le terme « Auditeur interne » est remplacé par « Directeur ou Directrice de l'Audit interne, de l'Évaluation et de l'Investigation » et il est fait référence à la Charte de l'Audit interne, de l'Évaluation et de l'Investigation. Pour garantir l'indépendance du/de la Directeur/trice de l'Audit interne, de l'Évaluation et de l'Investigation dans l'accomplissement de son mandat, il ou elle est nommé.e pour période à durée déterminée non renouvelable. [...] »

161. La DIO considère donc que le Directeur de l'Audit interne, de l'Évaluation et de l'Investigation doit être reconnu comme le responsable de la fonction d'audit interne au sens du nouvelles normes GIAS. »

3. *Qui/qu'est-ce que le « Conseil » et qui/qu'est-ce que le comité d'audit (le comité d'audit étant le mandataire du Conseil dans les normes de l'IIA) au Conseil de l'Europe, dans le contexte des nouvelles normes de l'IIA ?*

162. « Le Domaine III du GIAS définit le « Conseil » comme « **le niveau le plus élevé d'un organe en charge de la gouvernance** d'une organisation, par exemple : un conseil d'administration ; un comité d'audit ; un conseil des gouverneurs ou d'administrateurs d'organismes sans but lucratif ; un groupe d'élus ou de responsables politiques ; tout autre organe ayant autorité sur les fonctions de gouvernance compétentes. Au sein d'une organisation qui compte au moins deux organes de gouvernance, le "Conseil" désigne le ou les organe(s) habilité(s) à doter la fonction d'audit interne de l'autorité, du rôle et des responsabilités appropriés. Si aucune des situations susmentionnées ne s'applique, le terme "Conseil" fait référence à la ou les personne(s) endossant le rôle de la plus haute instance de gouvernance de l'organisation. Exemples : la personne à la tête de l'organisation.

163. Dans l'outil « Normes et orientations de l'IIA – Guide pour personnaliser le modèle de charte d'audit interne à l'usage du secteur public il est précisé que : « *Cette définition tient compte du contexte du secteur public, en reconnaissant que d'autres rôles ou intitulés de fonctions peuvent être responsables de la gouvernance. Aux fins du présent outil, le terme "organe directeur" est utilisé et peut être personnalisé* ».

164. **Au Conseil de l'Europe, le « Conseil » est représenté par le Comité des Ministres, l'instance statutaire de décision l'Organisation.** Son rôle et ses fonctions sont définis de manière générale au Chapitre IV du Statut. Il se compose des ministres des affaires étrangères des États membres. Le Comité se réunit une fois par an au niveau ministériel et une fois par semaine au niveau des Délégués (Représentants permanents auprès du Conseil de l'Europe). La conduite des réunions est régie par le Statut et le Règlement intérieur. Les Délégués des ministres sont assistés par un Bureau, des **Groupes de Rapporteurs**, des Coordinateurs thématiques et des Groupes de travail ad hoc. Les groupes de rapporteurs préparent les décisions qui devront être adoptées en principe sans débat par le Comité des Ministres.

165. Le Comité des Ministres a approuvé la Charte de la Direction de l'Audit Interne, de l'Évaluation et de l'Investigation en 2022. (cf. CM/Del/Dec(2022)1437/11.1b) ; il a approuvé la nomination du Directeur de la DIO en 2023 (cf. CM/Del/Dec(2023)1460/1.3) et approuve les crédits alloués au personnel et aux dépenses hors personnel de la DIO (dans le cadre du Programme et Budget du Conseil de l'Europe).

166. Le **GR-PBA (Programme, Budget et Administration)** est le Groupe de Rapporteurs chargé de la supervision interne. C'est également ce groupe qui examine les rapports annuels du Comité consultatif d'audit et d'évaluation, ainsi que le suivi de ses recommandations.

167. Conformément à son pouvoir décisionnel, la DIO estime que le Comité des Ministres constitue le « Conseil » au sens du Domaine III des nouvelles normes GIAS.

3.2.6. Résultats de l'analyse comparative

Analyse comparative

Organisations ayant la même structure de supervision que le CdE, c'est-à-dire combinant les 3 fonctions (audit, évaluation et investigation)						
N°	N°			%		
49	16			32,65%		
Sur ces 16:						
Ligne hiérarchique du CAE (Responsable de l'audit interne)						
Analyse comparative avec des organisations ayant la même structure de supervision	Organisations ne disposant d'aucune information publique concernant la ligne hiérarchique du CAE (Responsable de l'audit interne)		Organisations dans lesquelles le CAE (Responsable de l'audit interne) rend compte au directeur général/à la directrice général.e de l'organisation		Organisations dans lesquelles le CAE (Responsable de l'audit interne) a une double ligne hiérarchique (directeur.rice de l'organisation + Comité (consultatif) d'audit/d'audit et d'évaluation)	
N°	N°	%	N°	%	N°	%
16	1	6,25%	11	68,75%	4	25,00%
Nature du comité d'audit (ou assimilé)						
Analyse comparative avec des organisations ayant la même structure de supervision	Organisations ne disposant d'aucune information accessible au public		Organisations disposant d'un comité d'audit (ou d'un comité assimilé) émanant de l'organe directeur de l'organisation		Organisations disposant d'un comité d'audit indépendant (ou d'un comité assimilé) relevant de l'organe directeur ou du/de la chef.fe de l'organisation (en l'absence d'organe directeur)	
N°	N°	%	N°	%	N°	%
16	1	6,25%	9	56,25%	6	37,50%
Rôle du comité d'audit (ou assimilé)						
Analyse comparative avec des organisations ayant la même structure de supervision	Organisations dans lesquelles le comité d'audit (ou assimilé) a un rôle consultatif		Liste des organisations ayant la même structure de supervision que le CdE : AIIB, UA, AIEA, OIM, UIT, OIAC, OSCE, UNESCO, HCR, ONUDI, BSCI, UNRWA, OMPI, OMM, OMC			
N°	N°	%				
16	16	100%				

La position du CCAE concernant les réponses de la DIO est la suivante :

168. Le CCAE soutient les réponses et les mesures de suivi proposées par la DIO pour les questions 1 et 2 ci-dessus.

169. En ce qui concerne la question 3, le CCAE n'est pas certain que l'interprétation donnée par la DIO du terme « *Conseil* », dans le contexte du Domaine III des nouvelles normes GIAS, et en particulier en ce qui concerne les nouvelles responsabilités assignées au « *Conseil* » par les exigences de ce domaine et en ce qui touche la fonction d'audit interne au sein de la DIO. Il n'est pas certain que cette interprétation soit conforme à celle que le Comité des Ministres pourrait être amené à approuver.

170. Par ailleurs, l'interprétation proposée par la DIO ne comporte pas d'analyse et de proposition suffisamment approfondies concernant les niveaux hiérarchiques au sein du Comité des Ministres (CM) - à savoir le CM lui-même, les représentants permanents/Délégués, ainsi que les Groupes de Rapporteurs, en particulier le GR-PBA - qui accepteraient ou devraient accepter les nouvelles responsabilités définies comme exigences dans le Domaine III du GIAS. Il convient, à cet égard, de se référer à l'exemple des nouvelles responsabilités importantes présenté à la fin de cette recommandation.

171. S'agissant des résultats de l'analyse comparative, il apparaît que, dans les organisations où le.la Directeur.rice de l'audit interne (CAE) relève d'une double ligne hiérarchique, celle-ci s'articule généralement autour d'une ligne fonctionnelle vers le Comité consultatif d'audit et d'évaluation, et d'une ligne administrative vers le chef de l'organisation. Cette configuration est conforme à l'interprétation de la norme 1110 sur l'indépendance organisationnelle, telle qu'établie dans la version précédente des normes ; elle est d'ailleurs renforcée dans le nouveau référentiel par le Domaine III.

172. Compte tenu de l'interprétation de la DIO du terme « *Conseil* », le CCAE recommande que la DIO engage une collaboration avec le CM, conformément aux exigences du Domaine III des GIAS, afin de valider son interprétation avant le prochain examen externe de la qualité (EQA) de la fonction d'audit interne, prévu pour 2027.

173. Le Domaine III requiert que le ou la responsable de l'Audit interne rencontre le conseil (et le senior management) dans les conditions suivantes :

*« Le responsable de l'audit interne **doit** discuter de ce domaine avec le Conseil et la direction générale. Les discussions doivent porter sur :*

[...]

Les exigences décrites dans chacune des normes du Domaine III : Gouvernance de la fonction d'audit interne.

L'impact potentiel sur l'efficacité de la fonction d'audit interne si le Conseil ou la direction générale ne fournit pas le soutien décrit dans les exigences.

Ces échanges sont nécessaires afin d'informer le Conseil et la direction générale sur l'importance des exigences et de clarifier la répartition de leurs responsabilités respectives. »

174. Cette recommandation reste donc ouverte.

Exemple de nouvelles responsabilités importantes définies comme exigences dans le Domaine III du GIAS :

175. Norme 6.3 : Conseil [...] manifeste son soutien

- Rencontres périodiques avec le responsable de l'audit interne, en dehors de la présence de la direction générale ;
- Communication directe régulière avec le responsable de l'audit interne ;
- Promotion de la fonction d'audit interne.

176. Norme 7.1 : Indépendance organisationnelle

- Établir un rattachement direct entre le responsable de l'audit interne et la fonction d'audit interne afin de permettre à cette dernière d'exercer son mandat ;
- Exposer un point de vue constructif à la direction générale concernant l'évaluation des performances [...] du responsable de l'audit interne ;
- Permettre au responsable de l'audit interne de s'entretenir avec le Conseil de sujets importants et sensibles, notamment dans le cadre de réunions en dehors de la présence de la direction générale.

177. Norme 7.2 : Qualifications du responsable de l'audit interne

- Approuver les rôles et responsabilités du responsable de l'audit interne et préciser les qualifications, le niveau d'expérience et les compétences nécessaires à l'exercice des rôles et responsabilités.

178. Norme 8.1 : Relation avec le Conseil

- Comprendre l'efficacité des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de l'organisation au regard des résultats des missions d'audit interne et des discussions avec la direction générale ;
- Partager son point de vue sur les stratégies, les objectifs et les risques de l'organisation afin d'aider le responsable de l'audit interne à définir les priorités de l'audit interne.

179. Norme 8.2 : Ressources

- Au moins une fois par an, échanger avec le responsable de l'audit interne sur le caractère suffisant – tant en termes d'effectifs que de compétences - des ressources mises à la disposition de la fonction d'audit interne pour remplir son mandat et exécuter le plan d'audit interne.

180. Norme 8.3 : Qualité

- Echanger avec le responsable de l'audit interne sur le programme d'assurance et d'amélioration de la qualité, tel que décrit dans le Domaine IV : Gestion de la fonction d'audit interne ;
- Approuver, au moins une fois par an, les objectifs de performance de la fonction d'audit interne ;
- Évaluer l'efficacité et l'efficience de la fonction d'audit interne. En particulier :
 - sa conformité aux Normes et aux lois et règlements ;
 - sa capacité à remplir son mandat d'audit ;
 - et à réaliser l'intégralité du plan d'audit interne ;
 - tenir compte des résultats du programme d'assurance et d'amélioration de la qualité de la fonction d'audit interne ;
 - déterminer dans quelle mesure les objectifs de performance de la fonction d'audit interne ont été atteints.

181. Norme 8.4 : Examen externe de la qualité

- Echanger avec le responsable de l'audit interne sur l'examen externe indépendant de la qualité ;
- Examiner et approuver le plan du responsable de l'audit interne pour la réalisation d'un examen externe de la qualité, couvrant au minimum :
 - Le périmètre et la fréquence des évaluations ;
 - Les compétences et l'indépendance de l'évaluateur ou de l'équipe d'évaluation externe [...].
- Exiger et approuver les plans d'action du responsable de l'audit interne pour remédier aux lacunes relevées et exploiter les opportunités d'amélioration identifiées ;
- Approuver le calendrier de mise en œuvre des plans d'action et en suivre la réalisation par le responsable de l'audit interne.

Réponse du Secrétariat (février 2026) :

182. Depuis la dernière réunion du CCAE, la DIO a collaboré avec le groupe de travail sur la gouvernance de l'UNRIAS, auquel elle a transmis son analyse. Elle a également mené des discussions préliminaires avec IFACI Certification (11 décembre 2025 et 13 février 2026), et une nouvelle réunion est prévue pour le 13 mars 2026. L'objectif de ces démarches est d'évaluer dans quelle mesure les normes sont applicables aux organisations multilatérales et d'identifier les éventuels ajustements à envisager.

3.3 Recommandations historiques de 2018 à 2023 : Point sur l'état d'avancement

183. Le CCAE a hérité d'un certain nombre de recommandations ouvertes datant de 2018, formulées par le comité précédent. Les progrès réalisés en 2024 ont permis de consolider et de clôturer plusieurs de ces recommandations, laissant neuf recommandations ouvertes au début de l'année 2025. Seules les deux suivantes sont restées ouvertes à la fin de l'année :

- mettre davantage l'accent sur la responsabilisation dans les évaluations ; et
- exiger des experts et des représentants d'autres entités un niveau d'éthique conforme au Code de conduite du Conseil de l'Europe.

184. Sept autres recommandations, portant sur l'audit interne (x 3), le management (x 2), l'éthique (x 1) et l'évaluation (x 1), ont été mises en œuvre, clôturées ou constatées comme obsolètes au cours de l'année 2025.

185. Pour plus de détails, veuillez vous référer aux tableaux de l'annexe A.

Joe Ioculano
Président

Maxine Manditsch
Membre

Adan Ruiz
Membre

Catherine Franzel
Membre

Ali Güçlü
Membre

4. ANNEXE A – Recommandations du CCAE avant 2024

4.1 En cours

Année du rapport	Rec n°	Recommandation	Évaluation du Secrétariat	Observations du CCAE
2019	12	Le CCAE recommande à la DIO de renforcer la responsabilisation en évaluant la contribution des entités auditées à la réalisation des objectifs individuels ou organisationnels, tout en identifiant les facteurs de succès ou les causes de l'absence de résultats	Juin 2025 : historiquement, les évaluations visaient principalement à identifier les « enseignements tirés » plutôt qu'à déterminer si les résultats attendus avaient été atteints. Février 2026 : une définition de ce qui constitue une « plus grande importance » a été présentée et acceptée par le CCAE lors de sa réunion de novembre 2025. Un objectif global a été fixé : « D'ici la fin 2026, renforcer la responsabilisation dans les évaluations de l'Organisation en a) veillant à ce qu'au moins 80 % des évaluations identifient la responsabilisation comme un objectif clé, b) publiant 100 % des rapports d'évaluation dans les deux mois suivant leur achèvement et c) s'assurant que 100 % des rapports incluent les réponses et le plan d'action du management. ». Délai : 31/12/2026	Juin 2025 : la recommandation ne précise pas ce que signifie « davantage », ce qui rend sa mise en œuvre impossible. Novembre 2025 : La Responsable de l'évaluation a présenté au CCAE une définition SMART claire et pertinente de la notion de « responsabilisation accrue ». En outre, un objectif a été établi : d'ici fin 2026, au moins 80 % des évaluations devront intégrer la responsabilisation comme critère principal En cours.
2022	1	Le Secrétariat devrait prendre de nouvelles initiatives afin de garantir, dans la mesure du possible, que les experts et les représentants d'entités telles que les comités intergouvernementaux s'engagent à respecter un niveau d'exigence éthique aligné sur celui du Code de conduite du Conseil de l'Europe lorsqu'ils participent à ses activités. Ces exigences pourraient être formulées dans un code spécifique.	Novembre 2025 : En mai 2025, un aperçu des normes éthiques, des politiques et des instruments normatifs connexes applicables à toutes les personnes impliquées dans les activités du Conseil de l'Europe a été présenté au CCAE. La deuxième étape a consisté à recueillir les normes applicables qui n'étaient pas accessibles au public. Toutes les sous-entités du Conseil de l'Europe exerçant des responsabilités en matière de supervision ou de coopération ont été consultées et des normes supplémentaires ont ainsi été récoltées. Cet exercice a permis de mettre en lumière de nombreuses normes existantes parmi les participants aux activités du Conseil. Lors de la réunion du CCAE de novembre 2025, il a été convenu de réorienter les priorités du Bureau de l'éthique, qui ne se concentrera plus sur la collecte et l'examen de l'ensemble des politiques et normes éthiques du Conseil de l'Europe, mais plutôt sur le suivi de l'efficacité du cadre éthique déjà établi à l' et de la formation qui l'accompagne.	Novembre 2025 : Processus en cours, conformément à la nouvelle stratégie en matière d'éthique, où cela constitue désormais une priorité pertinente.

		En conséquence, le Bureau de l'éthique finalisera la cartographie et identifiera toute lacune critique dans les normes en vigueur d'ici la fin de 2026. Janvier 2026 : en mai 2025, une première cartographie des instruments normatifs éthiques applicables à toutes les personnes impliquées dans les activités du Conseil de l'Europe a été présentée au CCAE. La deuxième étape a consisté à recueillir les normes applicables qui n'étaient pas accessibles au public. Toutes les sous-entités du Conseil de l'Europe responsables du suivi ou de la coopération ont été consultées, et des normes supplémentaires ont été collectées. Cet exercice a permis de révéler de nombreuses normes existantes parmi les participants aux activités du Conseil. Lors de la réunion du CCAE de novembre 2025, il a été décidé de réorienter les priorités du Bureau de l'éthique : plutôt que de poursuivre la collecte et l'examen de l'ensemble des politiques et normes éthiques, l'accent sera désormais mis sur le suivi de l'efficacité du cadre éthique établi et de la formation qui l'accompagne. En conséquence, le Bureau de l'éthique finalisera la cartographie et identifiera toute lacune critique dans les normes d'ici la fin de 2026 Calendrier : 31/12/2026	
--	--	---	--

4.2 Recommandations mises en œuvre, clôturées ou obsolètes

Année du rapport	Rec n°	Recommandation	Évaluation du Secrétariat	Observations du CCAE
2020	2	Le Secrétaire Général devrait veiller à ce que les nouvelles règles relatives à la dénonciation au sein de l'Organisation (et, par conséquent, le mandat de la Conseillère en éthique) prévoient que cette dernière soit habilitée à évaluer les situations et à offrir une protection aux plaignants internes ayant potentiellement subi des mesures de représailles de la part d'autres membres du personnel.	Novembre 2025 : Le mandat de la Conseillère en éthique a été approuvé par le Secrétaire Général le 25 octobre 2023 et couvre les domaines de responsabilité suivants : « ... fournit des conseils sur les mesures de protection à prendre dans le cadre de la prévention des risques de représailles pour la protection des personnes qui signalent des faits (lanceurs d'alerte) et d'autres catégories de personnes qui doivent être protégées contre les représailles conformément à la politique <i>Speak Up</i> (art. 2.1(iii)). » Aucune autre mesure n'est nécessaire.	Novembre 2025 : La recommandation est close.
2020	18	La DIO devrait garantir l'assurance qualité des évaluations décentralisées, notamment en examinant la sélection des consultants, les cahiers des charges des évaluations et les rapports d'évaluation.		Novembre 2025 : Remplacée par la recommandation 2024-4, section C.2 du rapport. Obsolète.
2020	22	Le CCAE recommande que les besoins et les opportunités de réforme dans les domaines substantiels de l'Organisation soient pris en compte dans l'élaboration du cadre stratégique à moyen terme.	Mis en œuvre	Novembre 2025 : Les réformes ont été intégrées dans le Programme et Budget 2024-2027 sur la base de la Déclaration de Reykjavik. La recommandation est close.
2019	9	Le CCAE recommande que la fonction d'audit interne de la DIO, dans le cadre du développement continu de son approche d'audit fondée sur les risques, donne la priorité aux risques émergents et majeurs de l'Organisation, y compris ceux liés à l'atteinte des objectifs stratégiques.		Novembre 2025 : Remplacé par la recommandation n° 2, section C.1 du rapport. Obsolète.
2019	10	Le CCAE recommande que la fonction d'audit interne de la DIO accorde une attention particulière aux processus de gouvernance et de gestion des risques lors de la définition du périmètre et des objectifs des audits individuels.	Mis en œuvre	Novembre 2025 : Traité par la suite. Voir également l'EQA réalisé en 2022 à la page 44, normes 2100 à 2130 : Nature du travail. La recommandation est close.

2019	14	Le management du Conseil de l'Europe doit prendre l'initiative de promouvoir une culture de l'évaluation et de veiller à ce que les managers et le personnel collaborent avec la DIO et remplissent leurs obligations dans le cadre du processus d'évaluation.	Plusieurs initiatives ont été mises en œuvre pour promouvoir une culture d'évaluation renforcée au sein de l'Organisation, afin que l'évaluation soit davantage reconnue comme un mécanisme clé de responsabilisation et d'apprentissage. La DIO interagit régulièrement avec le personnel afin de sensibiliser à la culture de l'évaluation. Toutefois, la DIO n'est pas en mesure de s'exprimer au nom de la haute direction	Novembre 2025 : Il serait souhaitable que les EAP sollicitent l'aide et les conseils de la fonction d'évaluation lors de la conception de nouveaux plans d'action et de projets. Bien que cette recommandation s'adresse au management, elle peut être remplacée par le point 2019-12 révisé et « en cours » de la présente annexe. Obsolète.
2018	5	Le CCAE recommande que la fonction d'audit interne de la DIO, dans le cadre de son approche d'audit fondée sur les risques, accorde une plus grande aux risques émergents et majeurs auxquels l'Organisation est confrontée, notamment ceux liés à la réalisation des objectifs stratégiques.		Novembre 2025 : ce point a été initialement remplacé par le point 2019 -9 (voir ci-dessus dans ce tableau), puis par la recommandation n° 2, section C.1 du rapport. Obsolète.

5. ANNEXE B

Résolution CM/Res(2022)4

Mandat du Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation

Le Comité des Ministres,

Déterminé à renforcer encore les mécanismes de contrôle interne et externe qui sont essentiels pour garantir une gestion et une gouvernance efficaces et efficientes du Conseil de l'Europe ;

Eu égard aux recommandations et commentaires de l'évaluation externe de la qualité de la fonction Audit interne, de l'évaluation par les pairs de la fonction Évaluation ainsi qu'aux rapports du Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation tout au long de son mandat jusqu'à la fin 2020 ;

Eu égard à la Résolution CM/Res(2018)5 sur le mandat révisé du Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation ;

Reconnaissant qu'il est nécessaire de renforcer les mécanismes de surveillance en place au Conseil de l'Europe en vue de donner aux États membres des assurances que l'Organisation s'est dotée d'une gestion des risques et de contrôles qui fonctionnent convenablement ;

Reconnaissant qu'il est nécessaire de renforcer encore la contribution de l'évaluation au sein de l'Organisation ;

Considérant que le mandat du Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation devrait être passé en revue tous les trois ans, refléter les meilleures pratiques au niveau international et permettre une contribution accrue à l'amélioration de l'efficacité, de l'efficience et de la bonne gouvernance de l'Organisation ;

Considérant que le mandat du Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation devrait refléter et communiquer plus fidèlement son rôle et ses diverses fonctions de surveillance de haut niveau,

1. adopte le mandat du Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation figurant à l'annexe de cette résolution ;
2. décide que les frais administratifs du Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation continueront d'être financés par le Budget ordinaire ;
3. convient que la Résolution CM/Res(2018)5 sera remplacée par la présente résolution à la date de son adoption.

Annexe à la Résolution CM/Res(2022)4

Mandat du Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation du Conseil de l'Europe

1. Principe directeur

Un Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation est établi par le Comité des Ministres pour apporter une fonction consultative indépendante telle que définie à l'article 2 ci-dessous.

Les travaux du Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation sont menés conformément aux meilleures pratiques reconnues sur le plan international et dans le respect des politiques, règles et règlements en vigueur au Conseil de l'Europe.

Dans l'exercice de leurs fonctions, les membres du comité ne sollicitent ni ne prennent d'instructions de quelque autorité gouvernementale que ce soit. Ils agissent en toute indépendance à l'égard des différents organes et structures du Conseil de l'Europe, et ne s'appuient que sur leur expertise et leur jugement professionnel, en tenant dûment compte des décisions pertinentes du Comité des Ministres.

2. Rôle du Comité

Le Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation exerce des fonctions consultatives spécialisées et fait rapport au Comité des Ministres et conseille, le cas échéant, le/la Secrétaire Général/e dans les limites de leurs prérogatives sur :

- (i) l'étendue, la pertinence, l'efficacité et l'efficience de la gouvernance, de la gestion des risques et des contrôles internes et externes de l'Organisation, y compris pour ce qui est des politiques, des processus et des systèmes en lien avec ces domaines ; le contenu des projets de programmes de travail annuels ou pluriannuels et le budget connexe aux fonctions d'évaluation, d'investigation, d'audit interne et externe et d'éthique ; la mise en œuvre effective et opportune des recommandations d'audit et d'évaluation ; et le caractère indépendant, efficace, crédible, efficient des fonctions d'audit interne et d'évaluation ainsi que leur valeur ajoutée ;
- (ii) Afin de s'assurer de l'adéquation des programmes de travail à la réalisation du mandat de la Direction de l'Audit interne et de l'Évaluation, le Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation peut signaler, par le biais d'un rapport spécifique au Comité des Ministres et/ou le/la Secrétaire Général/e, ses observations et conseils sur les programmes de travail ;
- (iii) la qualité des états et rapports financiers et les conséquences des problèmes et tendances qui y sont décelés ;
- (iv) toutes questions liées à la bonne gouvernance de l'Organisation qui relèvent du système de contrôles internes et externes et de sa performance ; les systèmes établis par le Conseil de l'Europe pour préserver et promouvoir des valeurs au sein du personnel et garantir la conformité avec les règles et normes applicables en matière d'intégrité et de comportement éthique pour prévenir les conflits d'intérêts et les comportements répréhensibles ; ainsi que les processus mis en œuvre pour la prévention de la fraude et le traitement et l'investigation d'allégations de fraude ;
- (v) toutes questions de politique exigeant une action corrective et des améliorations dans le domaine des contrôles, y compris l'appréciation de politiques, les procédures, l'évaluation, l'audit, les enquêtes et l'éthique et les activités antifraudes et la gestion des risques. Ces conseils devraient être sollicités par le Secrétariat lors de la préparation de tout changement significatif de politique dans les domaines définis dans le mandat du Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation ;
- (vi) la nomination du directeur de l'Audit interne et de l'Évaluation ;
- (vii) Conformément à la décision des Délégués du 8 juillet 2009 (CM/Del/Dec(2009)1063/11.2) portant amendement à la procédure de nomination de l'Auditeur externe, le Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation donnera un avis consultatif au Comité des Ministres sur la conformité des candidatures reçues aux critères de sélection.

3. Composition du Comité

- (i) Le Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation est composé de cinq membres qui doivent posséder collectivement des qualifications professionnelles pertinentes en matière de finances, gestion et organisation, accompagnées d'une expertise de haut niveau en comptabilité et information financière, audit, évaluation, gouvernance et responsabilité organisationnelles, gestion des risques, contrôle interne, prévention de la fraude, éthique et investigation. L'équilibre en termes de genres et de zones géographiques devrait dans toute la mesure du possible être assuré dans la composition du Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation.
- (ii) Les membres du Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation sont totalement indépendants du Conseil de l'Europe et des gouvernements nationaux des États membres de ce dernier. Pendant la durée de leur mandat, ils ne doivent pas occuper de poste ou exercer d'activités qui pourraient compromettre leur indépendance vis-à-vis du Conseil de l'Europe ou d'autres entités entretenant des relations de travail avec l'Organisation. Pendant la durée de leur mandat et pour une période de deux ans précédant leur désignation, ni eux-mêmes ni des membres de leur famille ne doivent être employés par le Conseil de l'Europe. Les membres du comité ne seront pas éligibles à un emploi au Conseil de l'Europe pour une période de deux ans suivant immédiatement le dernier jour de leur mandat au Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation. Les membres du comité doivent signer des déclarations de conflit d'intérêt en ce qui concerne leurs intérêts privés, financiers ou autres, dans le formulaire requis par le Conseil de l'Europe, lors de leur désignation, puis annuellement.
- (iii) Le Comité des Ministres nomme les cinq membres du Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation sur proposition des États membres ; le/la Secrétaire Général/e peut proposer un candidat.
- (iv) Les membres du comité élisent leur Président ou Présidente, qui remplira cette fonction pour un mandat d'un an, renouvelable deux fois. Des tiers peuvent être invités à participer aux réunions du comité pour des points spécifiques de l'ordre du jour, mais cela ne leur donne pas qualité de membre du comité.

(v) Le Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation revoit les règles et procédures de sélection des candidats tous les deux mandats et peut conseiller le/la Secrétaire Général/e sur les règles et procédures de sélection des candidats à nommer pour siéger au Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation afin d'assurer une composition conforme à l'article 3, paragraphe (i).

4. Durée du mandat des membres

Les membres siègent au Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation pour un mandat de trois ans, renouvelable une fois.

5. Règlement intérieur

(i) Le Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation fixe son propre règlement intérieur et le communique au Comité des Ministres. Il se réunit généralement pour ses sessions régulières trois fois par an. Le quorum est atteint dès lors que trois de ses membres sont présents. Des réunions supplémentaires peuvent être prévues, en tant que de besoin, sur une base ad hoc. Le comité prépare un plan de travail annuel pour ses activités et le/la Président/e du comité détermine la durée et le calendrier des réunions et décide s'il est nécessaire de convoquer des réunions supplémentaires en cours d'année. Il ou elle fixe également l'ordre du jour des réunions, en tenant compte des demandes pertinentes du Comité des Ministres et le/la Secrétaire Général/e ainsi que les personnes qui devraient assister aux réunions, en tenant compte des besoins en matière de réunions à huis clos ou de confidentialité. Le Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation peut inviter des fonctionnaires du Conseil de l'Europe et demander des réunions avec d'autres parties s'il le juge nécessaire pour obtenir des informations pertinentes pour ses travaux. En particulier, le Directeur/la Directrice de l'Audit interne et de l'Évaluation et l'Auditeur externe se tiennent prêts à répondre aux demandes et à venir devant le comité pour des présentations. Le Directeur/la Directrice de l'Audit interne et de l'Évaluation rencontrera le comité au moins une fois par an sans la présence de la Direction ; de telles réunions restreintes peuvent avoir lieu avec l'Auditeur externe ou d'autres parties, le cas échéant. Les documents à l'appui des réunions du comité sont mis à disposition au moins deux semaines avant le premier jour prévu des réunions. Les membres du Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation siègent à titre personnel et ne peuvent être représentés par des membres suppléants.

(ii) Le Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation adopte ses recommandations sur la base du consensus. En cas de dissensions entre les membres, les conclusions de la présidence de la réunion, avec l'opinion dissidente, sont présentées dans le rapport ultérieur du comité.

6. Accès aux documents

Le Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation a accès à toutes les archives et documents de l'Organisation, notamment aux rapports d'audit et d'évaluation, documents d'investigation et d'inspection et documents de travail de la Direction de l'Audit interne et de l'Évaluation ainsi qu'aux rapports et lettres au management émanant de l'Auditeur externe conformément au cadre juridique de l'Organisation. Les membres du comité signent un engagement de confidentialité à la prise de leurs fonctions.

7. Rapports

(i) Le Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation soumet un rapport annuel écrit au Comité des Ministres pour son examen, couvrant les domaines définis au paragraphe 2 de la présente résolution.

Le rapport annuel doit être présenté et discuté avec le groupe de rapporteurs concerné du Comité des Ministres.

Les rapports du Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation dans leur version finale seront mis à disposition du public de manière visible sur le portail web du Conseil de l'Europe, conformément aux procédures en vigueur dans l'Organisation.

(ii) En plus de son rapport annuel, le Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation peut également soumettre des rapports ad hoc au Comité des Ministres et/ou le/la Secrétaire Général/e, si nécessaire communiquant des conclusions et recommandations significatives pour leur examen.

(iii) Le/la Secrétaire Général/e se voit donner l'opportunité de formuler des observations sur les rapports avant que ces derniers ne soient présentés. Les observations du/de la Secrétaire Général/e, s'il ou elle le juge nécessaire, sont incorporées dans les rapports concernés.

(iv) Le Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation passe en revue son mandat au moins tous les trois ans et fait rapport en tant que de besoin au Comité des Ministres.

8. Ressources

(i) Le Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation reçoit un soutien administratif et de secrétariat en fonction de ses besoins et à sa demande. Le comité est consulté dans le processus de décision concernant ce soutien.

(ii) Les membres du Comité consultatif d'Audit et d'Évaluation se voient rembourser leurs frais de déplacement et de séjour conformément aux règles administratives en vigueur au Conseil de l'Europe et perçoivent une indemnité de 200 € par réunion et par membre.