

BUREAU DE L'ÉTHIQUE

Rapport annuel 2024



RAPPORT ANNUEL

1^{er} janvier - 31 décembre 2024

PUBLIC

FRANÇAIS



CONTENU

DÉCLARATION D'INDÉPENDANCE	2
MESSAGE DE LA CONSEILLÈRE EN ÉTHIQUE	3
CONSULTATIONS SUR DES QUESTIONS D'ÉTHIQUE	4
DEMANDES DES CONSEILS	4
DEMANDES VENTILÉES PAR RISQUE ÉTHIQUE	5
DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS ANNUELLES	7
FORMATION ET SENSIBILISATION	8
DIALOGUE INTERNE	8
ÉCHANGE DE VUES	8
DÉFINITION DE NORMES ET DE POLITIQUES	9
STRATÉGIE ET PROGRAMME D'ÉTHIQUE	9
RESSOURCES DU BUREAU DE L'ÉTHIQUE	9
RECOMMANDATIONS	10

DÉCLARATION D'INDÉPENDANCE

Je confirme qu'au cours de l'année 2024, j'ai exercé mes fonctions de conseillère en éthique en toute indépendance, sans ingérence de quiconque. Je me suis uniquement appuyée sur le Statut du personnel et les arrêtés relatifs au personnel, le cadre éthique du Conseil de l'Europe, les pratiques existantes, les normes internationales communément admises, l'impartialité et mon jugement professionnel.

MESSAGE DE LA CONSEILLÈRE EN ÉTHIQUE

Cheminer sur la voie de l'éthique

En septembre dernier, j'ai eu le privilège de rejoindre le Conseil de l'Europe en tant que conseillère en éthique. Depuis, je suis partie à la découverte de celles et ceux qui donnent vie au Conseil de l'Europe. J'ai rencontré des collègues de tous rangs hiérarchiques, au siège et sur le terrain, des nouvelles et nouveaux arrivants, et des personnes qui ont consacré des dizaines d'années à la mission du Conseil de l'Europe.

Ce qui m'a le plus frappée ? Leur **extraordinaire dévouement**. Il va bien au-delà d'un simple engagement professionnel. Ils sont profondément investis dans leur travail, dans les projets qu'ils mènent sur le terrain et dans la mission du Conseil de l'Europe visant à faire progresser les droits humains, la démocratie et l'État de droit. Il s'agit là d'un **puissant levier pour façonner la culture éthique au sein d'une organisation** guidée par des valeurs choisies par le personnel lui-même : respect, professionnalisme et intégrité.

Ce qui m'a aussi frappée ? Dans une Organisation chargée d'ouvrir la voie dans l'élaboration de cadres normatifs et juridiques à travers l'Europe, il semble naturel de considérer l'éthique à travers le **prisme des règles**. Néanmoins, l'éthique au travail ne se limite pas à des règles à respecter. Nous agissons de manière éthique non pas parce qu'une règle le prescrit, mais parce que nous comprenons l'impact – positif ou négatif – de nos actions, de nos décisions et de nos comportements, à la fois sur notre entourage et sur l'Organisation au service de laquelle nous travaillons. **L'éthique concerne des choix qui dépassent la question de la conformité** ; c'est un processus, et non une finalité.

Grâce au travail de mes deux prédécesseurs, qui en ont posé les fondations et qui ont aussi activement développé et renforcé son rôle depuis 2019, le Bureau de l'éthique est devenu un pôle-ressource de confiance. En 2023, un ensemble cohérent de normes et de règles éthiques, regroupées dans un **Code de conduite – essentiel à des fins de responsabilisation** – a été adopté. Comment se traduisent-elles dans notre travail au quotidien ? Comment reconnaître les risques et agir en conséquence ? En répondant ensemble à ces questions, nous pouvons **faire en sorte que l'éthique dépasse la question des règles et transformer les mots en actes**.

C'est le chemin que nous allons parcourir ensemble et je me réjouis d'accompagner le Conseil de l'Europe sur cette voie.

Estelle Martin

Conseillère en éthique du Conseil de l'Europe

CONSULTATIONS SUR DES QUESTIONS D'ÉTHIQUE

DEMANDES DES CONSEILS

Service d'éthique réactif : en 2024, le nombre de demandes adressées au Bureau de l'éthique est resté stable par rapport à 2023, et le temps de réponse moyen a été de 2,2 jours ouvrables. Cette constance souligne la volonté du Bureau de l'éthique de constituer une ressource réactive et fiable pour les personnes demandant conseils.

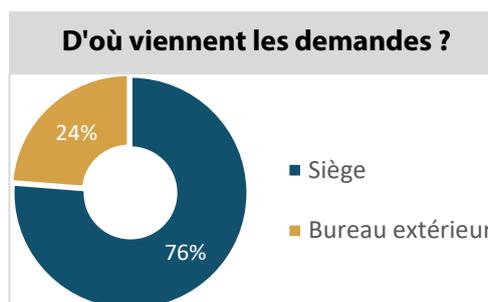
Nombre total de demandes individuelles reçues
103 → Stable par rapport à 2023

Personnel proactif du Secrétariat : un certain nombre de demandes ont émané du public, ce qui montre que le canal de communication externe fonctionne, mais elles ont toutes été redirigées ou considérées hors champ. Cependant, **la majorité des demandes ont été**



adressées directement **par des membres du Secrétariat du Conseil de l'Europe** qui ont notamment demandé conseil sur la gestion des risques éthiques identifiés lors d'interactions avec d'autres personnes participant aux travaux du Conseil de l'Europe (experts, consultants). Cela confirme que les membres du personnel du Conseil de l'Europe reconnaissent les risques existants et sont proactifs face à des situations préoccupantes.

Large écho : environ un quart des demandes ont émané des **bureaux extérieurs**, ce qui montre que, malgré la distance géographique, le personnel sur le terrain connaît l'existence et le rôle du Bureau de l'éthique. Au **siège**, les demandes **proviennent d'un large éventail d'entités administratives du Conseil de L'Europe**,



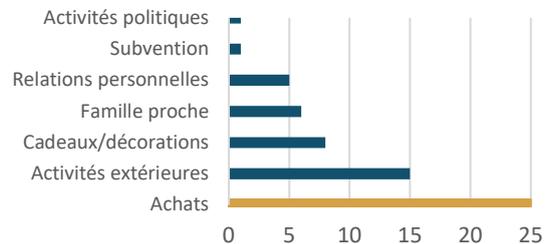
notamment la Pharmacopée, les secrétariats de l'Assemblée parlementaire ou du Congrès et le Greffe de la Cour. Ce large écho renforce la position d'un **Bureau de l'éthique unique**, mise en avant par les auditeurs externes du Conseil de l'Europe.

DEMANDES VENTILÉES PAR RISQUE ÉTHIQUE

Quels sont les risques éthiques soulevés dans les demandes ?



Détail des conseils en matière de conflits d'intérêts



Gestion préventive des conflits d'intérêts :

la plupart des demandes concernaient des conflits d'intérêts (réels, potentiels ou apparents) en matière d'achats et provenaient souvent du personnel participant à la mise en œuvre de projets sur le terrain. Cette situation s'explique par les critères d'achat qui exigent **une évaluation au cas par cas dans certains domaines à risque** (p. ex. ancien·es agent·es du Conseil de l'Europe, agent·es de la fonction publique). La plupart des cas ont été résolus ou gérés en appliquant des mesures d'atténuation (comme la déclaration, la documentation ou la récusation), mais quelques cas ont abouti à une exclusion du processus d'achat.



Ces demandes montrent de la diligence de la part du personnel de terrain dans la mise en œuvre des projets de même que l'efficacité des mesures de prévention, qui pourraient être étendues à d'autres domaines tels que l'octroi de subventions ou l'exécution des activités subventionnées. Pour ce faire, il faudrait intensifier les mesures d'évaluation et d'atténuation des risques de conflit d'intérêt, tout en augmentant la rapidité et l'autonomie dans leur mise en œuvre.



Contribution essentielle de la ou du manager pour les activités extérieures :

les demandes relatives aux activités extérieures émanent souvent d'agent·es qui collaborent à titre privé avec des organismes universitaires ou à but non lucratif. **L'évaluation de leur compatibilité effectuée avec le Bureau de l'éthique est contextuelle (et non pas juridique)** : nature des fonctions, exposition, risques pour la réputation. La contribution des managers peut s'avérer essentielle pour parvenir à des conclusions fiables.



Les activités qui requièrent une autorisation officielle, telles que les activités rémunérées ou celles qui sont en lien avec les activités du



Conseil de l'Europe, sont traitées par les Ressources humaines. Le Bureau de l'éthique travaille à **consolider l'analyse des données concernant tous les aspects des conflits d'intérêts** afin d'acquies une compréhension plus large de l'efficacité du cadre éthique et de mieux cibler les mesures de prévention.



Privilégier la transparence des cadeaux : la communication intranet sur la politique « sans cadeaux » du Conseil de l'Europe, publiée début décembre, a entraîné une hausse des demandes relatives aux cadeaux. Le message est le suivant : **ce qui compte est la transparence, et non la valeur du cadeau.** Lorsqu'un cadeau ne peut être refusé ou restitué en raison des circonstances, il doit être déclaré et inscrit dans le registre des cadeaux, quelle que soit sa valeur. Cela permet au Bureau de l'éthique d'identifier les tendances ou les risques au niveau organisationnel qui ne seraient pas détectés autrement. Des recommandations peuvent alors être formulées en vue de rendre des situations spécifiques conformes au cadre éthique et de protéger le personnel.



La responsabilité de la gestion du **registre des cadeaux a été transférée** du Protocole au Bureau de l'éthique à la fin de l'année. Le registre sera cogéré jusqu'en juillet 2025 pour assurer une transition fluide.



Choisir le dialogue respectueux dans nos interactions : les demandes relatives aux relations interpersonnelles portent souvent sur des conflits – généralement avec une ou un manager – liés aux méthodes de travail, au suivi ou à l'évaluation de la performance et à des tensions personnelles qui n'ont pas été résolues dans le cadre d'un dialogue respectueux ou qui ne l'ont pas été suffisamment tôt. Ces conflits entraînent une rupture de la communication et des craintes d'escalade susceptible d'aboutir au harcèlement. Cela montre qu'**aucun conflit n'est à négliger, ni traité trop tôt, car une intervention rapide et experte peut aider à maintenir des relations professionnelles respectueuses.**



La conseillère en éthique a rejoint le Réseau Bien-être (personnel des ressources humaines, médiateurs, personnes de confiance, Comité du personnel et services médicaux). Il travaille à la collecte de données anonymes, mais structurées, auprès de ses membres afin d'**avoir une compréhension plus claire et factuelle** de tout problème systémique d'ordre éthique. Ce travail contribuera également à la stratégie et le plan d'action des ressources humaines pour le bien-être au travail.

DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS ANNUELLES

Joindre l'acte à l'engagement : avec le transfert de l'examen des déclarations annuelles de la Direction Audit interne, Evaluation et Investigation (DIO) au Contrôle interne, **l'exercice annuel a bénéficié d'une collaboration** renforcée avec le Bureau de **l'éthique**. Ce double-regard associant conformité et éthique est une bonne nouvelle pour la gestion efficace des conflits d'intérêts au Conseil de l'Europe. Il y a toujours un risque que le personnel se contente de parcourir le formulaire et de cocher des cases sans prendre **réellement conscience du fait que les conflits d'intérêts – même s'ils sont simplement apparents – sapent la confiance du public**. L'intégrité des agent·es public·ques étant au cœur de la mission du Conseil de l'Europe, la déclaration annuelle est **l'occasion idéale pour joindre l'acte à nos engagements**.

Taux de conformité du personnel ayant des attributions officielles dans le domaine financier



Certaines entités organisationnelles **privilégient la transparence à une approche formaliste de la conformité** et demandent à l'ensemble de leur personnel de soumettre des déclarations, indépendamment de l'existence d'une obligation légale (participation aux procédures d'achat ou à l'octroi de subventions). La procédure d'achats au

Conseil de l'Europe étant décentralisée, c'est une approche prudente. Comme observé en 2023, la plupart des intérêts déclarés n'entraînaient pas de risques importants et des mesures d'atténuation ont été mises en place (détection, récusation). D'autres ont été atténuées à la satisfaction du Bureau de l'éthique.



2097 Déclarations soumises
138 Déclarations positives
24 Réponses de la conseillère en éthique



Un examen du processus de déclaration annuelle, des questionnaires et des outils est mené conjointement par le Contrôle interne et le Bureau de l'éthique. **L'objectif est d'étendre l'exercice à l'ensemble du personnel en 2026**, afin de faciliter l'expérience des utilisateur·rices et l'intégration au sein du Conseil de l'Europe (volet éthique), tout en améliorant l'automatisation et la protection des données (volet conformité).

FORMATION ET SENSIBILISATION

L'arrivée de nouveaux membres du personnel au sein du Secrétariat offre une excellente occasion de présenter les valeurs du Conseil de l'Europe et la façon dont elles peuvent être mises en pratique dans le travail au quotidien. Ces **sessions mensuelles**, organisées conjointement avec les Ressources Humaines et présentées avec la DIO, ont évolué vers un modèle standard de formation sur les ressources humaines et l'éthique qui sera progressivement étendu à l'ensemble du personnel et permettra de créer un cadre de référence commun.



238

nouveaux membres du Secrétariat ont participé à la formation de base

À la suite de l'adoption du nouveau cadre éthique en 2023, la **formation en ligne** obligatoire sur l'**éthique de 2019** est en cours de mise à jour et sera relancée pour l'ensemble du personnel au courant de l'année 2025.



Taux d'achèvement de la formation en ligne obligatoire

87,60 % - Éthique

82,39 % - Lutte contre la fraude

DIALOGUE INTERNE

ÉCHANGE DE VUES

L'arrivée d'une nouvelle conseillère en éthique au Conseil de l'Europe en septembre 2024 a été l'occasion de procéder à des présentations et à des échanges de vues **concernant le mandat, les réalisations et les priorités à venir du Bureau de l'éthique** à de nombreux niveaux :

Stratégie

GR-Programme, budget et administration
Secrétaire Général adjoint
Comité consultatif de surveillance
Auditeur-ices externes

Gouvernance

Échanges réguliers avec le Cabinet
Commissaire à la protection des données
Groupe de gestion des risques

Coordination

Secrétariat de l'Assemblée parlementaire
Greffe de la Cour
Greffe du Tribunal administratif
Directrices et directeurs généraux
Chef-fes des entités administratives principales
Direction de l'EDQM
Comité du personnel
Chef-fes adjoint-es des bureaux extérieurs

DÉFINITION DE NORMES ET DE POLITIQUES

L'adoption **ou l'examen de normes et de politiques concernant l'éthique au travail**, ainsi que les discussions sur les nouvelles questions et besoins en matière de politiques, offrent au Bureau de l'éthique la possibilité de présenter des contributions. En 2024, il a ainsi participé aux travaux suivants :

- Stratégie des RH 2024-2027
- Plan d'action Bien-être des RH
- Plan d'action Diversité et inclusion des RH
- Politique sur la diversité
- Mission du Réseau Bien-être
- Réforme administrative
- Politique et processus relatifs aux déclarations annuelles de conflits d'intérêts
- Risques éthiques découlant de l'utilisation d'outils fondés sur l'IA
- Projet de rapport « *Respect de l'État de droit et lutte contre la corruption au sein du Conseil de l'Europe* » de la commission du Règlement, des immunités et des affaires institutionnelles de l'APCE

STRATÉGIE ET PROGRAMME D'ÉTHIQUE

Conformément au mandat de la conseillère en éthique, une stratégie (2025-2027) et un programme (2025) ont été élaborés, sont en cours de diffusion aux parties prenantes pour commentaires et s'appuient sur ce qui a déjà été fait ces dernières années. **Les priorités identifiées concernent deux responsabilités essentielles**, visées dans le mandat de la conseillère en éthique, qui doivent être renforcées :

- ✓ Promouvoir le cadre éthique par la sensibilisation et la formation
- ✓ Assurer un suivi de l'efficacité du cadre éthique de l'Organisation

RESSOURCES DU BUREAU DE L'ÉTHIQUE

Le Bureau de l'éthique compte actuellement **un membre du Secrétariat de grade A4 à plein temps** nommé pour une durée déterminée, pour une période maximale de six ans. Il **ne dispose pas de budget propre** et il s'appuie sur les ressources de la Direction générale de l'administration. En 2024, **un budget a été alloué pour un poste supplémentaire à temps plein de grade B3**, qui renforcera le Bureau de l'éthique au cours du premier semestre 2025 et assurera la continuité des services.

RECOMMANDATIONS

Les recommandations portent sur les **trois piliers d'un cadre éthique efficace** (prévention-détection-réponse) pour certains risques identifiés lors des consultations sur des questions d'éthique menées en 2024.

- 1 Promouvoir la page intranet du Bureau de l'éthique comme **référentiel unique** et dynamique rassemblant documents d'information, outils, infographies et questions fréquentes sur les risques éthiques visés dans le Code de conduite.

 -  Faciliter l'**accès** du personnel aux informations relatives à l'éthique et en assurer la **cohérence**.
- 2 Encourager, voire valoriser – surtout chez les managers – le **recours précoce aux moyens informels de résolution** des conflits au travail, en mettant l'**accent** sur la **médiation**.

 -  Maintenir ou rétablir efficacement un **dialogue respectueux** et trouver les solutions susceptibles d'apporter des bénéfices immédiats et durables pour les personnes concernées et pour le Conseil de l'Europe.
- 3 Promouvoir l'utilisation des **plateformes collaboratives numériques** disponibles **pour créer des communautés de pratique** à l'usage des managers et des réseaux professionnels existants au sein du Conseil de l'Europe (p. ex. correspondants RH ou communication, contrôleurs internes, etc.).

 -  Profiter des réseaux existants pour partager et **consolider des pratiques éthiques cohérentes** dans le travail au quotidien.
- 4 Donner la priorité à **l'intégration des** procédures, des outils et de l'analyse des données pour **tous les aspects de la gestion des conflits d'intérêts** lorsque des changements sont prévus ou en cours (registre des cadeaux, activités accessoires, décorations, déclarations annuelles, déclarations ad hoc, évaluations).

 -  Faciliter la détection et l'**analyse** des tendances ou des risques émergents au niveau de l'Organisation et mieux cibler les actions de prévention.
- 5 Envisager des **lignes directrices** supplémentaires **succinctes pour la procédure d'achat** qui ciblent les conflits d'intérêts et la préservation de l'accès aux marchés.

 -  Soutenir et **accélérer l'évaluation au cas par cas** des situations de conflit d'intérêts dans les projets, et l'autonomie dans la prise de décisions éthiques.



Nos valeurs



RESPECT

Coopérer, écouter et aider ses collègues et témoigner du respect aux autres, sans discrimination pour des raisons d'origine raciale, ethnique ou nationale, de sexe, de croyance, de mode de vie, d'orientation sexuelle, de handicap, etc.



PROFESSIONNALISME

Agir de manière professionnelle, souscrire à la mission et aux buts de l'Organisation et s'efforcer d'atteindre les normes les plus élevées.



INTÉGRITÉ

Agir et prendre des décisions conformément à l'éthique, de manière honnête et équitable, en toute impartialité et indépendamment de toute influence illégitime de la part de tiers.

Le conseiller ou la conseillère en éthique exerce ses fonctions en toute indépendance et sert de point de contact pour les questions et les normes relatives à l'éthique au sein du Conseil de l'Europe :

- ★ en fournissant des conseils individuels confidentiels aux membres du Secrétariat ainsi qu'à toute autre personne participant aux activités du Conseil de l'Europe,
- ★ en promouvant le cadre éthique de l'Organisation et en contrôlant son efficacité,
- ★ en coordonnant les activités liées à l'éthique menées au sein du Conseil de l'Europe.

Contactez le Bureau de l'éthique via son canal externe : <https://www.coe.int/fr/web/ethics>