

# Principes directeurs pour une gouvernance efficace des instituts affiliés

## PRÉSENTATION

Une bonne gouvernance constitue le fondement de la réussite d'une organisation. En tant que représentant de la profession d'auditeur interne, l'IIA (*Institute of International Auditors*) souhaite promouvoir une croissance et un développement qui profitent à ses adhérents et mettent en valeur la profession.

Conscient de l'envergure de son réseau mondial, l'IIA doit continuer de déployer tous les efforts nécessaires pour garantir la cohérence du message délivré à ses quelque 185 000 membres et parties prenantes. Qui dit présence internationale dit abolition des frontières et, à ce titre, des mesures prises par un institut affilié isolé peuvent porter préjudice à l'IIA dans son ensemble.

Une bonne gouvernance est essentielle pour garantir l'indépendance des instituts affiliés et la réalisation de leur mission, ainsi que leur capacité à créer de la valeur ajoutée, à fournir des biens et services de qualité et à représenter efficacement tous les intérêts de leurs adhérents. Par ailleurs, une bonne gouvernance ne peut se passer d'un leadership efficace, impartial dans ses actions, qui pilote les activités de son institut affilié en toute bonne foi, avec responsabilité, compétence, diligence, équité, honnêteté, intégrité, transparence et clairvoyance.

Bien qu'il n'existe pas un seul et unique ensemble de principes directeurs applicables aux associations professionnelles, les organisations bien gérées et conscientes de leurs obligations peuvent adopter certains principes unanimement reconnus aux plans juridique, éthique et en matière de devoir de rendre compte. Dans ce contexte, l'IIA et ses instituts affiliés doivent mener leurs activités en respectant les principes de gouvernance les plus stricts, conformément au contexte national et international.

Ce document présente ces principes directeurs dans l'objectif d'aider les instituts affiliés à renforcer leur gouvernance. Leur prise en compte et leur adoption profitera à ces instituts, à leurs parties prenantes ainsi qu'aux milliers de membres représentés par l'IIA dans le monde entier.

## PRINCIPES

Ce document détaille les domaines de la conformité juridique, de l'information du public, de l'efficacité de la gouvernance et de la robustesse de la supervision financière.

### 1. CONFORMITÉ JURIDIQUE ET INFORMATION DU PUBLIC

- 1.1. Le Conseil d'administration (ou l'organe de gouvernance élu) de chaque institut affilié doit adopter et mettre en œuvre des règles et procédures visant à garantir que tout conflit d'intérêts potentiel, avéré ou perçu, soit géré de manière adéquate *via* une divulgation d'informations, une récusation ou tout autre moyen.
- 1.2. Le Conseil d'administration de chaque institut affilié doit formellement adopter un Code de conduite écrit, dont les administrateurs, collaborateurs et bénévoles ont connaissance et auquel ils adhèrent.
- 1.3. Le Conseil d'administration doit veiller à ce que l'institut affilié demeure en règle et se conforme à l'ensemble des dispositions réglementaires applicables dans le pays où il exerce ses activités.
- 1.4. Le Conseil d'administration doit superviser efficacement l'institut affilié et veiller à ce que ce dernier adhère et se conforme, à tout moment et de manière pleine et entière, aux termes des accords d'affiliation (administratifs et de gouvernance) conclus avec l'IIA.
- 1.5. Le Conseil d'administration de chaque institut affilié doit établir et mettre en œuvre des règles et des procédures permettant aux personnes disposant d'informations sur des pratiques illégales ou des violations des règles de l'institut affilié de les faire connaître. Ces règles et procédures doivent spécifier que l'institut affilié n'exercera pas de représailles à l'encontre de ces personnes, et qu'il s'efforcera de protéger l'identité de celles et ceux qui témoignent en bonne foi.
- 1.6. Chaque Institut doit publier les documents suivants sur son site Internet :
  - Lettre d'affiliation de l'IIA Global (charte)
  - Composition du Conseil d'administration (membres actuels et sortants)
  - Statuts
  - Charte, procès-verbal ou acte constitutif
  - Rapports annuels / Rapport intégré

## 2. GOUVERNANCE EFFICACE

- 2.1. Le Conseil d'administration doit être composé d'au moins 5 (cinq) administrateurs pour permettre une délibération pleine et entière et garantir la diversité d'opinion.
- 2.2. Les administrateurs doivent demeurer en règle au regard de leur adhésion à l'IIA.
- 2.3. Les administrateurs élus doivent siéger sans compensation autre que, le cas échéant, le remboursement des dépenses encourues dans l'exercice de leur mandat.
- 2.4. Le Conseil d'administration doit être composé d'administrateurs présentant des profils diversifiés, notamment du point de vue de l'origine ethnique, du genre, de l'expérience, du secteur d'activité, de l'organisation et des compétences nécessaires en finance pour mener à bien la mission de l'institut affilié.
- 2.5. Le Conseil d'administration doit établir des règles et des procédures claires fixant la durée des mandats et le nombre de mandats consécutifs qu'un administrateur peut exercer. Le président du Conseil d'administration ne peut rester en poste plus de 6 (six) ans ou exercer plus de deux mandats, si leur durée cumulée est inférieure à 6 (six) ans.
- 2.6. Le Conseil d'administration doit veiller à ce que le processus de nomination, d'éligibilité et d'élection soit ouvert et transparent. Ce processus doit être détaillé dans les statuts de chaque institut affilié et respecter le principe selon lequel seuls les membres éligibles sont autorisés à se présenter à l'élection au Conseil.
- 2.7. Le Conseil d'administration doit mettre en œuvre un plan de succession et des procédures adaptées dans l'hypothèse d'un changement permanent de dirigeants, qu'il soit prévu ou non.

- 2.8.** Les administrateurs doivent agir en toutes circonstances dans le meilleur intérêt de l'institut affilié et non pour leur intérêt propre ou pour leur enrichissement personnel ou celui d'un tiers. S'ils se retrouvent confrontés à de potentiels conflits d'intérêts, les administrateurs doivent en faire part et, tel qu'exigé, se désengager de tout débat et de tout vote sur le sujet. Les administrateurs doivent en particulier :
- a. éviter de placer leur intérêt personnel ou celui d'un tiers au-dessus de celui de leur institut affilié (ou d'être perçus comme tels) ;
  - b. ne fournir des biens ou des services à leur institut affilié en tant que prestataire rémunéré qu'après en avoir dûment informé le Conseil d'administration et l'IIA (si nécessaire) et avoir obtenu leur accord de principe, et dans le respect de toute procédure adoptée par le Conseil d'administration en la matière ;
  - c. ne pas s'engager dans une activité extérieure, professionnelle ou autre, qui entre en conflit, et/ou puisse, directement ou indirectement, porter préjudice à leur institut affilié;
  - d. ne pas abuser de leur rôle au sein du Conseil pour utiliser de manière impropre les collaborateurs, les données personnelles des membres, les services, les équipements, les ressources, la propriété ou les événements de l'institut affilié pour leur intérêt ou gain personnel ou celui d'un tiers.
- 2.9.** Le Conseil d'administration doit s'assurer qu'il existe une séparation appropriée des tâches pour réduire les risques de modification non autorisée, involontaire ou encore d'utilisation abusive des actifs de l'institut affilié.
- 2.10.** Le Conseil d'administration doit se réunir au moins tous les six mois pour assurer une supervision adéquate de l'activité de l'institut affilié.
- 2.11.** Le Conseil d'administration doit rédiger un procès-verbal de ses réunions pour garder trace de ses principales actions.
- 2.12.** Le Conseil d'administration doit s'assurer que les exigences de reporting à l'IIA et à toute autre autorité statutaire nationale sont respectées, et que les rapports produits sont exacts et soumis en temps opportun.

- 2.13.** Le Conseil d'administration doit élaborer un plan stratégique aligné avec celui de l'IIA et doit périodiquement mener une auto-évaluation des risques pour plus d'efficacité dans l'atteinte de ses objectifs et la gestion des risques associés.
- 2.14.** Le Conseil d'administration doit établir un processus efficace et systématique d'information et de communication avec ses administrateurs, afin que ces derniers soient constamment au fait de leurs responsabilités sur le plan juridique et éthique, qu'ils connaissent les programmes et activités de l'institut affilié, et qu'ils puissent exercer leur mission de supervision avec efficacité.

### **3. SUPERVISION FINANCIÈRE**

- 3.1.** Le Conseil d'administration doit recevoir et revoir des rapports produits en temps opportun sur les activités financières de son institut affilié et doit faire procéder à l'audit ou à la revue annuelle de ses états financiers par un expert financier indépendant et qualifié, d'une manière proportionnée à la taille de l'institut et à l'ampleur de ses activités et conformément aux exigences légales du pays dans lequel l'institut affilié est domicilié.
- 3.2.** Le Conseil d'administration doit être chargé de définir des pouvoirs clairs en matière de validation des transactions financières intégrant une séparation des tâches suffisante.
- 3.3.** Dans ce cadre, l'institut affilié doit établir des procédures écrites claires pour le paiement ou le remboursement des dépenses encourues par toute personne exerçant des activités ou effectuant des déplacements au nom de l'institut affilié, en indiquant notamment le type de dépenses qui peuvent être réglées ou remboursées et les justificatifs nécessaires. Il convient également de préciser que le coût des déplacements effectués au nom de l'institut affilié doit être proportionné.
- 3.4.** Le Conseil d'administration doit approuver et piloter le budget annuel de l'institut affilié.