

# Charte de bonne gouvernance de l'AISS

Adoptée par 30<sup>e</sup> Assemblée générale de l'AISS, 2010  
Amendée par le Bureau de l'AISS, 2013

---

L'Association internationale de la sécurité sociale (AISS) est la principale organisation internationale à l'intention des institutions, ministères et agences publiques en charge de la sécurité sociale. L'AISS promeut l'excellence dans l'administration de la sécurité sociale à travers des lignes directrices professionnelles, des connaissances spécialisées, ainsi que la fourniture de services et de soutien afin de permettre à ses membres de développer des systèmes et politiques de sécurité sociale dynamique à travers le monde. Fondée en 1927 sous les auspices de l'Organisation internationale du Travail, l'AISS compte plus de 340 organisations membres dans environ 160 pays.

Ce document est disponible à l'adresse suivante: <http://www.issa.int/the-issa/governance-and-management>. Pour connaître les termes et conditions, veuillez consulter le portail Web de l'AISS.

## HISTORIQUE

### **Charte de bonne gouvernance**

Conformément à la demande des membres de l'Association internationale de la sécurité sociale (AISS), le Conseil de l'Association a décidé, en septembre 2007, d'inscrire la "gouvernance" comme l'une des priorités de l'Association dans son programme d'activités pour le triennium 2008-2010.

Dans le cadre de cette priorité liée à la gouvernance, le programme comporte un projet visant à établir une Charte de bonne gouvernance en tant qu'outil important pour permettre à l'AISS d'être davantage transparente et responsable de son action. Ce projet revêt une importance particulière au moment où l'AISS s'efforce d'intensifier ses travaux portant sur la bonne gouvernance des régimes de sécurité sociale, notamment à travers l'élaboration de lignes directrices sur la bonne gouvernance. Il est donc important que l'AISS prenne les mesures nécessaires pour promouvoir la bonne gouvernance au sein de ses propres structures.

Ce document a été approuvé lors de la 101<sup>e</sup> Réunion du Bureau et adopté par la 30<sup>e</sup> Assemblée générale de l'AISS.

Ce projet de Charte tient compte du fait que le Secrétariat de l'AISS est situé dans le bâtiment du Bureau international du Travail (BIT) et que son personnel est au bénéfice de contrats de travail du BIT.

De ce fait, le personnel du Secrétariat de l'AISS doit avant tout observer les normes de conduite requises des fonctionnaires internationaux des Nations Unies. Il doit en outre se conformer au Statut du personnel, au code de conduite ainsi qu'aux directives et réglementations internes du BIT en matière de gouvernance.

Il convient de préciser que cette Charte s'inspire des Statuts de l'AISS, sans toutefois les reprendre verbatim.



# TABLE DES MATIÈRES

## INTRODUCTION

<b>1. LA BONNE GOUVERNANCE A L'AISS.....</b>	<b>2</b>
1.1 Les pratiques de gouvernance.....	2
1.2 Les principes de bonne gouvernance.....	3
1.3 Les priorités de gouvernance .....	3
<b>II. LE CADRE ÉTHIQUE ET LES VALEURS.....</b>	<b>5</b>
2.1 Le cadre éthique .....	5
2.2 Les valeurs .....	5
2.3 Les conflits d'intérêts.....	5
<b>III. LES MEMBRES.....</b>	<b>7</b>
3.1 Les droits, les avantages et les obligations des membres.....	7
<b>IV. ORGANES STATUTAIRES .....</b>	<b>9</b>
4.1 L'Assemblée générale .....	9
4.2 Le Conseil.....	9
4.3 Le Bureau.....	9
4.4 La Commission de contrôle .....	11
<b>V. LES DIRIGEANTS DE L'AISS.....</b>	<b>13</b>
5.1 Le Président de l'AISS.....	13
5.2 Le Vice-président de l'AISS .....	13
5.3 Le Trésorier de l'AISS.....	13
5.4 Le Secrétaire général de l'AISS .....	13
<b>VI. LE MANAGEMENT AU SEIN DU SECRÉTARIAT GÉNÉRAL.....</b>	<b>16</b>



## INTRODUCTION

L'Association internationale de la sécurité sociale est une organisation internationale à but non lucratif, qui regroupe des institutions, des services gouvernementaux, des agences et d'autres organismes gestionnaires d'un ou plusieurs aspects de la sécurité sociale.

Le but de l'Association est de coopérer, sur le plan international, à la promotion et au développement de la sécurité sociale dans le monde entier, essentiellement par son perfectionnement technique et administratif, afin d'améliorer la situation sociale et économique de la population sur la base de la justice sociale.

L'AISS promeut des normes élevées en matière de rendement et de reddition de comptes, ainsi qu'une culture basée sur de solides valeurs et principes éthiques.

Le Secrétariat de l'AISS se compose d'une équipe qualifiée, compétente et professionnelle qui est déterminée à fournir aux membres de l'Association des conseils et du soutien dans tous les aspects de l'élaboration, de la mise en œuvre et de la communication de sa vision.

L'AISS convient qu'une étroite relation de travail entre les membres, les dirigeants élus et le Secrétariat général nécessite de la bonne volonté, une bonne compréhension du rôle de chacun, une bonne communication ainsi que des structures et des protocoles convenus.

Le Secrétariat de l'AISS reconnaît qu'il lui incombe de soutenir les membres de l'Association dans leurs initiatives et d'appliquer scrupuleusement les décisions de ses organes statutaires.

La *Charte de bonne gouvernance* de l'AISS a été élaborée dans le but d'établir les principes et les pratiques constituant les fondements mêmes d'une organisation efficace, éthique et engagée.

Les règles de bonne gouvernance devraient sous-tendre les orientations stratégiques de l'Association, le contrôle efficace de ses activités et la reddition de comptes à l'égard de tous ses membres.

L'objectif de la présente Charte est de promouvoir un environnement responsable et fiable pour les organisations membres de l'Association.

## **1. LA BONNE GOUVERNANCE A L'AISS**

Les principes de bonne gouvernance visent à:

- développer la bonne réputation de l'AISS en améliorant la transparence et la responsabilisation;
- renforcer la confiance des membres et du public à l'égard de l'AISS;
- soutenir l'engagement d'amélioration continue de l'AISS;
- évaluer et gérer les risques associés aux activités, aux projets et aux stratégies afin de minimiser les aspects négatifs et de maximiser les possibilités;
- contribuer à la prévention et à la détection de comportements frauduleux, malhonnêtes ou contraires à l'éthique.

La gouvernance est le moyen par lequel le comportement d'une organisation est réglementé et comprend des systèmes utilisés pour gérer, contrôler et stimuler la performance.

La bonne gouvernance se rapporte généralement à des processus par lesquels des organisations sont dirigées, contrôlées et tenues pour responsables, et couvre l'exercice du pouvoir, la reddition de comptes, la gérance, le leadership, l'orientation ainsi que le contrôle exercé au sein de l'organisation.

La bonne gouvernance inclut le processus par lequel:

- les objectifs stratégiques sont établis et les décisions importantes sont prises;
- des relations clés sont entretenues avec les organisations membres, les dirigeants élus et, en interne, avec le personnel;
- une culture de l'éthique est développée pour permettre à l'Association de mesurer sa performance;
- la conformité aux normes, aux politiques et aux processus pertinents de l'AISS est assurée.

La bonne gouvernance permet à l'AISS de contrôler ses objectifs stratégiques, de faire preuve de transparence et de responsabilité et de se doter de procédures bien définies. Il est également important d'intégrer, dans les processus qui mènent à ces résultats, des mécanismes assurant un niveau approprié de participation des membres.

### **1.1 Les pratiques de gouvernance**

Les pratiques de bonne gouvernance nécessitent l'intégration et la communication des processus qui favorisent l'accessibilité, qui témoignent de la responsabilité et qui promeuvent la transparence dans la prise de décisions. Les pratiques exemplaires suggèrent qu'une charte de bonne gouvernance peut être un catalyseur de l'amélioration dans ces domaines et que l'engagement de l'AISS à l'égard de la bonne gouvernance doit être une priorité élevée.

L'objectif est de répondre aux attentes des membres de l'AISS de voir l'Association responsable et facile à surveiller. La priorité de l'Association est d'améliorer l'accessibilité tout en étant confrontée au défi de transférer une connaissance clairement présentée et aisément accessible.



## 1.2 Les principes de bonne gouvernance

Les principes de gouvernance, soit la responsabilisation, la transparence, la prévisibilité, la participation et le dynamisme sont définis de façon à refléter les priorités de gouvernance de l'AISS.

La reddition de compte a trait à la capacité de tenir des agents publics responsables de la gestion du programme de sécurité sociale.

La transparence a trait à la disponibilité de l'information aux mandants et au public en général ainsi qu'à la clarté dans les règles, les règlements, les procédures et les décisions.

La prévisibilité a trait à l'application cohérente et uniforme de la loi et de ses politiques, ses règles et ses règlements connexes, afin de renforcer la certitude des intervenants à l'égard du programme.

La participation a trait à l'engagement effectif des mandants afin de mieux adapter le programme à leurs besoins et leurs préoccupations.

Le dynamisme a trait au changement au sein de l'institution. Bien que les quatre éléments qui précèdent puissent être présents dans n'importe quelle situation de statu quo, le dynamisme est, au fil du temps, l'élément qui pousse l'institution à s'améliorer.

## 1.3 Les priorités de gouvernance

- **Établir des relations solides entre les membres, les dirigeants élus, la direction et le personnel de l'AISS**  
S'appuyer sur des relations de travail positives entre les membres, les dirigeants élus, la direction et le personnel de l'AISS pour s'acquitter des rôles et des responsabilités respectifs.
- **Respecter les intérêts des membres**  
Tenir compte des intérêts des membres et encourager une collaboration active entre les membres de l'AISS, ainsi qu'entre les membres et les organes statutaires dans la réalisation de la durabilité. Reconnaître ses obligations envers les membres et favoriser la participation constructive de ces derniers.
- **Structurer l'AISS afin d'atteindre une excellente performance**  
Disposer d'une structure efficace qui prévoit l'accès des membres et une participation effective afin de renforcer la réputation de l'AISS en tant qu'Association ouverte et engageante, et appliquer les décisions de l'AISS d'une façon fidèle et sans retard indu.
- **Poursuivre l'amélioration continue avec courage**  
Promouvoir des normes élevées de responsabilité et une culture qui valorise l'empathie, l'intégrité, l'ouverture au changement et le souci du service.

- **Assurer une divulgation exacte en temps opportun**  
Respecter la norme de divulgation exacte, objective et en temps opportun des documents.
- **Veiller à la fiabilité de l'information financière**  
Maintenir un mécanisme en vue de renforcer la crédibilité et l'objectivité de l'information financière qui aide le Trésorier de l'AISS et le Secrétariat général à s'acquitter de leurs responsabilités dans l'exercice de la rigueur, de la diligence et de la compétence en matière de rapports financiers.
- **Examiner et gérer les risques**  
Assurer la solidité des processus et des systèmes de surveillance et de gestion.

## II. LE CADRE ÉTHIQUE ET LES VALEURS

### 2.1 Le cadre éthique

La bonne gouvernance doit aussi reposer sur l'éthique. Une AISS forte dépend de la création et du maintien d'une solide base de confiance entre les membres et ceux élus comme dirigeants et membres des organes statutaires, d'une part, ainsi que les gestionnaires et le personnel, d'autre part. La transparence dans la gestion des processus doit sous-tendre cette confiance, tout comme l'honnêteté et l'intégrité des représentants élus et du Secrétariat général.

Les membres des organes statutaires et les dirigeants de l'AISS sont élus démocratiquement pour représenter la diversité des membres, ce qui apporte des opinions, des expériences et des attentes différentes aux fonctions décisionnelles de l'AISS.

Les principes éthiques suivants procurent une plus grande certitude aux initiatives organisationnelles et constituent, en même temps, un véhicule pour prévenir la corruption sous ses différentes formes. Aussi est-il souhaitable, dans la mesure du possible, de définir, d'entretenir et d'améliorer des normes éthiques par l'autorégulation.

Les principes éthiques d'honnêteté, d'impartialité, de tolérance, de loyauté et d'équité sont également sous-jacents à la bonne gouvernance.

### 2.2 Les valeurs

Les valeurs organisationnelles sont importantes pour l'AISS tant en interne qu'en externe, puisqu'elles sont l'expression des comportements attendus. Aussi, pour améliorer son succès, est-il essentiel que l'AISS se dote de valeurs auxquelles le personnel peut s'identifier, adhérer, attribuer une signification profonde et satisfaisante.

Pour revêtir ce sens profond, les valeurs doivent se traduire par des comportements observables dans des activités quotidiennes. La description des types de comportement inacceptables relève le mérite d'un système de valeurs organisationnelles convenu. Or, ces comportements acceptables et inacceptables doivent constamment faire l'objet d'observation et de surveillance.

L'application des comportements communs définis pour le Secrétariat général de l'AISS reflétera les différents rôles et responsabilités.

Les quatre valeurs clés les plus importantes pour le Secrétariat général de l'AISS sont: **l'empathie, l'intégrité, l'ouverture au changement et le souci du service**. Pour mettre en œuvre ces quatre valeurs au sein du Secrétariat général, il faut les intégrer au but, à la planification stratégique, à la planification de la performance, ainsi qu'à la gestion.

### 2.3 Les conflits d'intérêts

Il peut y avoir conflit d'intérêts lorsque les relations personnelles d'un membre du personnel ou d'un dirigeant de l'AISS ou la position qu'il occupe dans un organisme extérieur peuvent compromettre, ou être vues comme compromettant son objectivité et son impartialité dans l'exercice de ses fonctions à l'AISS (p. ex., rôles, activités ou participation dans des organismes ou groupes qui traitent de questions intéressant l'AISS ou ses activités, liens personnels étroits avec les membres ou des organes de contrôle de l'AISS, etc.). Les intérêts financiers ou

pécuniaires du personnel ou des dirigeants qui découlent de leurs liens familiaux ou personnels, les dons, les avantages ou gratifications reçus de sources extérieures, ainsi que d'autres intérêts commerciaux comme les partenariats et les entreprises familiales sont également considérés comme une des principales causes de conflits d'intérêts dans une administration publique.

Il y a conflit d'intérêts en cas de contradiction entre, d'une part, l'intérêt direct ou indirect d'une personne, qu'il soit réel, potentiel ou apparent, et, d'autre part, le rôle, la fonction ou les activités de l'AISS. Ce conflit peut avoir pour effet de permettre à une personne, ou à quelqu'un qui a un lien avec la personne en question ou avec les entités dans lesquelles la personne a un intérêt, de tirer parti des circonstances ou d'empêcher l'Association de parvenir à un résultat qui servirait au mieux ses intérêts, ou les deux.

Il y a conflit d'intérêts lorsque d'autres activités ou intérêts privés d'une personne l'incitent à agir d'une manière qui peut être contraire à l'intérêt de l'AISS, comme la participation à un appel d'offres lorsqu'une offre a été soumise par une entreprise possédée par un membre de la famille proche de la personne en question. Dans cet exemple, il y a conflit entre l'intérêt du dirigeant à aider un parent proche et son intérêt à obtenir les meilleures conditions commerciales pour l'AISS.

Toutes les questions concernant un éventuel conflit d'intérêts impliquant le personnel de l'AISS sont couvertes par les dispositions du Règlement de l'OIT à ce sujet.

Quant aux questions relatives à un éventuel conflit d'intérêts mettant en cause les membres élus des organes statutaires de l'AISS, elles seront transmises au Président de l'AISS, puis soumises au Bureau, pour examen.

### **III. LES MEMBRES**

Les Statuts de l'AISS stipulent que les institutions, les services gouvernementaux, les agences ou d'autres organismes gestionnaires d'un aspect quelconque de la sécurité sociale d'un pays peuvent être admis en qualité de membres affiliés, et que les organisations (autre qu'internationales) dont les buts sont compatibles avec ceux de l'AISS, mais qui ne peuvent pas devenir membres affiliés en vertu des Statuts de l'Association, peuvent être admises en qualité de membre associé.

#### **3.1 Les droits, les avantages et les obligations des membres**

Les membres de l'AISS bénéficient des droits et avantages suivants:

- la participation à des réseaux et des plate-formes de partage de connaissances et d'échange qu'offre l'AISS:
  - le forum mondial de la sécurité sociale;
  - les forums régionaux de la sécurité sociale;
  - des conférences internationales;
  - des séminaires techniques.
- l'accès illimité à toutes les publications de l'AISS et au transfert de la connaissance sur la sécurité sociale:
  - les publications de l'AISS;
  - la Revue internationale de la sécurité sociale;
  - la base de données statistiques sur la sécurité sociale;
  - la base de données sur les bonnes pratiques;
  - le site Web et l'Extranet de l'AISS.
- l'accès à des services consultatifs et d'appui de l'AISS:
  - des renseignements et du soutien techniques;
  - la facilitation des échanges et des jumelages entre les membres.
- la collaboration et l'établissement de réseaux avec d'autres membres de l'AISS sur le plan technique ou régional:
  - des Commissions techniques dans plus de dix domaines techniques de la sécurité sociale;
  - des structures régionales.
- la possibilité d'être élu à des postes de dirigeants de l'AISS en vertu des règles établies par les Statuts de l'AISS.
- la possibilité de proposer à leur organisation d'accueillir les activités statutaires, régionales et techniques.

Les membres de l'AISS ont, en revanche, les obligations suivantes:

- accepter et respecter les Statuts, les règlements et les procédures de l'AISS;
- payer les cotisations dans les délais impartis;
- promouvoir l'AISS ainsi que ses activités;

- aider le Secrétariat de l'AISS dans ses efforts de recrutement pour élargir le nombre des membres de l'AISS;
- informer régulièrement l'AISS des changements et des progrès réalisés par leur organisation dans le domaine de la sécurité sociale.

## **IV. ORGANES STATUTAIRES**

L'article 4 des Statuts de l'AISS stipule que les organes statutaires de l'Association sont l'Assemblée générale, le Conseil, le Bureau et la Commission de contrôle.

Les organes statutaires de l'AISS sont gérés et œuvrent de façon autonome.

### **4.1 L'Assemblée générale**

L'Assemblée générale est l'organe statutaire suprême de l'Association.

Elle est la seule instance à pouvoir modifier les Statuts de l'Association à la suite d'un examen de l'amendement proposé par le Bureau.

Elle est seule compétente pour décider de la dissolution de l'Association et pour déterminer la procédure de liquidation à suivre.

Elle est composée de délégués désignés par les membres affiliés. Les membres associés et les observateurs peuvent participer à titre consultatif aux sessions de l'Assemblée générale.

### **4.2 Le Conseil**

Le Conseil est le corps électoral de l'Association.

Conformément au principe de la démocratie, il est composé de délégués titulaires de chaque pays dans lequel l'Association a au moins un membre affilié. Chacun de ces pays dispose d'un délégué titulaire.

Tous les trois ans, le Conseil élit le Président, le Trésorier ainsi que les membres du Bureau et de la Commission de contrôle de l'Association.

Il élit le Secrétaire général, réexamine sa nomination et met fin à ses fonctions, en stricte conformité avec les Statuts de l'AISS.

Le Conseil fixe également, sur proposition du Bureau, le programme d'activités et le budget de l'Association pour la période de trois ans précédant la session suivante de l'Assemblée générale, ainsi que le taux des cotisations pour chaque année comprise dans ladite période.

Il adopte le rapport financier présenté par le Trésorier au nom du Bureau pour la période de trois ans écoulée depuis la précédente session de l'Assemblée générale et, sur proposition de la Commission de contrôle, donne quitus au Trésorier.

### **4.3 Le Bureau**

En sa qualité d'instance administrative de l'Association, le Bureau est élu par le Conseil pour assurer le leadership de la bonne gouvernance en élaborant des règlements, en établissant des objectifs stratégiques et en surveillant leur conformité et leur réalisation. Ces aspects de la

gouvernance sont renforcés par l'obligation du Bureau de préserver la viabilité de l'AISS en veillant à ce que les ressources soient gérées de façon responsable et imputable.

Les responsabilités du Bureau sont les suivantes:

- établir un plan d'action, un calendrier précis et des directives claires pour l'élaboration du programme d'activités, du budget et du taux annuel des cotisations, pour soumission au Conseil;
- définir les priorités du programme d'activités;
- contrôler et évaluer les réalisations concrètes par rapport au programme d'activités et au budget adoptés par le Conseil;
- procéder aux ajustements nécessaires au programme d'activités et au budget établis par le Conseil;
- adopter le Règlement financier;
- établir tous autres règlements administratifs indispensables pour exercer les fonctions qui lui sont attribuées par les Statuts.

Le Bureau détermine la structure des comités nécessaires pour lui permettre de s'acquitter de son rôle d'instance administrative de l'Association, fixe le mandat de ces comités et désigne le président et les membres de chaque comité.

Le Bureau statue sur les demandes d'admission à l'Association en qualité de membre affilié ou associé, et édicte des règlements concernant la qualité de membre.

Le Bureau adopte les règles régissant l'organisation des sessions de l'Assemblée générale et des réunions du Conseil.

Le Bureau élit le Vice-président de l'Association. Il élit également, s'il y a lieu, un successeur à tout membre du Bureau, un Président ou un Trésorier par intérim ou un membre par intérim de la Commission de contrôle.

Le Bureau établit la structure des commissions techniques nécessaires pour réaliser le programme d'activités fixé par le Conseil, adopte le mandat de ces commissions et désigne le président de chaque commission technique.

Le Bureau examine toute proposition d'amendement des Statuts.

Les membres du Bureau doivent:

- appuyer le Président élu en sa qualité de leader du Bureau;
- se montrer coopératifs et proactifs;
- travailler efficacement avec les dirigeants élus, ainsi que la direction et le personnel du Secrétariat général;
- exécuter toutes les fonctions spéciales imparties au Bureau et se préparer adéquatement pour assister et participer activement aux activités du Bureau et de ses comités;
- rechercher l'unité tout en reconnaissant que des divergences d'opinions et de perceptions existent et, si l'unité n'est pas possible, respecter et accepter la décision majoritaire du Bureau.



## Quorum\*

Si, au cours d'une réunion du Bureau, un vote sur un sujet en discussion a lieu, et que moins de la moitié des membres du Bureau sont présents, le Président de l'AISS informera le Bureau de cette situation et poursuivra la réunion. Le Secrétariat de l'AISS enverra ensuite le procès-verbal de la réunion à tous les membres du Bureau et toute décision prise au cours de cette réunion sera ratifiée lors de la prochaine réunion du Bureau où le quorum est atteint.

### 4.4 La Commission de contrôle

Le rôle de la Commission de contrôle est de comprendre les principaux risques auxquels l'Association s'expose, ainsi que d'examiner et d'évaluer la pertinence et l'efficacité du système de gestion des risques et du contrôle interne mis en œuvre par l'Association. Aussi, la Commission de contrôle a-t-elle un accès illimité à toutes les activités menées à l'Association afin d'examiner et évaluer les aspects suivants et d'en faire rapport:

- la pertinence et l'efficacité des systèmes de contrôle financier, opérationnel et de gestion, ainsi que de leur fonctionnement dans la pratique au regard des risques opérationnels à affronter;
- le degré de conformité, d'une part, avec les politiques, les normes, les procédures et les plans établis par l'Association, ainsi que leur degré de pertinence et leurs répercussions financières et, d'autre part, avec les lois et règlements externes, notamment les exigences des organismes de réglementation en matière de rapport;
- la mesure dans laquelle non seulement les avoirs et les intérêts sont obtenus économiquement, sont utilisés efficacement, sont comptabilisés et sont protégés contre les pertes résultant du gaspillage, de la prodigalité, d'une administration inefficace, du mauvais emploi des fonds, de la fraude ou d'une autre cause, mais aussi des plans de continuité des activités sont adéquatement mis en place;
- la pertinence, l'exactitude, la fiabilité et l'intégrité des données financières et d'autres informations de gestion, ainsi que des moyens utilisés pour déterminer, évaluer, classer et communiquer ces renseignements;
- l'intégrité des processus et des systèmes, y compris ceux en cours d'élaboration afin d'assurer que les contrôles offrent une protection adéquate contre les erreurs, les fraudes et les pertes de toutes sortes, et que le processus est conforme aux objectifs stratégiques de l'Association;
- la pertinence de la façon dont les unités examinées sont organisées pour s'acquitter de leurs fonctions et pour veiller à ce que les services soient fournis de manière économique, efficace et efficiente;
- le suivi des mesures prises pour remédier aux faiblesses signalées par la Commission de contrôle ou dans le cadre d'autres évaluations, en assurant que les bonnes pratiques sont établies et largement communiquées;

---

\* Ce paragraphe a été ajouté par décision du Bureau lors de sa 107e réunion, Juin 2013

- le fonctionnement des mécanismes de gouvernance de l'Association, y compris ceux de la gestion des risques.

Le Bureau de l'AISS surveille et examine l'application de la Charte de la Commission de contrôle approuvée par le Bureau en 2004.

## **V. LES DIRIGEANTS DE L'AISS**

Selon l'article 4 des Statuts de l'AISS, les dirigeants de l'Association sont le Président, le Vice-président, le Trésorier et le Secrétaire général.

### **5.1 Le Président de l'AISS**

Le Président représente l'Association et sert d'ambassadeur de l'AISS.

Le Président doit:

- convoquer et présider les réunions des organes statutaires;
- favoriser la cohésion et l'intégration des membres;
- établir et maintenir une image et une réputation favorables parmi les membres;
- représente l'Association auprès du Directeur général du Bureau international du Travail et des chefs d'autres organisations internationales;
- créer et faciliter les possibilités de renforcer la position de l'AISS sur la scène internationale en établissant de nouvelles alliances et de nouveaux liens de partenariat;
- développer et renforcer des alliances et des relations stratégiques avec d'autres organisations internationales, des gouvernements, des entreprises et des dirigeants culturels.

### **5.2 Le Vice-président de l'AISS**

Le Vice-président exerce, dans la mesure requise, les fonctions du Président pendant toute période au cours de laquelle ce dernier est temporairement empêché d'exercer ces fonctions ou si celui-ci en exprime le désir.

### **5.3 Le Trésorier de l'AISS**

Le Trésorier a pour fonctions de:

- contrôler la gestion financière de l'Association, y compris les procédures et les risques; les dépenses et les investissements ainsi que le recouvrement des cotisations et en faire régulièrement rapport au Bureau;
- préparer le budget triennal de l'Association, en étroite collaboration avec le Secrétariat général de l'AISS;
- renforcer et maintenir la capacité financière permettant à l'Association de s'acquitter de ses fonctions financières légales, de gérer les besoins de financement de l'Association et d'assurer une comptabilité appropriée de tous ses fonds.

### **5.4 Le Secrétaire général de l'AISS**

Les Statuts de l'AISS stipulent que le Secrétaire général organise et dirige les activités de l'Association dans leur ensemble et, en particulier, le fonctionnement du Secrétariat général.

Le Secrétariat général est structuré comme indiqué ci-après et assume les responsabilités suivantes:

### **Structure du Secrétariat général**

- Bureau du Secrétaire général
- Observatoire de la sécurité sociale
- Promotion de la sécurité sociale
- Ressources et services

### **Responsabilités**

#### *Organes statutaires*

- Veiller à ce que les décisions des organes statutaires et des instances dirigeantes de l'Association soient appliquées.
- Tenir le Président de l'Association et le Trésorier au courant de toute question relative au fonctionnement de l'Association et aux opérations du Secrétariat général dont ils doivent être informés pour exercer leurs fonctions.
- Encourager la collaboration entre les organes statutaires de l'AISS.
- Agir en qualité de secrétaire des organes statutaires de l'Association.
- Conformément aux Statuts de l'AISS, fournir aux membres des organes statutaires des documents pertinents.
- Fournir aux membres du Bureau les documents à discuter au moins quatre semaines avant la tenue d'une réunion donnée du Bureau.

#### *Programme et budget / services aux membres*

- Veiller à la mise en œuvre effective du programme et du budget de l'AISS.
- Faire régulièrement rapport au Bureau de l'AISS sur les progrès de mise en œuvre.
- Consulter régulièrement les membres de l'AISS sur la qualité et les effets des activités de l'Association, ainsi que sur les priorités de ses programmes de travail futurs.
- Promouvoir la collaboration entre les membres de l'AISS ainsi qu'avec des organisations internationales, des institutions et d'autres organismes afin de promouvoir et développer la sécurité sociale.
- Informer périodiquement les membres des activités de l'AISS.
- Maintenir, en consultation avec les membres, une excellente norme pour tous les services et toutes les activités.
- Surveiller, à l'aide de systèmes d'information efficaces, la prestation et la qualité des services et des activités en consultation avec les membres, et en faire rapport aux fins de planification, de fonctionnement et de rapport.

#### *Finances*

- Collaborer avec le Trésorier de l'AISS à la préparation du budget triennal.
- Gérer les finances de l'AISS en stricte conformité avec le Règlement financier et le budget approuvé par les organes statutaires de l'AISS.
- Veiller à ce que les ressources humaines et financières de l'Association soient utilisées d'une manière économique et efficace pour la mise en œuvre du programme d'activités, conformément au budget approuvé.

### *Gestion*

- Engager le personnel du Secrétariat de l'Association et mettre fin à ses fonctions, compte tenu, le cas échéant, des conditions arrêtées d'un commun accord entre le Président de l'Association, représentant le Bureau, et le Directeur général du Bureau international du Travail.
- Assurer un leadership efficace auprès de la haute direction et du personnel dans la réalisation des objectifs de l'Association, à l'aide de stratégies exemplaires pour la gestion des ressources humaines.
- Forger et appliquer une culture d'entreprise qui encourage et reconnaît les valeurs d'empathie, d'intégrité, d'ouverture au changement et de souci du service.
- Veiller à ce que les Statuts et les règlements internes de l'AISS soient entièrement respectés.

## VI. LE MANAGEMENT AU SEIN DU SECRÉTARIAT GÉNÉRAL

La réalisation des buts, des objectifs et des politiques de l'AISS nécessite une structure de gestion efficace, c'est-à-dire une structure qui assure la mise en place de mécanismes et de systèmes permettant d'obtenir des résultats, conformément aux priorités définies par les organes statutaires de l'AISS.

A cet effet, l'AISS a adopté une programmation et une méthode de budgétisation axées sur les résultats. Cette méthodologie consiste en un cycle d'élaboration, de mise en œuvre et de surveillance des objectifs et des programmes, ainsi que d'évaluation et de mesure des impacts, qui visent l'obtention de résultats. Elle comprend des points d'interaction précis avec, d'une part, le Bureau de l'AISS qui établit le programme et budget et qui surveille sa mise en œuvre et, d'autre part, avec les membres de l'AISS qui définissent les priorités de l'AISS et qui évaluent la qualité et les effets de ses activités.

Au sein du Secrétariat, la méthode fondée sur les résultats est étayée par un système de gestion axé sur les résultats qui définit les objectifs par unité et régleme la délégation des pouvoirs par le biais d'accords entre le Secrétaire général et la haute direction. La transmission régulière de données sur les progrès réalisés au regard des objectifs fixés, à l'aide des tableaux de bord et des budgets en temps réel provenant de la comptabilité analytique, constitue la base des rapports sur l'évolution de l'exécution du programme que le Secrétaire général présente, chaque semestre, au Bureau de l'AISS.

L'efficacité d'une organisation dépend grandement du rendement de son atout le plus précieux, à savoir le personnel. En reconnaissance du rôle crucial que joue le personnel dans la réalisation de la vision de l'AISS, la direction doit veiller à ce qu'une stratégie de gestion des ressources humaines soit en place.

La stratégie en question doit être fondée sur la prémisse que, pour maintenir un niveau élevé de rendement, la direction doit offrir un environnement organisationnel approprié ainsi que des moyens pour s'assurer que l'Association a la capacité d'atteindre ses objectifs grâce à un personnel qualifié et motivé.

La direction doit se conformer aux stratégies, aux mesures, aux protocoles et aux règlements du Bureau international du Travail relatives à la gestion des ressources humaines afin d'assurer un milieu de travail sûr, équitable et solidaire pour le personnel.

L'AISS a reconnu depuis longtemps que des délégations de pouvoirs appropriées à la direction ont permis au Secrétariat de mener ses activités avec efficacité et célérité. Un système de délégation des pouvoirs assure une approche efficace et transparente pour la conduite des activités de l'AISS.

En ce qui concerne les droits et les devoirs du personnel de l'AISS, les textes réglementaires applicables sont ceux de l'Organisation internationale du Travail tels qu'ils sont reflétés dans les documents de régie interne du Bureau international du Travail. En effet, tout le personnel au siège de l'AISS est au bénéfice d'un contrat d'emploi avec le Bureau international du Travail.

En outre, le personnel de l'AISS doit respecter les "Normes de conduite requises des fonctionnaires internationaux" de l'Organisation des Nations Unies qui préconisent des valeurs

communes et qui définissent le comportement et le rendement attendus des fonctionnaires internationaux.

En outre, le Secrétariat de l'AISS doit se conformer aux réglementations internes relatives aux questions administratives et financières émanant des organes statutaires et des dirigeants de l'AISS.

Conformément aux Statuts de l'AISS et au Règlement financier, le Secrétaire général de l'AISS établit et/ou applique:

- les normes de qualité des services;
- un guide sur les achats qui porte sur les contrats d'achat de biens et de services conclus avec des entreprises ou des particuliers et sur la location de matériel;
- un guide des normes de contrôle qui comprend une politique de gestion des risques;
- des guides concernant la perception des cotisations, les suspensions et les accords sur les cotisations dues;
- des guides sur le statut des membres;
- des guides sur l'organisation des réunions des organes statutaires et des commissions techniques de l'AISS.

Promoting excellence in social security  
Promouvoir l'excellence dans la sécurité sociale  
Promoviendo la excelencia en la seguridad social  
Förderung von Exzellenz in der sozialen Sicherheit  
За повышение стандартов в социальном обеспечении  
促进卓越的社会保障  
دعم التميّز في الضمان الاجتماعي