

Document de Gouvernance pour ICOMOS

Adopté par le Conseil d'administration de l'ICOMOS le 21 septembre 2020

Mission de l'ICOMOS

L'ICOMOS œuvre pour la conservation et la protection des lieux du patrimoine culturel dans ses aspects matériels et immatériels. L'organisation se consacre à la promotion de l'application de la théorie, de la méthodologie et des techniques scientifiques à la conservation des monuments, des ensembles de bâtiments et des sites, sur la base des principes énoncés dans la charte internationale de Venise de 1964, d'autres textes doctrinaux adoptés et des Statuts de l'ICOMOS.

A. Processus de gouvernance du Conseil d'administration

Ces politiques décrivent les rôles et les devoirs du Conseil d'administration et de ses membres

DEVOIRS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1. Vue d'ensemble

Le Conseil d'administration est l'organe de direction et :

- représente les intérêts des membres de l'ICOMOS
- détermine les bénéfices que l'organisation produira, en accord avec les décisions de l'Assemblée générale et ses orientations stratégiques à long terme
- surveille l'organisation pour s'assurer que les Statuts de l'ICOMOS, ainsi que les autres politiques et textes doctrinaux sont respectés et que les résultats sont atteints
- s'assure que tous les organes et organismes statutaires de l'ICOMOS travaillent ensemble en collaboration et en coopération pour atteindre les buts et objectifs de l'ICOMOS
- s'assure que des normes professionnelles sont en place
- assure la protection de la bonne réputation de l'organisation
- assure la stabilité financière

2. Style de gouvernance

Le Conseil d'administration doit :

- gouverner conformément à ses politiques de gouvernance en mettant l'accent sur :
 - une vision vers l'extérieur
 - l'encouragement de la diversité des points de vue
 - un leadership stratégique plutôt que des détails administratifs
 - une distinction claire entre les rôles du Conseil d'administration et du Directeur général
 - des décisions collectives plutôt qu'individuelles
- cultiver le sens de la responsabilité collective, en travaillant conjointement avec l'Assemblée générale et le Conseil consultatif à l'élaboration des politiques
- diriger, contrôler et inspirer l'organisation par l'établissement de politiques générales écrites, qui se concentreront sur ses stratégies à long terme
- s'imposer une discipline en matière d'assiduité, de participation, de préparation des réunions, de principes d'élaboration des politiques et de maintien de la capacité de gouvernance.
- assurer le développement continu du Conseil par des discussions périodiques sur l'amélioration des processus, les questions stratégiques et la vision future de l'ICOMOS
- formuler des décisions claires et identifier les personnes responsables de leur mise en œuvre
- assurer la mise en œuvre de ces décisions dans un délai convenu
- contrôler et évaluer sa propre performance et faire un rapport annuel au Conseil consultatif
- assurer l'orientation des nouveaux membres dans les politiques de gouvernance

3. Responsabilités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration doit :

- assurer une communication forte avec les membres internationaux
- adhérer aux Statuts de l'ICOMOS et au Règlement intérieur dans l'exercice de ses activités
- fournir des politiques de gouvernance écrites qui traitent de manière réaliste le niveau le plus large de décisions et de situations en :
 - se concentrant sur les résultats : impacts organisationnels, bénéfiques, priorités, etc.
 - définissant l'autorité du Directeur général pour établir des limites prudentielles et éthiques à l'intérieur desquelles toutes les activités et décisions doivent être prises
 - définissant la manière dont le Conseil d'administration conçoit, exécute et contrôle ses propres tâches
 - définissant la délégation de pouvoir, le contrôle de son bon usage, le rôle du Directeur général, son autorité et sa responsabilité
 - assurant la réussite de l'organisation en fonction des résultats obtenus
- nommer de temps à autre des comités ou des groupes de travail chargés d'entreprendre des tâches spécifiques dans un délai défini

4. Rôles des officiers et comités

Dans l'accomplissement et en complément de leurs fonctions telles qu'elles sont définies dans les Statuts.

Le président doit : (Statuts : article 11-e-1 et autres)

- garantir l'intégrité du processus du Conseil d'administration
- veiller à ce que le contenu des réunions se limite généralement à ce qu'il appartient clairement au Conseil d'administration de décider ou de contrôler
- veiller à ce que les délibérations soient équitables, ouvertes et approfondies, mais aussi opportunes, et qu'elles aillent droit au but
- s'assurer que les informations qui ne servent ni à contrôler les performances ni à prendre des décisions au sein du Conseil d'administration sont réduites au minimum et notées comme telles
- pouvoir donner des instructions au Directeur général conformément aux directives du Conseil d'administration
- déléguer à l'occasion son autorité, mais rester responsable de l'usage qu'il en fait.

Le président exécute les décisions du Conseil d'administration et délègue son autorité dans des conditions définies, tant en termes d'administration générale que de planification financière. Le président peut donner des instructions au Directeur général conformément aux directives du Conseil d'administration.

Le secrétaire général doit : (Statuts : Article 11-e-4)

- assurer la documentation correcte et formelle des décisions
- vérifier le respect des Statuts et du Règlement intérieur
- travailler avec le président à la préparation des réunions, avec le Directeur général à la direction et au fonctionnement du Secrétariat et avec le trésorier général aux budgets.
- veiller à ce que les réunions du Conseil d'administration fassent l'objet d'un procès-verbal
- veiller à la conservation des archives de l'organisation
- superviser, avec le Directeur général, les rapports annuels des Comités nationaux et des Comités scientifiques internationaux
- porter à l'attention du Conseil d'administration toute question ou préoccupation concernant l'administration de l'ICOMOS.

Le trésorier doit : (Statuts : Article 11-e-3)

- s'engager avec le Directeur général sur les questions financières et suit le budget de manière régulière
- travailler avec le Directeur général et le Centre du patrimoine mondial à l'établissement de contraintes budgétaires pour les cycles financiers du travail sur le patrimoine mondial
- travailler avec le Directeur général et le Secrétaire général sur l'établissement du budget annuel de l'ICOMOS pour considération par le Conseil d'Administration
- porter à l'attention du Conseil toute question ou préoccupation concernant les questions financières de l'ICOMOS

Le Bureau (composé du Président, du Secrétaire général, du Trésorier général et de 5 Vice-présidents) doit : (Statuts : Article 11-d)

- s'assurer de la performance de l'organisation
- planifier l'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration et de l'Assemblée générale

- veiller à ce que les procès-verbaux des réunions soient distribués en temps utile, accompagnés d'un compte rendu des décisions prises et des actions requises
- fournir une assistance et des Conseils au Conseil d'administration
- assurer l'orientation des nouveaux membres du Conseil d'administration
- répartir les responsabilités entre les 5 vice-présidents

Les vice-présidents doivent : (Statuts : Article 11-e-2)

- contribuer aux travaux du Bureau
- coordonnent les réunions régionales régulières avec les comités nationaux
- représenter les points de vue de leur région, le cas échéant, lors des réunions du Conseil d'administration
- faire rapport au Conseil d'administration sur les questions importantes pour leur région
- aider à résoudre les problèmes des comités nationaux dans leur région
- être disponible pour présider des groupes de travail
- être responsables de l'exécution des tâches qui leur sont confiées par le Bureau.

Les comités (groupes de travail) doivent :

- aider le Conseil d'administration dans son travail avec des tâches clairement définies et en conformité avec les décisions du Conseil d'administration et du Bureau
- s'exprimer ou agir au nom du Conseil d'administration que lorsqu'ils en ont reçu l'autorisation formelle
- exercer aucune autorité sur le personnel
- cesser d'exister une fois leurs tâches accomplies.

5. Code de conduite

Le Conseil d'administration doit :

- s'engager à adopter une conduite éthique, professionnelle et légale
- faire preuve de loyauté envers ses membres par l'intermédiaire de l'Assemblée générale, sans être affecté par des loyautés envers le personnel, d'autres organisations ou tout intérêt personnel
- éviter tout conflit d'intérêt en ce qui concerne sa responsabilité fiduciaire
- être ouvert et transparent sur toute transaction personnelle ou affaire avec l'ICOMOS de la part de ses membres. Si un conflit d'intérêt se présente lors d'une décision, ce membre doit se retirer non seulement du vote mais aussi de la délibération.
- s'assurer que ses membres n'utiliseront pas leur position pour obtenir un emploi dans l'organisation pour eux-mêmes, les membres de leur famille ou leurs proches associés. Un membre souhaitant se porter candidat à un poste au sein de l'organisation verra son mandat au sein du Conseil d'administration suspendu pendant qu'il s'engage dans le processus de candidature et que sa candidature est examinée. S'il est retenu, il doit démissionner du Conseil d'administration (à moins que sa candidature ne porte sur un poste au sein du Conseil d'administration lui-même).
- veiller à ce que ses membres n'interagissent avec le Directeur général ou le personnel qu'avec l'autorisation expresse du Conseil d'administration
- veiller à ce que ses membres n'interagissent avec le public, la presse ou d'autres entités au nom de l'organisation que lorsque cela est explicitement autorisé par les décisions du Conseil d'administration
- s'assurer que ses membres n'expriment pas de jugements individuels sur les performances du Directeur général ou du personnel, sauf dans le cadre de leur participation aux délibérations du Conseil d'administration
- s'assurer que ses membres respectent la confidentialité appropriée aux questions de nature sensible
- veiller à ce que ses membres soient correctement préparés aux délibérations du Conseil d'administration en diffusant à l'avance la documentation nécessaire
- s'assurer que ses membres soutiennent la légitimité et l'autorité de la décision finale du Conseil d'administration sur toute question, quelle que soit leur position personnelle sur le sujet
- sanctionner les membres du Conseil qui ne mettent pas en œuvre ce qui précède, conformément aux Statuts de l'ICOMOS, aux Principes éthiques et aux autres textes doctrinaux qui s'y rapportent.

B. Responsabilités du Directeur général

Cet ensemble de responsabilités donne au Directeur général des indications sur la manière dont le Conseil d'administration souhaite qu'il atteigne les résultats souhaités. Le Directeur général est libre de diriger et de gérer l'ICOMOS tant qu'il atteint les résultats souhaités et ne viole pas les limites fixées.

DEVOIRS DU DIRECTEUR GENERAL

1. Comités nationaux, etc.

Le Directeur general doit :

- donner une idée claire de ce que l'on peut attendre ou non des services fournis par le Secrétariat

2. Considérations du personnel

Le Directeur général doit : (Statuts : Article 16-b)

- mettre en place les conditions nécessaires à la mise en œuvre des activités et du programme décidés par l'Assemblée générale et des décisions du Conseil d'administration
- superviser la collecte des rapports annuels des Comités nationaux et des Comités scientifiques internationaux
- fournir des descriptions de poste claires
- clarifier les règles et les conditions d'emploi
- veiller à ce que le traitement du personnel soit équitable, respectueux et clair
- prévoir un traitement efficace des mesures d'incitation et des griefs
- contrôler les performances professionnelles
- procéder à des évaluations annuelles des emplois
- protéger le personnel contre les pratiques répréhensibles
- tenir compte des opinions divergentes
- mettre en place un cadre pour faire face aux situations d'urgence

3. Considérations financières

Le Directeur général travaille dans le cadre d'un budget approuvé par le Conseil d'administration et voté par l'Assemblée générale. Le Directeur général doit présenter un budget équilibré.

Le Directeur général doit : (Statuts : Article 16-b et autres)

- protéger l'intégrité financière et l'image publique de l'ICOMOS
- s'assurer que les revenus sont en place ou prévus pour couvrir les obligations à court et à long terme
- n'utiliser les réserves opérationnelles à des fins de trésorerie qu'avec l'approbation du Conseil d'administration
- ne transférer des fonds entre les catégories du budget qu'avec l'approbation du Trésorier et du Conseil d'administration
- n'utiliser les réserves à long terme qu'avec l'approbation du Conseil d'administration
- s'assurer que les paiements d'impôts ou les déclarations fiscales sont effectués dans les délais impartis et qu'ils sont exacts
- régler les salaires et les dettes en temps voulu
- poursuivre, après un délai de grâce, les sommes dues à l'organisation, y compris les cotisations
- appliquer un taux de recouvrement des coûts administratifs d'au moins 10 % pour tous les projets financés par des fonds externes, sauf négociation et accord contraire
- produire des états financiers conformes aux normes comptables internationales
- fournir des projections crédibles des recettes et des dépenses
- fournir une analyse des flux de trésorerie et divulguer les hypothèses de planification
- constituer des provisions adéquates pour les travaux du Conseil d'administration
- porter à l'attention du Trésorier et du Bureau toute préoccupation concernant les questions financières de l'ICOMOS
- fournir des rapports financiers réguliers au Trésorier et au Secrétaire général (selon les besoins) et au Conseil d'administration à des intervalles à convenir.
- fournir des informations complètes sur l'audit annuel au Trésorier et au Bureau. Les comptes doivent être accompagnés de notes écrites, publiés et distribués. Ils doivent être adoptés par l'Assemblée générale

- se prémunir contre tout conflit d'intérêts.

4. Protection des actifs

Le Directeur général doit :

- s'assurer de manière adéquate contre le vol, l'incendie et les sinistres à une valeur de remplacement prudente
- s'assurer contre les pertes liées à la responsabilité des membres du Conseil d'administration, du personnel, des bénévoles ou de l'organisation elle-même
- veiller à ce que l'organisation, son Conseil d'administration ou son personnel ne soient pas inutilement exposés à des actions en responsabilité
- protéger les biens, la documentation, les informations et les dossiers contre la perte ou les dommages importants
- entretenir l'équipement
- assurer la sécurité de toutes les données et de tous les dossiers électroniques.

Pour ce faire, le président devra déléguer des pouvoirs au Directeur général ; chaque année, une motion formelle standard devrait énumérer ces pouvoirs délégués.

5. Communication et soutien au Conseil d'administration

Le Directeur général doit :

- tenir le Conseil d'administration informé (rapport trimestriel) et le soutenir dans son travail
- soumettre les données de suivi (rapport trimestriel) au Conseil d'administration de manière précise, compréhensible et opportune
- soumettre un rapport annuel au Conseil d'administration deux semaines avant la réunion annuelle principale
- informer le Conseil d'administration des risques opérationnels ou financiers importants, des couvertures médiatiques négatives imminentes ou des menaces de poursuites judiciaires
- fournir périodiquement au Conseil d'administration des informations relatives à la prise de décision
- veiller à ce que le Conseil d'administration ait accès à des mécanismes pratiques pour les communications officielles du Conseil d'administration, des dirigeants ou des Comités
- informer le Conseil d'administration de tout problème de non-conformité

6. Succession de l'exécutif en cas d'urgence

Afin de protéger le Conseil d'administration d'une perte soudaine des services du Directeur général, le Directeur général doit veiller à ce qu'il y ait au moins un autre membre expérimenté du Secrétariat qui soit suffisamment familiarisé avec les questions et les procédures relatives au Conseil d'administration et au Directeur général pour permettre à cette personne d'assurer l'intérim.

C. Conseil d'administration – Délégation de la direction

Ces politiques décrivent la manière dont le Conseil d'administration interagit avec le Directeur général/Secrétariat, y compris la délégation de responsabilités et le contrôle. Elles décrivent le rôle, l'autorité et la responsabilité du Directeur général.

- le lien entre le Conseil d'administration et le Secrétariat, ses réalisations et sa conduite se fera par l'intermédiaire du Directeur général
- les décisions officielles du Conseil d'administration sont contraignantes pour le Directeur général
- le Directeur général aura l'autorité et la responsabilité du personnel
- le Directeur général évalue les performances du personnel
- le Directeur général répondra à toutes les demandes raisonnables d'information et d'assistance du Conseil d'administration
- le Conseil d'administration élaborera des politiques, chargeant le Directeur général d'obtenir des résultats spécifiques, pour des bénéficiaires spécifiques, à un coût spécifique (résultats)
- tant que le Directeur général interprète raisonnablement les résultats et les limites fixés par le Conseil d'administration, il est autorisé à définir toutes les autres politiques, à prendre toutes les décisions, à établir toutes les pratiques et à développer toutes les activités
- Le Conseil peut modifier ses politiques de temps à autre, déplaçant ainsi la frontière entre les domaines du Conseil et du Directeur général, mais tant qu'une politique particulière est en place, le Conseil respectera et soutiendra les choix du Directeur général.

- le Conseil d'administration contrôlera rigoureusement les performances professionnelles du Directeur général, uniquement au regard de la mise en œuvre des politiques du Conseil d'administration en matière de résultats et de fonctionnement de l'organisation dans les limites établies.
- le contrôle vise à déterminer dans quelle mesure les politiques du Conseil d'administration sont respectées
- le Conseil d'administration peut orienter les décisions du Directeur général s'il les juge inefficaces.

GDR, Governance Work Group & Bureau

Final Policy Document, 8. Mars 2015.

Document mis à jour (VPs), 21. Septembre 2020 par le Conseil d'administration