



Gouvernance d'entreprise

La gouvernance d'entreprise est devenue ces dernières années une notion prédominante dans l'économie. Par sa réorganisation totale des années 1998 à 2000 ainsi que par l'introduction de structures dirigeantes et de directives de gestion claires, d'un système de gestion de la qualité (QMS) et d'une politique d'entreprise transparente, l'Association suisse des paraplégiques a réalisé d'importants préparatifs et efforts dans ce domaine. Le présent texte contient les principales informations concernant la gouvernance d'entreprise de l'Association suisse des paraplégiques.

1. STRUCTURE DE L'ASSOCIATION

L'Association suisse des paraplégiques est l'organisation faitière nationale des personnes paralysées médullaires de Suisse et elle est à ce titre une association autonome, conformément à l'art. 60 ss. du Code civil suisse (CC). Elle a son siège à Nottwil.

L'ASP est divisée en sections, appelées clubs en fauteuil roulant, qui sont elles-mêmes des associations au sens de l'art. 60 CC. Les sections poursuivent les mêmes objectifs que l'ASP. Les droits et devoirs des sections sont ancrés dans les statuts de l'association ASP et résultent des décisions de l'assemblée des délégués.

Peuvent être admis:

- a) comme membres actifs: les personnes physiques qui veulent contribuer activement à l'accomplissement des buts de l'association, ce qui est présumé pour les paralysés médullaires. Les membres actifs sont admis au sein des sections; l'admission comme membre d'une section entraîne par là même la qualité de membre de l'association. Les membres actifs ont le droit de vote et d'éligibilité dans la section à laquelle ils appartiennent et ils sont mis au bénéfice des prestations de service de l'association.
- b) comme membres passifs: les personnes physiques, les sociétés de personnes, les personnes morales et les corporations de droit public peuvent devenir membres passifs de l'association ou des sections. Ils n'ont aucun droit attaché à la qualité de membre.

2. STRUCTURE DU CAPITAL

L'ASP est totalement autonome et en tant qu'organisation faitière, elle est un sujet de droit indépendant. Elle ne détient des participations dans aucune entreprise.

3. ASSEMBLÉE DES DÉLÉGUÉS

L'assemblée des délégués est l'organe suprême de l'Association suisse des paraplégiques et siège tous les ans en séance ordinaire au second semestre. L'assemblée des délégués se compose de deux délégués par section et du comité central. Les délégués d'une section sont élus par son assemblée générale ou désignés par son comité. L'assemblée des délégués règle toutes les affaires qui ne sont pas du ressort d'autres organes de l'ASP, c'est-à-dire du comité central et de la direction. Elle a les droits inaliénables suivants:

- a) approuver le procès-verbal;
- b) approuver le rapport annuel;
- c) accepter le rapport de l'organe de révision et approuver les comptes;
- d) donner décharge;
- e) nommer les membres du comité central;
- f) nommer l'organe de révision;
- g) nommer et destituer le directeur;
- h) approuver les contributions des sociétaires;
- i) approuver les contributions aux sections;
- j) approuver le programme annuel;
- k) admettre ou exclure les sections;
- l) décider la dissolution et la liquidation;
- m) approuver les statuts des sections;
- n) adopter et modifier les statuts de l'association;
- o) fixer les cotisations des sections;
- p) traiter les requêtes du comité central et/ou des sections. Les requêtes doivent être présentées par écrit à l'administration Nottwil, quatre semaines au moins avant l'assemblée des délégués;
- q) régler les différends entre le comité central et les sections;
- r) accorder la qualité de membre d'honneur;
- s) prendre toutes les décisions qui lui sont réservées par la loi ou les statuts.

4. COMITÉ CENTRAL

Le comité central est constitué de cinq à sept membres, du président, du vice-président et d'autres membres sans domaines spéciaux d'activité (assesseurs). Les sections doivent être représentées au comité central d'une manière équitable.

Les exigences sont définies dans un profil général du comité central.

Les collaborateurs du GSP ou les personnes chargées d'une fonction au GSP ne peuvent, dans le même temps, être membre du comité central.

Les membres du comité central ont voix consultative lors des délibérations de l'assemblée des délégués et le droit de présenter des requêtes. Ils ne peuvent pas être également délégués de leur section.

Le comité central a le droit de déléguer des représentants aux assemblées générales des sections. Ils y prennent part alors avec voix consultative et ils n'ont pas le droit de vote.

Membres du comité central (état: avril 2014)

Nom	Né(e) en	Au comité central depuis
Christian Betl	1971	2003
Thomas Schneider	1963	1999
Monika Rickenbach	1960	1999
Marie-Thérèse Fischer-Bise	1957	2001
Martin Cotting	1970	2010
Stephan Bachmann	1967	2013

Présidence

Le président garantit la haute surveillance par le comité central. Il représente l'ASP vis-à-vis de l'extérieur et peut déléguer cette représentation de l'association vis-à-vis de l'extérieur au vice-président ou au directeur.

Il dirige les séances du comité central et détient toutes les compétences qui lui sont conférées par la loi, les statuts ou les règlements.

Nomination et durée de la charge

Les membres du comité central sont élus pour une durée de mandat de deux ans et sont aussitôt rééligibles à l'expiration du mandat. Ils ne peuvent siéger au comité central que pour une durée maximale de 12 ans. Si en cours de mandat un membre du comité central est en plus élu à la présidence, la durée maximale d'appartenance au comité central passe à 16 ans. La durée du mandat prend néanmoins définitivement fin à la date de l'assemblée des délégués ordinaire qui suit les 70 ans révolus du membre du comité central. Sur demande du comité central, l'assemblée des délégués peut déroger à ce principe et instaurer un règlement d'exception justifié.

Organisation interne

Le comité central comprend les fonctions suivantes:

président
vice-président
assesseur

La présidence est assurée par Christian Betl, en sa qualité de président. Thomas Schneider exerce la charge de vice-président. Les autres chambres sont assesseurs.

Les principales tâches du comité central sont régies par le Code civil suisse, art. 60 ss. notamment, ainsi que par les statuts de l'ASP et le règlement d'organisation interne.

La gestion des affaires est déléguée au directeur et à la direction de l'ASP. Le directeur assure la présidence de la direction.

Réglementation des compétences du comité central et de l'assemblée des délégués

La réglementation des compétences entre le comité central et l'assemblée des délégués est fixée par les statuts. Le comité central a le droit et le devoir, conformément aux attributions qui lui sont conférées par les statuts, de s'occuper des affaires de l'ASP et de les défendre. Le comité central exerce la haute direction ainsi que la surveillance et le contrôle de la gestion des affaires.

Les tâches suivantes notamment incombent au comité central:

1. Il exerce la haute direction sur l'ASP. Il donne les directives nécessaires.
2. Il élabore le plan directeur, fixe la stratégie de l'ASP et définit les principes de la politique de l'ASP.
3. Il fixe l'organisation de l'ASP dans le cadre du règlement d'organisation.
4. Il exerce la haute surveillance sur les personnes chargées de la gestion des affaires, notamment en ce qui concerne le respect des lois, statuts, règlements, directives et cahiers des charges, et approuve les règlements de l'ASP.
5. Il dispose du droit de proposition à l'assemblée des délégués pour la nomination et la révocation du directeur et décide, sur proposition du directeur, de la nomination et de la révocation des chefs de département.

6. Il approuve les salaires de l'autorité directoriale ainsi que ceux des membres de la direction.
7. Il approuve le budget annuel.
8. Il approuve les comptes annuels avant que ceux-ci ne soient présentés à l'assemblée des délégués.
9. Il dispose du droit de proposition à l'assemblée des délégués en ce qui concerne d'admission ou l'exclusion de sections.
10. Il représente l'association vis-à-vis de l'extérieur, cette tâche étant déléguée dans toute la mesure du possible au président, au vice-président ou au directeur.
11. Il est, en dernier lieu, compétent pour régler les différends entre les sections.
12. Il peut instituer et convoquer les commissions et groupes de travail nécessaires à la réalisation du but de l'association.
13. Il doit approuver la tenue de collectes par les sections.

5. DIRECTION

L'ensemble de la gestion des affaires a été délégué le 20 février 1998 par le comité central, dans le cadre de l'art. 21, al. 1 des statuts et des possibilités légales, à une direction dirigée par le directeur (art. 16 du règlement d'organisation). La direction se compose du directeur, qui en est le président, et des chefs de département lui étant directement subordonnés.

Les tâches déléguées et les compétences matérielles et financières sont fixées dans le règlement d'organisation (art. 16 ss.), dans le règlement du droit de signature et dans les cahiers des charges/descriptions des postes des membres de la direction.

Les membres de la direction (état: août 2018)

Nom	Né en	Membre de la direction depuis
Thomas Troger, Dr en droit	1961	1997
Roger Getzmann	1973	2018
Urs Styger	1958	2003
Michael Weissberg, Dr en droit	1954	2000
Felix Schäfer	1968	2005
Erwin Zemp	1955	2009

Le président de la direction est le directeur, Thomas Troger, Dr en droit.

Directeur

Le directeur dirige et conduit les affaires de l'association. Il assure la direction opérationnelle de l'association et prend les décisions nécessaires. Il attribue les affaires courantes, peut déléguer des tâches aux chefs de département ou leur confier des affaires individuelles dépassant le cadre d'un département. Il délègue les affaires spécialisées aux chefs de département concernés. Il dirige les séances de direction et représente la direction auprès des organes compétents de l'association.

Instruments d'information, de contrôle et de direction

Le comité central émet des directives de contrôle interne. Le directeur est responsable de l'application de ces directives. Le directeur informe le comité central, lors de ses séances,

sur la marche courante des affaires et les affaires de service importantes. Le contrôle de gestion interne (controlling) est assuré par la responsable du service financier et comptable qui en réfère au directeur.

L'ASP a 6 domaines d'activité stratégiques. Les stratégies maîtresses sont fixées dans le développement des affaires de l'ASP. L'ASP dispose d'un système de gestion de la qualité basé sur l'EFQM. Comme système d'aide à la décision MIS (management information system), il est utilisé en premier lieu un tableau de bord équilibré (balanced scorecard) qui permet de mesurer les indicateurs stratégiques et opérationnels. Ce tableau de bord équilibré est divisé en une feuille principale et des feuilles par domaine. La feuille principale comprend les chiffres consolidés de toute l'ASP.

Bases de la gouvernance

Servent de bases à la direction de l'Association suisse des paraplégiques:

- les statuts
- le plan directeur
- le règlement d'organisation
- le règlement du droit de signature
- les conditions générales d'engagement du Groupe suisse de paraplégiques (GSP)
- le QMS de l'ASP (EFQM)
- le développement des affaires de l'ASP (profil d'activité et feuilles de stratégie)
- un tableau de bord équilibré

Ces bases sont complétées par d'autres instruments de gestion. Notre stratégie d'entreprise s'appuie sur une politique associative adéquate ainsi que sur des planifications, objectifs, objectifs partiels et processus.

Principes de gouvernance

L'Association suisse des paraplégiques fournit ses prestations de service dans le cadre des bases de gouvernance susmentionnées en veillant à une qualité optimale, conformément aux directives de qualité internes. L'objectif suprême reste toujours la satisfaction des membres et des clients.

Les cadres dirigeants de l'Association suisse des paraplégiques cherchent continuellement à améliorer les processus et les comportements afin d'obtenir une pratique de premier ordre en matière de gestion et de résultats obtenus. Cette pratique est basée sur une orientation vers les résultats et les clients, sur la gestion et des objectifs systématiques, la gestion par processus et faits, la garantie de la qualité, le développement et la participation des collaborateurs, le constant désir d'apprendre, l'innovation et l'amélioration, le développement de partenariats et la responsabilité envers le public.

L'Association suisse des paraplégiques assure des procédés simples et rapides et elle réagit rapidement et efficacement aux nouvelles situations qui se présentent. Elle entend assumer un rôle actif et leader parmi les organisations de personnes handicapées de Suisse.

Par leur comportement, les cadres dirigeants créent clarté et unité concernant le but et l'objectif à atteindre. Ils s'efforcent de créer une ambiance où toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs sont capables de fournir d'excellentes prestations.

Les cadres dirigeants travaillent efficacement, avec des objectifs définis et selon les directives internes de qualité. Pour résoudre les problèmes, une approche globale est pratiquée.

Les erreurs sont réparées aussi vite que possible, sans pour autant rechercher des coupables. On préférera plutôt chercher à en déterminer les causes et diminuer les sources d'erreur.

Il règne au sein de l'Association suisse des paraplégiques une collaboration partenariale orientée vers les prestations, marquée par un esprit d'honnêteté, de loyauté, de respect et d'estime réciproque.

L'Association suisse des paraplégiques exige de grandes qualités humaines, professionnelles et sociales ainsi que le sens de la responsabilité. Elle encourage le développement professionnel, social et personnel et attend en contrepartie un engagement personnel élevé. L'Association suisse des paraplégiques promeut l'emploi de personnes handicapées aux postes qu'elles sont susceptibles de pouvoir occuper. La décision se base sur la compétence professionnelle, humaine et sociale.

L'Association suisse des paraplégiques accorde une grande importance à une information franche et adaptée de ses collaboratrices et collaborateurs. Les conflits doivent être résolus avec respect lors d'une discussion constructive entre les intéressés.

L'Association suisse des paraplégiques travaille avec des stratégies mesurables et selon les principes de rentabilité et d'efficacité élevées.

6. COLLABORATEURS

Il se pratique au sein de l'Association suisse des paraplégiques une collaboration partenariale orientée vers les prestations, marquée par un esprit d'honnêteté, de loyauté, de respect et d'estime réciproque.

Les collaborateurs de l'Association suisse des paraplégiques ne peuvent être en même temps membres du comité d'une section de l'ASP. Après leur engagement, ils disposent d'un délai transitoire pour résoudre leur conflit d'intérêts. Les autres conflits d'intérêts doivent être évités, en fonction de l'emploi occupé, dans l'intérêt premier de l'employeur.

7. INDEMNISATION

Le comité central reçoit par séance et par jour une indemnité de réunion d'un montant allant de CHF 200.– à 600.– net selon le type de séance (avec/sans préparation).

La direction est rémunérée conformément aux directives du système de gestion du personnel et sur la base des objectifs convenus, comme cela se pratique également dans toutes les entreprises du GSP. Des honoraires supplémentaires ne sont pas versés.

8. DROIT DE PARTICIPATION DES MEMBRES

Les statuts de l'Association suisse des paraplégiques peuvent être obtenus dans leur version intégrale auprès du siège de l'association.

Les droits des membres sont exercés par les 54 délégués (à raison de 2 par club).

9. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Conformément au bilan, l'ASP administre les fonds suivants:

- Fonds pour paraplégiques
- Fonds pour les cas de rigueur
- Fonds dédié au réseau de prestations de l'ASP
- Autres fonds affectés à des usages particuliers

Pour les fonds, l'ASP peut disposer de dépôts de titres. La structure de placement est déterminée par les conditions-cadres de la LPP, en particulier par les directives de placement OPP2.

Le droit de disposer du fonds pour paraplégiques revient à l'assemblée des délégués qui – sur demande du comité central ou d'une section – prend une décision.

Le comité central détient le droit de disposition sur le fonds pour les cas de rigueur. Au sens de la protection de la personnalité, le comité central n'est pas tenu de fournir des informations aux délégués.

Le droit de disposer du fonds dédié au réseau de prestations de l'ASP appartient à la direction de l'ASP. Néanmoins, les retraits sont en règle générale approuvés dans le cadre de l'adoption du budget et/ou de l'approbation des comptes annuels (déficit avant l'utilisation de fonds) par le comité central. L'utilisation du fonds doit correspondre au but prévu.

Le droit de disposition sur les autres fonds affectés à des usages particuliers appartient à la direction de l'ASP. L'utilisation doit correspondre au but prévu.

10. PRINCIPES DE PRÉSENTATION DES COMPTES

L'Association suisse des paraplégiques est une association selon l'art. 60 ss CC.

L'association suisse des paraplégiques figure au registre du commerce du canton de Lucerne. La représentation des comptes de l'Association suisse des paraplégiques se conforme aux principes des recommandations comptables Swiss GAAP RPC, notamment de la recommandation RPC 21, et respecte le Code suisse des obligations (CO).

11. ORGANE DE RÉVISION

Les comptes annuels sont examinés par un organe de révision nommé par l'assemblée des délégués, au sens de l'art. 24 des statuts et de l'art. 727 ss CO. Le comité central prend connaissance du rapport de l'organe de révision.

L'organe de révision est la société PricewaterhouseCoopers SA, Lucerne.

12. POLITIQUE D'INFORMATION

Au cours du trimestre suivant la clôture de l'exercice, les comptes annuels détaillés selon Swiss GAAP RPC sont communiqués au comité central.

Chaque année, les comptes annuels sont présentés pour approbation aux délégués lors de l'assemblée des délégués d'avril ou mai.

Après leur approbation par l'assemblée des délégués, les comptes annuels sont publiés dans le rapport annuel sur spv.ch.

En outre, l'ASP publie régulièrement des communiqués de presse pouvant être consultés sur www.spv.ch au sujet d'affaires ou résultats importants pour elle.

L'Association suisse des paraplégiques dispose d'un propre site Internet dont l'adresse est www.spv.ch. Tous les documents accessibles au public tels que programme annuel, rapport annuel, communiqués de presse, feuillets pratiques et renseignements divers, figurent sur ce site et sont accessibles en tout temps à tous les usagers.

Christian Betl
Président

Thomas Troger, Dr en droit
Directeur

P.-S. La philosophie de gouvernance mise en pratique à l'ASP est décrite en toute transparence dans le livre de gestion écrit par Thomas Troger-Bumann, Dr en droit, intitulé «Wertschätzende Führung» (diriger avec estime) et publié, en allemand uniquement, chez Brunner Verlag en 2005 (ISBN 3-03727-005-5).