

# Directives d'organisation

---

## Table des matières

0. Introduction
1. Lignes de conduite
2. Comité Directeur
3. Signatures et règles d'engagement des dépenses
4. Etat-major du Comité Directeur
5. Commission de l'Assemblée des Délégués
6. Secrétariat général

## 0. Introduction

Les buts poursuivis par ce Directives d'organisation sont les suivants :

- Compléter et préciser les termes des Statuts centraux, particulièrement en ce qui concerne la composition, les tâches, les compétences et les responsabilités du Comité Directeur, de même que la collaboration entre ses membres.
- Définir les interfaces entre le Comité Directeur et son état-major (commissions, groupes de travail, Secrétariat général).
- Faire respecter les principes et les directives de Swiss Basketball en termes de gestion.
- Réglementer la gestion des commissions et des groupes de travail.
- Clarifier les concepts et harmoniser la terminologie.

## 1. Lignes de conduite

Une claire répartition des compétences et une étroite collaboration entre le Comité Directeur, ses commissions et le Secrétariat général sont essentielles pour que la gestion de Swiss Basketball soit efficace et lui permette d'atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés. Pour ce faire, il convient que le Comité Directeur, les commissions, les groupes de travail et le Secrétariat général conforment leur gestion aux directives et aux principes énumérés ci-dessous :

- Une vision prospective, ce qui signifie une analyse prévisionnelle systématique des domaines stratégiques pour Swiss Basketball, de manière à identifier les défis qui attendent Swiss Basketball suffisamment tôt pour permettre le lancement d'initiatives destinées à leur apporter des solutions.
- Une définition des objectifs et un mode de fonctionnement conformes à la planification, grâce à l'application du modèle de gestion « Direction par objectifs et par exception », ce qui implique notamment :
  - L'élaboration participative des buts, des plans et des mandats (y compris des bénéfiques escomptés) entre le Comité Directeur, les commissions, les groupes de travail et le Secrétariat général.

# Directives d'organisation

---

- Une délégation aussi large que possible aux instances exécutives des compétences et des responsabilités permettant d'obtenir les bénéfices escomptés.
  - La rétrocession par l'instance exécutive à l'autorité directrice des questions essentielles ou fondamentales, mais également de la gestion des situations exceptionnelles.
  - La mise en place par l'autorité directrice de contrôles du suivi et de contrôles des résultats.
- 
- La conception et la mise en œuvre des instruments de gestion requis, comme la Stratégie Swiss Basketball, les Statuts, la Verbandsplanung, les concepts et autres règlements et directives, les buts et programmes (pluri-)annuels, le *controlling*.
  - Une orientation qualitative, dans le sens d'un attachement rigoureux aux besoins des membres. Cela doit permettre un renforcement et un perfectionnement continu de l'efficacité (en termes d'utilité et de résultat) et de l'efficience (en termes d'économie) de toutes les prestations et activités de Swiss Basketball.

Rapportées à la collaboration entre le Comité Directeur, ses commissions, les groupes de travail et le Secrétariat général, ces prémisses entraînent les conséquences suivantes :

- Le Comité Directeur définit, conjointement avec les Présidents de ses commissions, des groupes de travail, ainsi que du Secrétariat général, les objectifs annuels qui doivent être atteints ; pour ce faire, il se base sur les instruments de gestion supérieurs, en particulier la politique sportive adoptée par l'Assemblée des Délégué(e)s et le budget relatif, mais également sur ses propres analyses.
- Il présente ses buts et son programme annuels à la Conférence des Présidents des AR, qui ont la possibilité de faire part de leurs remarques au Comité Directeur.
- Le Comité Directeur délègue aux commissions compétentes, à certains de ses membres pris individuellement, aux groupes de travail ou au Secrétariat général, le soin de mettre en œuvre les décisions qui lui incombent. Le transfert de la tâche inclut les compétences nécessaires à sa réalisation, et cela dans le cadre du programme annuel et du budget.
- Les unités opérationnelles informent le Comité Directeur de l'avancement de leurs travaux, afin que celui-ci puisse exercer sa tâche de surveillance du processus et de ses résultats. En termes de *controlling*, les informations suivantes doivent être fournies :
  - a) Des rapports d'activité périodiques (p. ex. à chaque réunion du Comité Directeur) ;
  - b) Des rapports sur la progression des travaux et les résultats des activités et des projets qui avaient été planifiés ;
  - c) Les indices reflétant l'évolution de la situation financière (*reporting* financier) ;
  - d) Un rapport sur les événements récents et les derniers développements survenus dans la législation topique et en matière politique (*monitoring*, gestion des risques) ;
  - e) Un rapport sur les difficultés risquant d'entraver la marche des opérations (situations exceptionnelles).

# Directives d'organisation

---

## 2. Comité Directeur

### 2.1 Compétences pour le travail au sein du Comité Directeur

Lors de la composition du Comité Directeur (cf. art. 19 des Statuts centraux), les qualifications suivantes sont demandées à ses membres :

- capacité et expérience en matière de direction ;
- étendue et variété du réseau relationnel (au niveau politique, économique et sportif) ;
- dynamique intégrative, capacité à négocier et à communiquer ;
- compétences techniques permettant une prise en charge de dossiers spécifiques ou un soutien du niveau opérationnel.

Les membres du Comité Directeur se distinguent en outre par les caractéristiques suivantes :

- leur intérêt et leur motivation à s'engager en faveur de Swiss Basketball ;
- leur disponibilité ;
- leur esprit d'initiative et leur capacité à travailler en équipe.

### 2.2 Tâches et compétences du Comité Directeur

Le Comité Directeur accomplit les tâches et bénéficie des prérogatives qui lui sont confiées par l'article 20 des Statuts centraux, dans le contexte des lignes de conduite contenues au Ch. 1 des présentes Directives d'organisation. Concrètement :

- Le Comité Directeur constitue l'organe exécutif de Swiss Basketball. Il se réunit au moins cinq fois par saison en réunion ordinaire et, au moins une fois par saison, il se retire pour un « workshop » organisé conjointement avec le Secrétariat général.
- C'est à lui qu'incombe la conduite stratégique de Swiss Basketball. Pour ce faire, il est assisté de son état-major (commissions, groupes de travail, Secrétariat général). Sur la base d'analyses systématiques des tendances affectant Swiss Basketball en termes de législation, de politique (liée au sport), de marché du travail et de phénomènes de société, il définit les objectifs et les programmes à moyen et à plus long terme. En collaboration avec les associations affiliées, il détermine les buts et les programmes annuels, avec les budgets correspondants, qui seront soumis à l'approbation de l'Assemblée des Délégués. Il prend position sur les questions de fond touchant la politique de la Fédération, et il prépare de manière objective les dossiers qui serviront de base aux décisions de l'Assemblée des Délégué(e)s.
- En tout premier lieu par l'intermédiaire de son Président Central, il représente les intérêts de Swiss Basketball et conduit les négociations avec les partenaires compétents. Dans ce contexte, il travaille en étroite collaboration avec les lobbyistes de Swiss Basketball, qui lui apportent tout le soutien dont il peut avoir besoin.
- En règle générale, les membres du Comité Directeur renvoient les questions des médias au responsable de l'information et de la communication du Secrétariat général. Celui-ci désigne la personne la mieux à même de répondre à une demande spécifique. Si, pour des raisons de temps, il n'est pas possible de transmettre la question, alors le membre du Comité Directeur y répond lui-même. Il informe cependant le responsable de l'information et de la communication de son contact avec les médias.

# Directives d'organisation

---

- Le Comité Directeur veille aux bonnes relations avec les autres organes de la Fédération et les membres, de manière à pouvoir orienter ses réflexions et ses actions en fonction des besoins concrets de la base.
- Le Comité Directeur peut confier certaines de ses tâches ou de ses décisions à une délégation du Comité Directeur, à ses commissions, aux groupes de travail, ou encore au Secrétariat général.
- Le Comité Directeur détermine les tâches et les compétences de ses délégations, de ses groupes de travail. Si nécessaire, il met des collaborateurs du Secrétariat général à leur disposition. Il peut leur imposer un délai pour la remise d'un rapport ou la rédaction de propositions. C'est également lui qui désigne les membres des groupes de travail et de projet, et qui en nomme les responsables.

## 2.4 Tâches du Président Central

Le Président Central représente la plus haute autorité élue de Swiss Basketball et ses compétences sont définies à l'art. 23 des Statuts centraux; c'est à elle/à lui qu'il incombe notamment :

- de présider les réunions et les assemblées des organes de la Fédération;
- de représenter le Comité Directeur et Swiss Basketball tant à l'intérieur de celle-ci qu'envers l'extérieur;
- d'assumer la responsabilité d'une exécution effective et efficace des tâches et des compétences confiées au Comité Directeur;
- de faciliter la collaboration entre le Comité Directeur et le Secrétariat général;
- de veiller à une orientation stratégique et à une coordination des activités respectueuses des buts de la Fédération;
- d'être l'interlocuteur privilégié du Directeur;
- d'être le destinataire du savoir technique et des informations que lui apporte le Secrétariat général, dans l'accomplissement de ses activités;
- de former le trait d'union entre le Comité Directeur, les organes qui lui sont subordonnés, les commissions et le Secrétariat général;
- de conseiller et de soutenir le Secrétariat général quand celui-ci exécute les décisions des organes au niveau opérationnel, pour autant que cette tâche ne relève pas de la compétence technique spécifique d'un autre membre du Comité Directeur;
- de préparer, conjointement avec le Secrétariat général, la liste des objets inscrits à l'ordre du jour des organes de la Fédération;
- d'examiner avec le Secrétariat général les propositions émanant de ce dernier ainsi que les suggestions exprimées par les différents organes membres;
- de prendre part aux réunions des commissions, des groupes de travail, des groupes de projets et du Secrétariat général, lors de l'examen de dossiers importants;
- de présenter chaque année un rapport à l'Assemblée des Délégué(e)s.

Le cas échéant et selon entente préalable, il peut être représenté par un autre membre du Comité Directeur.

# Directives d'organisation

---

## 2.5 Tâches des autres membres du Comité Directeur

Le Comité Directeur peut confier à certains de ses membres des expertises techniques bien précises. En fonction de la mission, ces tâches peuvent comporter les contraintes suivantes :

- L'approfondissement des connaissances portant sur le thème abordé ;
- un effort d'accompagnement et l'apport d'une aide au Secrétariat général durant la phase d'élaboration de la demande ;
- la défense éventuelle du dossier devant l'Assemblée des Délégué(e)s ou – en accord avec le Président Central – envers l'extérieur ;
- la présidence éventuelle d'une commission, d'un groupe de travail *ad hoc*.

Le membre du Comité Directeur chargé d'une telle mission bénéficie de l'assistance du Secrétariat général.

## 2.6 Convocation et organisation des réunions

La convocation et l'organisation des séances du Comité Directeur sont règlementées par l'art. 21 des Statuts centraux. Le Comité Directeur s'organise pour fixes les dates de ses réunions suffisamment à l'avance.

Accompagnée de son ordre du jour, la convocation doit être envoyée aux membres du Comité Directeur au plus tard sept jours avant la date de la réunion. A titre exceptionnel, des compléments d'information relatifs à certains tractandas peuvent encore être communiqués ultérieurement. Le/la Directeur(e) prend part aux réunions avec voix consultative. Lors de l'examen de certains objets, il peut se faire accompagner d'un collaborateur du Secrétariat général spécialiste en la matière. Lorsque des dossiers importants qui les concernent sont passés en revue, les présidentes et présidents des commissions du Comité Directeur ou des groupes de travail sont également invités.

Les réunions sont dirigées par le Président Central.

## 2.7 Compétence décisionnelle, prise de décision et protocole

Le mode de décision lors des séances du Comité Directeur est défini à l'art. 22 des Statuts centraux.

Si un conflit d'intérêts survient, les membres du Comité Directeur se récuse.

En dehors de ses réunions, le Comité Directeur peut se prononcer par voie de circulation lorsque ses décisions :

- sont urgentes ;
- se basent sur un dossier suffisamment clair pour rendre superflue toute discussion supplémentaire.

Le/la président(e) choisit de recourir à une telle procédure en déposant les propositions et les messages qui les accompagnent. Les décisions sont adoptées dès que la majorité des membres du Comité Directeur les a approuvées dans le délai imparti. Les décisions prises par voie de circulation sont portées au procès-verbal de la prochaine réunion ordinaire du Comité Directeur.

# Directives d'organisation

---

Les décisions du Comité Directeur sont répertoriées dans un procès-verbal. Celui-ci contient tous les objets en discussion, toutes les propositions écrites et orales qui ont fait l'objet d'un vote, ainsi que la décision finalement adoptée. La Secrétariat général est responsable de la tenue du procès-verbal. La Comité Directeur se prononce sur les objets qui doivent faire l'objet d'une communication aux responsables des associations affiliées, voire à l'ensemble des membres.

## 2.8 Principes de collégialité et de confidentialité

Le Comité Directeur fonctionne selon le principe de collégialité : ses membres sont tenus d'endosser les décisions qu'il a prises, tant à l'interne (notamment dans les commissions et/ou les groupes de travail qu'ils président) qu'envers l'extérieur, même si elles ne correspondent pas à leur opinion personnelle.

Les membres du Comité Directeur prennent part à l'Assemblée des Délégué(e)s. Les divergences d'opinion par rapport à la majorité du Comité Directeur et les intentions de vote qui pourraient s'en suivre sur des objets portés devant l'AdD doivent être exprimées au Comité Directeur et aplanies d'un commun accord.

Les discussions qui se sont déroulées lors des réunions, les documents et les procès-verbaux, les renseignements relatifs à la marche des affaires et sur les personnes sont confidentiels. Il appartient au Comité Directeur de se prononcer sur le contenu et les destinataires d'éventuelles communications.

## 2.9 Indemnités

L'indemnisation globale du Comité Directeur est fixée dans le budget annuel. Quant à la répartition du montant entre ses membres, elle relève exclusivement des compétences du Comité Directeur.

## 3. Signatures

**En principe, l'attribution des signatures suit celle des compétences (cf. art 20 des Statuts centraux et Descriptions de fonction des employés). En principe, le Comité Directeur signe tous les documents stratégiques, et le Secrétariat général ceux qui relèvent des activités opérationnelles.**

**Il conviendra de distinguer entre la correspondance dont il est possible de faire découler une prétention juridique (p. ex. contrats, investissements, factures), et celle qui n'a pour Swiss Basketball aucune connotation juridique (p. ex. lettres, convocations).**

### *Réglementation des signatures*

Comité Directeur :

- Signature individuelle pour la correspondance associative sans connotation juridique.
- Signature conjointe (avec contreseing) pour la correspondance associative comportant des implications juridiques.

# Directives d'organisation

---

Secrétariat général :

- Signature individuelle pour la correspondance associative sans connotation juridique.
- Signature individuelle du Directeur pour la correspondance associative comportant des implications juridiques s'inscrivant dans le cadre du programme annuel et du budget.
- Signature conjointe du Directeur (avec contreseing du président ou d'un autre membre du Comité Directeur) en cas de correspondance associative comportant des implications juridiques débordant le cadre du programme annuel et du budget.
- Signature individuelle des collaborateurs administratifs en cas de correspondance associative correspondant aux tâches qu'ils doivent exécuter de manière autonome selon les termes de leur description de fonction.

## 4. Etat-major du Comité Directeur

### 4.1 Commissions du Comité Directeur

Selon l'art. 20 des Statuts centraux, le Comité Directeur nomme les commissions. Leurs buts, tâches ainsi que leur mode d'organisation (au niveau général et financier) sont définis dans des cahiers des charges spécifiques.

Ses membres sont nommés par le Comité Directeur pour une durée équivalente à leur mandat, à savoir 2 saisons. A la fin de la période législative de 2 saisons, le Comité Directeur décide de renommer ou non les membres des commissions. Les postes vacants sont alors mis au concours publiquement (par le biais du site internet de Swiss Basketball avec copie aux Associations régionales).

La liaison avec le Comité Directeur est garantie de différentes manières. Le Comité Directeur et les Présidents des commissions se rencontrent au moins une fois par saison pour définir les mesures prioritaires ainsi que pour assurer le suivi de leur mise en application (*controlling*). Le Président commission peut être convoqué(e) aux réunions du Comité Directeur lorsque l'ordre du jour se rapporte à ses travaux. A contrario, les membres du Comité Directeur peuvent assister aux réunions des commissions.

### 4.2 Groupes de travail

Pour s'occuper de tâches/objets uniques et limités dans le temps, ou qui constituent l'étape préalable à l'instauration d'une commission du Comité Directeur, ce dernier peut mettre sur pied des groupes de travail ou de projet.

Les projets y sont élaborés au cours d'un processus comportant trois étapes :

- a) Les **propositions et autres suggestions de projets** sont formulées par écrit et inscrites à l'ordre du jour du Comité Directeur.
- b) L'ouverture du projet proprement dite se traduit par le dépôt d'un **concept écrit** qui comprend les éléments suivants :
  - a) La situation de départ et la présentation du problème.
  - b) Le contenu et le but du projet, la description du mandat.

# Directives d'organisation

---

- c) L'organisation du projet, avec la détermination des milieux qui doivent s'en charger et la délimitation de leurs compétences.
  - d) La planification du projet, sous la forme d'un découpage approximatif en différentes phases accompagné d'un échancier.
  - e) Le budget du projet pour ce qui est de ses coûts pendant la phase de réalisation.
  - f) Le *controlling* du projet, autrement dit les principes du contrôle et la manière de présenter des rapports à ce sujet.
- c) La réalisation du projet dans le cadre du concept défini ; le Comité Directeur doit être informé des différences substantielles par rapport au projet initial et elles doivent être motivées.

Les groupes de travail remplissent une fonction d'état-major, en ce sens qu'ils assistent le Comité Directeur et préparent ses décisions. Ils peuvent être présidés par un membre de ce dernier. En fonction de qui leur est confiée, leur composition s'oriente sur des critères de professionnalisme et/ou de représentativité. Leurs attributions et leurs compétences sont fixées par écrit.

D'un point de vue technique et administratif, les groupes de travail et de projet bénéficient de l'assistance du Secrétariat général, tâche qui peut également être confiée à un tiers disposant des qualifications requises

## 4.3 Délégations

Pour le traitement de dossiers spécifiques, que ce soit ponctuellement ou de manière durable, le Comité Directeur peut constituer une délégation à laquelle il confie le soin d'effectuer elle-même le travail (étant entendu qu'elle dispose de la compétence décisionnelle adéquate). Sur demande du Comité Directeur le/la Directeur(e) participe aux réunions de la délégation et se charge du protocole.

## 4.4 Experts

Le Comité Directeur peut librement inviter à ses réunions, mais également à l'Assemblée des Délégué(e)s et à la Conférence des Présidents des AR, des personnalités étrangères à la Fédération, comme des partenaires externes ou des experts.

## 5 Commission de l'Assemblée des Délégués

Selon l'art. 11 des Statuts centraux, l'Assemblée des Délégués élit la Commission de gestion et de contrôle. Son mode de fonctionnement et ses tâches et compétences sont définis à l'art. 24 des Statuts centraux et dans le Règlement de la CGC.

La CGC travaille de manière indépendante selon un principe de collégialité et de confidentialité. Dans le cadre de la remise de ses rapports à l'Assemblée des Délégués, ses membres sont tenus d'endosser les prises de position qu'elle a prises, même si elles ne correspondent pas à leur opinion personnelle. Les discussions qui se sont déroulées lors des réunions, les documents, les renseignements relatifs à la marche des affaires et sur les personnes sont confidentiels.



# Directives d'organisation

---

## 6 Secrétariat général

Le Secrétariat général se charge de l'administration de Swiss Basketball, dont il aide les organes dans l'application de leurs décisions. Il est dirigé par un/une Directeur(e), nommé(e) par le Comité Directeur, et qui gère les affaires de Swiss Basketball selon les instructions de ce dernier.

### 6.1 Les tâches du Secrétariat général dans le détail

Il appartient notamment au Secrétariat général d'accomplir les tâches suivantes :

- 1) En qualité d'**état-major** :
  - Il organise les réunions et les « workshops » du Comité Directeur, dont il se charge des procès-verbaux et des notes de travail.
  - Par l'intermédiaire de son représentant au sein des commissions, il supervise et anime avec les Présidents respectifs les réunions des commissions.
  - En collaboration avec les commissions et les groupes de travail, il prépare les dossiers des organes de la Fédération et se charge d'exécuter leurs décisions.
  - Il analyse en permanence l'état de Swiss Basketball ainsi que le contexte politique dans lequel celle-ci évolue ; il définit les besoins en développement et lance des processus destinés à les satisfaire, sous forme de démarches relevant du développement organisationnel.
- 2) En qualité de **représentant des intérêts de Swiss Basketball** :
  - Il assiste le Président Central et les membres du Comité Directeur dans leurs tâches de représentation.
  - Il récolte des informations dont il adresse des synthèses au Comité Directeur, et il coordonne les activités des membres de ce dernier.
  - A la demande du Comité Directeur et en accord avec celui-ci, il défend les intérêts de Swiss Basketball auprès des autorités, des autres organisations et des médias. Il soutient le Comité Directeur en lançant et en organisant des actions politiques et de relations publiques.
  -
- 3) En qualité de responsable des **activités professionnelles de la Fédération** :
  - Le Secrétariat général se charge des finances et de la facturation (y compris du *controlling*) de Swiss Basketball, en liaison avec les membres du Comité Directeur responsables des finances.
  - Dans le but, d'une part d'accroître le rayonnement de Swiss Basketball, et d'autre part de faire mieux comprendre les revendications de ses membres et de la Fédération elle-même, le Secrétariat général s'implique activement dans les tâches d'information et de relations publiques.
  - Il assiste les membres du Comité Directeur qui sont engagés dans des tâches techniques.
- 4) En qualité de **fournisseur de prestations** (conseils et services) aux membres de Swiss Basketball :

# Directives d'organisation

---

- Dans les limites définies par les buts statutaires, la stratégie et les décisions des organes, il offre aux membres ses conseils et ses services. Ce faisant, il obéit aux principes de qualité, d'efficacité et de satisfaction clients.
- Il analyse les besoins des membres et prend des initiatives visant au développement des prestations offertes à ces derniers, ainsi qu'à la mise à disposition de nouvelles prestations.
- Dans le contexte du budget et du programme annuels, il est responsable de l'exactitude et du financement des prestations offertes aux membres.
- L'administration de Swiss Basketball est obligée de demander au minimum deux offres pour la conclusion de tout contrat conclu par Swiss Basketball avec un tiers dont le montant est supérieur ou égal à CHF 5'000.-.

5) En qualité d'**administrateur de Swiss Basketball** :

- Il s'occupe des membres et des organes de la Fédération (planification, organisation, bon déroulement des réunions et des sessions)
- Il prend en charge l'administration générale de Swiss Basketball.

Le Comité Directeur met à disposition du Secrétariat général les ressources nécessaires à ses tâches administratives.

Toute poste vacant fait l'objet d'une mise au concours publique sur le site internet de Swiss Basketball, avec copie aux Associations régionales. Lors de situations exceptionnelles où la politique sportive de Swiss Basketball est menacée (par exemple remplacement d'un entraîneur national), le Comité Directeur peut décider de renoncer à une mise au concours publique.

## 6.2 Compétences du/de la Directeur(e)

Le/la Directeur(e), ou en cas d'absence son remplaçant, dispose d'une voix consultative et d'un droit d'initiative au sein du Comité Directeur. Dans le contexte du cahier des charges du personnel, il ou elle répartit entre les collaborateurs les tâches d'exécution des décisions prises par les organes de la Fédération.

Il lui appartient d'approuver les descriptions de fonction du personnel.

Dans le cadre de ses compétences, le/la Directeur(e) est décisionnaire à hauteur de CHF 50'000.00 par affaire pour les dépenses budgétées. La limite est établie à CHF 5'000.00 pour les affaires non budgétées.

Ces directives ont été approuvées lors de la réunion du Comité Directeur qui s'est tenue le 15 janvier 2009, et elles entrent en vigueur immédiatement.