

# Problématiques sociales dans les petites et moyennes associations - quelle place pour la RH ? Quels points d'attention ?

—  
Angélique POUPON



# Les intervenants



Angélique POUPON  
Expert-comptable  
Commissaire aux comptes

# SOMMAIRE

---



- Introduction
- Rappel de certaines obligations/ focus :
  - Règlement intérieur
  - Entretien avec les salariés
  - Cse
  - Loi santé au travail
- Comment sécuriser la fonction rh?
- Témoignage d'une association : Moulin Pont ru

# Introduction : le contexte

- Parmi les 1,3 millions d'associations actives en France, 165 000 emploient des salariés, soit 1,8 millions de personnes.
- La nécessité pour les associations de structurer et anticiper davantage la gestion de leurs ressources humaines pour :
  - Conduire plus efficacement leur projet associatif et stratégique
  - Répondre aux défis sociétaux et aux attentes citoyennes
  - Assurer leur pérennité
- La nécessité pour les associations de répondre à de nouveaux enjeux RH pour maintenir et gérer leurs emplois salariés, tout en conservant leurs spécificités associatives
- L'utilité de l'accompagnement pour appui à l'appropriation des enjeux et à la mise en œuvre de démarches RH (mise en place d'outils et politiques RH adaptés à leurs spécificités)

# Introduction : le contexte

---

La maîtrise des bases de la fonction employeur et du droit du travail

Les principaux constats

- Une absence régulière de connaissance des règles élémentaires du droit du travail
- Un manque de clarté sur qui porte la fonction employeur dans les structures ? (dirigeants bénévoles, dirigeants salariés ?)
- Un manque de prise de conscience des dirigeants vis à vis de leurs responsabilités en tant qu'employeur

Les risques possibles

- Des conditions d'emploi et de travail défavorables aux salarié-e-s pouvant engendrer risques psychosociaux, climat social néfaste, conflits internes...
- Des contentieux entre employeurs et salarié-e-s peuvent dans ce cas être générés
- Des conséquences sur la pérennité financière et juridique et du développement des associations

# Introduction : le contexte



- Les principaux constats
- L'évolution rapide du nombre d'emplois salariés, impulsée notamment par les dispositifs d'aides à l'emploi (Nouveaux services - emplois jeunes) de 2000 à 2010
- Des crises de croissance internes au sein d'associations qui sont parfois passées de 2-3 salarié-e-s à plus d'une dizaine en moins d'une année
- La tendance au développement des coopérations et partenariats, non plus seulement pour obtenir des financements sur fonctionnement ou sur projet mais bien pour conduire l'action associative
- Les risques possibles :
  - Une confusion des rôles au sein de l'équipe interne mais aussi vis à vis des partenaires et bénéficiaires
  - Des doublons dans les missions - Des conflits internes

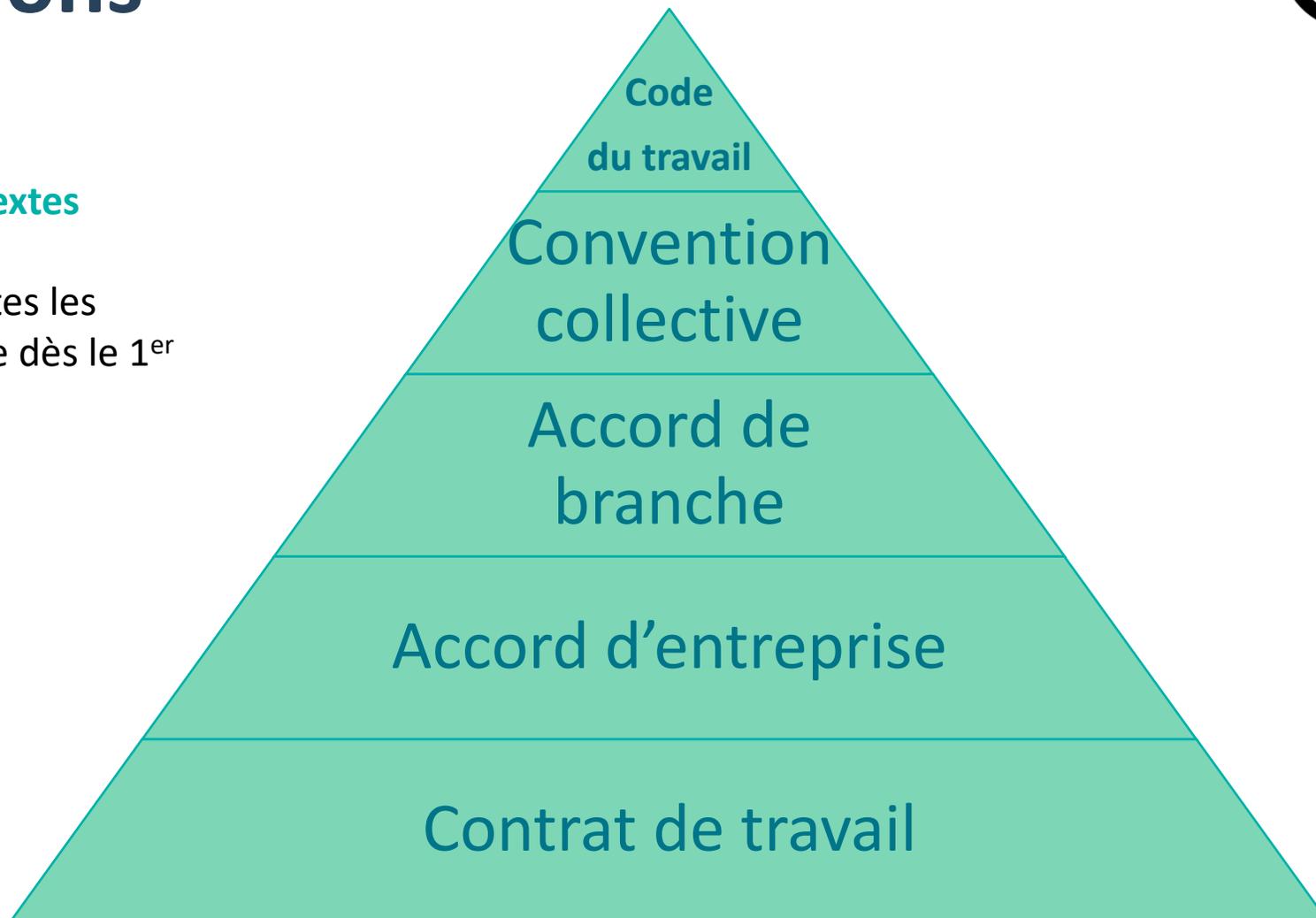
# Points de rappel ou de vigilance sur certaines obligations

# Points de rappel ou de vigilance sur certaines obligations



## Hiérarchie des textes

S'applique à toutes les employeurs et ce dès le 1<sup>er</sup> salarié.



# REGLEMENT INTERIEUR

---



## › Qui est concerné :

- Obligatoire pour les entreprise de plus 50 salariés ( avant 2020 -20 salariés)
- Mais un intérêt même si non obligatoire :
  - Instaurer des règles collectives en matière de sécurité et, de manière générale, de conduite des salariés. Par exemple, pour des salariés en contact avec la clientèle, le port d'une tenue correcte ou une politique de neutralité permettant de restreindre la manifestation des convictions (notamment politiques et religieuses)
  - Restreindre la consommation d'alcool et prévoir des contrôles, tels que l'alcootest et/ou le test salivaire pour la consommation de drogues, afin de pouvoir sanctionner les salariés dans un cadre sécurisé
  - Permettre le contrôle des vestiaires ou armoires individuelles.

# REGLEMENT INTERIEUR

## Contenu

### Hygiène et sécurité

conditions d'utilisation des équipements de travail et de protection individuelle ; pour éviter les accidents de travail et maladies professionnelles  
réglementation en matière de médecine du travail ;  
interdiction de fumer ;  
recours à l'alcootest et/ou à un contrôle de l'usage de stupéfiants...

### discipline

Les Règles de conduite  
• règles générales et permanentes relatives à la discipline : sanctions

### Harcèlement

- de harcèlement sexuel  
- De harcèlement moral

### Date d'entrée

Au plus tôt 1 mois après l'accomplissement des formalités

# REGLEMENT INTERIEUR



## Clauses interdites :

- Ne relevant pas des domaines du règlement intérieur (hygiène, sécurité et discipline)
- Contraires aux lois et règlements
- Contraires ou moins favorable que les conventions et accords collectifs applicables dans l'entreprise
- Apportant aux droits des personnes et aux libertés individuelles et collectives des restrictions qui ne seraient pas justifiées par la nature de la tâche à accomplir ni proportionnées au but recherché
- Discriminatoires

# REGLEMENT INTERIEUR



## Mise en place :

- Le CSE (comité social et économique) doit être consulté au préalable sur le règlement intérieur.
- Il doit être affiché dans l'entreprise ( salle de pause : non opposable)
- L'employeur doit l'envoyer en deux exemplaires à l'inspecteur du travail et le déposer au greffe du conseil des prud'hommes
- Information des salariés : tout moyen mais en cas de difficultés il faudra prouver la correcte information
- Des doutes sur les clauses :
  - Rescrit inspection du travail
  - 2 mois pour statuer
  
- Possible également pour aller plus loin de faire une charte informatique.

# ENTRETIEN AVEC LES SALARIES



Certains entretiens étant légalement obligatoires et d'autres facultatifs (à moins qu'un accord collectif ne les rende obligatoires)

Nature de l'entretien	Obligatoire	Facultatif
Entretien de recrutement		X
Entretien de suivi de période d'essai		X
Entretien professionnel	X	
Entretien d'évaluation		X
Entretien avec les salariés sous convention de forfait en jours	X	
Entretien de début et de fin de mandat pour certains représentants du personnel	X	
Entretien avec les salariés en télétravail	X	
Entretien de sortie		X



Mais conseillé : pour faire le point sur leur travail écoulé, fixer des objectifs...  
**pratique**  
**managériale**  
**largement**  
**répandue.**

# ENTRETIEN AVEC LES SALARIES

Sanctions et risques	
Entretien professionnel	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Entreprises <math>\geq</math> 50 salariés : abondement de 3 000 € sur le compte personnel de formation (CPF) de chaque salarié concerné (à défaut de versement spontané, montant doublé)</li><li>▪ Toutes les entreprises : dommages et intérêts<sup>1</sup></li></ul>
Entretien de forfait jours	Forfait annuel en jours non applicable, le cas échéant demande de rappel d'heures supplémentaires Dommages et intérêts
Entretien pour télétravail	Dommages et intérêts
Entretien des représentants du personnel	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Dommages et intérêts</li><li>▪ Risque important de discrimination</li></ul>

# ENTRETIEN AVEC LES SALARIES

## Entretien professionnel



**Périodicité :** pour tous les salariés présents depuis au moins 2 ans mais aussi à la reprise du poste après certaines absences

↩ vérifier dans la convention collective si dispositions particulières

L'entretien professionnel doit être organisé tous les 2 ans = Entretien bisannuel

Tous les 6 ans, un bilan doit être réalisé lors de cet entretien. Un accord collectif peut prévoir une périodicité différente.

**L'entretien doit être proposé au salarié reprenant une activité à l'issue des absences suivantes :**

- arrêt longue maladie
- congé de maternité
- congé d'adoption
- congé parental d'éducation à temps plein ou à temps partiel
- congé de soutien familial
- congé sabbatique
- période de mobilité volontaire sécurisée
- exercice d'un mandat syndical.

# ENTRETIEN AVEC LES SALARIES



## Entretien professionnel

**But de l'entretien :** accompagner le salarié dans ses perspectives d'évolution professionnelle (qualifications, changement de poste, promotion, ...) et identifier ses besoins de formation.

Peuvent notamment être évoqués lors de l'entretien professionnel :

- les possibilités de changement de fonctions ou de poste dans l'entreprise, voire hors de l'entreprise ;
- les moyens de mettre en œuvre l'évolution envisagée : formation, congé individuel de formation, compte personnel de formation.

L'employeur a l'obligation de délivrer au salarié des informations concernant :

- le conseil en évolution professionnelle ;
- la validation des acquis de l'expérience ;
- l'activation du compte personnel de formation et les éventuels abondements de l'employeur à celui-ci.

### Entretien bilan tous les 6 ans

En plus des sujets habituels, bilan du parcours professionnel du salarié. Vérifier :

- bénéficié tous les 2 ans d'un entretien ;
- suivi au moins une action de formation ;
  - acquis des éléments de certification par la formation ou par une validation des acquis de son expérience ;
- bénéficié d'une progression salariale ou professionnelle.

Un accord collectif peut prévoir les modalités d'appréciation du parcours professionnel du salarié.

# ENTRETIEN AVEC LES SALARIES

## Entretien professionnel

**Obligation d'information des salariés** : dès l'embauche, dans le contrat de travail

**Faut-il envoyer une convocation écrite ?** Pas obligatoire mais peut être nécessaire en cas de refus du salarié

**Qui mène l'entretien** : avec l'employeur ou son représentant en interne

**Le salarié peut-il se faire assister** : non prévu dans les textes, l'employeur peut donc refuser.

**Le salarié peut-il refuser l'entretien** : non tranchée, le refus n'est pas fautif : conserver la trace du refus (surtout en cas de retour d'absence)

**Compte rendu d'entretien** : pensez à formaliser un document dont une copie est remise au salarié

- preuve du respect de vos obligations
- attention à la rédaction : engageant et pouvant être lui être reproché

# ENTRETIEN AVEC LES SALARIES

## Entretien professionnel



**Sanctions et risques encourus : loi du 5/09/2018**

Sanction spécifique visant les employeurs d'au moins 50 salariés

**Lors du bilan tous les 6 ans, s'il est constaté** que le salarié n'a pas bénéficié d'un entretien tous les 2 ans ou qu'il n'a bénéficié d'aucune action de formation au cours des 6 années précédentes,

Règle issue de la loi du 05/09/2018	
Le salarié a bénéficié des 3 entretiens et d'au moins une formation non obligatoire	Obligation respectée
Le salarié a bénéficié de 2 entretiens sur les trois et d'au moins une formation non obligatoire	Obligation non respectée
Le salarié a bénéficié des 3 entretiens mais d'aucune formation non obligatoire	Obligation non respectée

Si non respect : un abondement de **3 000 €** sur le compte personnel de formation (CPF) du salarié concerné,

Lorsqu'il constate qu'il est soumis à cet abondement correctif, l'employeur a l'obligation de le déclarer à son Opco (Opérateur de compétence) et d'effectuer un versement correspondant à la Caisse des dépôts et des consignations avant le 31 mars N+1.

Comptabilisation d'une charge à payer à la clôture (selon état récapitulatif par salarié nbr de salariés concerné x3 000e)

En cas de contrôle, s'il est constaté que l'employeur n'a pas versé la pénalité, l'entreprise sera mise en demeure de régulariser sa situation. À défaut, elle versera au Trésor public une somme égale au **double de l'insuffisance constatée**.

**Attention première période concernée 2014 à 2020 (aménagement covid jusqu'au 30 septembre 2021)** : le ministère du Travail annonce des contrôles pour vérifier l'acquittement des abondements subséquents sur 2022.

# ENTRETIEN AVEC LES SALARIES



Pour un même salarié, l'employeur peut avoir à organiser plusieurs entretiens (entretien professionnel, d'évaluation, forfait jours...).

- **L'entretien professionnel ne devant pas porter pas sur l'évaluation du travail du salarié**
  - il ne faut pas le confondre avec l'entretien d'évaluation.
- Sinon il n'est **pas interdit** de regrouper d'autres entretiens, comme par exemple celui sur l'évaluation et le forfait jours.
- En pratique, il est conseillé, a minima :
- dans la convocation du salarié, de mentionner les différents objets de l'entretien (forfait jours, télétravail, évaluation) ;
  - lors du déroulement de l'entretien, de séparer les différents objets ;
  - d'avoir des grilles d'entretien distinctes pour chaque entretien.



- Effectif : 11 salariés surveillance des seuils : 12 mois consécutifs.
- Vérifier les conventions collectives conditions moins favorable
  - Par exemple convention collective ECLA : au moins 6 salariés équivalents temps plein si cet effectif est atteint pendant 12 mois consécutifs ou non au cours des 3 années précédentes.
- Pour mise en place de certains dispositifs obligatoires d'avoir un CSE :
  - Exemple chômage partiel
  - Projet de transition professionnelle : demande report non possible si pas de CSE

# LOI SANTE AU TRAVAIL et DUERP



› Entrée en vigueur de la loi santé au travail depuis le 31 mars 2022

› Principales mesures :

- Le Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP)
- La Création d'un passeport de prévention
- Le Renforcement des formations sécurité
- La Reforme des services de santé au travail
- Les visites médicales
- Le Projet de transition professionnelle

# DUERP

---



- Les employeurs doivent évaluer les risques qui existent dans leur entreprise en matière de santé et de sécurité des salariés.
- Pour cela établir et tenir à jour un document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP).
- **Obligatoire dès le 1<sup>er</sup> salarié**
- Recenser par écrit les risques professionnels dont le salarié est exposé et le plan de prévention : réduite ou supprimer le risque :
  - Et aussi évaluer les risques liés à l'organisation du travail (télétravail, forfait jour..)
- Les entreprises d'au moins 11 salariés doivent mettre à jour le document unique **annuellement**.
- Les entreprises de moins de 11 salariés peuvent faire une mise à jour moins fréquente si niveau équivalent de protection
- Il doit être mentionné la date d'élaboration et les dates de mise à jour

# DUERP

---



Il n'y a pas de formalisme particulier mais la rédaction du DUERP nécessite de respecter plusieurs étapes :

- Réaliser un diagnostic afin d'identifier les risques professionnels - Hiérarchiser les risques
- Définir les actions de prévention.

Depuis le 31 mars 2022 :

- Dans les entreprises d'au moins 50 salariés, le CSE doit être consulté sur la rédaction du document et ses mises à jour.
- Dans les entreprises de moins de 50 salariés, l'employeur doit présenter au CSE la liste des actions de prévention et de protection qu'il va intégrer dans le DUERP.

Le programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail (employeurs d'au moins 50 salariés) et la liste des actions de prévention et de protection (employeurs de moins de 50 salariés) doivent être révisés à chaque mise à jour du document unique

# DUERP



Une durée de conservation minimale encadrée :

- Attente d'un décret mais la durée minimale ne pourra pas être inférieure à 40 ans,
- Dépôt matérialisé mis en œuvre portail numérique :
  - ✓ 1<sup>er</sup> juillet 2023 pour les entreprises au moins 150 salariés
  - ✓ Au plus tard à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2024 pour les entreprises de moins de 150 salariés ( attente de décret)
- Jusqu'à l'entrée en vigueur doit conserver les versions sous format papier ou dématérialisé
  
- Accès élargie : Le DUERP doit être conservé sous format papier ou dématérialisé par l'employeur et tenu à la disposition des travailleurs, des anciens travailleurs, ainsi que de toute personne ou instance pouvant justifier d'un intérêt à y avoir accès pendant une durée de 40 ans.

# DUERP



**Plan annuel de prévention** : obligatoire pour les entreprises d'au moins 50 salariés

**Actions de prévention** : entreprise de moins de 50 salariés : consigner les actions de prévention de risques et de protection des salariés

Le programme annuel et la liste des actions de prévention des risques doit être révisés à chaque mise à jour du DUERP

## Les sanctions :

### *Sanction pénale :*

L'absence de rédaction du document unique est passible d'une contravention de 5ème classe, soit 1 500 € d'amende (portée à 3 000 € en cas de récidive).

### *Sanction civile :*

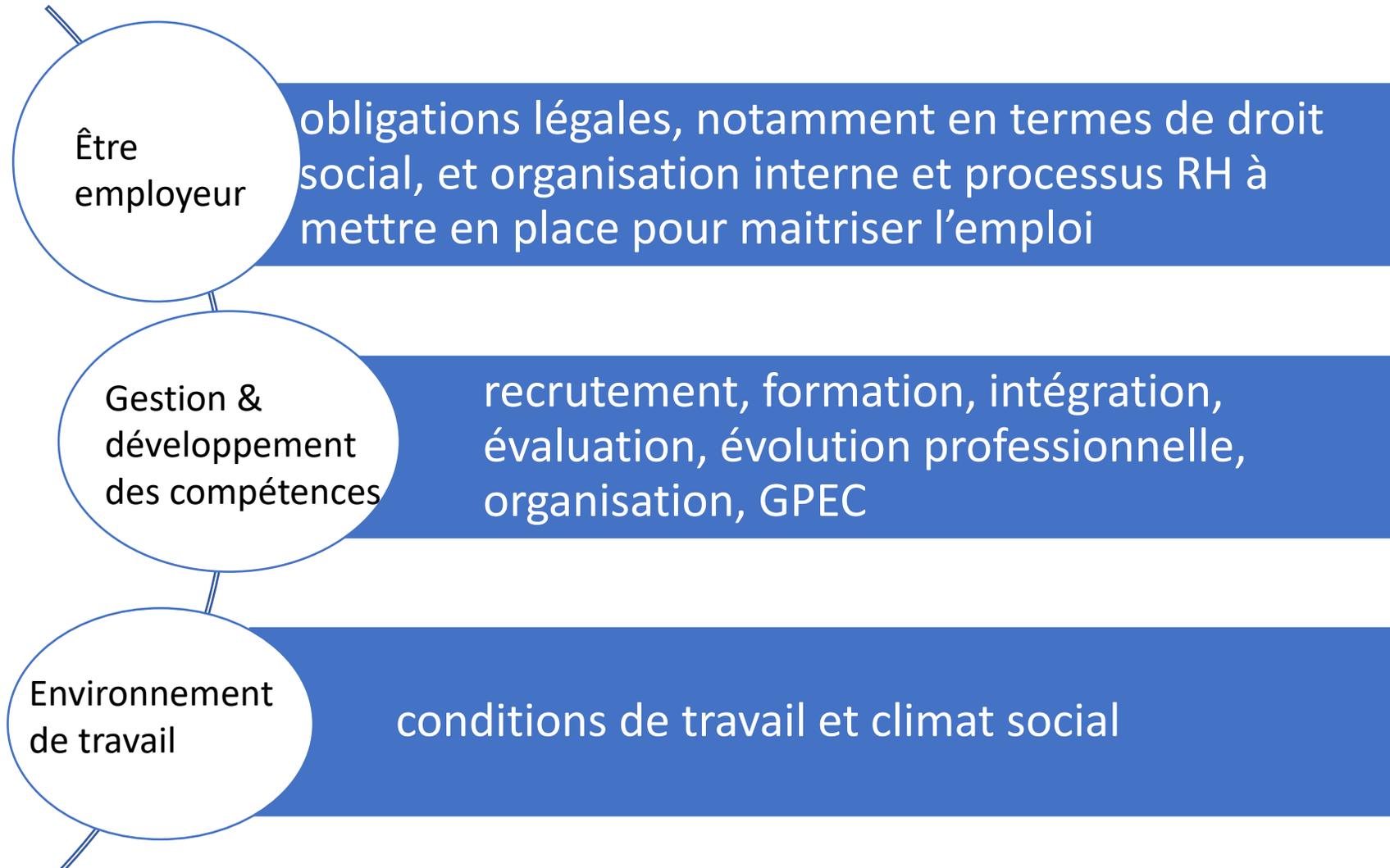
En cas de survenance d'un accident du travail ou d'une maladie professionnelle, l'employeur qui n'a pas élaboré le document unique court le risque de se voir reprocher un manquement à son obligation de sécurité de résultat.

Celui-ci constitue une faute inexcusable qui permet à la victime d'engager la responsabilité civile de l'employeur. Elle peut également être engagée lorsqu'un tiers subit un accident sur le lieu de travail.

# Comment sécuriser la fonction RH?

# Comment sécuriser la fonction RH?

trois grandes thématiques d'accompagnement RH identifiées



# Comment sécuriser la fonction RH?



## Quels outils :

- Information : Mise à disposition de supports didactiques ; réunions d'information collectives
- Outillage : Mise à disposition de logiciels, de grilles d'analyse, d'équipement, soit en direct, soit en ligne ; outils de compréhension de son activité (jeux, questionnaires), outils de gestion (gestion de paie, logiciels de bureautique ...)
  - Appui ponctuel : Accueil et recommandation ; Orientation, Information plus personnalisée en rapport avec la problématique de l'employeur.
    - Appui approfondi : Le plus souvent sous forme de prestation de service
- Formation : Prestation individuelle et personnalisée, montée en compétences des salariés ; formations collectives

# Comment sécuriser la fonction RH?



## Appui approfondi : Etat des lieux de conformité RH

- **L'analyse** des contrats de travail, des fiches de poste, des outils de suivi du temps de travail, de l'application des dispositions de la convention collective, et des documents administratifs (fiche de congés, fiche de frais).
- **La vérification** des obligations employeurs.
- **Un plan d'actions** de mise en conformité suite à l'état des lieux

# Comment sécuriser la fonction RH?



- › Par qui : différents intermédiaires :
- › En interne votre RH
- › Par votre expert-comptable
- › Fédérations et syndicats d'employeurs, association tête de réseau ressources sectorielles
- › Un prestataire de gestion rh / temps partagés
- › Solliciter un Dispositif local d'accompagnement



# TEMOIGNAGE : association Moulin Pont RU

# Témoignage



Structure en plein développement

Une association, employant 3 salariés en 2020 et plus de 10 salariés fin 2021, vous fera part de son expérience et des difficultés rencontrées pour allier développement des projets et obligations sociales. Sans fonction Ressources humaines au sein de l'association, comment elle a pu être accompagnée dans sa structuration et ainsi se sécuriser ?

# En conclusion, ce qu'il faut retenir :



- › Sujet très vaste qu'il est important de maîtriser : attention à vos obligations légales, conventionnelles...
- › Se faire accompagner
- › Prioriser selon les risques relevés
- › Risques : sanction pénales, civiles mais aussi en cas de prud'hommes
  
- › Le plus important un fonction rh maîtrisée permet de garantir un environnement plus serein au travail
- › Ouverture le lien avec les bénévoles : charte bénévolat notamment.

Merci pour votre  
attention