



# **Les ressources humaines dans une association**

# SOMMAIRE

## Les différents types de RH

- Les bénévoles
- Les services civiques
- Les salariés
- Les stagiaires
- Les prestataires

## Recruter ses ressources humaines

- Préparer le recrutement
- Définir une stratégie de recrutement
- Mener le recrutement
- Les implications administratives

## L'accueil et l'intégration

- Accueillir
- Impliquer

### ➤ LES BENEVOLES

**Bénévolat** = toute personne qui s'engage librement pour mener une action non salariée en direction d'autrui, en dehors de son temps professionnel et familial. Le bénévole est donc celui qui participe à l'activité de l'association sans en recevoir aucune rémunération ni compensation, sous quelle que forme que ce soit, espèces ou nature.

#### Avantages:

- Ressource humaine sans coût
- Apport de compétences
- Valorisation du bénévolat auprès des partenaires

### ➤ LES BENEVOLES

#### Inconvénients :

- Disponibilité
- Investissement dans le temps / fidélisation
- Motivations à faire du bénévolat

### ➤ LES SERVICES CIVIQUES

Le service civique est un engagement volontaire au service de l'intérêt général ouvert aux 16-25 ans, élargi à 30 ans aux jeunes en situation de handicap. Accessible sans condition de diplôme, le Service Civique est indemnisé et s'effectue en France ou à l'étranger.

(Pour les plus de 25 ans, il s'agit du volontariat en service civique)

#### Avantages:

- Ressource humaine peu coûteuse pour l'association (indemnité de subsistance à verser par l'organisme d'accueil de minimum 107,68 euros en nature ou en espèce)
- Ressource humaine présente dans l'association entre 6 et 12 mois, pendant au minimum 24 heures par semaine
- Permet de confier une mission de longue durée à un jeune

### ➤ LES SERVICES CIVIQUES

#### Inconvénients :

- Agrément obligatoire
- Ressource humaine qui nécessite un encadrement
- Mission à bien calibrer car un service civique ne saurait remplacer un salarié

### ➤ LES SALARIES

**Définition du salariat :** personne ayant signé un contrat de travail avec l'association. En l'absence de contrat, les 3 éléments ci-dessous définissent la relation de travail :

- La prestation réalisée
- La rémunération versée
- Le lien de subordination

#### Avantages:

- Ressource humaine disponible à hauteur d'un temps de travail inscrit au contrat
- Apport de compétences

### ➤ LES SALARIES

#### Inconvénients :

- Coût pour l'association (attention à la budgétisation du contrat!)
- Ressource humaine qui nécessite un encadrement
- Bonne définition des missions pour un bon calibrage du contrat (temps de travail, missions confiées...)



### ➤ LES STAGIAIRES

- ❑ **Définition du stage :** Le stage doit être intégré à un cursus de formation dont le volume pédagogique d'enseignement est de 200 heures minimum par année d'enseignement. Un minimum de 50 heures doit être dispensé en présence de l'étudiant.

Les stages hors cursus pédagogique, c'est-à-dire non inscrits dans un cursus scolaire ou universitaire, sont interdits.

Un stagiaire n'étant pas considéré comme un salarié.

#### Avantages:

- Ressource humaine peu coûteuse
- Dans les structures de moins de 20 salariés, possibilité d'accueillir jusqu'à 3 stagiaires en même temps

### ➤ LES STAGES

#### Inconvénients :

- Durée limitée (6 mois maximum)
- Ressource humaine qui nécessite un encadrement
- Bien définir les missions qui vont lui être confiées car il ne doit pas être recruté pour remplacer un salarié

Point sur la gratification : elle n'est due que si le stage dure plus de 2 mois consécutifs ou à partir de la 309<sup>ème</sup> heure sur une année scolaire ou universitaire lorsque le stage est effectué de manière non continue

=> *Information sur les montants de rémunération sur le site service public*

## ➤ LES PRESTATAIRES

- ❑ **Définition** : Personne ou entreprise qui réalise une prestation pour l'association. Le prestataire est payé sur facture.

### Avantages:

- Apport de compétences non disponibles dans l'association
- Disponibilité en fonction du contrat

### Inconvénients :

- Être clair sur le cahier des charges
- Ressource humaine coûteuse
- Implication dans le projet

---

# Recruter ses ressources humaines

## a) Définir le besoin

- Cartographier l'organisation et la répartition des tâches au sein de sa structure pour définir les besoins et identifier ensuite le type de ressources humaines mobilisable
- Pour cela, réaliser un tableau de répartition des tâches

Activités	Tâches nécessaires à la réalisation de l'activité	Temps et fréquence estimé	Personne prenant en charge la tâche
Cours de théâtre	- Gestion des inscriptions et organisation	2h / semaine	Madame X
	- Préparation des cours	3h / semaine	
	- Animation des cours	8h / semaine	
	- Suivi individualisé	4h / semaine	
Spectacles	- Création artistique - Répétitions - Représentations		
Gestion de l'association	- Secrétariat - Comptabilité - Communication		

### b) Définir les fiches de poste / le cahier des charges pour le prestataire

- Il est important de définir un fiche de poste car cela permet de:
  - Clarifier les rôles et les missions au sein de l'association
  - Responsabiliser les RH
  - Mobiliser les RH en leur montrant concrètement leur place dans l'organisation
  - Définir leur place par rapport aux autres ressources humaines ainsi que les modalités de travail avec celles-ci
  
- La fiche de poste est également un outil de communication qui servira au moment du recrutement

### b) Définition du type de public à viser

- ❑ En fonction du type de postes à pourvoir et des disponibilités demandées, il faut savoir à quel type de personnes s'adresser (diplôme, expérience...).
  
- ❑ Les questions à se poser sont donc :
  - **Pour qui ?** Quel est le public bénéficiaire de nos actions ?
  - **Qui ?** Qui recherchons-nous ?
  - **Vers qui ?** Vers qui doit se tourner l'association pour avoir le plus de chances de trouver la RH qu'elle souhaite?

## b) Communication interne : un bon outil pour recruter des bénévoles

- ❑ La meilleure façon de diffuser sa fiche de poste de bénévole est le bouche à oreille.
- ❑ Les meilleurs acteurs de votre communication sont vos bénévoles actuels qui pourront diffuser la fiche de poste:
  - À leurs proches
  - À leurs amis
  - Dans leur réseau professionnel s'ils sont actifs
- ❑ Il faut leur fournir les outils nécessaires :
  - Une plaquette de présentation de l'association
  - La fiche de poste
  - La charte bénévole, etc.
- ❑ Il faut les informer régulièrement de vos besoins par le biais de :
  - La newsletter interne
  - Le site internet
  - Le bulletin d'information
  - Les réunions d'information



### c) Communication externe : un outil adapté pour recruter salariés, stagiaires, services civiques ou encore prestataires... et pourquoi pas les bénévoles !

- ❑ Pour diffuser la fiche de poste, démultiplier les relais d'information:
  - Réseaux spécialisés : France bénévolat, Tous Bénévoles, Passerelles et compétences, ECTI, Betobe, L'Auberge de la Solidarité, etc.
  - Médias : newsletters associatives, presse locale (journaux municipaux, journaux gratuits...), presse spécialisée, internet, etc.
  - Réseaux associatifs : fédérations, maisons des associations, forums locaux des associations, affichage associatif, etc.
  - Réseaux étudiants : grandes écoles, universités, Maison des Initiatives Etudiantes, etc.

## c) Sélection des candidatures

- ❑ Présélectionnez les candidatures (CV / lettres de motivation) pour gagner du temps et de ne retenir pour les entretiens uniquement les profils que vous recherchez
- ❑ Vérifiez la cohérence entre la candidature et les missions du poste à pourvoir, même si ce n'est « que » un bénévole, un stagiaire ou un service civique :
  - la personne a-t-elle une formation adéquate ?
  - Son niveau de qualification est-il adapté ?
  - A-t-elle une ou plusieurs expériences dans le secteur ?

## d) Réunions d'informations

- ❑ Certaines associations organisent des réunions publiques pour expliquer ce que fait l'association et quels sont les postes à pourvoir.
  - Avantages : économie de temps, premier écrémage, possibilité de faire témoigner des ressources humaines de l'association...
  - Inconvénients: très impersonnel, il faut attirer suffisamment de monde que ce soit adapté

## e) Entretiens individuels

- ❑ L'entretien est la première méthode utilisée par les employeurs pour évaluer les candidats.
- ❑ Pour évaluer le candidat, posez-vous d'abord la question si vous vous voyez « travailler » avec lui.
- ❑ Structurer votre entretien en 4 temps:
  - 1/ Présentation de l'association, du projet associatif et de la stratégie globale de l'association (pour mettre à l'aise le candidat)
  - 2/ Présentation du candidat
  - 3/ Présentation du poste (contenu, équipe, organisation...)
  - 4/ Intervention du candidat (questions, précisions, intérêt pour le poste...)
- ❑ Sélectionner le candidats à partir de critères que vous aurez définis:
  - Qualification
  - Compétences
  - Qualités personnelles
  - Motivations, etc.

## a) Pour les bénévoles

- Attention : ne pas confondre « membre » et « bénévole »
- Un membre est une personne qui adhère aux statuts de l'association et qui est à jour de sa cotisation annuelle.
- NB : un membre ne participe pas forcément aux activités de l'association. Un bénévole n'est pas forcément membre de l'association.

## b) Pour les services civiques

- Il faut que l'association ait fait une demande d'agrément.
- Créer un contrat et le gérer via la plateforme Elisa
- Bilan annuel à réaliser

## c) Pour les salariés

- S'immatriculer auprès des URSSAF et des caisses de retraite complémentaire et de prévoyance
- Vérifier la convention collective
- Réaliser la DPAE (Déclaration Préalable A l'Embauche)
- Etablir le contrat de travail si besoin
- Adhérer à un service de médecine du travail pour la visite d'information et d'orientation à réaliser à l'arrivée du salarié
- Adhérer à un OPCO (Opérateur de Compétences) pour cotiser aux fonds de la formation professionnelle
- Mettre en place un registre du personnel
- Mettre en place l'affichage obligatoire
- Rédiger un Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels (DUERP)

### d) Pour les stagiaires

- Signer la convention de stage
- Evaluer l'indemnisation
- Désigner le tuteur ou maître de stage

### e) Pour les prestataires

- Travailler à l'élaboration du cahier des charges si besoin
- Etablir une convention si besoin
- Demander une facture avant tout règlement

## f) Assurance

- ❑ L'association qui accueille des ressources humaines a tout intérêt à souscrire un contrat d'assurance couvrant sa responsabilité civile et celle de ses membres.
- ❑ Certaines associations ont des obligations légales en matière d'assurance:
  - les associations sportives,
  - les centres de vacances et les organismes accueillant des mineurs,
  - les associations organisatrices de voyages à l'étranger

## g) Remboursement de frais

- ❑ Le principe est qu'un bénévole peut se faire rembourser des frais qu'il a engagés pour accomplir sa tâche, dans la mesure où les frais correspondent à des dépenses réelles et justifiées.
- ❑ Les frais doivent :
  - Réels : la tâche devra être accomplie et se dérouler dans le cadre des activités de la structure
  - Justifiés : par une facture et une note de frais
  - Remboursés au centime près

---

# L'accueil et l'intégration des RH



## a) Préparation de l'arrivée

- Mettre en place un binôme peut être opportun dans les premiers temps surtout si sa fonction demande des compétences ou des aptitudes particulière
  
- Le rôle du binôme est de :
  - Intégrer le nouvel arrivant
  - Mettre à l'aise le nouvel arrivant au sein de la structure, du collectif
  - L'accompagner dans sa prise de poste
  
- Prévoir un espace de travail pour bien accueillir le nouvel arrivant et pour qu'il se sente impliqué. Il se sentira vraiment attendu au sein de l'équipe,
  - Bureau
  - Ordinateur
  - Fournitures, etc.

## b) Présentation

- ❑ Organiser un entretien d'accueil. Il s'agit de la première prise de contact qui permet:
  - Faire connaissance
  - Présenter la structure, les activités, les missions qui lui seront attribuées
  - Clarifier les missions
  
- ❑ Prévoir des documents de présentation de la structure
  - Plaquette de présentation
  - Statuts et règlement intérieur
  - Le projet associatif
  - Autres outils de communication, etc.
  
- ❑ Visiter les locaux et présenter l'équipe afin que le nouvel arrivant se sente impliqué et à l'aise

## c) Informer sur la vie de l'association

- ❑ Les informer sur la vie associative et sur les activités réalisées ou à venir de l'association en leur transmettant:
  - Statuts, règlement intérieur
  - Newsletter
  - Bulletin d'information
  - Bilans d'activité, rapport d'activité, etc.
  
- ❑ Mettre en relation le nouvel arrivant avec le reste de l'équipe en créant un intranet ou un réseau social interne
  
- ❑ Mettre en place une charte de bénévole pour rappeler les engagements de l'association et du bénévole
  - Exemples d'engagements de l'association :
    - ❖ Transmettre au bénévole les statuts de l'association
    - ❖ Informer sur l'objet et les actions de l'association
    - ❖ Accueillir le bénévole, le considérer comme un collaborateur
    - ❖ Définir les missions qui lui seront confiées
    - ❖ L'accompagner et le former
  - Exemples d'engagements du bénévole:
    - ❖ Accepter les principes et règles de fonctionnement de l'association
    - ❖ Respecter les statuts de l'association
    - ❖ Etre responsable et solidaire
    - ❖ Se former si nécessaire

## d) Les avantages à offrir aux bénévoles

### □ La formation

#### ➤ **Financement de la formation des bénévoles**

Pour former les bénévoles, les associations peuvent demander un soutien financier auprès de l'Etat et de ses services déconcentrés dans le cadre de l'appel à projets FDVA (Fond de Développement de la Vie Associative)

L'association doit répondre à :

- ❖ L'appel à projet national géré par le Ministère de la Jeunesse et Sport si elle est nationale
- ❖ L'appel à projet régional géré par la DRJSCS si elle est régionale
- ❖ L'appel à projet départemental géré par la DDCS si elle est départementale

Une association ne peut se positionner sur plusieurs appels à projet en même temps.

#### ➤ **La Validation des Acquis de l'Expérience**

L'expérience acquise au titre des activités bénévoles peut être sous certaines conditions retenue pour obtenir un diplôme, un titre ou certificat de qualification

Le bénévole doit justifier d'une durée minimale d'activité requise d'au moins 3 ans dans l'activité en rapport avec le titre, certificat ou diplôme souhaité. Une épreuve de validation est organisée par un jury en vue de laquelle le bénévole peut bénéficier d'un congé pour validation des acquis de l'expérience de 24 heures consécutives ou non.

## ❑ Le Passeport Bénévole

Créé en 2008 et géré par France Bénévolat, le Passeport Bénévole permet de valoriser les expériences bénévoles acquises dans les associations, dans tous les secteurs associatifs, pour tous les types de missions bénévoles.

Le Passeport Bénévole permet de :

- Décrire précisément chacune des missions réalisées bénévolement
- Faire certifier par chacune des associations que la mission a bien été réalisée
- Décrire les démarches de formation suivies grâce aux associations bénéficiaires
- Lier tous ces éléments au profil du bénévole

Il est reconnu comme pièce justificative pour les dossiers VAE du Ministère de l'Education Nationale et de l'AFPA. Il rentre dans le cadre des démarches d'accompagnement à la VAE de l'ANPE.

## ❑ Le chèque-repas

- Une association peut, après adoption du principe en Assemblée Générale, remettre au bénévole des titres de paiement spéciaux ou chèque-repas afin de lui permettre de s'acquitter en totalité ou en partie du prix de repas consommés au restaurant ou préparés par un restaurateur.
- Les dirigeants associatifs sont exclus du bénéfice du chèque-repas du bénévole.
- Les conditions d'attribution sont :
  - ❖ Les chèques-repas ne peuvent être utilisés que dans le cadre de l'association par un bénévole qui y exerce une activité régulière
  - ❖ Un chèque-repas par jour par bénévole
  - ❖ Les chèques-repas ne peuvent pas être utilisés le dimanche ou les jours fériés sauf si mention contraire
  - ❖ Les chèques repas ne peuvent être utilisés que dans le département ou les départements limitrophes du lieu de travail du bénévole sauf si mention contraire
  - ❖ Le bénévole est tenu de remettre les chèques-repas en leur possession en cas de départ de l'association
- Le montant maximum du chèque-repas actuellement est de 6,70€, montant pris en charge à 100% par l'association.

## ❑ Le Compte Engagement Citoyen (CEC)

- Valoriser l'engagement citoyen par l'acquisition d'heures de formation par an et par activité
- Conditions d'éligibilité
  - ❖ Faire du bénévolat dans une association ayant au moins 3 ans d'existence
  - ❖ Occuper un poste de bénévole dirigeant ou d'encadrement d'autres bénévoles
- Ces heures CEC permettent de :
  - ❖ Financer une action de formation en lien avec son parcours professionnel (en complétant les heures CPF (Compte Personnel de Formation) qui ont été acquis en tant que salarié)
  - ❖ Financer une action de formation destinée à permettre aux bénévoles associatifs d'acquérir les compétences nécessaires à l'exercice de leurs missions
- Dates limites de déclaration pour les activités de bénévolat:
  - ❖ Télé déclaration le site « mon compte bénévole » par le bénévole avant le 30 juin de chaque année des heures réalisées au cours de l'année civile précédente
- Validation de la déclaration par l'association au plus tard le 31 décembre de l'année de la déclaration

=> *Lien vers le site depuis le site service public*