



MEDECINS DU MONDE - FRANCE

COMITE DE CONCILIATION DES RELATIONS SALARIE-E-S/BENEVOLES (COM-REL)

Validé par le CA du 24 avril 2020

L'Association doit assurer la **protection de l'ensemble des act-eur-ric-e-s de l'association** quel que soit leur statut, salarié-e-s ou bénévoles.

L'association doit définir en amont, un cadre clair permettant de prévenir des situations de conflits en clarifiant les rôles de chacun-e, pour qu'une solution soit trouvée au plus près du terrain.

Le Comité de conciliation des Relations salarié.es et bénévoles pourra être saisi uniquement si les modes habituels de résolution des conflits et de droit commun n'ont pas permis de résoudre le conflit. Il ne s'agit pas d'une instance de droit commun qui aurait vocation à traiter l'intégralité des conflits salarié.e.s/bénévoles. Le présent document a pour objectif de définir :

- Le cadre habituel de conflits
- Les modalités de saisine du Comité de conciliation des Relations salarié-e-s/bénévoles et ses modalités d'intervention

I. Prévention

La prévention des conflits s'organise au niveau de l'institution, au niveau de la direction et au niveau des équipes.

a. Cadre général

Médecins du Monde doit promouvoir un cadre permettant de prévenir les relations conflictuelles. Il existe déjà un certain nombre de documents de référence (règlements intérieurs, charte du bénévolat, code de conduite, référentiel des compétences managériales, charte des valeurs associatives¹...).

Par ailleurs, des politiques plus globales sont aussi mises en œuvre et portées par les act-eur-trice-s de l'association (PSEA...).

Cette démarche doit être continue et renforcée notamment par une démarche d'amélioration de la qualité de vie au travail qui permette une communication sereine dans le respect de chacun-e.

¹ En cours de finalisation

Veiller à une bonne communication et au respect entre les act-eurs-rices et plus particulièrement dans le cadre d'une relation hiérarchique, paraît indispensable pour tenter d'éviter ces conflits. Cela permet également de les réduire s'ils surviennent.

Toutefois, Médecins du Monde doit mettre en œuvre des sanctions en cas d'attitude répréhensible de ses act-eur-trice-s, et ce quel que soit leur statut.

b. Sensibilisation et formation des acteur-trice-s

Prévenir les conflits consiste notamment à former les act-eur-trice-s à des approches de sensibilisation aux différents modes de fonctionnement humain.

Par ailleurs, les responsables d'équipe doivent également organiser des espaces et temps de communication adaptées (temps individuels et collectifs) pour développer la confiance dans le cadre de travail.

Les responsables d'équipes et cadres bénévoles doivent être formé-e-s à la prévention/gestion des conflits.

En particulier, les membres potentiel-le-s de la Com-Rel (direct.eur.rice.s et membres du CA) doivent avoir une formation spécifique aux modes de résolution de conflits.

Le plan de formation doit prévoir des formations type Communication non violente et Gestion du stress, qui favorisent un climat de travail moins propice au conflit.

2. Règles en vigueur

a. Législation concernant l'employeur, le/la salarié-e et le/la bénévole

Pour rappel, l'ensemble des act-eur-ric-e-s MdM est soumis aux règles de responsabilité civile et pénale.

Selon les Statuts 2019 de l'association, la personne physique pénalement responsable est le/la **Président-e. de MdM**. Il délègue au Direct-eur-ric-e Général-e le fonctionnement, notamment le recrutement, le licenciement et la discipline des salarié-e-s.

Le CA a délégué au/à la DRH (et au/à la DG) le pouvoir de représenter l'association auprès des bénévoles également.

En cas de comportement répréhensible d'un-e **salarié-e dans le cadre du travail**, le processus de sanction relève du **droit du travail** et est défini par le **règlement intérieur de l'employeur en date du 15 février 1989**².

Être bénévole engage avant tout la responsabilité de la personne mais également celle de l'association qui doit répondre des faits répréhensibles commis par les bénévoles³.

²Cf. annexe

³ Cass. soc., 30 janvier 2019, n° 17-28.905

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichJuriJudi.do?oldAction=rechJuriJudi&idTexte=JURITEXT000038112097&fastReqId=332793116&fastPos=1>

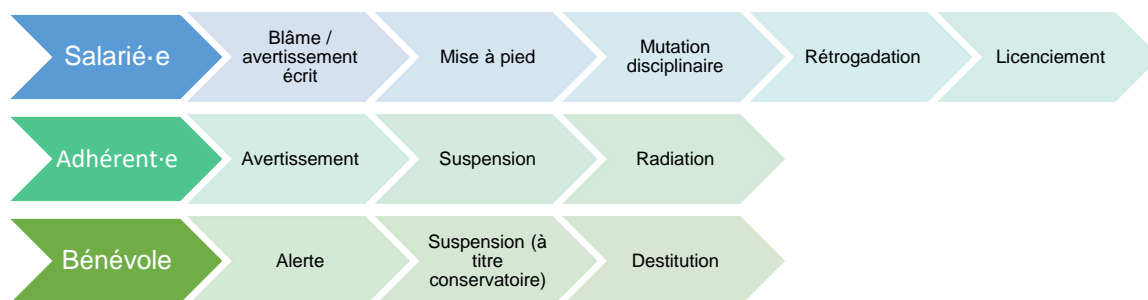
Lorsque le/la **bénévole est membre** (adhérent-e) de l'association : ses droits et obligations sont les mêmes que tout-e membre de l'association. Il/elle est lié-e par les **statuts et le Règlement Intérieur de l'association en vigueur**⁴.

Lorsque le/la **bénévole n'est pas membre** (non adhérent-e) de l'association : un-e bénévole n'a pas l'obligation d'adhérer à l'association pour donner de son temps. S'il/elle n'est alors pas lié-e par les statuts et par le règlement intérieur de l'association, il/elle agit néanmoins dans le cadre dans le respect de la Charte du bénévolat ⁵qui doit être signée par les deux parties.

b. Des mesures selon le statut

Le non-respect des règles en vigueur selon le statut de la personne entraîne des mesures différentes :

- Pour la/le salarié-e, l'échelle de mesures est définie par le règlement intérieur de l'employeur (1989).
- Pour l'adhérent-e : l'échelle de mesures est définie par le règlement intérieur de l'association (2020)
- Pour le/la bénévole : l'échelle de mesure est définie ci-dessous au regard des pratiques et du statut des adhérent-e-s.



3. Processus de régulation existants

Les conflits peuvent surgir entre des salarié-e-s et/ou des bénévoles.

Pour rappel, des mécanismes managériaux et RH de médiation et de résolution des conflits existent déjà à MdM :

- Les conflits relatifs au droit travail relèvent exclusivement de la DRH et des IRP⁶ (si besoin), ainsi que des directions concernées.
- Les conflits entre salarié-e-s relèvent des Directions concernées + DRH et IRP si besoin
- Les conflits entre les bénévoles, cadres ou non cadres relèvent du CA.

Ces modes de régulation concernent l'ensemble des terrains MdM-F (siège, délégations, missions internationales).

⁴ Cf. annexe

⁵ Cf annexe

⁶ Instances Représentatives du Personnel

a. Régulation de conflits entre salarié·e·s

La régulation de conflits **entre salarié·e·s** relève du code du travail. Le lien de subordination est l'essence même du contrat de travail. Le processus de régulation relève des N+1 concerné·e·s. La Direction des Ressources Humaines doit être sollicitée dans ce processus par le/la salarié·e et/ou par le/la responsable.

b. Régulation de conflits entre bénévoles

Les séminaires « régionalisation » (Mars – Décembre 2018) ont posé le principe d'une **hiérarchie bénévole** (le/la bénévole terrain répond au/à la responsable de mission, lequel/laquelle répond au collègue ou au groupe, lesquels répondent au CA).

Par ailleurs la charte du bénévolat régule le **comportement des bénévoles** et renvoie au code de conduite⁷.

La régulation de conflits **entre bénévoles**, est similaire à la régulation de conflits entre salarié·e·s, mais sur un rapport hiérarchique uniquement bénévole (bénévole, RM, délégation/groupe, CA). Le N+1 établit un rapport sur le comportement du bénévole à la délégation/groupe. Le conflit doit se régler en interne au sein de la délégation/du groupe. En cas d'absence de régulation interne, le/la président·e convoque le/la bénévole accompagné·e par une personne de son choix interne à Médecins du Monde.

La Direction des ressources humaines (en tant que représentante de tous les acteurs) est informée de la situation.

c. Régulation de conflits entre bénévole et salarié·e

La régulation de conflits entre **bénévole et salarié·e** implique les hiérarchies bénévoles et salariées.

Chacun·e des act·eur·rice·s alerte son N+1. Le conflit se résout autant que possible par un arbitrage des N+1 salarié·e et bénévole.

La Direction des ressources humaines (en tant que représentante de tous les acteurs) doit être sollicitée dans ce processus par le/la salarié·e et/ou le/la responsable hiérarchique.

4. **Le Comité de conciliation des Relations bénévoles-salarié·e·s**

a. Les cas que le comité ne couvre pas :

Les actes répréhensibles qui relèvent du droit du travail ne sont pas couverts par le Com-Rel. Son traitement et ses conséquences sont directement gérées par la Direction des Ressources Humaines.

Toute plainte de nature à relever de la politique PSEA, fraude et corruption... doit être adressée aux entités chargées de les investiguer.

⁷ Cf. annexe

Tout sujet de conflit (opérationnel, stratégique...) peut être traité par le Com-Rel dès lors qu'il n'y a pas de résolution antérieure. L'objet du Com-Rel n'est pas de trouver une réponse A ou B ou AB au sujet du conflit, mais d'assurer le dialogue entre les parties et la mise en place de solutions concrètes permettant le règlement du conflit.

b. Une instance pérenne

Le modèle Médecins du Monde est paritaire (bénévole/salarié.e). Administrat-eur.trice.s et Direct-eur.trice Général.e reconnaissent l'existence de conflits entre des acteur.trice.s régi-e-s par des lignes hiérarchiques différentes. Au-delà du processus de prévention, l'association souhaite mettre en place une instance pérenne au travers du Com-Rel qui prenne en considération les conflits issus de cette parité.

Le rôle premier du Com-Rel est d'être une instance de référence garantissant que des conflits entre bénévoles et salarié.e.s qui n'auront pu être résolus seront traités par le Com-Rel.

Point de vigilance : Le Com-Rel n'est pas un organe de sanction qui interviendrait de façon ad-hoc. Il ne peut pas prendre de décisions relevant du responsable hiérarchique des personnes concernées.

Le Com-Rel doit établir un bilan annuel des conflits qui lui auront été soumis et le présenter au CA et au CE. Ce bilan devra être pris en compte dans la démarche collective de prévention des risques psycho-sociaux.

c. Les missions et mécanismes

Tout sujet de conflit peut être soumis au Com-Rel s'il n'y a pas eu de résolution antérieure. Le.a directeur.trice et/ou membre du CA qui ne sont pas parvenu-e-s à résoudre le conflit, doivent saisir le Com-Rel.

Le Com-Rel a la possibilité de consulter le/la secrétaire du Conseil d'entreprise.

Le Com-Rel étant compétent pour des situations de conflit ayant un caractère exceptionnel, il doit se réunir dans les 7 jours suivant sa saisine.

Le Com-Rel permet aux protagonistes d'un conflit de trouver un accord ou de recommander un mode de résolution des conflits.

Le Com-Rel prend connaissance de la situation, écoute les parties et s'assure que des tentatives de résolution ont bien eu lieu. Les délibérations du Com-Rel ne sont pas publiques et les membres du Com-Rel s'engagent à respecter la confidentialité des informations relatives à la situation traitée.

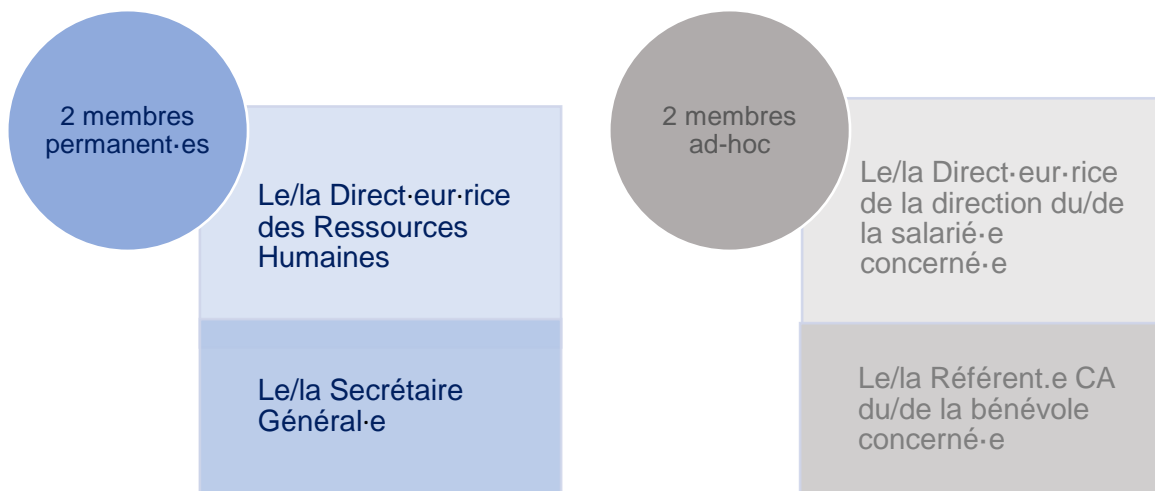
Il consulte des personnes extérieures au conflit si nécessaire et il utilise des documents de référence s'ils existent. S'ils n'existent pas, il émet des recommandations pour leur élaboration. Toutefois leur absence ne pouvant être un point de blocage, il proposera un compromis à partir des éléments les plus communément partagés.

Le Com-Rel a l'obligation de trouver un consensus sur la résolution du conflit. Pour la mise en œuvre de ce consensus, il peut émettre des recommandations et/ou saisir les act-eur-ric-e-s et/ou instances compétentes.

Le Com-Rel doit établir un avis écrit à communiquer aux N+1 pour diffusion aux équipes.

5. La composition du Comité de conciliation des Relations Bénévoles Salarié.e.s

Le Com-Rel est souverain dans ses recommandations.



Le/la **Direct-eur-ric-e des Ressources Humaines** ainsi que le/la **Secrétaire Général-e** sont **systématiquement membres du Com-Rel. Ces rôles ne peuvent pas être délégués.**

En cas situation particulière de conflit entre DRH et CA, le Com-Rel est remplacé par le/la DG et le/la président-e.

Le/la secrétaire du CE peut être consulté-e par le Com-Rel.

Le/la responsable de service le/la RM, le/la Délégué-e dont l'expertise est jugée nécessaire par le Com-Rel peut également être invité-e à titre consultatif.

Il est souligné que ce comité ne fonctionnera que si chacun des membres du Com-Rel s'extrait de son statut et raisonne en termes d'intérêt général et d'équité. Aucune voix n'est prépondérante sur les autres.

6. Evaluation

Ce dispositif sera évalué au bout de deux ans et réajusté si besoin.

ANNEXES : DOCUMENTS DE REFERENCE⁸

- Charte du bénévolat
- Charte du management
- Charte RM
- Fiche emploi/fiche de poste/mandat des acteur·trice·s concerné·e·s
- Politique PSEA/fraude et corruption
- Règlement intérieur de l'association
- Règlement intérieur employeur

⁸ Tous les documents sont disponibles sur intranet