

# UN DOUBLE CONTRE-EXEMPLE DE DÉCISIONS PRÉCIPITÉS AU FUNLAB

## Témoignage

### RECRUTEMENT AU FUN LAB : LE DOUBLE CONTRE-EXEMPLE DE DÉCISIONS PRÉCIPITÉES

#### **Au Fun Lab, trois décisions d'embauche mal vécues par l'équipe bénévole et par les salariés**

En cinq ans d'activités, la F.U.N a embauché trois personnes, dont deux actuellement en poste (juin 2018). Les trois embauches se sont faites dans des conditions qui ont occasionnées des mauvaises perceptions de ces embauches par toute ou partie des administrateurs.

La première embauche a été effectuée un an et demi après la constitution de l'association, et a été basée sur la situation personnelle d'un bénévole très actif et très présent. Dans une situation financière tendue et pouvant bénéficier des anciens contrats aidés (C A E), il nous a semblé intéressant et peu engageant financièrement de procéder à ce recrutement. Toutefois, l'expérience s'est trouvée être très mal vécue tant par le salarié que par l'équipe bénévole. Les bénévoles et le collectif n'étaient pas suffisamment installés et ne disposaient pas de suffisamment de temps à consacrer pour accompagner convenablement le salarié dans son poste et dans ses missions. Personne ne s'était suffisamment rendu compte des responsabilités et du poids que faisait peser la fonction employeur sur les bénévoles. De son côté, le salarié s'est naturellement trouvé isolé dans ses missions, ses réussites étaient peu valorisées, ses insuffisances souvent mises en avant par des bénévoles qui attendaient instantanément plus de lui du fait de son changement de statut (bénévole → salarié). Absences et fortes tensions ont marqué cette période. Le poste a été arrêté après un an, les administrateurs et le salarié ayant préféré ne pas renouveler le contrat.

**Constat :** un collectif trop jeune, des missions trop peu définies, un salarié qui avait besoin de plus de disponibilités que n'en disposaient les bénévoles.

Trop peu d'échanges sur les missions de la personne embauchée.

Décision prise sans mesurer suffisamment les impacts.

La seconde embauche s'est faite de manière très différente : l'actuelle coordinatrice est arrivée en tant que bénévole dans l'association avec une large expérience dans le secteur. Elle s'est tout de suite déclarée intéressée pour devenir salariée et pour assumer les lourdes rédactions de dossiers de demande de financement. Disposant des compétences nécessaires, et la rédaction des dossiers étant un frein que nous n'arrivions jusque là pas à lever, cette proposition a été accueillie avec plaisir. Toutefois, une fois les financements obtenus et l'embauche effectuée, certains administrateurs ne comprenaient pas pourquoi la salariée n'effectuait pas certaines missions, alors même que tout était convenu ainsi depuis le départ.

**Constat :** une partie du collectif pas bien informé des antécédents de création

La troisième et dernière embauche a concerné notre actuel FabMédiateur. C'est cette fois un conseiller Pôle Emploi qui a donné un caractère d'urgence à l'embauche en mettant en avant une petite fenêtre qui risquait de rapidement se fermer, nous faisant apparemment courir peu de risques financiers liés à l'embauche. L'embauche s'est alors faite assez rapidement à travers le recrutement d'un bénévole de toujours. Cette fois, la décision ayant été prise en trois semaines et décidée durant un seul Conseil d'Administration ne réunissant pas tout le monde, certains administrateurs se sont sentis presque « contraints de dire oui », n'ayant pas le temps d'y réfléchir et se voyant forcé par les contraintes temporelles liées aux financements. Le poids budgétaire lié à cette embauche a ainsi été trop peu collectivement appréhendé et un certain nombre de ressentiment de l'équipe d'administrateur se sont fait sentir durant les premiers temps. Le salarié n'a ici pas été remis en cause, mais c'est la rapidité qui a posé question.

**Constat :** décision prise trop rapidement sans réel accord collectif, sous évaluation du poids budgétaire de l'embauche.

## Solutions apportées suite à ces deux expériences

Forts de ces trois expériences de prise de décision plutôt mal vécues par le collectif, nous avons actés des modalités de prise de décision propres aux recrutements :

*« Lorsqu'il s'agit d'un recrutement, la prise de décision doit s'étaler au minimum sur un mois et demi et sur trois conseils d'administration. Lors du premier Conseil d'administration, la volonté de recrutement est partagée à tous et le plan de financement du poste ainsi que la fiche de poste (missions) est travaillée collectivement jusqu'au second CA. Le troisième CA est celui durant lequel se prend la décision d'ouverture d'un nouveau poste. Les administrateurs disposent ainsi de suffisamment de temps informels entre les réunions pour échanger librement sur cette décision importante.*

*Une fois le recrutement décidé, le CA reste libre de publier ou non une offre d'emploi, mais un entretien d'embauche doit dans tous les cas être mené, avec présence d'au moins trois membres du CA, si possible des personnes dégagées de tout affect concernant la personne candidate.*

*Au delà, le CA restera vigilant à disposer des forces vives suffisantes pour remplir convenablement ses obligations en cas de postes devant être accompagnés (contrats d'insertion, services civiques,...). Trois administrateurs sont dédiés au suivi des postes salariés et des volontaires en service civique, ils effectuent des point bimensuels avec eux. »*

## Auteur de la fiche

Romain Lalande

## Licence d'utilisation la ressource

CC 0

## Contributeur.trice.s ayant vécu cette action

- Romain Lalande

## Cette fiche est elle un brouillon ?

- Non