

2

SITAPHY

- Créée en **2001**
- Région : **Bourgogne-Franche-Comté**
- Domaine d'intervention : **Insertion**
- 16** salariés (4 permanents + 12 en insertion)  
**3** bénévoles

€ Budget : **510 000 €**

**MISSION**

Favoriser l'insertion professionnelle en milieu ordinaire de personnes en situation de handicap et bénéficiaires des minima sociaux par la création de jouets en bois d'inspiration historique.  
SITAPHY = Synergie, Insertion et Travail Adapté aux Personnes Handicapées de l'Yonne.



**CONSTAT**

UNE GOUVERNANCE  
NON OUVERTE AUX SALARIÉS  
DE L'ASSOCIATION

Compte tenu de la petite taille de l'association, faire des salariés de véritables collaborateurs de l'association, au sein de son fonctionnement comme au sein de sa gouvernance est un enjeu clé.

**BESOINS**

- 1 Favoriser la participation de tous
- 2 Faire des salariés permanents et des salariés en insertion de véritables parties prenantes au sein de l'association
- 3 Appliquer à l'interne les principes et valeurs prônées par l'association
- 4 Garantir la continuité de l'activité



**RÉPONSE**

Gouvernance inclusive

+

Management coopératif

Appliquer le principe « Un homme, une voix » à tous les acteurs : non seulement administrateurs, mais aussi salariés et bénéficiaires  
Deux collègues supplémentaires ont été ajoutés aux statuts de l'association :  
- Un collègue des salariés permanents  
- Un collègue des salariés en insertion

Déléguer l'ensemble des responsabilités d'une fonction à son auteur  
- Les salariés sont pleinement responsables de leurs fonctions  
- Le manager n'a plus qu'un rôle d'aide et de contrôle  
- Les règles de fonctionnement sont prises collectivement  
- Certaines fonctions du directeur sont déléguées aux salariés pour une meilleure cohérence avec leurs missions



## MISE EN ŒUVRE



## BILAN



- Accroissement du sentiment d'appartenance à l'association
- Montée en compétence des salariés
- Disparition de la hiérarchie au profit du fonctionnel
- Relations de travail plus équilibrées
- Gouvernance plus participative



## PHASES DE TRAVAIL



### Cadrage

Débats au CA  
Échanges avec les salariés

### Validation

des décisions par un avocat  
en droit social

### Mise en place

Modification des statuts  
de l'association

### Formation

des salariés pour accompagner  
la montée en compétences

## LE CHANGEMENT DANS MON QUOTIDIEN

selon 4 parties prenantes

1

*Je me sens autant militante que salariée*  
Aurélie Bernet,  
assistante de direction  
et administratrice

2

*Je fais essentiellement fonction de personne ressources.*  
Jean-Pierre Thibault,  
directeur de l'association

3

*J'ai gagné en responsabilité et ça m'a permis de me réaliser sur le plan personnel.*  
Florence Aubert,  
coordinatrice

4

*J'ai pris conscience que je faisais partie d'une association avec tout ce que cela implique en terme de principes et valeurs.*  
Bernadette Torteau, salariée en insertion et administratrice

5

*Mon insertion va au-delà du professionnel, c'est une insertion dans la vie associative.*  
Marie Wandress, salariée en insertion et administratrice



## ANALYSE

### FACTEURS DE RÉUSSITE

- + une approche globale
- + une réflexion coconstruite avec l'ensemble des parties prenantes
- + un accompagnement à la prise de responsabilité

### POINT D'ATTENTION

#### Cadre juridique de l'exercice

Favoriser la participation des salariés au sein d'une association nécessite une attention quant aux règles juridiques.

Par exemple, au sein d'une gouvernance inclusive :

- le collège des salariés ne doit pas représenter plus de 30% du total des membres du CA
- la désignation d'un salarié doit se faire uniquement sur la base du volontariat
- le directeur ne peut pas être membre du CA
- les salariés élus au CA ne doivent pas pouvoir statuer sur les questions touchant à leur contrat de travail et aux rémunérations

De même, dans le cadre du management collaboratif,

il faut veiller au respect de responsabilité juridique de la personne morale associative.



### EN SAVOIR PLUS

03 86 42 96 84  
sitaphy@orange.fr  
www.sitaphy.net