

POLITIQUE RESSOURCES HUMAINES 2026–2029

Document de référence adopté par la Direction Générale et présenté au CSE

Auteur :	LECLERC STEPHANE
Date création/révision :	28/11/2025

Ce document fixe le cadre d'action de l'Association Kypseli pour la période 2026–2029. Il traduit la volonté de l'association de placer la fonction RH au cœur de sa stratégie et de ses engagements sociaux, en soutenant les équipes, les managers et les administrateurs dans la mise en œuvre du projet associatif. Elle définit les principes, priorités et modes d'action qui guideront la gestion et le développement des ressources humaines au service des personnes accompagnées et de l'intérêt général.

1. VISION ET FINALITE

Kypseli promeut un modèle où chacun – salarié, bénévole, personne accompagnée, partenaire ou acteur du territoire – trouve sa place dans un environnement au service des missions de Kypseli et de l'intérêt général.

Dans ce cadre, la politique Ressources Humaines s'inscrit dans le cadre de l'objet de l'association et des orientations stratégiques 2025–2029, et traduit une conviction forte :

la qualité de l'accompagnement des personnes accompagnées dépend directement de la qualité du travail, du management et des conditions offertes à celles et ceux qui s'y engagent.

Ainsi, la fonction Ressources Humaines y occupe une place centrale :

- stratégique, en accompagnant les transformations et les enjeux juridiques et sociaux ;
- partenariale, en assurant la cohérence entre orientations associatives, cadre légal et attentes du secteur ;
- opérationnelle et humaine, en appui des managers et à la disposition des salariés.

Elle agit ainsi comme un levier de cohésion et de développement collectif, au service de la mission sociale, de la compétence et du bien-être au travail.

2. AXES STRATEGIQUES RH

AXE 1 – DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES ET ACCOMPAGNEMENT DES EVOLUTIONS

Kypseli fait de la compétence un levier d'accompagnement, d'expertise et de transformation durable. Les orientations de formation, élaborées annuellement avec ORGER, évoluent selon les besoins des personnes accompagnées et des métiers.

Elles s'appuient sur les réseaux partenaires (OPCO, acteurs territoriaux de la formation et de l'emploi, ...) pour :

- renforcer les compétences techniques, sociales et managériales ;
- accompagner la professionnalisation et la mobilité interne ;
- soutenir la reconnaissance des parcours et la valorisation des savoir-faire ;

- encourager la mutualisation et l'apprentissage collectif.

L'association formalise des actions de valorisation des parcours, intégrant la reconnaissance interne, la Validation des Acquis de l'Expériences et la certification des compétences. Dans ce prolongement, dans les années à venir, Kypseli engagera une démarche de Gestion Emplois et des Parcours Professionnels afin d'anticiper les évolutions des métiers et des besoins à moyen terme. Cette démarche visera à identifier les compétences clés, à structurer les parcours de mobilité et à préparer les transformations futures de manière concertée et progressive.

Objectif : Renforcer la motivation, la fidélisation et la reconnaissance de l'engagement professionnel.

AXE 2 – SANTE, SECURITE ET CONDITIONS DE TRAVAIL

La santé, la sécurité et la qualité des conditions de travail constituent un axe prioritaire de la politique RH.

Kypseli a engagé une démarche visant à harmoniser le Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels, à développer des outils d'analyse du travail et à consolider le suivi des données sociales dans la BDESE. Cette démarche s'inscrit dans une dynamique d'apprentissage et de progrès continus, fondée sur la vigilance partagée et la prise en compte du travail réel. Elle repose sur la coopération entre les équipes, les directions, les représentants du personnel et les acteurs ressources (prévention, santé au travail, accompagnement psychologique, Qualité de Vie au Travail).

Objectif : Construire des postures professionnelles, des environnements de travail, sûrs, durables et porteurs de sens.

AXE 3 – ENGAGEMENT, MANAGEMENT ET QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

La Charte QVT 2026–2029 fonde une culture commune d'écoute, de respect et de coopération.

- Kypseli promeut un management responsable et soutenant, qui favorise la clarté, la confiance et la reconnaissance du travail réel.
- L'engagement collectif associe salariés, managers, bénévoles et personnes accompagnées à la construction d'un environnement de travail équilibré et porteur de sens.
- Cette dynamique s'étend à la valorisation de la marque employeur Kypseli, fondée sur la qualité du management, les engagements sociaux et la place donnée à chacun.
- Une communication interne et externe cohérente permettra de mettre en valeur les réussites, les parcours et les actions qui témoignent de la vitalité de l'association.
- Le bien-être au travail est reconnu comme un vecteur d'engagement et de performance sociale durable.

Objectif : Faire vivre la charte au sein de Kypseli

AXE 4 – GOUVERNANCE SOCIALE, DIALOGUE ET CO-CONSTRUCTION

Kypseli s'appuie sur ses accords collectifs (égalité professionnelle, intéressement, télétravail, accord de méthode...) et sur un dialogue permanent entre la direction, les représentants du personnel et les acteurs du territoire. Les données sociales, QVT et Responsabilité Sociale Environnementale sont progressivement consolidées dans la Base de Données Economique Sociale et Environnementale, dans une logique de transparence, de coresponsabilité et de progrès collectif. Kypseli souhaite également développer une gouvernance réflexive, fondée sur l'évaluation continue et la co-construction. Cette approche associe les

acteurs à l'analyse des pratiques et au suivi des indicateurs afin d'ajuster en continu les priorités d'action. Elle fait de la fonction RH un facilitateur d'apprentissage collectif, garant d'un pilotage partagé et évolutif.

Objectif : Placer le dialogue social comme un levier d'équilibre et d'innovation.

AXE 5 – RESPONSABILITE SOCIALE ET AMELIORATION CONTINUE

Kypseli relie sa politique RH à sa feuille de route RSE, à la démarche qualité et à la prévention des risques professionnels. La démarche d'amélioration continue, engagée pour accompagner la qualité, va se développer. Ce développement s'appuie sur un apport de compétences dédiées, garantissant la cohérence méthodologique, le pilotage des indicateurs et l'animation d'une culture commune de progrès. Cette approche transversale renforce la lisibilité des actions et favorise l'innovation sociale au service des personnes accompagnées et des équipes.

Objectif : Structurer de façon intégrée les champs de la RSE, de la qualité et de la santé au travail

3. PRINCIPES DE MISE EN ŒUVRE

- Ancrage dans les valeurs du projet associatif : humanisme, respect, solidarité, autonomie, professionnalisme et utilité sociale.
- Une place pour chacun dans un environnement au service des missions de l'association, valorisant la diversité et la contribution de tous.
- Une fonction RH de proximité : au cœur des transformations, garante du cadre juridique et soutien des managers et salariés.
- Alignement des parties prenantes internes et externes (salariés, bénévoles, personnes accompagnées, représentants, partenaires institutionnels et associatifs).
- Pilotage participatif et transparent, conciliant stratégie et qualité de vie au travail.
- Co-construction avec les réseaux partenaires pour renforcer la pertinence et la durabilité du modèle social.

4. GOUVERNANCE ET SUIVI

- Niveau opérationnel : des rencontres hebdomadaires entre la Direction Générale et le Responsable RH assurent le suivi du plan d'action RH et l'ajustement des priorités au fil de l'année. Ces échanges s'articulent avec les périodes de COmité de DIRection et s'appuient sur les retours du terrain, notamment ceux des managers, salariés et bénévoles.
- Niveau stratégique : Les indicateurs sociaux sont présentés au CSE afin de les analyser et d'orienter les priorités d'action. Des séminaires, groupes de travail et la commission prospective associant les bénévoles enrichissent la réflexion collective. Une revue de projets périodiques de la thématique RH est également transmis au Conseil d'Administration pour assurer la cohérence entre la politique RH, les orientations associatives et la gouvernance.

5. CADRE DE REFERENCE

Cette politique s'appuie sur :

- Les Statuts de Kypseli ;
- Les Orientations stratégiques 2025–2029 ;
- Les Axes prioritaires de formation, coconstruits avec le collectif ORGER ;
- La Charte QVT 2026–2029 ;

- Les Accords collectifs (égalité professionnelle, intéressement, télétravail, méthode...);
- La Feuille de route RSE, la démarche qualité et le dispositif d'amélioration continue ;
- Les coopérations et réseaux partenaires contribuant à la professionnalisation, à la prévention et à l'innovation sociale.

6. REGULATION ET ACCOMPAGNEMENT DE LA POLITIQUE RH

Pour garantir la mise en œuvre durable et équilibrée de la politique RH, Kypseli s'appuie sur des mécanismes de régulation partagée. Ils ont pour objectif de clarifier les rôles, renforcer la coopération et préserver la soutenabilité des actions dans le temps.

1. CLARIFICATION DES RESPONSABILITES

La fonction RH agit comme facilitatrice et garante du cadre, sans se substituer aux responsabilités managériales.

Un document de délégation de pouvoir et de suppléance précise les missions et responsabilités de chacun – managers, directions de pôles, chefs de service et d'atelier – ainsi que leurs articulations avec la Direction Générale et la fonction RH. Ce dispositif permet :

- d'assurer la clarté et la continuité du pilotage ;
- de sécuriser les actes de management ;
- et de garantir la cohérence des décisions RH sur l'ensemble de l'association.

2. SANTE, SECURITE ET CONDITIONS DE TRAVAIL : UNE RESPONSABILITE PARTAGEE

La prévention et la qualité des conditions de travail relèvent de la responsabilité de tous : équipes, managers, représentants du personnel et direction.

La fonction RH coordonne et facilite cette dynamique collective, dans une logique d'apprentissage et de progrès continus. Le DUERP harmonisé et les outils d'analyse du travail en cours de déploiement permettent d'identifier les fragilités, de comprendre le travail réel et de construire des solutions partagées. Cette démarche s'inscrit dans la durée et contribue à renforcer une culture commune de prévention et de dialogue autour du travail.

CONCLUSION

La politique RH de Kypseli exprime un engagement collectif et responsable :

- placer la fonction RH au cœur de la transformation, de la conformité et de la relation humaine ;
- tout en consolidant une culture de progrès intégrée à la qualité, à la RSE et à la santé au travail ;
- elle affirme une ambition durable : relier stratégie, management, compétence et travail réel ;
- pour garantir à chacun une place reconnue, sécurisée et utile dans un écosystème aligné sur l'intérêt général.