

Comment garantir l'impartialité des décisions RH dans une ASBL luxembourgeoise ?

Réponse courte

Toute décision RH dans une ASBL doit reposer sur des **critères objectifs** préétablis et respecter le principe de **non-discrimination** (art. [L.251-1](#)). L'égalité de traitement entre les salariés est une obligation légale fondamentale, quels que soient le sexe, l'origine, la religion, le handicap ou l'orientation sexuelle. Les ASBL comptant au moins **15 salariés** doivent disposer d'une **délégation du personnel** à consulter sur les décisions collectives.

La **collegialité** des décisions RH et leur **documentation systématique** constituent les meilleures garanties d'impartialité. L'ASBL doit mettre en place des procédures écrites standardisées pour le recrutement, la promotion et les sanctions disciplinaires, avec un processus décisionnel impliquant au minimum **deux personnes** pour limiter les risques de partialité individuelle.

En cas de contentieux, la charge de la preuve est aménagée : le salarié doit établir des faits laissant presumer une discrimination, et l'employeur doit démontrer son absence. Un **système de recours interne** et un audit annuel des procédures RH renforcent la transparence et permettent d'identifier les éventuels biais. Voir également la fiche relative à [bonnes pratiques de gouvernance RH](#).

Définition

L'**impartialité des décisions RH** désigne l'obligation pour l'employeur de fonder toute décision relative au personnel sur des critères **objectifs et mesurables**, en excluant toute considération discriminatoire. Cette obligation découle du principe d'**égalité de traitement** (art. [L.241-1](#) Code du travail) et de la prohibition des discriminations (art. [L.251-1](#) Code du travail). Voir également la fiche relative à [conflits d'intérêt entre administrateurs et personnel](#).

Conditions d'exercice

Les décisions RH doivent respecter les conditions suivantes.

Condition	Detail
Criteres objectifs	Etablissement préalable de criteres d'evaluation objectifs et mesurables
Non-discrimination	Interdiction de toute discrimination fondee sur les criteres proteges (art. L.251-1)
Egalite de traitement	Traitement equitable entre hommes et femmes (art. L.241-1)
Consultation	Consultation de la delegation du personnel pour les decisions collectives (art. L.414-3)
Documentation	Documentation ecrite complete de chaque decision et de son processus

Modalités pratiques

L'ASBL doit implementer les dispositifs suivants.

Dispositif	Detail
Procedures ecrites	Procedures standardisees pour chaque type de decision (recrutement, promotion, sanction)
Comite RH	Processus decisionnel impliquant au minimum deux personnes
Archivage	Systeme d'archivage securise conforme au RGPD et a la loi du 1er aout 2018
Recours interne	Procedure de recours accessible a tous les salaries
Registre des conflits d'interets	Registre regulierement mis a jour

Pratiques et recommandations

Utiliser des grilles d'evaluation standardisees et validees juridiquement pour garantir l'objectivite de chaque appreciation et permettre une comparaison equitable entre les salaries.

Organiser des entretiens structures avec questionnaires types, en assurant la formation préalable des evaluateurs aux techniques d'evaluation non discriminatoire.

Mettre en place une validation a deux niveaux pour les decisions importantes (licenciement, promotion, sanction), limitant ainsi les risques de partialite individuelle.

Realiser un audit annuel des procedures RH afin d'identifier et corriger les eventuels biais systemiques dans les pratiques de l'association.

Privilegier la mediation et le dialogue constructif avant toute sanction disciplinaire, en maintenant un echange regulier avec la delegation du personnel. Voir également la fiche relative à [bonnes pratiques de gouvernance RH](#).

Cadre juridique

Reference	Objet
Art. <u>L.251-1</u> Code du travail	Non-discrimination et egalite de traitement
Art. <u>L.241-1</u> Code du travail	Egalite entre hommes et femmes
Art. <u>L.414-3</u> Code du travail	Information et consultation de la delegation du personnel
Loi du 28 novembre 2006	Egalite de traitement en matiere d'emploi
Reglement (UE) 2016/679 (RGPD)	Protection des donnees personnelles
Loi du 1er aout 2018	Mise en oeuvre du RGPD au Luxembourg

Le non-respect du principe d'egalite de traitement expose l'ASBL a des sanctions penales et a la nullite des decisions prises. En cas de contentieux, la charge de la preuve est amenee : le salarie doit etablir des faits laissant presumer une discrimination, et l'employeur doit demontrer l'absence de discrimination.

Les contenus sont rédigés et mis à jour régulièrement à partir de sources officielles. Leur usage ne remplace pas une consultation juridique et doit être validé par un professionnel du droit.