

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiariation et précarisation

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

#### *Les travailleurs*

- **Formation et encadrement**
- Dans la majorité des services de proximité à finalité sociale, les travailleurs ne possèdent généralement pas de diplôme du secondaire inférieur.
- Certains connaissent des difficultés sociales très importantes
- Elles doivent reprendre petit à petit contact avec le monde du travail. Et cela ne peut se faire sans un accompagnement solide, qui exige du temps et, dès lors, des financements.
- Au manque de moyens financiers ou humains, vient s'ajouter, l'inexistence actuelle de formations adaptées à leurs besoins → formation par les pairs
- Pertinence du contenu du travail proposé au public cible?
- Ex. IDESS, ILDE

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiariation et précarisation

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

#### *Les travailleurs*

- La situation est meilleure pour les entreprises agréées en titres-services: depuis le 11 juillet 2007: °fonds de formation → remboursement partiel des frais de formations.
- Chaque entreprise agréée en titres-services dispose, par année civile, d'un montant maximum auquel elle peut prétendre.
- Le fonds de formation dispose, pour l'année 2008, de 7 millions d'euros et le montant maximum par entreprise est calculé sur base du nombre de titres-services qu'elle a transmis l'année précédente à la société émettrice.
- Les petites structures et les structures en forte croissance, qui sont celles qui ont souvent le plus grand besoin de formation, n'ont donc qu'un accès limité au fonds par rapport à leurs besoins réels.
- Le fonds est peu utilisé en Wallonie car il y a le système «*crédit adaptation*» du FOREM.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

*Les travailleurs*

- En dehors de ce fonds de formation, les EI « *titres-services* » disposent de moyens complémentaires pour la formation et l'encadrement de leurs travailleurs.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

*Les travailleurs*

- ***L'entreprise d'économie sociale: une grande famille?***
- De par leur petite taille et l'attention particulière qu'elles portent à leurs travailleurs, beaucoup d'entreprises développent un climat familial où la dimension affective prend une place importante.
- Cette dimension humaine constitue un élément essentiel de la qualité du travail.
- MAIS: Une entreprise trop « familiale » peut avoir des effets pervers sur les conditions de travail.
- Pour éviter ce type de risques, une entreprise de type « familial » ne peut faire l'économie d'outils de gestion formalisés, connus de tous et appliqués pour tous de manière identique.
- Une objectivation des processus de GRH permet aussi d'éviter des problèmes lors d'un changement important au sein de la structure.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiariation et précarisation

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

*Les travailleurs*

- **Valorisation symbolique de l'emploi**
- Le projet de l'entreprise et son utilité sociale peuvent avoir un rôle mobilisateur pour les travailleurs et participer à la qualité perçue du travail.
- Si certaines entreprises travaillent particulièrement cette dimension symbolique de la qualité du travail, elles restent encore peu nombreuses.
- → chantier important à mener au sein de nos entreprises pour revaloriser les métiers.
- **MAIS:** utiliser cette qualité symbolique du travail peut avoir également des effets pervers: **Cela ne devrait en effet, en aucun cas, servir à compenser des mauvaises conditions de travail!**

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiariation et précarisation

### 3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale

*Les travailleurs*

- **Participation des travailleurs, valeur culte de l'économie sociale**
- Il s'agit d'un des défis les plus difficiles auxquels sont confrontées les entreprises à finalité sociale. La participation n'est en effet pas chose évidente.
- Il faut pouvoir dégager du temps pour les travailleurs (ce qui a un coût) afin qu'ils puissent prendre connaissance des réalités de l'entreprise et émettre leurs opinions.
- Ils doivent être formés progressivement à participer, car les mécanismes de participation efficaces se développent sur du long terme.
- Mais, avant tout, il est indispensable que les travailleurs eux-mêmes soient motivés à devenir parties prenantes du projet de leur entreprise.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

**3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale**  
*Les travailleurs*

- Il convient de bien différencier les différents dispositifs et leurs finalités respectives.
- L'information et la communication interne à l'attention des travailleurs ne doivent pas être confondues avec les outils paritaires de la concertation sociale ou avec des processus de consultation.
- De même, la possibilité de participer à l'Assemblée Générale, voire au Conseil d'Administration de son entreprise, n'est pas automatiquement synonyme de participation réelle aux dynamiques de décision.

ULB Partie VII: Le non marchand à l'intersection entre le social et l'économique: Les enjeux externes: Tertiairisation et précarisation

**3. Les acteurs clefs des services de proximité à finalité sociale**  
*Les travailleurs*

- Quel que soit le dispositif mis en place, le degré et la qualité de participation des travailleurs varient considérablement.
- Deux éléments semblent jouer un rôle important : le type de structure (et de direction) et le type de travailleurs.

« **A travail égal, salaire  
inégal:  
Etude du niveau de salaire  
relatif des travailleurs  
associatifs** »

Hély M. (2008) "A travail égal, salaire inégal: Ce que travailler dans le secteur associatif veut dire", *Sociétés contemporaines*, Vol. 1, n° 69, pp. 125-147.

**Introduction**

- Depuis 1970: professionnalisation du travail social: des acteurs et du secteur
- De concert, montée de la salarisation et de valeurs entrepreneuriales et revendications liées aux conditions de travail et aux salaires
- Ces phénomènes ne vont pas à l'encontre des valeurs du travail social: il faut « rompre avec le mythe d'un espace social qui serait « hors du monde »

ULB Les conditions de travail dans le secteur non-marchand: l'aspect pécuniaire

## Introduction

- Deux défis analysés ici:
  - La coexistence de travailleurs bénévoles et salariés
  - L'incursion du droit du travail via l'emploi salarié

ULB Les conditions de travail dans le secteur non-marchand: l'aspect pécuniaire

## 1. Le salariat associatif

- Le salariat dans le secteur associatif n'est pas une réalité homogène: il existe une segmentation profonde à travers la pluralité des formes « d'entreprises associatives » et la diversité de statuts de travailleurs.



- Les salariés des ASBL forment une catégorie spécifique de travailleurs puisque leur activité, bien que subordonnée au service d'un projet sans but lucratif, s'exerce dans un cadre statutaire qui relève du droit privé.
- L'observation des pratiques de rémunération dans le monde associatif conforte également sa singularité.

ULB Les conditions de travail dans le secteur non-marchand: l'aspect pécuniaire

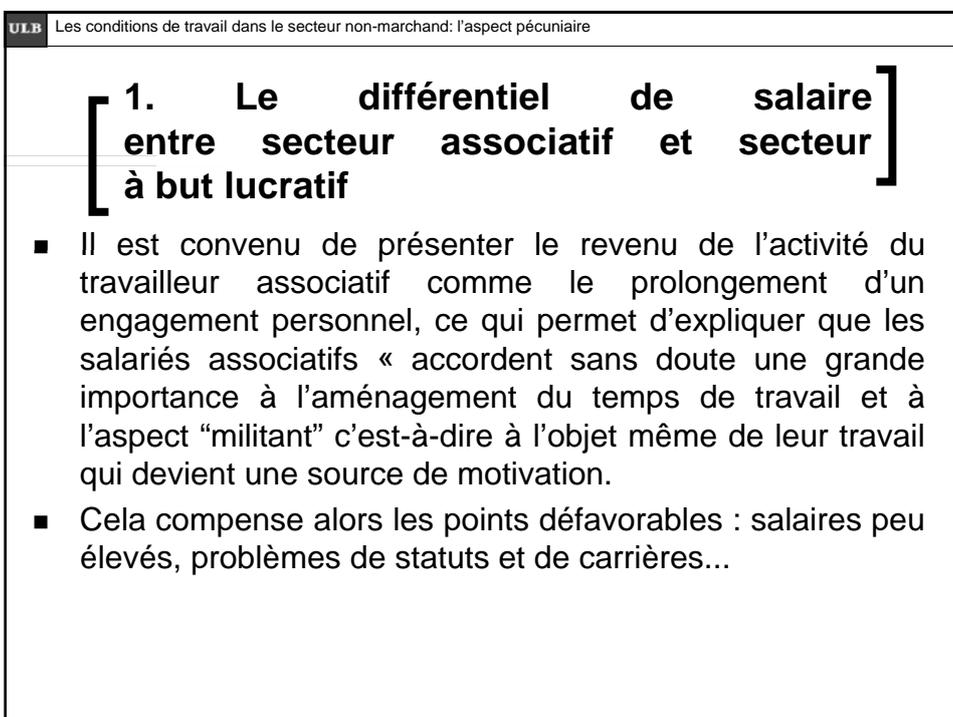
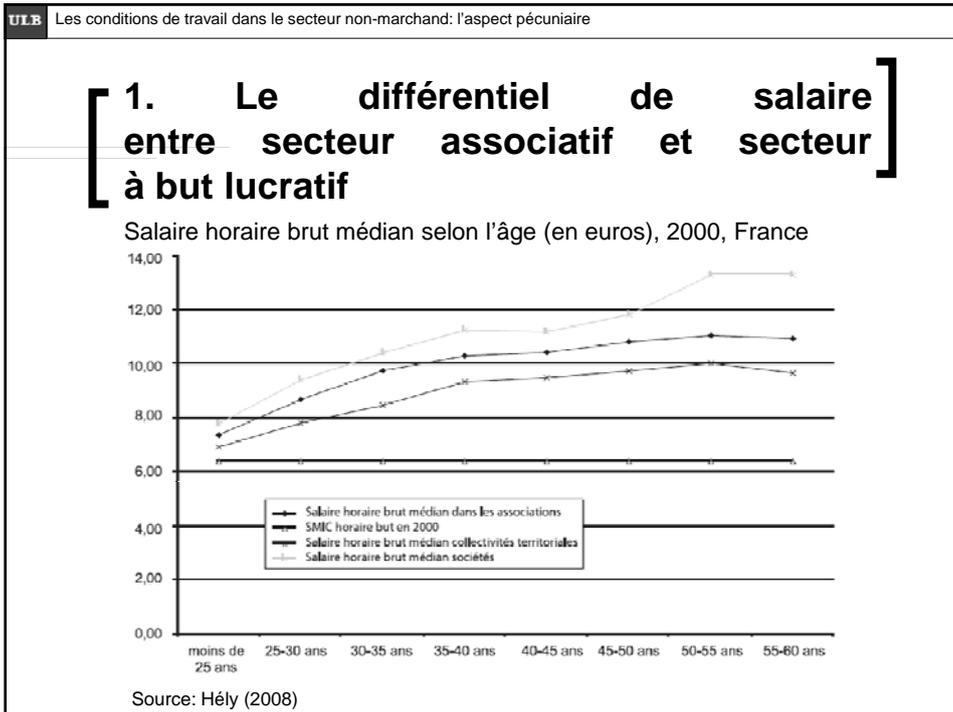
## 1. Le salariat associatif

- L'une des particularités les plus frappantes de ce secteur : à emploi égal, le salaire perçu diffère sensiblement de ce qu'il pourrait être dans le cadre d'une entreprise privée à but lucratif.

ULB Les conditions de travail dans le secteur non-marchand: l'aspect pécuniaire

## 1. Le différentiel de salaire entre secteur associatif et secteur à but lucratif

- A partir des déclarations administratives des entreprises Hély (2008) établit la distribution par âge du salaire horaire brut médian selon le type d'employeur.
- Le montant des salaires du secteur associatif est plus faible que celui des salariés du privé mais il est supérieur à celui des salariés des collectivités locales, ce qui s'explique sans doute par la présence plus importante d'un salariat qualifié composé de professions intermédiaires (travailleurs sociaux, personnel médical, enseignants) dans les entreprises associatives.



ULB Les conditions de travail dans le secteur non-marchand: l'aspect pécuniaire

**1. Le différentiel de salaire entre secteur associatif et secteur à but lucratif**

- De fortes différences en termes de conditions de travail et d'emploi (dans le secteur associatif c'est le salariat « atypique » qui est typique) existent entre sociétés, collectivités territoriales et associations.
- Étant données ces différences de structure, il est essentiel pour comparer les salaires entre ces différents types d'employeurs de raisonner « toutes choses égales par ailleurs ».

ULB Les conditions de travail dans le secteur non-marchand: l'aspect pécuniaire

**1. Le différentiel de salaire entre secteur associatif et secteur à but lucratif**

- Les premières comparaisons statistiques entre le salaire moyen dans le secteur à but non lucratif et à but lucratif « toutes choses égales par ailleurs » ont été réalisées par:
  1. Burton A. Weisbrod, économiste américain à l'Université du Wisconsin à Madison, article publié en 1983 dans *Journal of Labor Economics*:
    - Les juristes employés par des organisations à but non lucratif seraient beaucoup mieux payés s'ils étaient employés par des entreprises à but lucratif.
    - Ils acceptent consciemment d'être moins bien rémunérés.

ULB Les conditions de travail dans le secteur non-marchand: l'aspect pécuniaire

**1. Le différentiel de salaire entre secteur associatif et secteur à but lucratif**

2. Anne. E. Preston, une autre économiste américaine, un article intitulé « The nonprofit worker in a for-profit world » et publié dans *Journal of Labor Economics* en 1989:

- Un différentiel de salaire de 18 % entre le secteur sans but lucratif et le secteur privé à but lucratif
- Différentiel statistiquement significatif que pour les « white collars » (i.e les professions intellectuelles), pas pour les employés administratifs et de commerce
- Il n'est expliqué ni par les caractéristiques sociodémographiques, ni par la catégorie professionnelle, ni par le secteur d'activité.

ULB Les conditions de travail dans le secteur non-marchand: l'aspect pécuniaire

**1. Le différentiel de salaire entre secteur associatif et secteur à but lucratif**

- Interprétation en termes de *labor donation (don de travail)*.
- Disposition des travailleurs à accepter un salaire réduit, mais compensé par le fait leur activité est source « d'externalités positives ».
- Cette interprétation évoque la conception du salaire « équitable » ou « juste » qui ne résulte pas seulement de l'équilibre marchand, mais également de l'appréciation subjective du travailleur de sa propre situation en comparaison avec celle du groupe de référence (Akerlof 1982).

## 1. Le différentiel de salaire entre secteur associatif et secteur à but lucratif

3. Deux économistes Legros et Narcy, article publié en 2004: à catégorie professionnelle équivalente, travailler pour une association entraîne une baisse salariale de +/- 18 %
- **Interprétation catégorique :** « *les travailleurs du secteur sans but lucratif, selon leurs préférences individuelles, font sciemment le choix de ce secteur. La théorie du "don du travail" s'applique donc parfaitement et ce d'autant plus que le différentiel de salaire obtenu est plus important quand on considère uniquement les cadres (22 % plus faibles dans le secteur sans but lucratif)... À l'instar de l'engagement bénévole, il peut exister un "engagement salarié" dans le secteur sans but lucratif. Le comportement altruiste reflété par l'acte bénévole peut aussi se retrouver, dans une moindre mesure, dans "l'acte salarié". Les motivations des salariés du secteur à but lucratif sont en toute vraisemblance différentes de celles des salariés du secteur sans but lucratif et l'on peut légitimement penser qu'ils sont plus intrinsèquement motivés* »

## 1. Le différentiel de salaire entre secteur associatif et secteur à but lucratif

- Le différentiel de salaire est estimé pour l'ensemble des travailleurs du secteur associatif (pas rien que pour les cadres) à 12 %.
- La théorie selon laquelle travailler dans le secteur non lucratif procéderait d'un choix effectué pour des motifs moraux vaut donc probablement pour les professions reconnues, comme ce peut être le cas dans le secteur de l'humanitaire, plus que pour des emplois moins qualifiés d'exécution ou d'entretien.
- les résultats présentés dans cet article ne portent que sur les emplois exercés à temps plein ce qui peut constituer un biais parce que la part des emplois exercés à temps partiel ou de façon intermittente sur le marché du travail associatif atteint 43 % contre près de 20 % pour les autres catégories de salariés.

ULB Les conditions de travail dans le secteur non-marchand: l'aspect pécuniaire

**1. Le différentiel de salaire entre secteur associatif et secteur à but lucratif**

- C'est surtout l'idée d'un choix conscient pour le secteur associatif qui prête le flanc à la critique.
- L'idéologie du secteur associatif, fondée sur l'invocation du désintéressement et du don de soi et dont les bénévoles sont souvent les gardiens du temple, peut parfois servir d'alibi pour occulter la violence inhérente aux rapports salariaux.

ULB Les conditions de travail dans le secteur non-marchand: l'aspect pécuniaire

**2. Les effets du statut antérieur**

- Différences significatives du niveau de rémunération selon le statut antérieur occupé par les travailleurs dans l'association qui les emploie en tant que salarié.
- En contrôlant l'effet des caractéristiques du sexe, de l'âge, de la durée mensuelle du travail et du diplôme, les salariés qui n'ont pas été bénévoles dans l'association avant d'être recrutés dans le cadre de ce dispositif, conservent une probabilité plus forte (30,2 % de chances contre 24 %) d'obtenir une rémunération mensuelle nette supérieure que ceux qui l'ont été avant d'être embauchés.
- **L'expérience bénévole discrédite les prétentions salariales car elle brouille les frontières entre la « passion » et le « travail »**

ULB Les conditions de travail dans le secteur non-marchand: l'aspect pécuniaire

## 2. Les effets du statut antérieur

- Ce résultat vient ainsi compléter les hypothèses de la théorie du don du travail :
- si le travailleur associatif consent à une moindre rémunération en raison des contreparties morales et symboliques dont il est crédité, l'expérience d'un bénévolat antérieur dans la même organisation accroît de façon significative le différentiel de salaire qui l'oppose aux salariés du secteur à but lucratif.

ULB Les conditions de travail dans le secteur non-marchand: l'aspect pécuniaire

## 2. Les effets du statut antérieur

- Si être recruté dans le cadre d'une relation bénévole au sein même de l'établissement employeur a pour conséquence de réduire les chances d'obtenir une rémunération équivalente à celle des salariés recrutés selon un autre mode, l'effet de ce mode de recrutement sur l'appréciation subjective à l'égard du salaire perçu devrait donc logiquement aller dans le sens d'une moindre satisfaction.
- Les résultats de Hély (2008) contredisent l'hypothèse d'une insatisfaction consécutive à la diminution du salaire; il trouve même l'effet inverse : la modalité « était bénévole dans l'établissement employeur avant le recrutement » engendre une augmentation de 14,95 % de la probabilité d'être satisfait de sa rémunération.

ULB Les conditions de travail dans le secteur non-marchand: l'aspect pécuniaire

## 2. Les effets du statut antérieur

- Le compromis implicite sur lequel repose le « don de travail » consenti par le salarié est-il stable sur le long terme ?

ULB Les conditions de travail dans le secteur non-marchand: l'aspect pécuniaire

## 3. La norme des horaires hors normes

- Travailler de façon habituelle ou ponctuelle le week-end (samedi et dimanche), ou en soirée, sont des attributs qui caractérisent plus particulièrement des rythmes de travail « hors normes ».
- En dépit d'une flexibilité accrue des conditions de travail, la semaine de 5 jours à horaires réguliers reste la norme de référence sur le marché de l'emploi.
- En isolant les salariés des entreprises associatives du reste des travailleurs, il est frappant de constater que ceux-ci se distinguent des salariés du privé lucratif par une part significative de personnes déclarant travailler de façon occasionnelle et régulière lors de périodes atypiques.

ULB Les conditions de travail dans le secteur non-marchand: l'aspect pécuniaire

### 3. La norme des horaires hors normes

- Plusieurs interprétations peuvent être avancées:
  - La faible structuration du secteur associatif, tant du point de vue des organisations syndicales comme des groupements d'employeurs, explique que la législation du travail y soit beaucoup moins respectée que sur le reste du marché de l'emploi
  - Être employé dans le cadre d'une entreprise associative implique souvent de collaborer avec des bénévoles ce qui entraîne *de facto* une banalisation des heures supplémentaires et une injonction à s'engager sans compter son temps.
  - On pourrait aussi penser que les conditions de travail atypiques seraient liées « par nature » aux fonctions professionnelles exercées.

ULB Les conditions de travail dans le secteur non-marchand: l'aspect pécuniaire

### 3. La norme des horaires hors normes

- (dans la ligne de la dernière interprétation) Si certaines activités nécessitent une flexibilité dans la gestion du temps de travail, il serait plausible que ce désagrément soit en retour compensé par un supplément de salaire (théorie des différences compensatoires).
- La législation du travail impose une majoration de salaire dans le cas où un salarié se voit privé du repos du dimanche ce qui devrait entraîner un effet positif significatif sur le montant de la rémunération nette perçue.
  - C'est effectivement le cas dans la fonction publique
  - Ce n'est pas vérifié pas pour les salariés des entreprises privées à but lucratif, c'est même l'inverse qui se produit pour le samedi (exemple des employés de commerce et des chauffeurs routiers)
  - Concernant le secteur associatif, le travail régulier le week-end n'a d'effet sur le salaire perçu que dans le cas du travail occasionnel le dimanche. De plus, cet effet reste relativement faible.

ULB Les conditions de travail dans le secteur non-marchand: l'aspect pécuniaire

### 3. La norme des horaires hors normes

- C'est surtout le travail en soirée (entre 20h et minuit) qui fait apparaître des différences encore plus radicales du point de vue des normes sur lesquelles repose la socialisation professionnelle des salariés associatifs.
- Alors qu'il fait l'objet d'une compensation salariale importante et très significative pour l'ensemble des salariés (privé lucratif comme dans la fonction publique), on ne constate aucun effet pour les seuls travailleurs associatifs.

➔ **Dans l'entreprise associative, les horaires hors normes sont « normaux », particulièrement pour les professions de service à la personne.**

ULB Les conditions de travail dans le secteur non-marchand: l'aspect pécuniaire

### 4. Conclusion

- La théorie du « don de travail » est critiquable sur plusieurs points :
  - Elle pose comme postulat l'idée d'un choix conscient pour le secteur associatif alors qu'il peut s'agir d'un choix par défaut, où faute d'alternative de carrière, les acteurs font de « nécessité vertu » (contrats aidés et aux mesures d'insertion).
  - Le différentiel de salaire peut également résulter d'un rapport de domination où l'engagement désintéressé est invoqué comme un alibi pour justifier une forte implication du travailleur.
  - Mais surtout, la faiblesse principale de cette théorie est de considérer le salaire comme le prix du travail: le fait que l'emploi associatif soit orienté vers la production d'une prestation d'utilité sociale introduit une rupture radicale avec l'idée que le traitement versé au fonctionnaire n'est pas la contrepartie du service fourni.