

**Faculté des sciences économiques,
sociales, politiques et de communication**

**À quelles influences l'attribution des
barèmes des animateurs diplômés, dans
le secteur socioculturel en Belgique
francophone, est-elle soumise ?**

– Étude au sein de la sous-commission paritaire 329.02 –

Auteur : Raphaël HENRY

Promotrice : Auriane LAMINE

Lectrice : Anaïs PERILLEUX

Année académique 2022-2023

Master 60 en sciences du travail

Remerciements

Ces deux années de retour sur les bancs de l'UCLouvain m'ont permis de côtoyer, rencontrer et travailler avec des personnes bien singulières avec qui j'ai passé d'excellents moments en présentiel et en virtuel et que je tiens donc tout naturellement à remercier chaleureusement.

Tout d'abord merci à Madame Lamine pour son soutien ainsi que pour la confiance qu'elle m'a accordée durant la phase de rédaction de ce mémoire de fin d'études. En effet, la qualité des conseils prodigués lors des rendez-vous ainsi que sa patience m'ont permis d'avancer sereinement dans ma rédaction tout en me permettant d'investiguer un domaine de recherche, selon moi, extrêmement intéressant.

Je tiens ensuite tout particulièrement à remercier Émilien, Ornella, Réda, Marie-Françoise, Geoffroi et Sarah pour les travaux de groupes réalisés durant l'année académique 2022-23 et sans qui je n'aurais pas pris tant de plaisir à rejoindre Louvain-la-Neuve chaque mercredi et jeudi soir.

Merci aussi à Romane, Mathilde, Esther et Véronique pour les coups de mains ponctuels qui m'ont permis d'y voir plus clair concernant les consignes des travaux. Je tiens par ailleurs à les féliciter pour leur courage et leur soutien.

Merci à Audrey, Camille, Éloïse et Floriane, secrétaire, directrice et juristes de la Fédération Infor Jeunes pour leur aide concrète, merci à Mathieu de la Fédération des employeurs jeunesse (FESIJ), à Julie de la FGTEB et à Émilie de la CSC concernant la CP 329.02 ainsi qu'à Géraldine Pécarri-Sana, ma famille et Stef pour leur soutien durant ces deux ans.

Enfin, je remercie la Société Nationale des Chemins de fer Belge (SNCB) de m'avoir permis de rencontrer Virginie, étudiante Erasmus québécoise, avec qui j'ai passé un excellent blocus de juin 2022.

Résumé

Dans le but d'explorer les facteurs susceptibles d'expliquer les mécanismes d'attribution des barèmes auprès des animateurs diplômés engagés dans le secteur non-marchand à caractère socioculturel, nous avons exploré la législation et la littérature scientifique belge, française, canadienne et américaine. A travers cette revue, nous avons pu isoler quatre causes en lien avec l'importance des financements publics, la surdiplomation des travailleurs, les profils de fonctions et la théorie du don de soi. Ces causes sont en partie contrebalancées par un effet dû à la théorie des différences compensatrices. Ce mémoire prend comme point de départ une situation professionnelle réelle ancrée dans une pratique de coordinateur pédagogique au sein d'un centre d'information jeunesse en Fédération Wallonie-Bruxelles.

Abstract

In order to explore the factors that could explain the mechanisms of allocation of scales among graduate animators engaged in the socio-cultural non-market sector, we explored the Belgian, French, Canadian and American scientific literature. Through this review, we were able to isolate four causes related to the importance of public funding, the over-education of workers, job profiles and the theory of self-giving. These causes are partly counterbalanced by an effect due to the compensatory differences theory.

Resumen

Con el fin de explorar los factores que podrían explicar los mecanismos de atribución de las escalas entre los animadores diplomados que trabajan en el sector sociocultural no mercantil, exploramos la literatura científica belga, francesa, canadiense y estadounidense. A través de esta revisión, pudimos aislar cuatro causas relacionadas con la importancia de la financiación pública, la sobreeducación de los trabajadores, los perfiles profesionales y la teoría de la autodonación. Estas causas se ven contrarrestadas en parte por un efecto debido a la teoría de las diferencias compensatorias.

Table des matières

Introduction	11
Chapitre 1 : Situer le secteur socioculturel et la législation s’y référant au sein du non-marchand en Belgique francophone	13
1.1. Définition et plus-value du secteur non-marchand socioculturel en Wallonie.....	13
1.1.1. Le secteur non-marchand.....	13
1.1.2. Le secteur socioculturel et les centres d’information jeunesse	14
1.2. Rémunération du secteur socioculturel	15
1.3. Cadre juridique relatif aux barèmes du secteur socioculturel	15
1.3.1. La hiérarchie des normes de droit du travail.....	16
1.3.2. La convention collective de travail 15 décembre 2018.....	16
1.3.3. La commission paritaire 329 et la sous-commission paritaire 329.02.....	17
1.4. Interprétations de la CCT et de la CP quant aux barèmes attribués aux travailleurs diplômés.....	17
1.4.1. Responsabilités et barèmes énoncés dans la CCT	17
1.4.2. La formation initiale de l’animateur	18
1.4.3. Leadership bicéphale.....	18
Chapitre 2 : Causes potentielles pouvant expliquer les choix qui se posent en termes d’attribution des barèmes au sein de la sous-commission paritaire 329.02	19
2.1. Première cause : l’importance du financement public	19
2.1.1. Dépendance à des subsides publics non-assurée	19
2.1.2. Contrats précaires	21
2.2. Deuxième cause : la surqualification des travailleurs	22
2.2.1. Théorie du signal et niveaux de qualification	22
2.2.2. Un phénomène de surqualification	23
2.2.3. Diplôme et secteur non-marchand	24
2.3. Troisième cause : des classifications de fonctions équivoques	26
2.3.1. Les référentiels de compétences dans le secteur non-marchand.....	26
2.3.2. Travail prescrit, attendu et réel et profils de fonctions	27
2.3.3. Le profil de fonctions des animateurs du secteur socioculturel.....	28
2.4. Quatrième cause : la théorie du don de soi et de l’engagement salarié	29
2.4.1. La théorie du don de soi et ses limites	30
2.4.2. Deux interprétations différentes du don de soi	31
2.4.3. Statut d’employeur bénévole et rapport avec les barèmes.....	31

2.5. Théorie des différences compensatrices.....	33
Conclusion.....	35
Bibliographie.....	38
Annexes.....	45
Annexe I : la hiérarchie des normes de droit du travail (CSC, 2018).....	45
Annexe II : la taxonomie des diplômes européens et de l'OCDE.....	46
Annexe III : CCT de classification de fonctions de 2018 et informations s'y référant.....	47
Annexe IV : Répartition du nombre de travailleurs en équivalent temps plein (ETP) par sexe et par secteur en 2019.....	48
Annexe V : Pyramide du Package salarial (Nils et al., 2015).....	49

« Le capitalisme a besoin de l'intervention de l'État pour exprimer sa pleine puissance et prendre en charge les dégâts qu'il occasionne à une partie du corps social. »

Frétigné (2001)

Introduction

Engagé en octobre 2010 en tant qu'animateur au sein d'un centre d'information jeunesse reconnu par la Fédération Wallonie-Bruxelles à Namur, cela fait maintenant une douzaine d'années que j'exerce chaque jour un travail proche des jeunes et en partenariat avec diverses structures et nombreux collègues du milieu associatif.

Promu coordinateur pédagogique en mars 2022 suite à la vacance du poste, mes nouvelles fonctions, renforcées par les notions et compétences acquises lors de ce master à l'UCLouvain, m'ont permis d'explorer de nouveaux champs de recherche, à savoir le droit du travail et les responsabilités de l'employeur.

En effet, les questions et revendications émanant de mes collègues me placent maintenant dans une posture où il m'est demandé de prendre position sur des sujets qui peuvent avoir d'importantes répercussions tant sur le plan professionnel au niveau de l'association que personnel auprès des travailleurs. Ce rôle de coordinateur, qui, en équilibre perpétuel entre le Conseil d'Administration et le reste des membres de l'équipe n'est pas évident à remplir sans formation préalable en management, me demande en effet constamment de pouvoir justifier les moindres décisions de l'asbl dont celles portant sur le package salarial et, en particulier, celles relatives à la rémunération au travers de sa composante de base que représente le salaire.

Fruit d'un questionnaire antérieur basé sur l'acquisition d'un diplôme universitaire non valorisé en psychopédagogie à l'UCLouvain en 2016, ce mémoire est pour moi l'occasion de me pencher sur la question des barèmes au sein du secteur non-marchand à caractère socioculturel. En effet, quel impact peut avoir la possession d'un diplôme de l'enseignement supérieur sur l'échelon barémique relatif au secteur ? Y a-t-il forcément une augmentation barémique lorsque l'on possède une formation plus poussée ? sont des questions restées sans réponses claires durant des années.

C'est pourquoi nous nous pencherons, en accord avec Madame Lamine, promotrice de ce mémoire sur la question suivante « **A quelles influences l'attribution des barèmes des animateurs diplômés, dans le secteur socioculturel en Belgique francophone, est-elle soumise ? – Étude au sein de la sous-commission paritaire 329.02 –** ».

Ce travail universitaire va donc tenter de pouvoir expliquer pour quelles raisons il n'existe pas de relation automatique entre diplôme et barème auprès des travailleurs remplissant des rôles d'animateurs au sein de la sous-commission paritaire 329.02.

Dans un premier temps, nous allons présenter le secteur non-marchand dans son ensemble. Nous y définirons ce que représente ce secteur particulier, parfois appelé « tiers-secteur » situé entre le privé et le public. En effet, le secteur non-marchand, en raison d'une extrême diversité dans les formes et buts poursuivis est présenté selon les divers auteurs sous plusieurs définitions. Nous partirons des définitions les plus générales pour ensuite nous focaliser sur une définition plus juridique du secteur non-marchand avant d'analyser avec précision la place du secteur socioculturel. Nous aborderons ensuite la plus-value générée par le non-marchand en

Belgique francophone avant de nous pencher sur la définition et la présentation du secteur socioculturel et terminerons par détailler le cadre juridique dont ce dernier dépend. Nous terminerons le premier chapitre par un rappel de la hiérarchie des normes de droit ainsi que la présentation des différents textes de lois qui s'appliquent à la sphère du travail tels que la convention collective de travail ainsi que la sous-commission paritaire 329.02 qui réglementent les normes salariales des centres d'information jeunesse.

Dans un deuxième temps, nous allons tenter de répondre à la question relative au découplage entre diplôme de l'enseignement supérieur et barème au sein du secteur socioculturel en Fédération Wallonie-Bruxelles. Pour ce faire, nous allons explorer quatre pistes d'explications. Ces dernières, successivement représentées par l'importance du financement public, la surqualification des travailleurs, l'équivocité des classifications de fonctions et le don de soi seront détaillées en lien avec le secteur socioculturel dans le but de pouvoir comprendre en quoi elles peuvent expliquer les raisons qui poussent certaines associations à privilégier et attribuer les barèmes les plus bas au sein de la CP 329.02.

Pour cela nous nous baserons principalement sur les travaux d'auteurs belges, français, canadiens et américains, qui, de par leur spécialisation et connaissances poussées concernant des thématiques relatives au droit, à la sociologie et à l'économie, permettent, selon nous, de pouvoir identifier certaines des causes responsables de ce découplage. Nous aborderons un cinquième point relatif à la théorie des différences compensatrices qui, loin de pouvoir tout expliquer, permet de nuancer les informations scientifiques et académiques présentées en début de chapitre tout en clôturant cette deuxième partie.

Enfin, nous terminerons ce mémoire en réalisant une conclusion de ce qui a été abordé dans l'ensemble des chapitres et sous-chapitres mais aussi en mettant en avant les limites inhérentes à ce type de travail. Nous clôturerons en évoquant des pistes de recherche permettant de continuer et d'aborder ce sujet de manière plus approfondie sur le terrain même du secteur socioculturel.

Chapitre 1 : Situer le secteur socioculturel et la législation s’y référant au sein du non-marchand en Belgique francophone

Au sein de cette première partie va être présenté le secteur non-marchand dans son ensemble. Nous y définirons ce que représente ce secteur particulier situé entre le privé et le public. Nous aborderons ensuite la plus-value générée par le non-marchand en Belgique francophone avant de nous pencher sur la définition et la présentation du secteur socioculturel et terminerons par détailler le cadre juridique dont ce dernier dépend.

1.1. Définition et plus-value du secteur non-marchand socioculturel en Wallonie

Le secteur non-marchand, en raison d’une extrême diversité dans les formes et buts poursuivis (de Préval & Lemaigre, 2019) est présenté selon les divers auteurs sous plusieurs définitions. Nous partirons des définitions les plus générales pour ensuite nous focaliser sur une définition plus juridique du secteur non-marchand avant d’analyser avec précision la place du secteur socioculturel.

1.1.1. Le secteur non-marchand

Élément constituant de l’identité européenne dont le but est de maintenir la cohésion sociale au sein des différents États, le secteur non-marchand belge appartient à la variante continentale. En se distinguant des trois autres variantes géographiques représentées par les pays anglo-saxons, les pays méditerranéens et ceux d’Europe de l’Est, la variante continentale s’illustre par une collaboration étroite avec les pouvoirs publics (Archambault, 2012).

Cette collaboration, typique des Pays-Bas et de la Belgique, s’opère via une intervention financière publique très importante dans le but de poursuivre des missions d’intérêt général. Les ressources proviennent principalement de la sécurité sociale et sont distribuées au niveau des autorités plus locales telles que les régions et communes. Mertens (2010) insiste sur le fait que ce secteur produit des services qualifiés à « finalité sociale ». Bingen & Martinez (2012) définissent quant à eux le secteur comme spécifique à « de nombreux métiers qui revêtent une importance croissante dans l’économie, répondant à des besoins sociaux grandissants, mais qui subissent de plein fouet les restrictions budgétaires et dont les conditions de travail sont peu formalisées. ». Nous retiendrons que ce secteur, nommé par Archambault & Kaminski (2003) tiers-secteur, « n’est ni le marché, ni l’État » (as cited in Camus, 2012).

En Belgique, conformément à une tendance générale en Europe occidentale, ce secteur, qui existe en dehors de la sphère capitaliste classique est défini dans l’article 1^{er} de l’arrêté royal du 14 février 2008 instituant une commission paritaire résiduaire pour le non-marchand « **Par**

organisation du secteur non-marchand, on entend toute organisation privée qui vise à fournir des services à ses membres ou à la collectivité sans poursuivre un but de lucre et dont le financement provient principalement de subsides, de dons, de cotisations de membres ou du bénévolat ».

Ces services « publics » apportent une plus-value à la population de par la diversité de l'offre proposée mais aussi par sa relative abordabilité pécuniaire. Il s'agit concrètement d'offrir une pluralité d'activités qui ont pour but de rendre service à la collectivité tout en étant en partie ou complètement financées par les pouvoirs publics (Dryon et Krzeslo, 2003 ; Archambault, 2012). De plus, selon Archambault (2017), la part de l'emploi dans les institutions sans but lucratif néerlandaises ou belges est la plus élevée du monde : 13 % et 12 %.

Bien qu'en situation de danger constant face aux pressions de libéralisation ou de menace de retrait des instances subsidiaires (Lemaigre, 2017 ; Harribey, 2019) le secteur non-marchand apporte une réelle plus-value à la société dans laquelle il s'inscrit. En effet, ce dernier concourt de manière importante à la création de richesse au sein de l'économie belge en y représentant 5% du PIB (Biernaux et al., 2020).

En Wallonie, bien que peu étudié au sein de ce master en sciences du travail, le secteur non-marchand revêt une importance capitale en termes de services rendus à la collectivité (Simar, 2016). Malgré de légères variations au niveau de l'interprétation, ce domaine représente en Wallonie 147.809 postes dont 26% d'hommes et 74% de femmes (IWEPS, 2020) et est régi par des commissions et sous-commissions paritaires.

1.1.2. Le secteur socioculturel et les centres d'information jeunesse

Représentés au sein de la sous-commission paritaire 329.02, les acteurs du secteur socioculturel sont multiples et représentent quelques 13.021,3 équivalents temps-plein en Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB, 2019).

Il s'agit, selon la convention :

*Des employés des centres culturels; des bibliothèques publiques; des associations, clubs et centres sportifs; des associations de radio-diffusion et/ou de télévision non commerciale; des initiatives de développement communautaire; des organisations d'éducation populaire, de travail socioculturel; des organisations de jeunesse; **des centres de jeunes** ; des organisations de coopération et d'éducation au développement; des organisations touristiques non commerciales, les organismes de protection de l'environnement, de l'habitat, ou du patrimoine culturel et historique, les musées et services éducatifs qui en dépendent, les associations de promotion des arts plastiques et littéraires; des organisations de formation professionnelle.*

Les centres de jeunes emploient 1.173,5 équivalents temps-plein (FWB, 2019). Voir Annexe IV.

Ce mémoire s’inspirant des centres d’information jeunesse, il nous a semblé intéressant, afin de les définir, de présenter le décret du 9 mai 2008 déterminant les conditions d’agrément et de subventionnement des maisons de jeunes, centres de rencontres et d’hébergement et centres d’information des jeunes et de leurs fédérations qui les régit. Il s’agit selon le service jeunesse de la FWB :

Des associations locales visant essentiellement les jeunes de 12 à 26 ans en favorisant le développement d’une citoyenneté responsable, active, critique et solidaire (CRACS). Leur but réside donc dans le développement d’une prise de conscience, d’une connaissance des réalités de la société et des attitudes de responsabilité. De plus, elles participent à la vie sociale, économique et culturelle.

1.2. Rémunération du secteur socioculturel

Les salaires de base proposés au sein du secteur associatif en début de carrière se rapprochent bien souvent du revenu minimum moyen garanti (RMMMG) (Laloy, 2022) et, bien que ce dernier en Belgique se situe dans le top 4 de l’Union Européenne (Eurofound, 2022), il ne correspond pas aux attentes des travailleurs qui sont très souvent qualifiés (Arcq, 2008 ; Renard, 2021). Ceci entraîne donc une inégalité de revenus car découplée du niveau de qualification. De Nanteuil (2016) dans son livre traitant de la justice au travail et citant Piketty met en garde sur ces sources majeures d’injustice au travail qui mènent à des écarts salariaux de plus en plus grands au niveau de la distribution des salaires.

En analysant la situation via la pyramide de la rémunération (Donnadieu, 1997 ; Nils et al., 2015) (Annexe V), nous remarquons que les travailleurs du secteur associatif sont assez peu rémunérés au niveau de la rémunération extrinsèque directe. En effet, cette dernière est composée du salaire fixe (calqué sur le barème de base de surcroît) et éventuellement d’avantages tels que des chèques repas non indexés.

C’est dans la rémunération intrinsèque que les travailleurs reçoivent – en fonction de chaque association – un peu plus de la part de l’employeur ou de l’association. En effet, des aménagements horaires, une certaine flexibilité au niveau de l’emploi du matériel professionnel peuvent être envisagés ainsi que certains jours de congés supplémentaires. Cette rémunération intrinsèque sera approfondie au sein du second chapitre consacré aux différences compensatrices.

1.3. Cadre juridique relatif aux barèmes du secteur socioculturel

Au sein de cette partie, nous présenterons la hiérarchie des normes de droit ainsi que les différents textes de lois qui s’appliquent à la sphère du travail. Nous détaillerons ensuite les textes précis tels que la convention collective de travail ainsi que la sous-commission paritaire qui réglementent les normes salariales des centres d’information jeunesse. L’annexe I présente synthétiquement ces différentes normes ainsi que leur hiérarchie.

1.3.1. La hiérarchie des normes de droit du travail

En Belgique, la Constitution représente la norme la plus élevée en énonçant les valeurs fondamentales de la société et les droits fondamentaux des citoyens (Uyttendaele, 2014).

Il y a ensuite les lois, décrets et ordonnances suivis des arrêtés royaux et arrêtés de gouvernement, qui mettent en œuvre les lois ou les décrets, et enfin les arrêtés ministériels (european e-justice, 2021).

Au niveau du travail, bien qu'il n'existe pas de code comme dans les pays limitrophes, la majorité des textes de lois relatifs au domaine du travail se situent dans le champ du droit social.

La loi du 5 décembre 1968 mentionne la suprématie du droit négocié collectivement par les organisations syndicales et patronales (conventions collectives de travail) sur le droit négocié au niveau individuel (contrat de travail) entre un employeur et un travailleur. Cela officialise donc le fait que les CCT priment sur les contrats signés entre l'employeur et les travailleurs.

1.3.2. La convention collective de travail 15 décembre 2018

La convention collective de travail (CCT) vient affiner la loi au niveau de l'entreprise employant des travailleurs dans un domaine relativement similaire. « La loi et la convention collective de travail peuvent régir concurremment un même domaine; de même, le contrat et la convention collective ne s'excluent pas mutuellement. » (Liukkunen, 2019).

Le secteur socioculturel dépend de la convention collective de travail du 15 décembre 2018 définissant la classification de fonctions pour certains secteurs de la commission paritaire pour le secteur socioculturel dépendant de la Communauté Française : Ateliers de production, Bibliothèques, Centres culturels, **Centres de jeunes**, Éducation permanente, Fédérations sportives, La Médiathèque, Organisations de jeunesse, Télévisions locales. Elle a été conclue pour une durée indéterminée.

Selon l'article Art. 26 de la loi du 5 décembre 1968 sur les conventions collectives et les commissions paritaires, il est permis à l'employeur de déroger aux barèmes via le contrat de travail. « S'agissant de la convention adoptée par un organe paritaire, l'employeur qui n'est pas membre d'une organisation qui l'a conclue est lié de manière supplétive; les parties au contrat de travail peuvent, par une clause écrite, écarter les dispositions de la convention collective. ». Cependant, cette CCT de 2018, portant sur la classification de fonctions et les barèmes s'y référant, a été rendue obligatoire par arrêté royal le 09 avril 2020.

Les employeurs sont donc légalement obligés de se plier à la CCT en proposant les barèmes adéquats eu égard à la fonction des travailleurs si leur diplôme est en rapport avec leur fonction.

Force est de constater que la notion de supplétivité présente dans les contrats de travail permettent aux employeurs de déroger aux barèmes s'ils jugent que les diplômés n'ont pas de lien direct avec la fonction.

L'acceptation d'un barème plus faible que celui espéré et revendiqué découle alors d'un mécanisme d'adhésion dans le sens où il y a peu de possibilités de négociation du côté du candidat ou de l'employé dans le cas où il y aurait peu de concurrence entre les travailleurs potentiels.

1.3.3. La commission paritaire 329 et la sous-commission paritaire 329.02

En Belgique c'est au niveau sectoriel, dans les commissions paritaires, qu'ordinairement se situe le centre des négociations des CCT. Il s'agit d'y négocier les accords sur les barèmes, les classifications professionnelles, les augmentations de salaires, l'indexation des barèmes, les primes et indemnités sociales complémentaires, les régimes de vacances et autres (Vandekerckhove & Van Gyes, 2010) cités par Liagre et al. (2010).

Les commissions paritaires sont issues de la loi du 5 décembre 1968. Au niveau du secteur socioculturel, il s'agit de la sous-commission paritaire 329.02.

Créée en 1993 en tant que commission paritaire 329 et ensuite communautarisée en 2004 (Davagle, 2003 ; Harribey, 2019) la sous-commission paritaire 329.02 concernant les travailleurs du secteur socioculturel est parfois qualifiée de convention paritaire « fourre-tout » par la CSC (as cited in Guisset, 2019). En effet, au-delà du nombre important d'acteurs de terrain à qui elle s'adresse, l'objectivation des compétences et des diplômes des travailleurs présente des écarts de salaire et de traitement qui questionnent les différents auteurs (Arcq, 2008 ; Renard, 2021).

1.4. Interprétations de la CCT et de la CP quant aux barèmes attribués aux travailleurs diplômés

Lorsque l'on confronte les textes légaux et la réalité de terrain, il semble *a priori* qu'il existe un certain décalage entre la loi et son application. Nous avons mis en lumière trois cas où l'interprétation des différents barèmes peut porter à confusion dans le cas analysé dans ce travail.

1.4.1. Responsabilités et barèmes énoncés dans la CCT

La CCT stipule dans son article 3 que « Les travailleurs ne peuvent être contraints à exécuter des activités correspondant à une fonction d'un échelon supérieur ou d'une responsabilité supérieure à la fonction qui leur est attribuée. ». Si, à la demande de l'employeur, **les travailleurs acceptent d'assurer de telles activités**, les parties signataires recommandent d'en tenir compte dans la fixation de la rémunération.

Or il arrive dans la pratique que des employés soient engagés en tant que chargés de projets à un niveau de barème 4.1. et qu'au quotidien ils assument des compétences de niveaux supérieurs correspondant aux postes à responsabilité (niveaux 4.2. et 5.).

1.4.2. La formation initiale de l'animateur

La CP 329.02 distingue deux types de barèmes en fonction du diplôme que possède le travailleur. Elle stipule clairement que les animateurs peuvent prétendre aux barèmes 4.1 ou 4.2 s'ils sont détenteurs d'un titre de l'enseignement supérieur ayant un **lien direct avec la fonction** au moment de l'engagement.

Il est cependant courant, au quotidien, que les offres d'emploi stipulent clairement que l'échelon barémique sera fixé au niveau 4.1. équivalent au barème le plus faible (bachelier) en ce qui concerne les animateurs. Cela pose question si l'animateur en question est détenteur d'un master en rapport avec la fonction comme dans le cas des études de psychopédagogie, psychologie, etc.. Cela peut s'expliquer par une interprétation assez libre du « titre universitaire en lien direct avec la fonction ».

1.4.3. Leadership bicéphale

De par le fait que la CCT a été renouvelée en 2018, elle reste assez floue par rapport au phénomène qui tend à se développer dans certaines associations : le leadership bicéphale (Reid & Auger, 2014). Cette tendance consiste à mettre en place un duo de responsables qui se partagent les tâches telles que la gestion quotidienne, la comptabilité, les ressources humaines et les projets pédagogiques. Dès lors il est intéressant de voir si les co-responsables peuvent prétendre au barème 5. sachant qu'ils ont la responsabilité d'un certain nombre de travailleurs. En effet, leurs compétences étant différentes mais leurs collègues évoluant transversalement dans la structure, nous pouvons nous interroger sur le nombre de personnes coordonnées dans une équipe de huit travailleurs. Faut-il diviser ce nombre en deux ou bien le compter deux fois et ainsi prendre en compte la globalité des responsabilités ? Cette question ne sera pas traitée au sein de ce travail mais est inhérente à l'interprétation de la CCT et de la CP quant à l'attribution des barèmes.

Après avoir défini le secteur non-marchand et identifié la place du secteur socioculturel en son sein ainsi que les mécanismes de rémunération des travailleurs et posé certaines questions relatives à la législation des barèmes, nous allons, dans la seconde partie de ce travail, nous pencher et explorer quatre pistes. Ces quatre pistes, qui peuvent expliquer les mécanismes d'attribution des barèmes des travailleurs diplômés, sont en relation avec l'importance du financement public, la surqualification des travailleurs, l'équivocité des référentiels de compétences ainsi que la théorie du don de soi.

Chapitre 2 : Causes potentielles pouvant expliquer les choix qui se posent en termes d'attribution des barèmes au sein de la sous-commission paritaire 329.02

Après avoir, au sein du chapitre précédent, présenté le secteur non-marchand et en particulier le secteur socioculturel, nous allons, grâce à ce deuxième chapitre, explorer quatre pistes d'explications. Ces pistes, successivement représentées par l'importance du financement public, la surqualification des travailleurs, l'équivocité des classifications de fonctions et le don de soi seront détaillées en lien avec le secteur socioculturel dans le but de pouvoir comprendre en quoi elles peuvent expliquer les raisons qui poussent certaines associations à privilégier et attribuer les barèmes les plus bas au sein de la CP 329.02. Nous terminerons ce chapitre en présentant la théorie des différences compensatrices qui permet, selon nous, de partiellement nuancer les causes sus-présentées.

2.1. Première cause : l'importance du financement public

La Belgique étant selon Arcq et al. (2012) un état authentiquement fédéral se présentant avec la particularité d'une superposition asymétrique concernant les différents niveaux de pouvoir, nous allons aborder les différentes instances qui organisent et financent le secteur non-marchand et, en particulier, le secteur socioculturel. En effet, au niveau géographique, la région et la commune amènent des fonds et au niveau communautaire la Fédération Wallonie-Bruxelles apporte un soutien structurel et financier. Pour cela nous nous baserons principalement sur les travaux de Sybille Mertens, docteure et professeure d'économie sociale à l'Université de Liège et d'Edith Archambault, docteure en sciences économiques de l'Université de Paris.

2.1.1. Dépendance à des subsides publics non-assurée

En recourant à d'autres types de ressources que celles de la vente (Marée et Mertens, 2002) et afin de pouvoir poursuivre ses finalités, le secteur non-marchand, au contraire du secteur marchand, se caractérise par le fait qu'il présente une faible intensité capitalistique. Cette dernière est compensée par une forte utilisation de main d'œuvre (Biernaux et al., 2020) qui nécessite une rétribution financière en échange du travail fourni.

a. L'importance des subsides pour le non-marchand

Selon Mertens (2010), qu'il s'agisse de secteur privé, public ou non-marchand, la viabilité économique des entreprises dépend largement des ressources financières dont elles disposent chacune afin de couvrir les coûts de fonctionnement tels que les loyers, les salaires et les activités.

En plus du fait qu'elles emploient beaucoup de main d'œuvre, les entreprises qui poursuivent une finalité sociale telles que celles issues du secteur socioculturel font face à trois difficultés majeures

- La première difficulté réside dans le fait que leur caractère social ne les destine pas à générer de plus-value financière sur les services rendus. En favorisant l'accès de manière non-discriminante au plus grand nombre de bénéficiaires, elles se privent donc des recettes qui caractérisent le secteur privé et doivent donc trouver d'autres moyens de subvenir à leurs besoins en dehors de la sphère marchande.
- La deuxième difficulté réside dans le fait que, pour survivre en dehors de la logique de marché, les entreprises du secteur non-marchand doivent faire appel à des aides extérieures telles que des financeurs qui ne bénéficient pas directement du fruit du travail des entreprises. Ces dernières s'adressent donc aux pouvoirs publics, à des dons de particuliers et à des volontaires (qui peuvent les aider en donnant de leur temps à l'aide de leurs compétences). La difficulté réside alors dans le fait d'attirer l'attention des pouvoirs publics et du public lui-même pour espérer obtenir des ressources.
- Enfin, troisième difficulté, de par le fait que les associations du secteur non-marchand sont tenues de ne pas distribuer de dividendes à de potentiels investisseurs recherchant des rendements importants, elles se retrouvent dans une situation de faible attractivité financière. Elles ne peuvent donc pas massivement mobiliser de capital ni contracter de prêts de grande ampleur.

b. L'importance de la Wallonie et de son dispositif APE

Après un transfert important de compétences de la Communauté française vers la Wallonie c'est donc la région qui est le niveau de pouvoir qui finance majoritairement le secteur non-marchand au sud du pays (Arcq, 2008).

Sur base d'une analyse socioéconomique fine et afin de répondre à des enjeux locaux, les régions privilégient certaines catégories de travailleurs pouvant bénéficier des aides à l'emploi (Rennoir & Tojerow, 2018). En effet, selon Simar (2016), en Wallonie, les dispositifs d'aide à l'emploi (APE) représentent une grosse quantité de l'emploi dans le secteur non-marchand en s'adressant à 23.800 personnes. Ce système a permis au secteur des services de se maintenir malgré la crise de 2008 voire de se développer en raison d'un système de cotisations sociales réduites. Jortay et al. (2010) ajoutent que dans certains-cas, la totalité de l'emploi, à l'instar du secteur socioculturel, est financée par les APE permettant ainsi d'assurer un service à la collectivité. De par leur fonction d'instrument de mise à l'emploi, les APE permettent aussi un « maintien des travailleurs dans certains secteurs qui ne pourraient pas survivre sans aide ». Un glissement d'une politique d'activation des chômeurs en faveur d'une politique de développement du secteur non-marchand s'est donc effectué en Wallonie (Artois, 2013).

À ce subside régional massif s'ajoutent des aides plus locales émanant des provinces et communes qui permettent d'aider les associations. Ces subsides prennent la forme d'aides structurelles de fonctionnement ou de subsides spécifiques dans le cadre de projets particuliers liés au territoire (Arcq, 2008).

2.1.2. Contrats précaires

Selon Dussuet et al. (2007) et Archambault (2017), cette prédominance des pouvoirs publics dans le financement des associations cache une externalisation des services publics. Ce phénomène commencé dans les années quatre-vingts (Marion, 2015) tend donc à réduire l'emploi public au grand risque de ne pas garantir les moyens de survie des salariés au sein des associations. Archambault évoque ainsi les services publics « low cost » qui, selon Castel (2007) et Prouteau (2015), proposent massivement des conditions de travail dégradées représentées par des contrats atypiques à durée déterminée et à temps partiel avec des horaires atypiques eux-aussi.

Artois (2013) évoque un « foisonnement d'associations » qui est actuellement reconnu comme acteur indispensable du fonctionnement de la société par les autorités subsidiaires. En effet, n'étant structuré et reconnu que depuis 1993, le secteur non-marchand représente le secteur parfait pour y produire des contrats atypiques subventionnés proposant des salaires inférieurs de 15% en comparaison avec le reste de l'économie (Biernaux et al., 2020).

Au vu de l'hypersubsidiation du secteur non-marchand, Biernaux et al. (2020) expliquent cette différence : 1) de par le fait que les associations se situent rarement dans des situations financières où elles peuvent se permettre de proposer des salaires équivalents au reste de l'économie ; 2) de par le fait que ces associations sont principalement implantées dans des secteurs où le niveau salarial est inférieur. Le salaire se voit donc dévalorisé par la non-reconnaissance de l'utilité sociale des activités (Hély, 2009).

Le risque est donc grand pour les bénéficiaires des aides APE de quitter le secteur non-marchand, perçu comme peu reconnaissant des travailleurs et réduisant ainsi les perspectives d'un emploi stable auprès des employés du secteur (Algan et al., 2012). Cependant, Narcy (2017) avance le fait que, au contraire des travailleurs du secteur privé, les travailleurs des associations évoluent dans un monde moins concurrentiel et sont donc, dans une moindre mesure, moins exposés à d'éventuels licenciements collectifs typiques du secteur privé. Narcy explique donc que les travailleurs du secteur non-marchand s'accommodent de cette sécurité d'emploi en échange d'un salaire plus faible que celui auquel ils auraient pu prétendre dans le privé.

Nous avons, au sein de ce premier sous-chapitre, présenté l'importance du financement public au travers des aides à l'emploi régionales. Ces dispositifs d'aides à la promotion de l'emploi (APE) n'étant pas toujours garantis sur le long terme ou bien financièrement très élevés, il en découle une offre de contrats relativement précaires au niveau des conditions de travail et de rémunération.

Nous allons, à la suite de ce chapitre, aborder une deuxième cause qui pourrait résider dans un phénomène lié à la surqualification des travailleurs du secteur non-marchand.

2.2. Deuxième cause : la surqualification des travailleurs

Dans cette deuxième partie, nous allons aborder le niveau de formation initiale des employés du secteur non-marchand ainsi que le lien entre formation et salaire car, selon Tenret (2010), il existerait une récente diminution du lien entre formation et emploi. Ce découplage entre le niveau de qualifications et le salaire proposé mènerait à une certaine « insatisfaction salariale » qui serait en passe de se généraliser au sein du secteur.

Nous nous baserons sur les travaux de Mircea Vultur, docteur en sociologie spécialiste de l'insertion professionnelle des diplômés universitaires et de la surqualification, professeur titulaire à l'Institut national de recherche scientifique de Québec et coresponsable du Comité international de recherche Sociologie du travail.

2.2.1. Théorie du signal et niveaux de qualification

La théorie du signal considère le diplôme comme un indicateur de qualité du candidat travailleur sur le marché du travail (Chatel, 2006). Selon cette théorie, le diplôme est un gage de qualité et de garantie des compétences du travailleur. Un employeur peut donc se baser sur le diplôme présenté par un candidat pour jauger ses compétences et ainsi gagner du temps dans le processus de sélection, le niveau de formation délivré par l'école certifiant que celui qui le possède est compétent dans certaines matières.

La qualification d'un travailleur, selon Simar (2016) est représentée par le diplôme qui se traduit dans l'Union Européenne (UE, n.d.) par les niveaux du cadre européen des certifications (CEC) (voir Annexe II : la taxonomie des diplômes européens et de l'OCDE).

Une personne est considérée comme « peu qualifiée » si elle ne dispose pas du niveau CEC4 qui équivaut en Belgique francophone par le certificat d'enseignement secondaire supérieur (CESS) ou son équivalent. Le niveau de « moyennement qualifié » est quant à lui atteint si l'on possède le niveau CEC4 représentée par le CESS ou son équivalent. Enfin, un travailleur sera déclaré comme hautement qualifié s'il dispose d'un diplôme de l'enseignement supérieur tels que les CEC6 (bachelier), CEC7 (master) et CEC8 (doctorat).

Notre société se désindustrialisant sur fond de tertiarisation et de technologisation, notre économie repose actuellement sur le savoir et les avancées technologiques de pointe. La volonté des responsables politiques, au travers de l'Europe et des régions, a été de scolariser massivement les individus afin de répondre à une demande de main d'œuvre toujours plus précise (LaRochelle-Côté & Uppal, 2014). Cette massification de l'enseignement supérieur couplée à une envie d'accéder aux emplois les mieux rémunérés a donc mené à une présence massive de jeunes diplômés de l'université sur le marché de l'emploi (Vultur, 2016).

Cependant, la théorie du signal – vision qui faisait l’objet de débats et de discussions de plus en plus fréquents – tend, au sein des entreprises, à s’estomper avec la massification de l’enseignement au profit de la valorisation de l’âge et de l’expérience (Dabbaghian & Péron, 2021). Cette vision du côté des employeurs se situe en opposition avec celles des travailleurs les plus diplômés pour qui le diplôme demeure une valeur de référence à valoriser. Même si ces derniers ne considèrent pas avoir suivi d’études dans le but d’obtenir un meilleur salaire, ils trouvent néanmoins qu’il est important de les rémunérer correctement (Tenret, 2010).

2.2.2. Un phénomène de surqualification

L’augmentation du nombre de diplômés de l’enseignement supérieur, qui concerne les jeunes et moins jeunes, a mené à un phénomène dit de « surqualification ». Il est à noter ici que la « qualification » comprend des compétences qui vont au-delà du diplôme formel car elle tient compte de l’individu (Cadin et al., 2012) cités par Ajzen et al. (2021).

Cette surqualification se définit comme « une situation qui caractérise un individu dont le niveau de formation dépasse celui normalement requis pour l’emploi occupé » (Vultur, 2012). Ce sentiment de surqualification provient de l’impression qu’ont ces travailleurs que les compétences acquises, parfois lors de parcours difficiles dans l’enseignement supérieur, ne sont pas utiles ni mobilisées au sein de l’association qui les emploie. Dès lors, s’il apparaît important à plus de la moitié des individus diplômés d’être rémunérés sur base de leurs années d’études (Tenret, 2010), il en ressort un sentiment conjoint de manque de reconnaissance de la part de l’employeur qui ne tient pas compte de leurs diplômes (ainsi que du parcours pour les obtenir) et de ce fait ces employés ont le sentiment d’être sous-rémunérés (Vultur, 2016).

Ces inégalités entre individus présentant des caractéristiques et compétences similaires au niveau de la formation se nomment « inégalités fractales ». Elles concernent les employés qui, au contraire de ceux qui ont trouvé un emploi correspondant à leur formation, se retrouvent soit sans emploi ou forcés de travailler en situation de surqualification liée par un contrat sans lien avec leur formation et mal rémunéré (Vultur & Bernier, 2013). Toujours selon ces auteurs, à diplôme égal, les diplômés surqualifiés sont ainsi moins bien rémunérés que leurs pairs ayant trouvé un emploi correspondant à leurs compétences. Les nouveaux diplômés, caractérisés par les générations Y et Z pour qui la reconnaissance du diplôme est importante (Moriez & Voynet Fourboul, 2016), présentent donc de plus en plus de difficultés à trouver un emploi en rapport avec leur niveau de formation.

Le marché du travail n’étant visiblement pas capable d’absorber ces individus surqualifiés, nous pouvons nous demander dans quelle mesure ce processus de multiplication de diplômés répond réellement à l’évolution de l’emploi au sein de nos sociétés ainsi qu’aux besoins d’une économie en transformation perpétuelle. Dans quelle mesure les diplômés ont-ils la chance de décrocher un emploi qui nécessite leur niveau de formation en valorisant leurs compétences et connaissances de pointe ? (Vultur, 2014). De plus, toujours selon cet auteur, la massification des diplômés incite les employeurs, sur base de théorie du signal, à exiger des niveaux

d'éducation de plus en plus élevés. Ces derniers utilisent ainsi les diplômes comme filtres dans le but de présélectionner les individus *a priori* les plus compétents. Certains employeurs, dubitatifs quant à la qualité et à la pluralité des diplômes présentés par les candidats, demandent alors par exemple de présenter des masters dans le but d'engager un bachelier, ce phénomène venant alors renforcer le phénomène de surqualification des employés.

Contrairement à Vultur (2012) qui déclare que les diplômes perdent en valeur en fonction de la concurrence entre les diplômés sur le marché du travail et que « le diplôme est une condition nécessaire mais non suffisante pour l'accès à un emploi », Dabbaghian & Péron (2021) viennent nuancer ce phénomène en mettant en avant que cette augmentation du niveau d'exigence n'est pas à confondre avec une dévalorisation des diplômes. Les employeurs seraient donc plus exigeants mais continueraient à reconnaître la valeur de diplômes élevés et, d'après Tenret (2010), prendraient aussi en considération des qualités liées à la profession telles que le sens des responsabilités et la capacité d'encadrement. Pouvoir mobiliser les savoirs acquis durant les études et les appliquer dans des contextes spécifiques fait partie du développement des compétences (Lima et al., 2013).

2.2.3. Diplôme et secteur non-marchand

En examinant la CCT classification de fonctions, il en ressort que :

Les titulaires d'un grade académique conféré après des études supérieures professionnalisantes de premier cycle d'au moins 120 crédits (bachelier professionnalisant ou graduat délivré par une université ou une haute école, ou Brevet d'Enseignement Supérieur) au moment de l'engagement seront rémunérés au minimum à l'échelon 4.1 pour autant que leur titre ait un rapport direct avec la fonction exercée.

Elles conviennent également que les titulaires d'un grade académique conféré après des études de deuxième cycle de l'enseignement supérieur (par exemple licencié/master, délivré par une université ou une haute école) ou d'un grade académique supérieur seront rémunérés au minimum à l'échelon 4.2 pour autant que leur titre ait un rapport direct avec une des fonctions de l'échelon 4; il s'agit notamment des fonctions d'animateur, d'animateur-formateur classe 1, d'agent de guidance, d'orientation et d'intégration, de bibliothécaire/documentaliste, de chargé de la communication, d'animateur d'émissions TV et de technicien spécialisé audiovisuel en télévision locale, telles que décrites à l'annexe 1.

Or dans la pratique, les employeurs n'accordent pas toujours (voire rarement) le barème correspondant au diplôme de l'employé pour des raisons de subsides abordées précédemment mais aussi pour des raisons de reconnaissance d'une relation avec la fonction.

Selon Dabbaghian & Péron (2021), les travailleurs possédant des diplômes attestant de la réussite d'études en sciences humaines et sociales seraient les moins bien rémunérés car « la correspondance formation-emploi est la plus faible » (Vultur, 2012), leur salaire se situant juste

au-dessus de ceux qui ne possèdent que le diplôme d'études secondaires (CEC4). Cependant, ces auteurs nuancent leurs propos en démontrant qu'au sein d'autres secteurs, plus étroitement liés à l'économie, les diplômes de l'enseignement supérieur permettent d'obtenir une meilleure rémunération. En effet, en dehors des sciences humaines, il existe un lien statistique fort et une hiérarchie marquée des revenus en fonction des diplômes du supérieur, les détenteurs d'un bachelier gagnant ainsi 20% de plus et les masters et docteurs 50 à 65% plus que ceux ne présentant que le CESS.

Selon Niang & Vroylandt (2020), cette rupture entre des diplômes élevés et des salaires plus faibles, voire très faibles dans certains cas, serait due au fait qu'il y a beaucoup d'appelés pour peu d'élus dans le secteur tertiaire à composante sociale. En d'autres mots, de nombreux candidats possèdent les compétences nécessaires pour remplir les fonctions au sein des associations. Ce vivier de candidats diminue le niveau de tension qui se retrouve ainsi inférieur à la moyenne amenant à proposer des postes dont les conditions de travail sont moins favorables que dans d'autres secteurs d'emploi. Ce phénomène est renforcé par le fait que « plus la formation entreprise est générale, plus les attentes relatives à la correspondance formation-emploi de leur futur travail sont modestes » (Vultur, 2012).

Cette faible tension du marché du travail au niveau des sciences humaines est propice au milieu du secteur non-marchand. En effet, ces associations attirent des individus issus d'une classe moyenne de plus en plus éduquée qui souhaitent s'investir localement dans le but d'apporter des solutions aux problèmes sociaux (Archambault, 2012). Ce secteur, selon Artois (2013), totaliserait une proportion de diplômés de l'enseignement supérieur plus élevée que dans le secteur marchand.

Pour une petite partie des membres des équipes, le diplôme est pris en considération. En effet, selon Hély et al. (2015), la majorité des dirigeants ou responsables de la gestion quotidienne (coordinateurs, directeurs, etc.) possèdent un diplôme de l'enseignement supérieur.

Nous pouvons conclure, à la fin de ce deuxième chapitre, que l'évolution de la scolarité et l'augmentation des jeunes diplômés sur le marché de l'emploi dans le monde occidental, bien que bénéfique sur le plan de l'éducation générale, n'aide pas les travailleurs à trouver un emploi mieux rémunéré au sein du secteur non-marchand. En effet, bien que la théorie du signal considère le diplôme comme un gage de qualité, le nombre de diplômés ne correspond pas à la demande du secteur qui préfère engager des travailleurs, qualifiés certes, mais qui effectuent des tâches ne nécessitant pas d'avoir suivi un enseignement supérieur poussé. De plus, la CCT restant assez vague, il est loisible pour les employeurs du secteur non-marchand de proposer des barèmes plus bas que ceux auxquels les travailleurs diplômés seraient en droit de réclamer.

2.3. Troisième cause : des classifications de fonctions équivoques

D'après Jarnias & Oiry (2013), les référentiels de compétences utilisés dans les entreprises poursuivent un objectif précis qui est d'évaluer le travail réalisé par les employés. Or ces référentiels peuvent être plus ou moins précis. En effet, au sein de la sous-commission paritaire 329.02, certains postes, comme ceux occupés par les animateurs que nous allons analyser de manière plus approfondie, sont régis par des classifications de fonctions assez équivoques. Nous nous baserons ici sur la convention collective de travail du 26 juin 2018 définissant la classification de fonctions pour certains secteurs dépendant de la Communauté française ainsi que sur les travaux de Ajzen et al. (2021) pour étayer nos propos et proposer une troisième raison qui expliquerait l'application de barèmes assez bas dans le secteur socioculturel en FWB.

2.3.1. Les référentiels de compétences dans le secteur non-marchand

Selon la convention collective de travail du 26 juin 2018 définissant la classification de fonctions pour certains secteurs dépendant de la Communauté française :

C'est le caractère permanent et essentiel des tâches exercées et l'exercice du niveau de responsabilité, qui déterminent le positionnement dans la classification professionnelle et, par conséquent, l'échelon et la rémunération minimum. Les travailleurs ne peuvent être contraints à exécuter des activités correspondant à une fonction d'un échelon supérieur ou d'une responsabilité supérieure à la fonction qui leur est attribuée. Si, à la demande de l'employeur, les travailleurs acceptent d'assurer de telles activités, les parties signataires recommandent d'en tenir compte dans la fixation de la rémunération.

Au contraire du secteur privé, peu de recherches et d'articles se penchent sur la thématique des référentiels de compétences dans les entreprises du secteur non-marchand ou d'économie sociale (Cuénoud et al., 2013). Ce peu d'informations scientifiques pourrait découler du fait que seul le travail rentable qui apporte économiquement de l'argent aux entreprises est pris en compte et évalué (Ganem, 2011). Les référentiels de compétences ne seraient *a priori* pas considérés comme la priorité des ressources humaines au sein du secteur non-marchand.

Définir le terme de compétence de manière unanime n'étant pas simple au vu de la diversité des interprétations (Coulet, 2011), nous avons choisi cette dernière : « La compétence est une caractéristique individuelle ou collective attachée à la possibilité de mobiliser et de mettre en œuvre, de manière efficace dans un contexte donné, un ensemble de connaissances, de capacités, et d'attitudes comportementales » (Aubret & Gilbert, 2003).

Concernant le secteur non-marchand, Cuénoud et al. (2013) spécifient que « la compétence est éminemment contextuelle. Elle est construite socialement et ne prend sens que par rapport à une situation de travail. ». La compétence y est ainsi entendue en dehors du travailleur car liée à la fonction que ce dernier remplit au sein de l'entreprise. Pour Defélix (1999), la distinction est difficile à réaliser entre la fonction et la personne. Les définitions de fonctions se voulant

rationnelles et transparentes se retrouvent finalement teintées de jugements et d'interprétations des fonctions parfois difficiles à justifier. Nous pouvons donc formuler l'hypothèse que les associations, dans leurs situations parfois économiquement précaires, souhaitent aborder une attitude prudente en se focalisant sur les fonctions à remplir plutôt que sur les capacités de l'individu.

Selon la convention collective de travail du 26 juin 2018 :

les descriptions, qui sont reprises à l'annexe 1, énumèrent les éléments qui constituent le cadre de la fonction qui peut être exigée des travailleurs. C'est le caractère permanent et essentiel des tâches exercées et l'exercice du niveau de responsabilité, qui déterminent le positionnement dans la classification professionnelle et, par conséquent, l'échelon et la rémunération minimum. Les travailleurs ne peuvent être contraints à exécuter des activités correspondant à une fonction d'un échelon supérieur ou d'une responsabilité supérieure à la fonction qui leur est attribuée.

2.3.2. Travail prescrit, attendu et réel et profils de fonctions

C'est au niveau des commissions paritaires ou bien des entreprises que la négociation se réalise. Les classifications, bien qu'importantes en termes de responsabilités du côté des employeurs, intéressent particulièrement les syndicats de par leurs effets sur la détermination des barèmes et salaires (Ajzen et al., 2021). Toujours selon ces auteurs, les classifications négociées ne sont pas forcément contraignantes pour les entreprises qui interprètent alors les niveaux selon leurs désirs. Les recommandations des commissions paritaires pouvant être contournées, c'est alors au niveau des entreprises que les classifications de fonctions doivent être discutées.

Afin d'analyser les mécanismes mis en place dans le secteur socioculturel, trois formes de travail définies par Karsenti (2019) sont à différencier.

Le **travail prescrit** correspond « à l'ensemble des attendus fixés par la hiérarchie, ainsi que les conditions prévues par l'entreprise pour y répondre ». Le travail doit répondre à des prescriptions strictes visant à garantir la « bonne » marche de l'entreprise. L'employeur décide des tâches concrètes que l'employé doit réaliser et de la manière de les mener.

Le **travail attendu** correspond quant à lui « à l'ensemble des attentes portées par les parties prenantes du travail ayant un intérêt direct ou indirect dans sa réalisation ». L'employeur énonce les résultats attendus via une augmentation relative de l'autonomie des travailleurs. Ces derniers seront donc en capacité de livrer le produit en allant au-delà du travail prescrit tout en s'affranchissant quelque peu des règles formelles.

Le **travail réel** est le résultat concret issu de compromis opératoires entre les ressources mobilisables à disposition de chaque travailleur. Il correspond à ce que le travailleur réalise réellement. Ce travail non rentable (Ganem, 2011), non reconnu car non exigé formellement, amènerait à une sous-évaluation de la charge de travail réel qui est souvent nécessaire à l'atteinte des objectifs du travail prescrit et attendu.

Ces trois différentes formes de travail peuvent mener, selon nous au sein du secteur socioculturel, à des référentiels de compétences flous et généralistes. Ces référentiels équivoques laissent alors, dans le chef des associations, une certaine liberté de pouvoir employer le personnel pour réaliser des tâches très variées et parfois déconnectées de ce qui est mentionné (travail attendu) dans le contrat de travail ou bien même dans l'offre d'emploi (Dussuet & Flahault, 2010). Les travailleurs sont en réalité engagés dans le but de réaliser un travail attendu mais se retrouvent au final à mener des tâches annexes qui ne leur permettent pas d'arriver aux buts énoncés lors de la signature du contrat. Des candidats ayant postulé pour devenir chargés de projets se retrouvent finalement animateurs sans l'avoir souhaité, leur fonction ayant littéralement changé.

D'après Jarnias & Oiry (2013), ce basculement dans les fonctions professionnelles peut s'expliquer par le fait que l'entreprise souhaite répondre le plus rapidement aux besoins et ainsi permettre que le travail se fasse en utilisant toutes les ressources (humaines) nécessaires.

2.3.3. Le profil de fonctions des animateurs du secteur socioculturel

Selon la convention collective de travail du 26 juin 2018 définissant la classification de fonctions pour certains secteurs dépendant de la Communauté française :

a. Profil de fonctions

L'animateur assure ses fonctions sous la responsabilité du coordinateur et/ou de l'animateur-coordonateur et/ou des instances dirigeantes. La taille de l'association est sans importance. Il conçoit des projets/programmes d'animation conformes aux finalités de l'association. Il a un rôle d'organisateur, responsable de projets, mais aussi de conseiller. Il veille à harmoniser ses actions avec celles des autres membres de l'équipe de travail. Du point de vue de l'organigramme, il est le responsable des projets/programmes dont il gère l'animation. Il organise son travail avec la collaboration, éventuelle, d'une équipe d'animateurs ou d'assistants, ou d'animateurs adjoints, dont il organise les tâches dans l'exécution des projets qu'il a en charge. Il est responsable, le cas échéant, de la gestion des projets/programmes, dont il a la charge, ainsi que de la recherche de contrats extérieurs ou de sources de financements publics pour ceux-ci. Il assure la mise en place de la structure et des moyens nécessaires à la réalisation du projet dont il évalue les résultats pour réajuster les méthodes.

b. Description des tâches (à titre d'exemple)

Animer des activités; Concevoir et mener des travaux d'évaluation de projets; Assurer des permanences d'accueil; Élaborer et proposer les budgets pour le projet dont il a la charge; Assumer les tâches annexes que nécessite la mise en œuvre des actions.

c. Profil (à titre d'exemple)

Être capable d'organisation; Connaître le secteur d'activité et les missions de l'association; Être capable d'analyser des enjeux, finalités et valeurs de l'association; Être capable de concevoir et de réaliser des projets; Être capable de s'adapter à différentes situations; Être capable de diriger un ou des animateurs adjoints; Être capable de proposer des initiatives pour le développement de son secteur/service; Maîtriser les techniques d'animation; Être capable de s'adapter à différents publics; Avoir des capacités relationnelles avec le public.

d. Barème

Échelon 4.1. ou 4.2. si détenteur d'un grade académique conféré après des études de deuxième cycle de l'enseignement supérieur ou d'un grade académique supérieur ayant un lien direct avec la fonction au moment de l'engagement.

Nous référant à la théorie de Jarnias & Oiry (2013) selon laquelle les entreprises optimisent les tâches des travailleurs en fonction du travail attendu, nous pouvons observer que le profil de fonction énoncé par la convention collective de travail du 26 juin 2018 est relativement vague. En effet, les animateurs peuvent être amenés à réaliser des tâches qui ne sont pas spécifiquement détaillées ni mêmes mentionnées dans le texte législatif. Lors d'un entretien téléphonique avec le directeur de la Fédération des Employeurs du Secteur Jeunesse (FESJ), il est conseillé de spécifier les tâches concrètes au sein des contrats de travail. Cependant, cette manière d'opérer n'est, sur le terrain, pas souvent pratiquée, ne permettant pas aux travailleurs de réclamer le barème semblant correspondre à leurs responsabilités réelle (travail réel).

Ce sous-chapitre, bien que relativement court, nous a permis de mettre en avant toute l'importance d'énoncer des profils de fonctions univoques dans le but de pouvoir, du côté de l'employeur, justifier le barème adéquat auquel le travailleur peut prétendre et, du côté du travailleur, comprendre ce que l'on attend concrètement de lui et ainsi pouvoir se placer sur l'échelle barémique.

Or, dans la pratique quotidienne au sein du secteur socioculturel, les profils de fonctions détaillés ne font toujours partie du contrat de travail.

2.4. Quatrième cause : la théorie du don de soi et de l'engagement salarié

De par sa très mince frontière historique entre bénévolat et salariat (Hély, 2008), le secteur non-marchand, et le socioculturel en particulier, entretiennent des relations ambiguës avec ces deux concepts. En effet, comme nous allons l'analyser au travers de cette piste, la professionnalisation est assez récente pour les employés et certaines activités sont encore assumées par du personnel bénévole. Il est dès lors plus aisé de comprendre pourquoi les

barèmes ne sont pas les plus élevés du marché. Nous nous baserons principalement sur les travaux de Preston, Hély et Narcy, spécialistes américains et français du monde du travail et de l'engagement associatif pour tenter de comprendre en quoi l'historique ou actuel volontariat influence encore aujourd'hui la manière de considérer les employés au sein des différentes structures.

2.4.1. La théorie du don de soi et ses limites

La théorie du « don de main d'œuvre », de « don du travail » ou bien de « don de soi » élaborée aux États-Unis dans les années quatre-vingt, permet d'expliquer le fait que les travailleurs ne choisissent pas uniquement un travail dans le but de gagner un gros salaire car certains employés sont « prêts à accepter un salaire réduit afin de travailler pour des entreprises qui génèrent des externalités sociales positives » (Preston, 1989). Dussuet & Flahault (2010) ajoutent que « c'est dans leur rapport au travail lui-même que les salariés associatifs paraissent trouver des motifs de satisfaction, et non dans les contreparties monétaires qu'il implique ». Selon Narcy (2007 ; 2017) et Dussuet et al. (2007), le don de main d'œuvre peut être lié à une plus grande satisfaction dans l'emploi générée par un sentiment d'utilité, spécifique au secteur non-marchand. Cette notion d'utilité, bien qu'à appréhender avec prudence (Hély, 2010) dépend de quatre facteurs relevant 1) du niveau individuel, 2) du contrat de travail, 3) des caractéristiques de l'emploi et enfin 4) de l'opportunité offerte par l'emploi de contribuer à la société. Les salariés s'engagent donc dans leur travail au-delà de leur contrat (Dussuet et al., 2007) car « se dévouer aux bénéficiaires est, en quelque sorte, un cadre cognitif alternatif à celui de travailler » (Combes & Ughetto, 2010).

Cottin-Marx (2020), critique cette théorie en avançant que « L'adhésion des salariés au projet de leur structure employeuse déstabilise leur posture salariale ». En effet, à ce don de soi exigé par les associations, découlent des risques qui se présentent aux travailleurs du secteur non-marchand et peuvent se muer en dérives telles qu'une banalisation des heures complémentaires et supplémentaires ainsi qu'une injonction, souvent tacite mais parfois explicite, à s'engager corps et âme de manière nette sans compter son temps (Ughetto & Combes, 2010 ; Artois, 2013 ; Cottin-Marx, 2020). A ce sujet, Hély (2008) déclare que « tout travail salarié dans le secteur associatif implique irrémédiablement une part de travail bénévole qui va de soi puisqu'elle est implicitement prescrite par l'invocation de l'esprit associatif ». Cet auteur met ainsi en avant qu'une importante partie de la population employée dans le secteur non-marchand travaille de manière occasionnelle ou régulière lors de périodes dites atypiques (en dehors des horaires standards de la semaine du lundi au vendredi), et ce, sans sursalaire ni même, dans certains cas, de jours de récupération.

2.4.2. Deux interprétations différentes du don de soi

Deux auteurs interprètent le don de soi de manières différentes. D'un côté Mathieu Narcy, docteur en économie et maître de conférences au Conservatoire National des Arts et Métiers en France, avance que les employés du secteur non-marchand ont délibérément choisi ce secteur en fonction d'une forte motivation intrinsèque liée aux finalités de l'emploi. D'un autre côté Matthieu Hély, docteur en sociologie et professeur de sociologie du monde associatif et des entreprises de l'économie sociale et solidaire à l'université de Versailles Saint-Quentin en Yvelines, explique que l'engagement des travailleurs du secteur non-marchand se fait plus en raison du besoin de trouver un emploi que par conviction avec les valeurs prônées par les associations.

Pour Narcy (2007 ; 2017), les personnes au profil pro-social vont plus facilement être attirées par des associations sans but lucratif. Il avance que les salariés du secteur associatif, au contraire de ceux du secteur marchand, sont indifférents au type de contrat proposé car ils pensent que les employeurs partagent des valeurs communes de confiance avec eux. Les candidats seraient donc moins regardants aux conditions de travail et de rémunération tant que l'objet social de l'association est en adéquation avec leurs propres valeurs.

Cet auteur explique ce phénomène au travers de quatre raisons. La première réside dans le fait que les personnes présentant un profil pro-social plus développé, seraient plus attirées par le secteur non-marchand, c'est-à-dire que leurs valeurs sont en accord avec la sphère sociale. La deuxième raison réside dans le fait que ces personnes sont moins sensibles aux arguments salariaux pour augmenter leur niveau d'effort au travail, ils se lèvent le matin avec l'envie de travailler dans le secteur. La troisième raison est le fait qu'ils retirent une plus grande satisfaction inhérente au travail que les employés du secteur marchand. Enfin, la quatrième raison fait référence à l'équité des salaires qui est beaucoup plus présente en ce qui concerne la distinction homme/femme. Cette dernière raison fait écho à la première cause investiguée dans ce travail relative au fait que les marges de discussion et de négociation salariales personnelles sont très réduites en raison de la dépendance à des subsides.

Au contraire, Hély (2008) avance la thèse qu'il peut exister, au-delà du choix conscient pour le secteur non-marchand, un autre choix par défaut, faute d'alternatives d'emplois disponibles. Il réfute donc les résultats précédents de Narcy en déclarant que faire reposer le différentiel de salaire négatif du non-marchand par rapport au privé sur l'acceptation pleine et entière de l'employé revient à nier le fait que ce dernier n'a pas eu l'occasion de saisir d'autres alternatives.

2.4.3. Statut d'employeur bénévole et rapport avec les barèmes

Comme présenté précédemment, la professionnalisation tardive du secteur non-marchand influence les statuts des différentes personnes impliquées au niveau des associations. Il est donc nécessaire de pouvoir distinguer les volontaires/bénévoles des employés.

Selon Hély (2008), le désintéressement et le don de soi qui sous-tendent l'idéologie du secteur associatif, prônée par des bénévoles peut en réalité servir d'écran et cacher des rapports salariaux bancals menant, suivant Artois (2013), à une précarisation des normes salariales au niveau des conditions d'emploi. Hély (2008) ajoute qu' « en déniait au salarié associatif son statut de travailleur, le risque existe alors de présenter sous les traits positifs de l'engagement désintéressé et émancipatoire ce qui peut ressembler en réalité à du sous-salariat ».

En effet, suivant Dussuet & Flahault (2010), en raison d'une certaine substituabilité de l'emploi salarié par le travail bénévole, les qualifications des travailleurs ne sont pas toujours reconnues et parfois simplement niées. Rémunérer de manière élevée les salariés alors que des bénévoles (ou des stagiaires) font le travail gratuitement semble a priori étrange aux yeux des employeurs. Cette situation inconfortable, en niant les qualités et compétences professionnelles des salariés, donne l'image que « n'importe qui avec un peu de bonne volonté » peut réaliser les tâches pour lesquelles on emploie des travailleurs.

Il est aussi important, suivant Dussuet & Flahault (2010) et Cottin-Marx (2020), d'analyser une spécificité du monde associatif qui réside dans le rôle de l'employeur. L'employeur, dans le secteur socioculturel, est représenté par le conseil d'administration (CA) lui-même composé essentiellement de bénévoles, ce qui amène une certaine confusion auprès des employés (Hély et al. 2015). D'après Cardoso (2019), ces derniers donnent de leur temps pour faire vivre un projet auquel ils tiennent et, bien que volontaires et dynamiques, représentent une foule hétérogène issue de milieux professionnels différents n'ayant parfois aucune notion de gestion des ressources humaines. Cette posture d'employeur, parfois malhabile et neuve pour eux mais aussi pour les associations et les employés, n'est pas toujours facile à adopter sans préparation. Ces rôles bénévoles peuvent avoir des effets délétères sur les conditions de travail, sur l'interprétation du droit ainsi que sur les barèmes à proposer aux salariés et amener à des situations de disparités importantes au niveau des travailleurs d'un même réseau. Ceci s'illustre au sein du secteur de l'information jeunesse qui, bien que divisé en trois fédérations chapeautant une trentaine de centres, ne propose pas à tous les travailleurs les mêmes conditions de rémunérations. En effet, alors que certains centres offrent des chèques repas, d'autres proposent des barèmes plus hauts, d'autres reconnaissent de l'ancienneté aux travailleurs, etc.

Ce quatrième et dernier sous-chapitre a pu mettre en lumière le fait que l'histoire du secteur non-marchand y influence encore aujourd'hui les relations de travail. En effet, la frontière assez mince qui existe toujours actuellement entre bénévolat/volontariat de certains travailleurs mais surtout des membres du conseil d'administration avec le salariat des employés peut avoir des influences sur le barème. D'un côté les employeurs bénévoles, à défaut d'être optimalement formés à la gestion des ressources humaines, ne sont parfois pas au fait de la législation. D'un autre côté, il est demandé aux travailleurs d'y mettre de la bonne volonté afin que leurs valeurs correspondent à l'objet social de l'association. Ce don de soi peut ainsi se traduire au travers de

l'acceptation d'un faible barème ou de la prestation d'heures complémentaires faiblement compensées.

2.5. Théorie des différences compensatrices

Les quatre pistes envisagées et détaillées précédemment nous permettent en théorie de comprendre et d'expliquer le décalage, empiriquement observé sur le terrain depuis les douze années passées à travailler au sein du secteur socioculturel en Fédération Wallonie-Bruxelles, entre le niveau de diplôme présenté et le barème attribué. Cependant, il est à nos yeux nécessaire de présenter ici certains points positifs au travers des compensations obtenues en échange d'un faible barème salarial.

Le salaire n'étant pas la seule forme de rémunération, certains avantages peuvent venir compenser les barèmes relativement bas proposés par les associations selon la théorie des différences compensatrices de Sherwin Rosen, économiste du travail américain. En effet, selon la théorie de Rosen (1986), le salaire effectivement perçu par les travailleurs a pour origine deux sources distinctes. La première partie du salaire est liée à la main d'œuvre et la seconde partie est liée aux attributs du travail. Ces derniers sont à comprendre comme les caractéristiques de l'emploi et sont en lien avec la pénibilité, le milieu de travail, le danger, les risques psychologiques, etc.

Dans le cas du secteur socioculturel, les attributs du travail sont à envisager sous l'angle de barèmes souvent faibles ou de contrats précaires. En nous basant sur la théorie des différences compensatrices, nous identifierons brièvement cinq avantages au sein du secteur non-marchand et du socioculturel en particulier.

Un premier avantage, avancé par Narcy (2017), est relatif au fait que les associations sont rarement situées dans une logique de concurrence entre elles. De ce fait, le mode de management peut alors se présenter comme moins contraignant car « faire du chiffre » n'est pas un objectif ni une obligation de survie de l'entreprise et des emplois. Les salariés du secteur non-marchand accepteraient donc des barèmes moins élevés en échange d'une relative paix sociale composée d'arrangements horaires ou de conditions de travail moins stressantes (contrairement au privé) au sein du secteur et des associations.

Un deuxième avantage, présenté par Gazier & Petit (2019), se présente au travers des horaires parfois négociables. Cela peut prendre la forme d'horaires flottants, d'avenants temporaires au contrat de travail pour obtenir une réduction du temps de travail pour raisons personnelles (études, loisirs, rénovations, etc.) ou bien par des arrangements concernant les récupérations des heures complémentaires.

Un troisième avantage se rapporte au fait que certaines associations octroient des titres-repas à leurs employés. Cet avantage exonéré de cotisations sociales et d'impôt, s'il ne dépasse pas la

somme de 6,91 euros de la part de l'employeur, n'est généralement pas indexé ni très élevé mais permet d'adoucir financièrement les fins de mois de certains travailleurs.

Un quatrième avantage récent, lié au précédent, tient dans une convention collective de travail du 19 décembre 2022 prévoyant l'octroi exceptionnel d'éco-chèques en 2022 à certains travailleurs des secteurs visés par l'accord non-marchand 2021-2024 de la Communauté française dont les centres de jeunes tels que les centres d'information jeunesse font partie. Cette CCT a donc permis aux travailleurs d'obtenir 200 euros d'éco-chèques, non taxés, en complément de salaire.

Un cinquième avantage est en rapport avec la formation. En effet, les travailleurs du secteur socioculturel peuvent jouir de formations concrètes théoriques ou pratiques en lien avec leur fonction ou pas. Bien qu'il soit très difficile de monter les échelons barémiques au sein de ce secteur, ces formations permettent aux travailleurs de rester à jour au niveau de leurs connaissances ainsi que de se professionnaliser mais aussi d'acquérir des compétences utiles pour l'exercice de différentes fonctions auprès d'autres employeurs, et ce, en cas de restrictions budgétaires au sein de l'association. Ces formations sont proposées et financées en partie par un organisme destiné à soutenir la formation nommé Fonds 4S. Concrètement, les associations de la CP 329.02 reçoivent un nombre de points relatif au volume de l'emploi. Ces points sont ensuite échangeables contre des formations personnelles ou de groupe.

Bien que succinctement présentées et spécifiques au secteur socioculturel, ces cinq points positifs permettraient quelque peu d'alléger la frustration inhérente aux bas barèmes proposés par le secteur. Cependant, comme nous allons le présenter dans la partie concernant les limites et pistes de ce mémoire, il serait intéressant de se pencher sur ce qui concrètement au quotidien importe auprès des travailleurs diplômés du secteur socioculturel.

Conclusion

Le présent travail, mené selon un modèle de recherche exploratoire avait pour objectif principal de pouvoir cerner les raisons qui lient, au sein du secteur non-marchand et du socioculturel en particulier, des travailleurs diplômés à des barèmes relativement bas.

Afin de mener à bien cette recherche théorique et d'ainsi pouvoir entrevoir les raisons expliquant ce phénomène de découplage entre diplôme et barème, nous avons dans un premier chapitre présenté le secteur non-marchand et en particulier le secteur socioculturel. Sur base de la littérature scientifique et des textes législatifs, le secteur non-marchand s'avère ressortir comme un « tiers-secteur » (Camus, 2012) situé entre le privé et le public. Au sein de ce secteur à part entière, existe, identifié et représenté par la convention paritaire 329.02, le secteur socioculturel comprenant entre autres des employés des centres culturels; bibliothèques; associations, clubs et centres sportifs; télévisions et radios locales ; organisations de jeunesse et centres de jeunes au sein desquels nous travaillons depuis une douzaine d'années.

L'étude approfondie de la CP 329.02 nous a permis d'explorer les six niveaux de barèmes du secteur socioculturel ainsi que la particularité de l'échelon 4 qui est le seul à être divisé en deux. En effet, l'échelon 4.1. fait référence à des animateurs diplômés d'un bachelier et le niveau 4.2. des animateurs diplômés d'un master.

Après avoir défini le secteur non-marchand et identifié la place du secteur socioculturel en son sein ainsi que les mécanismes de rémunération des travailleurs et posé le cadre législatif relatif à la législation des barèmes, nous nous sommes, dans la seconde partie de ce travail, penchés sur quatre pistes qui pouvaient expliquer ce déclassement d'un barème attendu supérieur vers un barème inférieur. A l'aide de la littérature belge mais aussi française, canadienne et américaine, nous avons isolé quatre causes potentielles. Ces dernières sont en relation avec l'importance du financement public, la surqualification des travailleurs, l'équivocité des référentiels de compétences ainsi que la théorie du don de soi.

En effet, nous avons, premièrement identifié l'importance du financement public au travers des aides à l'emploi régionales. En Wallonie, le dispositif d'aides à l'emploi (APE) permet à de nombreuses associations de bénéficier, outre des subsides structurels de fonctionnement, du financement des emplois des travailleurs. Cependant, ces aides ne sont pas toujours garanties sur le long terme ou bien ne tiennent pas compte de l'augmentation automatique des salaires en raison de l'ancienneté. Ces incertitudes, ainsi que l'écart entre ce qui est donné par les pouvoirs publics et le salaire réel des employés, mène à une offre de contrats relativement précaires au niveau des conditions de travail et de rémunération ne permettant donc pas aux associations de proposer des barèmes très hauts aux candidats.

Deuxièmement, nous avons mis en avant que l'évolution de la scolarité et l'augmentation des jeunes diplômés sur le marché de l'emploi dans le monde occidental ne permettait pas forcément, dans le secteur associatif, à trouver un emploi mieux rémunéré. En effet, bien que la théorie du signal, encore présente dans le milieu du travail, considère le diplôme comme un gage de qualité, le nombre de diplômés ne correspond pas à la demande du secteur. Ce dernier

préférant engager des travailleurs pour effectuer des tâches ne nécessitant pas d'avoir suivi un enseignement supérieur de type long.

Troisièmement, nous avons pu identifier l'importance d'énoncer des profils de fonctions clairs et précis dans le but de pouvoir, du côté de l'employeur, justifier le barème adéquat auquel le travailleur peut prétendre et, du côté du travailleur comprendre ce que l'on attend concrètement de lui et ainsi pouvoir se placer sur l'échelle barémique. Or, il est à noter que dans la pratique quotidienne au sein du secteur socioculturel, toutes les associations ne recourent pas à des profils de fonctions et de compétences univoques, laissant alors la porte ouverte au fait de pouvoir demander plus que ce qui n'a été présenté sur l'offre d'emploi ou lors de l'entretien d'embauche.

Quatrièmement, nous avons pu mettre en lumière le fait que la frontière reste historiquement assez mince entre le bénévolat/volontariat et le salariat. En effet, certains travailleurs mais surtout les membres du conseil d'administration sont des bénévoles qui ne reçoivent aucune compensation financière en échange de leur engagement. Les employés en revanche, sont rémunérés pour les services qu'ils rendent à l'association ou au public dont ils se chargent. Cette frontière floue amène donc à deux problèmes distincts mais intimement liés. Le premier problème découle du fait que les membres du conseil d'administration, bien que très engagés et volontaires, ne sont pas optimalement formés à la gestion des ressources humaines et à la place de la reconnaissance du diplôme sur l'échelle barémique. Le second problème réside dans le fait que la théorie du don de soi est très présente au sein du secteur associatif. Cette dernière tend à lier les employés aux valeurs fondamentales qui sous-tendent l'existence de l'association et leur demande alors de se lancer corps et âme dans l'aventure quitte à ne pas compter leur temps ni leur argent. Bien que cette problématique du don de soi ne soit pas toujours perçue comme un problème en tant que tel, elle questionne les employés sur leur rapport au travail et à leur rémunération.

Une cinquième piste d'explication peut aussi résider dans la théorie des différences compensatrices. Cette dernière permet de mettre en balance les côtés négatifs du travail comme les horaires atypiques et des barèmes relativement bas avec des avantages formalisés dans le contrat de travail ou bien présents informellement via la pratique. Ces avantages permettent alors aux travailleurs de se sentir revalorisés. Nous avons mis en avant cinq compensations illustrées par 1) une relative absence de concurrence évitant alors la course aux chiffres ; 2) des négociations concernant certains arrangements liés aux horaires de travail ; 3) le bénéfice de titres-repas ; 4) le bénéfice exceptionnel d'écochèques et enfin 5) une offre de formations de qualités liée au secteur socioculturel via le Fonds 4S.

Nous pouvons ainsi conclure que le secteur non-marchand à caractère socioculturel, bien que distinct du secteur public et privé, n'est au final pas forcément la résultante de la somme du pire des deux mondes. En effet, ce tiers-secteur, pouvant apparaître comme un service public ayant perdu ses avantages, se différencie par le fait qu'il permet aux travailleurs de mettre leurs compétences au service de la société et ainsi pouvoir offrir la possibilité à certains de travailler au plus près de leurs valeurs.

C'est ainsi que la CP 329.02, loin d'avoir un pouvoir contraignant sur le fait de faire correspondre les barèmes aux diplômes détenus par les animateur diplômés, agit en tant que garde-fou afin de garantir un minimum de salaire à ces derniers.

Bien conscient que ce mémoire de master en sciences du travail se limitait à une revue de la littérature au sujet du lien entre les diplômes des animateurs et les barèmes proposés, nous avons identifié certaines limites qui pourraient faire l'objet de travaux et recherches plus approfondis. Afin de sortir du cadre strict de notre milieu de travail personnel, il serait utile et intéressant de se pencher sur les contrats et avantages informels des autres acteurs du milieu socioculturel et en particulier les centres d'information jeunesse. Pour cela, un questionnaire, portant sur les quatre pistes évoquées ainsi que sur les avantages reçus en contrepartie d'un barème éventuellement perçu comme faible par rapport au diplôme, pourrait leur être soumis.

Dans un premier temps, au travers d'une démarche quantitative, il serait envisagé de demander aux travailleurs s'ils sont satisfaits de leur rémunération globale et de leur salaire en particulier. Des questions seraient ajoutées quant à leur satisfaction par rapport au barème. Dans un deuxième temps, nous pourrions proposer des focus groups avec les travailleurs qui souhaiteraient approfondir la thématique et ainsi aborder la recherche sous un angle plus qualitatif. Les questions porteraient alors sur le comportement qu'ils adopteraient s'ils étaient confronté à la situation d'être dans la peau d'un employeur et de quelle façon les quatre pistes analysées au travers ce travail influenceraient leur comportement. Les résultats serviraient alors à affirmer ou rejeter des hypothèses basées sur les quatre pistes envisagées pour vérifier dans quelle mesure elles peuvent expliquer le phénomène.

Bibliographie

- Ajzen, M., Defélix, C., Laurent, M. E., & Moreau, L. (2021). *Les alternatives à la classification de fonctions* (No. UCL-Université Catholique de Louvain).
- Algan, Y., Cahuc, P. & Zylberberg, A. (2012). Créer des emplois publics crée-t-il des emplois ?. *Revue d'économie politique*, 122, 1029-1041. <https://doi.org/10.3917/redp.226.1029>
- Archambault, É. (2012). Diversité et fragilité des associations en Europe. *Informations sociales*, 172, 20-28. <https://doi.org/10.3917/inso.172.0020>
- Archambault, É. (2017). Associations et pouvoirs publics : vers une convergence des modèles en Europe. *Revue française d'administration publique*, 163, 477-490. <https://doi.org/10.3917/rfap.163.0477>
- Arcq, É. (2008). La concertation sociale. *Dossiers du CRISP*, 70, 9-134. <https://doi.org/10.3917/dscrisp.070.0009>
- Arcq, É., de Coorebyter, V. & Istasse, C. (2012). Fédéralisme et confédéralisme. *Dossiers du CRISP*, 79, 11-125. <https://doi.org/10.3917/dscrisp.079.0011>
- A.R. du 14 novembre 2008 instituant une commission paritaire résiduaire pour le non marchand, M.B., 27 février 2008.
- A.R. du 28 novembre 1969 révisant l'arrêté-loi du 28 décembre 1944 concernant la sécurité sociale des travailleurs, M.B., 05 décembre 1969.
- Artois, P., & FNRS, A. (2013). Reconfigurations professionnelles et développement salarial dans l'associatif en Belgique. *Revue européenne du droit social*, 21.
- Artois, P. & Hamzaoui, M. (2013). La salarisation de l'associatif et ses enjeux. *Les Politiques Sociales*, 3-4, 4-6. <https://doi.org/10.3917/lps.133.0004>
- Aubret, J. & Gilbert, P. (2003). Chapitre 1. L'approche psychologique de la notion de compétence. Dans : , J. Aubret & P. Gilbert (Dir), *L'évaluation des compétences* (pp. 7-27). Mardaga.
- Biernaux, O., Lemaire, P. & Volon, H. (2020). Le poids économique des institutions sans but lucratif en Belgique. *Rapport conjoint de la Banque Nationale de Belgique et de la Fondation Roi Baudouin*. <https://www.nbb.be/doc/dq/f/dq3/histo/nfsb20.pdf>

- Bingen, A., & Martinez, E. (2012). *Le secteur non marchand*. IHOES.
- Camus, A. (2012). *La construction des relations entre les organisations du tiers secteur et l'État* (Doctoral dissertation, HEC Montréal). <http://biblos.hec.ca/biblio/theses/003611.PDF>
- Cardoso, A. (2019). Quand les patronnes sont bénévoles: conflictualités au Planning Familial. *La nouvelle revue du travail*, (15). <https://doi.org/10.4000/nrt.5780>
- Castel, R. (2007). Au-delà du salariat ou en deçà de l'emploi ? L'institutionnalisation du précaire » in Paugam, S. (sous la dir.), *Repenser la solidarité*, Paris, Presses Universitaires de France, pp.415-434.
- Chatel, É. (2006). Qu'est-ce qu'une éducation de "qualité" : Réflexion à partir de l'évaluation comparée des deux diplômes technologiques et professionnels tertiaires. *Éducation et sociétés*, 18, 125-140. <https://doi.org/10.3917/es.018.0125>
- C.C.T. du 26 juin 2018 définissant la classification de fonctions pour certains secteurs dépendant de la Communauté française, M.B., 31 août 2018.
- C.C.T. du 19 décembre 2022 prévoyant l'octroi exceptionnel d'éco-chèques en 2022 à certains travailleurs des secteurs visés par l'accord non-marchand 2021-2024 de la Communauté française, M.B., 03 février 2023.
- Clerc, D. & Méda, D. (2009). 5. Emploi et travail chez André Gorz. Dans : Christophe Fourel éd., *André Gorz, un penseur pour le XXI^e siècle* (pp. 99-122). Paris: La Découverte. <https://doi.org/10.3917/dec.fourel.2009.01.0099>
- CSC. (2018). *Aux sources de vos droits Où trouver les règles qui s'appliquent dans mon entreprise ?* Bulletin des militants.
- Combes, M. & Ughetto, P. (2010). Malaise dans l'association : travail, organisation et engagement. *Travailler*, 24, 153-174. <https://doi.org/10.3917/trav.024.0153>
- Davagle, M. (2003). L'accord non marchand wallon 2000-2006. *Courrier hebdomadaire du CRISP*, 1814-1815, 9-119. <https://doi.org/10.3917/cris.1814.0009>
- Cottin-Marx, S. (2020). Les relations de travail dans les entreprises associatives. Salariés et employeurs bénévoles face à l'ambivalence de leurs rôles. *La Revue de l'Ires*, 101-102, 29-48. <https://doi.org/10.3917/rqli.101.0029>

- Coulet, J. C. (2011). La notion de compétence: un modèle pour décrire, évaluer et développer les compétences. *Le travail humain*, 74(1), 1-30. <https://doi.org/10.3917/th.741.0001>
- Cuénoud, T., Moreau, C., & Mertens, S. (2013). Les spécificités managériales dans les entreprises sociales: une démarche européenne par la gestion des compétences. *Revue internationale de l'économie sociale*, (329), 80-91. <https://doi.org/10.7202/1017935ar>
- Décr. Com. F. du 9 mai 2008 déterminant les conditions d'agrément et de subventionnement des maisons de jeunes, centres de rencontres et d'hébergement et centres d'information des jeunes et de leurs fédérations qui les régit, M.B., 30 juillet 2008.
- de Nanteuil, M. (2016). *Rendre justice au travail*. Presses Universitaires de France.
- Dryon, P. & Krzeslo, E. (2003). Les relations collectives dans le secteur non marchand. *Courrier hebdomadaire du CRISP*, 1795, 1-51. <https://doi.org/10.3917/cris.1795.0005>
- de Préval, C. & Lemaigre, T. (2019). Le non-marchand entre mimétisme et alternatives. *La Revue Nouvelle*, 4, 26-29. <https://doi.org/10.3917/rn.194.0026>
- Donnadieu, G. (1997). *Du salaire à la rétribution pour une nouvelle approche de rémunération*. Liaisons.
- Dussuet, A., Flahault, E., & Loiseau, D. (2007). Quelle gestion des ressources humaines dans l'économie sociale? Entre bénévolat et professionnalisation, la place du travail dans les associations. ESO Travaux et documents, n°28, p. 72. <https://shs.hal.science/halshs-00195111/document>
- Dussuet, A., & Flahault, E. (2010). Entre professionnalisation et salarisation, quelle reconnaissance du travail dans le monde associatif?. *Formation emploi. Revue française de sciences sociales*, (111), 35-50. <https://doi.org/10.4000/formationemploi.3091>
- Eurofound (2022), *Minimum wages in 2022: Annual review*, Minimum wages in the EU series, Publications Office of the European Union, Luxembourg https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef22040en.pdf
- European e-justice. (2021). Législation nationale : Belgique. Quelle est la hiérarchie entre ces différents instruments juridiques? https://e-justice.europa.eu/content_member_state_law-6-be-maximizeMS-fr.do?member=1

- Fédération Wallonie-Bruxelles. (2019). Répartition du nombre de travailleurs en équivalents temps plein (ETP) par sexe et par secteur en 2019. <https://cadastre-emploi.cfwb.be/documentation-contacts-et-liens-utiles/quelques-chiffres/>
- Frétygné, C. (2001). [Review of *Le nouvel esprit du capitalisme*, by L. Boltanski & E. Chiapello]. *Revue Française de Sociologie*, 42(1), 171–176. <https://doi.org/10.2307/3322810>
- Ganem, V. (2011). Seul le travail rentable est évalué. *Travailler*, 25, 129-143. <https://doi.org/10.3917/trav.025.0129>
- Gazier, B. & Petit, H. (2019). IV. Détermination du salaire et de l'emploi : du marché du travail à la macroéconomie de l'emploi. Dans : Bernard Gazier éd., *Économie du travail et de l'emploi* (pp. 111-166). Paris: La Découverte.
- Guisset, A. (2019). *Siéger à tout prix? Institutionnalisation de l'économie sociale et évolutions de la concertation sociale interprofessionnelle en Belgique* (Doctoral dissertation, USL-B-Université Saint-Louis).
- Harribey, J. M. (2019). Dans les services monétaires non marchands, le travail est productif de valeur. *La nouvelle revue du travail*, (15). <https://doi.org/10.4000/nrt.6176>
- Hély, M. (2008). À travail égal, salaire inégal : ce que travailler dans le secteur associatif veut dire. *Sociétés contemporaines*, 69, 125-147. <https://doi.org/10.3917/soco.069.0125>
- Hély, M. (2009). *Les métamorphoses du monde associatif*. Presses Universitaires de France.
- Hély, M. (2010). Le travail « d'utilité sociale » dans le monde associatif. *Management & Avenir*, 40, 206-217. <https://doi.org/10.3917/mav.040.0206>
- Hély, M., Rétif, S. & Simonet, M. (2015). Figures de l'employeur et formes du « dialogue social » dans les entreprises de l'ESS. *Mouvements*, 81, 116-125. <https://doi.org/10.3917/mouv.081.0116>
- IWEPS (2020). *Non-marchand et économie sociale, Postes de travail salarié dans l'économie sociale selon le lieu du siège principal*. Institut wallon de l'évaluation, de la prospective et de la statistique (IWEPS). https://walstat.iweps.be/walstat-catalogue.php?niveau_agre=C&theme_id=18&indicateur_id=841002&sel_niveau_catalogue=T&ordre=0
- Jarnias, S. & Oiry, E. (2013). Vers un repérage des types de référentiels de compétences. @GRH, 8, 11-41. <https://doi.org/10.3917/grh.133.0011>

- Jortay, P. Y., Oriane, J. F., Williquet, M., Hesse, C., & Henry, A. (2010). Evaluation de la mesure APE (Aide à la Promotion de l'Emploi) en Région wallonne.
- Karsenty, L. (2019, September). L'analyse du travail dans les organisations post tayloriennes: au-delà du travail prescrit, le travail attendu. In *54e congrès de la SELF*.
- Laloy, D. (2022). *Le non-marchand en chiffres*. Données 2019, Recherche (CeRSO) pour l'Association Paritaire pour l'Emploi et la Formation (APEF). <https://www.lenonmarchand.be/les-secteurs-apef-une-partie-du-secteur-non-marchand>
- L. du 5 décembre 1968 sur les conventions collectives de travail et les commissions paritaires, M.B., 1^{er} janvier 1969.
- LaRoche-Côté, S., & Uppal, S. (2014). La surqualification des nouveaux diplômés universitaires au Canada. *Communication présentée à la 2e journée d'études de l'ISQ sur la qualité de l'emploi*. <https://statistique.quebec.ca/en/fichier/surqualification-nouveaux-diplomes-universitaires-canada.pdf>
- Lemaigre, T. (2017). Le non-marchand dans la société de marché. *La Revue Nouvelle*, (3), 70-75.
- Liagre, P., Damhuis, L., Van Gyes, G., Valenduc, G., & Lamberts, M. (2010). La perspective de genre dans la concertation sociale au niveau sectoriel. Une analyse de et pour l'action de la CSC.
- Lima, R. M., Mesquita, D., & Rocha, C. (2013, August). Professionals' demands for production engineering: Analysing areas of professional practice and transversal competences. In *International Conference on Production Research (ICPR 22)* (pp. 1-7).
- Liukkunen, U. (Ed.). (2019). *Collective Bargaining in Labour Law Regimes: A Global Perspective* (Vol. 32). Springer Nature. [DOI: 10.1007/978-3-030-16977-0_2](https://doi.org/10.1007/978-3-030-16977-0_2)
- Marée, M., & Mertens, S. (2002). *Contours et statistiques du non-marchand en Belgique*. Editions de l'ULG.
- Marion, N. (2015). La chalandisation du non-marchand – Une convergence des luttes entre les associations et leurs publics ?, ARC. <https://arc-culture.be/blog/publications/la-chalandisation-du-non-marchand-une-convergence-des-luttes-entre-les-associations-et-leurs-publics/>
- Mertens, S. (2010). *La gestion des entreprises sociales*. Edipro.

- Moriez, D. & Voynet Fourboul, C. (2016). Les valeurs de la génération Y et ses implications pour la gestion: Etude des valeurs individuelles, organisationnelles et de bien être d'une population étudiante en École Supérieure de Commerce. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, XXII, 37-64. <https://doi.org/10.3917/rips1.053.0037>
- Narcy, M. (2007). *Motivation intrinsèque et équité salariale: une comparaison entre les secteur associatif et le secteur privé* (Doctoral dissertation, Paris 2).
- Narcy, M. (2017). *Le non marchand: un secteur pas comme les autres? Analyse de la motivation au travail, des incitations et des inégalités* (Doctoral dissertation, Conservatoire National Des Arts et Métiers, Paris). <https://docassas.u-paris2.fr/nuxeo/site/esupversions/19219bc5-c573-4c0d-8251-fb08c77f9ec3?inline>
- Niang, M., & Vroylandt, T. (2020). Les tensions sur le marché du travail en 2019. *Dares résultats*, (032).
- Preston A.E. (1989), "The Nonprofit Worker in a For-Profit World", *Journal of Labor Economics*, 7(4), pp. 438-463. <https://doi.org/10.1086/298216>
- Prouteau, L. (2015). Les emplois occasionnels dans les associations d'économie sociale. *Revue internationale de l'économie sociale*, (338), 23-39. <https://doi.org/10.7202/1033871ar>
- Renard, M. (2021). L'attractivité des métiers, le recrutement et la fidélisation du personnel dans le secteur à profit social en Wallonie. Analyse et proposition d'un outil de diagnostic à destination des fédérations d'employeurs [Mémoire de master]. Université de Liège.
- Rennoir, M. & Tojerow, I. (2018). Orientation des politiques régionales de l'emploi après la 6^e réforme de l'État. *Dynamiques régionales*, 6, 97-117. <https://doi.org/10.3917/dyre.006.0097>
- Reid, W. & Auger, C. (2014). L'exploration du leadership bicéphale dans les entreprises culturelles. *Gestion*, 39, 122-130. <https://doi.org/10.3917/riges.394.0122>
- Rosen, S. (1986). The theory of equalizing differences. *Handbook of labor economics*, 1, 641-692. [https://doi.org/10.1016/S1573-4463\(86\)01015-5](https://doi.org/10.1016/S1573-4463(86)01015-5)
- Simar, L. (2016). Les politiques d'emploi en Wallonie après la Sixième réforme de l'Etat. *Dynamiques régionales*, 3, 37-48. <https://doi.org/10.3917/dyre.003.0037>

- Tenret, É. (2010). Un diplôme récompensé à sa juste valeur ? La représentation des diplômes et de leur rendement dans une perspective comparative internationale. *Les Sciences de l'éducation - Pour l'Ère nouvelle*, 43, 23-51. <https://doi.org/10.3917/lsdle.432.0023>
- Ughetto, P., & Combes, M. C. (2010). Entre les valeurs associatives et la professionnalisation: le travail, un chaînon manquant?. *Socio-logos. Revue de l'association française de sociologie*, (5). DOI : <https://doi.org/10.4000/socio-logos.2462>
- Union Européenne. (n.d.). *Description des huit niveaux du CEC*. Europass. <https://europa.eu/europass/en/description-eight-ecqf-levels>
- Uyttendaele, M. (2014). *Les institutions de la Belgique*. Primento.
- Vultur, M. (2012). La valeur des diplômes universitaires sur le marché du travail. *Vie économique*, 4(1), 1-9.
- Vultur, M. (2014). *La surqualification au Québec et Canada*. Presses de l'Université Laval.
- Vultur, M. (2016). Rapport au diplôme et sentiment de surqualification des diplômés universitaires québécois. *Recherches sociographiques*, 57(2-3), 553-574. <https://doi.org/10.7202/1038439ar>
- Vultur, M., & Bernier, J. (2013). Inégalités structurelles et inégalités fractales dans le contexte postfordiste du marché du travail. *Revue Interventions économiques. Papers in Political Economy*, (47). <https://doi.org/10.4000/interventionseconomiques.1877>

Annexes

Annexe I : la hiérarchie des normes de droit du travail (CSC, 2018)



Annexe II : la taxonomie des diplômes européens et de l'OCDE



Les niveaux de diplômes Européens



Niveau CEC	Type d'établissement	Diplôme obtenu	
	Primaire	Certificat d'études de base CEB	PRIMAIRE
	Alternance (CEFA/IFAPME)	Certificat d'apprentissage CAP	
	Secondaire de qualification (technique/professionnel) Alternance (certains CEFA/IFAPME)	Certificat de qualification CQ	SECONDAIRE
	Secondaire de transition (général/technologique) Secondaire de qualification (technique/professionnel*7*) Alternance (CEFA article 49/IFAPME Chef d'entreprise)	Certificat d'enseignement secondaire supérieur CESS Diplôme Chef d'entreprise	
	Enseignement secondaire École de promotion sociale	Brevet de l'enseignement secondaire complémentaire BESC Brevet de l'enseignement supérieur BES	
	École de promotion sociale Haute Ecole ou université	Bachelier (Professionalisant/Transition)	POST-SECONDAIRE - SUPÉRIEUR
	(École de promotion sociale) Haute Ecole ou université	Master	
	Université	Doctorat	

<http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/international-standard-classification-of-education-isced-2011-fr.pdf>

<https://inforjeunes.be/schema-europeen-des-niveaux-de-diplomes/>

Annexe III : CCT de classification de fonctions de 2018 et informations s'y référant

329.02 - SOUS-COMMISSION PARITAIRE POUR LE SECTEUR SOCIO-CULTUREL DE LA COMMUNAUTE FRANCAISE ET GERMANOPHONE ET DE LA REGION WALLONNE

[Télécharger](#) [classification des fonctions pour certains secteurs dépendant de la Communauté française](#) (PDF, 4 Mb)

Date de signature
26/06/2018

Date de l'avis de dépôt au Moniteur belge
31/08/2018

Fin de validité
Toujours d'application

Force obligatoire demandée
Oui

Date de dépôt
09/07/2018

Date de correction
25/02/2020

Date d'enregistrement
27/07/2018

Date de l'arrêté royal
09/04/2020

Numéro d'enregistrement
147095

Date du Moniteur belge
27/05/2020

Annexe IV : Répartition du nombre de travailleurs en équivalent temps plein (ETP) par sexe et par secteur en 2019.

Répartition du nombre de travailleurs en équivalents temps plein (ETP) par sexe et par secteur en 2019

Secteur	Sous secteur	Femmes	Hommes	Total général
Aide à la jeunesse	Aide à la jeunesse	3 604,1	1 786,9	5 391,0
Culture	Audiovisuel	137,9	269,7	407,6
	Centres culturels	515,9	422,5	938,4
	Centres d'expression et de créativité	140,2	76,9	217,1
	Centres de jeunes	591,5	582,0	1 173,5
	Ecoles de devoirs	7,8	2,4	10,2
	Éducation permanente	1 758,5	876,6	2 635,2
	Fédération des pratiques artistiques en amateur	4,5	1,7	6,3
	Lecture publique	149,7	51,8	201,4
	Organisations de jeunesse	644,4	415,7	1 060,1
	PointCulture - Médiathèque	28,0	59,2	87,2
Maisons de justice	Maisons de justice	175,8	38,6	214,4
Sport	Sport	287,9	391,1	679,1
Total général		8 046,2	4 975,2	13 021,3

Année

2017

2018

2019

Sexe

(Tout)

Femmes

Hommes

Annexe V : Pyramide du Package salarial (Nils et al., 2015)



