



**HAL**  
open science

## Engagement, travail , emploi

Nadine Richez-Battesti, Lisa Pleintel, Francesca Petrella

► **To cite this version:**

Nadine Richez-Battesti, Lisa Pleintel, Francesca Petrella. Engagement, travail , emploi. Atlas commenté de l'Economie Sociale et Solidaire, Observatoire national de l'Economie Sociale et Solidaire, pp.75-154, 2020, 978-2-247-191713-2. halshs-03216398

**HAL Id: halshs-03216398**

**<https://shs.hal.science/halshs-03216398>**

Submitted on 4 May 2021

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## **Partie II. – Engagement, travail, emploi**

**Les entreprises de l'ESS, en tant que groupements de personnes, ont la particularité d'avoir des membres et non des actionnaires en leur sein, des bénévoles et, de façon croissante, des salarié.e.s. Ces spécificités ont des conséquences fortes sur leur modèle d'organisation, ainsi que sur leur modèle socio-économique et sur leur projet socio-politique de transformation sociale. Orientées vers l'intérêt de leurs membres et plus largement l'intérêt général, les entreprises de l'ESS s'efforcent de fabriquer conjointement des biens et services et des liens, de la cohésion sociale. De quoi nourrir les réflexions actuelles sur la place de l'entreprise dans la société. Elles contribuent à plus de 10,5% de l'emploi salarié et mobilisent un grand nombre de bénévoles, emplois et engagement dont il s'agit ici de donner les principales caractéristiques.**

**Dans ce chapitre, nous commençons par caractériser la gouvernance des entreprises de l'ESS en mettant l'accent sur leurs membres, en soulignant la difficulté de les comptabiliser, les enjeux et les limites de cette comptabilisation, notamment en ce qui concerne les bénévoles.**

**Puis nous spécifions les caractéristiques de leur salariat par rapport à celui du secteur privé hors ESS et du secteur public (nombre de salarié.e.s par famille juridique, par secteur d'activités, par catégories socio-professionnelles, conditions d'emploi, type de contrat de travail, niveau de rémunération). Nous mettons l'accent sur les nouvelles formes d'emploi.**

**Nous présentons enfin les évolutions récentes de la qualité de vie au travail, du dialogue social et de la formation.**

**Une synthèse sur les questions d'égalité femmes-hommes dans l'ESS tant au sein des salarié.e.s, qu'au niveau des instances de gouvernance clôture cette seconde partie.**

**Rédactrices : Nadine Richez-Battesti, Lisa Pleintel, Francesca Petrella**

## 4. - Gouvernance et double qualité : qui sont les membres ?

L'ESS se définit d'abord par ses membres, c'est-à-dire des individus qui sont à la fois les bénéficiaires de l'activité et les animateur.trice.s de l'organisation, selon le principe de la double qualité. Ce sont elles et eux qui, dans le cadre d'un engagement bénévole, sont au cœur de l'organisation. Les salarié.e.s devraient assurer principalement l'opérationnalisation des décisions politiques des représentant.e.s des membres élu.e.s dans le cadre d'une gouvernance démocratique et de pratiques professionnelles. On observe aussi un engagement croissant des salarié.e.s dans les orientations et la gestion de leur entreprise, dynamique que l'on observait déjà dans les SCOP. De plus, le poids de la réglementation, la complexité de la fonction employeur et la récente définition inclusive de l'ESS tendent à faire évoluer le concept de double qualité.

### La gouvernance au cœur de l'ESS

#### 42.

Les entreprises de l'ESS sont en premier lieu des groupements de personnes, ce qui les distingue des autres entreprises privées que sont les entreprises individuelles et les sociétés de capitaux. Historiquement, coopératives, mutuelles, fondations et associations réunissent des personnes qui, selon les formes juridiques ou selon les usages, sont nommées membres, sociétaires, associé.e.s, mutualistes ou coopérateur.trice.s. Les formes d'entrepreneuriat collectif expliquent que, lorsque l'on parle de l'importance de l'ESS, le nombre des membres qu'elle rassemble souligne l'importance de sa mesure. En effet, parce qu'il fonde l'entreprise et sa capacité d'action socio-économique, le nombre de membres est essentiel. Depuis la Loi ESS de 2014, les nouvelles sociétés commerciales de l'ESS (non coopératives) ne sont pas des sociétés de personnes mais des sociétés de capitaux, comme le sont les coopératives. Toutefois « *une gouvernance démocratique, définie et organisée par les statuts, prévoyant l'information et la participation des associé.e.s, des salarié.e.s et des parties prenantes aux réalisations de l'entreprise, et dont l'expression n'est pas seulement liée à leur apport en capital ou au montant de leur contribution financière* »<sup>1</sup> doit être mise en place.

#### 43.

La gouvernance est une question centrale dans l'ESS. On y retrouve comme dans toutes les entreprises deux dimensions essentielles : la prise de décisions et le contrôle de la mise en œuvre effective de ces décisions. La caractéristique de la gouvernance dans le champ de l'ESS est sa dimension démocratique : les droits de vote ne sont pas proportionnels au capital détenu (lorsque ce capital existe), ils se caractérisent par le principe « une personne (un.e, membre)-une voix » lors des prises de décision en assemblée générale. C'est plus largement l'ensemble des mécanismes qui permettent la mise en cohérence de l'organisation avec le projet social qui l'anime (Hoareau, Lavelle, 2008). La gouvernance apparaît ainsi comme une boussole organisationnelle et comme un espace de gestion des tensions dans l'organisation. En son sein s'articule le projet socio-politique de l'entreprise d'ESS et sa mise en œuvre opérationnelle en termes de règles de gestion plus socio-technique. La gouvernance se caractérise de façon croissante par une prise en compte élargie des parties prenantes, par exemple au cœur des Scic<sup>2</sup> inspirantes pour d'autres formes d'organisations, et au sein des associations avec une place croissante accordée aux bénévoles et aux salarié.e.s. Elle s'étend aussi à la nature de la propriété, une propriété collective, et aux règles de partage de la valeur créée, allant de l'impartageabilité des réserves à l'affectation réglementaire des excédents. Il importe ainsi

<sup>1</sup> Article 1 de la loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 et Décret n° 2015-858 du 13 juillet 2015

<sup>2</sup> SCIC : Société Coopérative d'Intérêt collectif.

d'identifier clairement les membres au sein des différentes organisations de l'ESS, de préciser le principe de double qualité et de prendre en compte engagement et bénévolat.

44.

On observe une diversité des formes de gouvernance qu'un certain nombre d'auteurs dont Mayaud<sup>3</sup> ont caractérisé à partir d'une typologie des conseils d'administration (CA) des associations (outil, contrôle, façade, militant). Plus récemment, Buccolo, Eynaud et Haeringer<sup>4</sup> identifient eux aussi quatre modes de gouvernance associative :

- une gouvernance professionnalisée au sein de laquelle les membres du CA sont d'abord choisis pour leurs compétences gestionnaires ;
- une gouvernance militante, avec une utilisation d'outils numériques et un CA qui repose sur un fort sentiment d'appartenance et des valeurs partagées ;
- une gouvernance resserrée au sein de laquelle la gouvernance s'incarne par des personnes omniprésentes et charismatiques et un président qui joue un rôle central ;
- une gouvernance externalisée vers l'encadrement : l'engagement et les valeurs jouent un rôle moindre, les membres du CA y sont membres de droit.

Pour les associations, on observe aussi le développement d'instances non statutaires aux côtés des CA tels que des commissions, des conseils scientifiques, stratégiques, de pilotage ou encore des séminaires de travail dont l'objectif est de mobiliser plus largement des salarié.e.s et des partenaires autour du projet. Enfin ce renouvellement des formes de gouvernance s'accompagne de l'émergence et de la diffusion de nouveaux outils collaboratifs [=> Focus « Les nouveaux outils et dispositifs de mobilisation collective inspirés de la sociocratie »] ; il passe aussi par la mobilisation du numérique [=> Focus « Le digital au service de la gouvernance ? Le cas des mutuelles »].

### Focus

#### **Les nouveaux outils et dispositifs de mobilisation collective inspirés de la sociocratie**

Les démarches de participation démocratique, de gouvernance participative, ou encore de gouvernance partagée se développent rapidement. Elles sont présentées comme des moyens d'ancrer la gouvernance dans le projet, de renforcer la vitalité des processus de décisions partagées et d'accompagner le changement dans des situations d'instabilité et d'incertitude. Il s'agit de renforcer les interactions et la coopération entre les individus associés afin de « faire ensemble ». Ces démarches s'inspirent de la sociocratie. Ce courant de pensée, dans le prolongement de l'analyse systémique, soutient la gouvernance partagée et les formes d'auto-organisation. Il pointe le rôle de l'intelligence collective dans la réalisation d'objectifs communs.

L'Université du Nous s'inscrit dans cette perspective. Elle présente un certain nombre de processus d'intelligence collective inspirés de la sociocratie, par exemple la gestion par consentement qui met l'accent sur le fait qu'en matière de prise de décisions, il importe qu'aucun.e participant.e ne s'oppose plutôt que tous et toutes soient d'accord. Un autre dispositif est celui de l'élection sans candidat.e qui permet de décider, en consentement, qui prendra la responsabilité d'une fonction, ou de faire des choix entre plusieurs options possibles, de mettre à jour des conflits larvés. Elle propose aussi des méthodes de créativité, tels que les forums ouverts, les world café..., dont l'objectif est de renforcer les échanges entre participant.e.s et de faire émerger de nouvelles initiatives, stratégies, voire de nouveaux projets.

<sup>3</sup> Mayaud F., 1999, Typologie des Conseils d'administration des associations, Recma, n°272, p.45-57.

<sup>4</sup> Buccolo E., Eynaud P. et Haeringer J., 2014, *La gouvernance des associations en pratiques*, Le mouvement associatif. En ligne : [https://www.associations.gouv.fr/IMG/pdf/ma-\\_la\\_gouvernance\\_en\\_pratique-mep\\_1\\_.pdf](https://www.associations.gouv.fr/IMG/pdf/ma-_la_gouvernance_en_pratique-mep_1_.pdf)

Au sein des organisations de l'ESS, certaines d'entre elles ont fait le choix d'une gouvernance partagée inspirée de la sociocratie, c'est par exemple le cas d'Enercoop qui à Paris a fait le choix d'une gouvernance par cercles thématiques.

**Pour approfondir :**

Université du Nous : [http://universite-du-nous.org/wp-content/uploads/2013/09/publication\\_etat\\_deslieux\\_democratie\\_participative\\_0.pdf](http://universite-du-nous.org/wp-content/uploads/2013/09/publication_etat_deslieux_democratie_participative_0.pdf)

<http://www.laplateforme.org/wp-content/uploads/Guide-Gouvernance-participative-CLAIE-2015.pdf>

[https://grainegyane.org/wp-content/uploads/2017/09/Partie\\_3-Des-outils-d-animation-pour-mettre-en-oeuvre-la-participation-1.pdf](https://grainegyane.org/wp-content/uploads/2017/09/Partie_3-Des-outils-d-animation-pour-mettre-en-oeuvre-la-participation-1.pdf)

<https://lecomptoirdelanouvelleentreprise.com/salaries-attendent-changement-paradigme/>

**FOCUS**

**LE DIGITAL AU SERVICE DE LA GOUVERNANCE ?**

**LE CAS DES MUTUELLES**

Par Olivier Boned, Délégué général de l'Institut Montparnasse

Mesurer l'impact du digital sur la gouvernance apparaît difficile tant cela relève de pratiques individuelles ou organisationnelles hétérogènes. Des tendances s'observent néanmoins.

La digitalisation peut impacter la prise de décision collective au sein de Conseils d'administration. On a ainsi pu assister à la dématérialisation de la relation entre des personnes, au travers de la participation à distance, non physique, d'administrateur.trice.s à une instance. Les avancées technologiques, dont la visioconférence, laissaient en effet entrevoir à la fin des années 2000 et le début des années 2010 la possibilité de mener des conseils d'administration à distance.

Un réel réajustement s'est fait sentir depuis. Tout d'abord, l'ancrage local, régional d'un administrateur ou d'une administratrice est indispensable dans les organisations de l'ESS et s'est vu réaffirmer. Un.e administrateur.trice est lié.e à un territoire, aux adhérent.e.s ou sociétaires de sa mutuelle, sa coopérative ou son association. Il ou elle ne peut pas être « éloigné.e » de sa base ; la méfiance à l'égard de toute intégration d'administrateur.trice.s indépendant.e.s dans les conseils d'administration de l'ESS – manifestée dès 2004 et le rapport Andreck – était similaire. Voter à distance est ainsi, en soi, difficilement compatible avec la nature d'administrateur.trice dans une organisation de l'ESS.

Ensuite, et dans le même sens, les différentes crises financières connues depuis le début des années 2000 ont également provoqué un bouleversement dans les responsabilités des administrateur.trice.s dont la compétence est maintenant encadrée et évaluée. L'Autorité de contrôle pour les assurances, et donc les mutuelles, impose six compétences clés. Un.e administrateur.trice doit, certes, être présent.e mais surtout actif.ve et contribuer à l'élaboration de la décision. Il ou elle doit partager ses points de vue, faciliter le consensus et proposer des solutions. Au « hors sol » s'oppose une nécessaire présence *in situ*, à un moment commun pour tous et toutes. Les administrateur.trice.s doivent ainsi participer à ce « huis clos » décisionnel nécessaire à l'élaboration d'une décision collective. Dans ce sens des groupes mutualistes, en santé ou en assurance, ont choisi de développer des référentiels et des formations complémentaires visant à développer des compétences en termes de savoir-être autour de la décision collective. La présence physique et interactive et son importance dans la prise de décision apparaît ainsi incompatible avec la participation à distance à un conseil d'administration.

Enfin, la digitalisation permet une nouvelle relation aux supports, aux documents servant la

prise de décision. La réalisation de plateformes spécifiques permet un accès à tous les documents de chacun des conseils passés et de documents de référence (statuts, règlements, conventions, ...). Le numérique, bien organisé, favorise ainsi l'efficacité dans la préparation de tenue des conseils. La formation des administrateur.trice.s aux outils digitaux, pour l'exercice de leur fonction, devient alors aussi une compétence indispensable à viser et développer.

## Les formes sociétaires

### 45.

Les sociétaires peuvent être de plusieurs types : travailleur.se.s, usager.ère.s (consommateur.trice.s ou encore bénéficiaires, habitant.e.s, pouvoirs publics, voire autres actrices ou acteurs locaux qui ne sont qu'indirectement des consommateur.trice.s ou des bénéficiaires) et entreprises (généralement de petites entreprises). Dans une coopérative de production (Scop), les sociétaires sont majoritairement des salarié.e.s ; dans une mutuelle, les mutualistes sont à la fois assuré.e.s et assureurs<sup>5</sup> ; dans une coopérative de consommation, ce sont les consommateur.trice.s, les client.e.s, qui sont associé.e.s ; dans une association, ce sont les usager.ère.s ou les bénévoles ; dans une coopérative d'habitat, ce sont les habitant.e.s. Dans ces organisations – mutuelles, coopératives de consommateur.trice.s ou d'auto-construction, associations – les associé.e.s sont des usager.ère.s en tant que personnes physiques.

### 46.

Les coopératives agricoles, les coopératives artisanales, les coopératives de marins-pêcheur.euse.s, de transporteur.euse.s, etc. réunissent des entrepreneur.euse.s en tant que personnes morales et/ou personnes physiques qui mettent en commun du matériel, un système d'approvisionnement, un magasin et des ressources .

Les sociétés coopératives d'intérêt collectif (Scic) présentent la particularité de permettre l'adhésion simultanée de salarié.e.s, d'usager.ère.s et de personnes morales qui peuvent être aussi bien des entreprises, des collectivités territoriales, des syndicats, etc. À la notion de service aux membres s'ajoute celle de service au territoire.

Les coopératives d'activité et d'emploi (CAE) associent quant à elles des salarié.e.s permanent.e.s et des entrepreneur.e.s salarié.e.s. Les entrepreneur.e.s salarié.e.s peuvent ainsi disposer d'un contrat à durée indéterminée, d'une protection sociale, d'une couverture professionnelle, d'un accompagnement renforcé pour développer leurs compétences et de services de gestion mutualisés dans un même secteur d'activité ou en pluri-activité. En vertu de la loi sur l'ESS de 2014, ils et elles doivent devenir associé.e.s, dans un délai maximal de 3 ans, c'est-à-dire participer pleinement à la vie de la coopérative en concourant au développement de l'outil de production [→ [Focus « La CAE Coopaname »](#)]. C'est un modèle alternatif d'entrepreneuriat qui convient particulièrement aux besoins d'accompagnement et de mise en réseau formulés par les femmes. 57 % des entrepreneur.e.s salarié.e.s des CAE sont des femmes, selon les données du réseau Coopérer pour entreprendre, alors qu'elles ne représentent que 40 % des créations en France. Une recherche-action menée par 2 CAE a également démontré l'impact des démarches entrepreneuriales collectives sur le niveau de rémunération des femmes : le salaire médian des femmes qui travaillent en collectif (marques partagées, réponses collectives aux appels d'offres) est 3 fois plus élevé que celui des femmes seules.<sup>6</sup>

<sup>5</sup> Avec l'ANI de 2015, pour les contrats professionnels ce sont les entreprises qui questionnent la structuration de la gouvernance des mutuelles.

<sup>6</sup> Coopaname et Oxalis, 2017, *Synthèse de l'enquête revenus et travail*, Chapitre « Meufs power ».



## La double qualité

### 47.

Les entreprises de l'ESS visent à répondre aux besoins collectifs de leurs membres et de la société en partant d'un principe fondateur simple : ce sont les personnes concernées par le service ou le produit qui sont les mieux placées pour définir une offre répondant le mieux à leurs besoins. On nomme double qualité le principe qui veut que les bénéficiaires de l'action économique de l'entreprise soient également ses membres (associé.e.s, sociétaires...). Ce principe permet aux acteur.trice.s économiques d'assurer le pouvoir politique au sein de l'entreprise en lieu et place des apporteur.euse.s de capitaux. Selon la loi de 1901, l'association a également vocation à rendre des services à ses membres, selon le même principe. Cependant, il est fréquent de ne pas trouver d'adéquation entre usager.ère.s et sociétaires dans les associations, par exemple dans le secteur caritatif ou dans celui de l'aide sociale. La double qualité est par contre très présente dans les coopératives, notamment les Scop et en leur sein les Scic et les CAE, ainsi que les mutuelles.

### 48.

Il faut se détacher d'une approche juridique de la double qualité et la considérer comme un principe clef du management organisationnel de l'entreprise de l'ESS. La double qualité, définie comme le fait d'associer les bénéficiaires au pilotage du projet, à l'administration et à la gouvernance de l'entreprise, est l'un des deux principes, avec celui d'une personne - une voix, qui permet à l'ESS de mettre en œuvre son ambition de démocratie économique. L'élargissement du périmètre de l'ESS à certaines sociétés commerciales étant donné la définition inclusive retenue par la loi (loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014) apporte des nuances sur la généralité de la double qualité, tout en encadrant leurs pratiques.

## L'engagement

### 49.

En dépit de la loi sur l'ESS et de campagnes de communication renforcées, la majorité des Français.e.s qui ont un lien avec une entreprise de l'ESS, du fait de leur travail, des biens et services qu'ils ou elles produisent, échangent ou consomment, l'ignore. Cette majorité ne perçoit pas la spécificité de sa situation et n'exerce souvent ni les droits ni les devoirs que lui octroie la double qualité, dont le premier est de voter pour élire les administrateur.trice.s de sa coopérative, de sa mutuelle, de son association. Le Mois de l'ESS, organisé chaque année en novembre permet de renforcer la connaissance du grand public vis-à-vis de l'ESS. [=> Focus « Le Mois de l'ESS »]. Un travail de sensibilisation et de communication est mené auprès des sociétaires par certaines grandes entreprises de l'ESS, notamment des coopératives bancaires et des mutuelles d'assurance et de santé. C'est un enjeu central dans un contexte d'accroissement du nombre de sociétaires et de changement de la relation avec les contrats collectifs (Accord national interprofessionnel (ANI) signé le 19 juin 2013) : une mutuelle ne peut être véritablement mutualiste que si ses membres sont mutualistes plutôt que client.e.s, engagé.e.s ou que simples consommateur.trice.s. De plus en plus de petites organisations se mobilisent aussi pour affirmer leur appartenance à l'ESS. On observe que les entreprises de l'ESS dont le projet échappe à leurs membres sont fréquemment menacées de banalisation dans un marché toujours plus concurrentiel (pour l'essentiel des coopératives et mutuelles, mais aussi de façon croissante pour les associations). Elles peuvent aussi subir des formes d'instrumentalisation de la part des acteurs publics ou, de plus en plus fréquemment, de financeurs privés (entreprises ou autres fonds) qui inscrivent leur lien avec des organisations de l'ESS dans le cadre de leur politique de Responsabilité sociétale des entreprises (RSE). La Loi Pacte (Plan d'action pour la croissance et

la transformation des entreprises) adoptée le 22 mai 2019 en France en est une illustration. Elle exprime la volonté de réconcilier l'entreprise et la société en rendant possible la création d'une entreprise à mission, avec une « raison d'être » opposable aux actionnaires. Désormais, les structures soucieuses de montrer leur engagement vis-à-vis du développement durable ou des enjeux sociaux et sociétaux disposent de différentes options : s'inscrire dans une démarche de responsabilité sociétale des entreprises (RSE), obtenir un statut d'entreprise ESS et/ou un agrément ESUS (Entreprise solidaire d'utilité sociale), ou encore se doter d'une raison d'être<sup>7</sup>.

### Focus Le Mois de l'ESS

**Le Mois de l'ESS, porté par le réseau des CRESS depuis 10 ans, a lieu chaque année en novembre.** Il vise à promouvoir les initiatives portées par l'ESS dans les territoires pour répondre aux enjeux de sociétés : consommation locale, réponse aux besoins sociaux, meilleure répartition des richesses, mieux vivre ensemble, égalité femmes-hommes, protection de l'environnement, etc.

Chaque année **les prix de l'ESS** permettent de récompenser des initiatives à l'échelle nationale et locale autour des thématiques suivantes : l'utilité sociale, la transition écologique, l'égalité femmes-hommes et le prix coup de cœur du public. Au-delà d'un temps de valorisation, c'est également un moment privilégié de rencontre et d'interconnaissance des structures de l'ESS.

En 2019, **1880 évènements ont été inscrits sur la plateforme et plus de 2000 évènements ont été organisés partout en France (tables rondes, rencontres-débats, projections de films, théâtre-forum, etc.). Plus de 300 structures ont candidaté aux prix de l'ESS.** Le recueil des initiatives remarquables présente les lauréat.e.s 2019.

Pour approfondir :

- Le recueil des initiatives remarquables de l'édition 2019 du Mois de l'ESS : [https://lesprix-ess.cnres.fr/media/client/gridfichier/page1/recueildesinitiativesess\\_vf\\_2.pdf](https://lesprix-ess.cnres.fr/media/client/gridfichier/page1/recueildesinitiativesess_vf_2.pdf)

- le dossier de présentation de l'édition 2019 du Mois de l'ESS : [https://lemois-ess.cnres.fr/media/client/gridfichier/page1/cnress\\_moisess\\_dossier\\_presentation\\_partenaire.pdf](https://lemois-ess.cnres.fr/media/client/gridfichier/page1/cnress_moisess_dossier_presentation_partenaire.pdf)

## 49.

L'engagement dans une entreprise de l'ESS diffère considérablement selon de multiples variables : les activités de l'entreprise, sa forme juridique, sa taille, son ancienneté, ses origines, son territoire, etc. Être membre d'une société coopérative de production ou membre d'une coopérative d'auto-construction est plus engageant qu'être membre d'une assurance mutuelle ou d'une association de tourisme. Parce qu'il témoigne d'un choix volontaire et longuement réfléchi, le désir « d'agir autrement », (c'est-à-dire de travailler, se déplacer, consommer, produire... autrement) suppose un engagement spécifique. Par contre cet engagement devient plus lourd, tout comme les responsabilités assumées et les niveaux de formation exigés aujourd'hui, dans les mutuelles et les coopératives, étant donné les obligations légales imposées à l'échelle européenne et internationale, tandis que la proximité directe avec le bénéficiaire de l'action tend à se distendre. Le niveau d'engagement est aussi susceptible de varier selon qu'on est membre ou membre avec mandat.

---

<sup>7</sup> Bidet E., Filippi M., Richez-Battesti N., 2019, « Repenser l'entreprise de l'ESS à l'aune de la RSE et de la loi Pacte », *RECMA*, n°353, pp. 124-137.



**50.**

Nous ne disposons pas de données chiffrées à l'échelle nationale sur la participation réelle des membres à la vie de l'entreprise d'ESS. Un travail important et systématique devrait être mené pour évaluer la participation aux assemblées générales, et particulièrement la participation active, mais aussi la participation à des groupes de réflexion ou de travail, aux commissions spécialisées, à la formation des nouveaux membres, à la vie du réseau ou de la fédération, aux instances représentatives de l'ESS, etc. : tout ce qui fait que l'ESS est aussi un mouvement social. Car, si souvent on considère l'ESS dans sa dimension entrepreneuriale, on peine à évaluer sa capacité de transformation sociale.

**Le bénévolat****52.**

Le bénévolat est une forme d'engagement parmi d'autres. Le ou la bénévole œuvre activement ou rend des services de façon volontaire sans être rémunéré.e. Il ou elle peut éventuellement être dédommagé.e des frais induits par son activité. D'après un avis du Conseil économique et social, « est bénévole toute personne qui s'engage librement pour mener une action non salariée en direction d'autrui, en dehors de son temps professionnel et familial »<sup>8</sup>. Le bénévolat est donc une activité libre et désintéressée. Il repose sur différentes motivations qui peuvent aller de l'engagement pour une cause au besoin d'élargir son réseau, en passant par le plaisir de donner ou l'envie d'être.

**53.**

Au sein du bénévolat, on distingue le bénévolat organisé, (qu'il soit dans l'équipe dirigeante ou dans l'équipe opérationnelle) qui concerne les activités menées dans des organisations, et le bénévolat non organisé, qui concerne l'implication auprès de personnes, de ménages, de collectifs en dehors d'une structure organisée. Le *Manuel sur la mesure du travail bénévole du BIT (2012)*<sup>9</sup> définit en effet le travail bénévole comme « un travail non rémunéré, non obligatoire ; il s'agit du temps que des personnes consacrent sans rémunération à des activités réalisées, soit par le biais d'une organisation, soit directement pour d'autres personnes qui n'appartiennent pas au ménage du bénévole ». On retrouve l'enjeu de la prise en compte du bénévolat non organisé dans le Manuel de l'ONU de 2018 réalisé pour la mesure du secteur « *Non Profit* »<sup>10</sup>. Le « *Non Profit* » est ici défini comme combinant un secteur privé, dont l'objectif est de servir un objectif social ou public (et non de maximisation du profit) et pour lequel l'engagement est volontaire. Ici, le bénévolat au sens large n'est pas seulement un bénévolat organisé, il peut être un bénévolat de proximité, médié non pas par l'organisation, mais par des relations de voisinage.

On peut aussi distinguer un bénévolat de gestion, celui des administrateur.trice.s au sein de la gouvernance, et un bénévolat d'activité.

Le bénévolat ne s'exerce pas systématiquement dans l'ESS au sens de la loi de 2014, il peut aussi se développer dans le secteur public. De plus, une partie significative du bénévolat (72%) du volume du travail bénévole selon Tchernonog et Prouteau (2019) s'exerce dans des associations n'ayant jamais employé de salarié.e, ni n'étant soumises à des obligations fiscales ou bénéficiaires de transferts financiers publics et qui ne vivent que par l'engagement bénévole. Ces associations sans salarié.e ne sont pas intégrées dans l'ESS telle que définie par la loi de 2014 qui ne comptabilise que les associations ayant une activité économique.

Le bénévolat dans l'ESS concerne majoritairement les membres, mais il peut aussi être effectué par des non-membres ainsi que par des salarié.e.s s'engageant au-delà de leur contrat

---

8 Avis du Conseil économique et social du 24 février 1993.

9 Bureau international du Travail (BIT), 2012, *Manuel sur la mesure du travail bénévole*, Genève.

10 [https://unstats.un.org/unsd/nationalaccount/docs/UN\\_TSE\\_HB\\_FNL\\_web.pdf](https://unstats.un.org/unsd/nationalaccount/docs/UN_TSE_HB_FNL_web.pdf)

de travail<sup>11</sup>. L'INSEE estimait à 21 millions le nombre d'adhérent.e.s à une association en 2013, soulignant une participation stable sur les 30 dernières années<sup>12</sup>. Selon la même source, sur les 1,3 million d'associations, 88% ne fonctionneraient qu'avec du travail bénévole, c'est-à-dire qu'elles ne seraient pas employeuses. Plus récemment, V. Tchernonog et L. Prouteau (2019) estiment, à 1,5 million le nombre d'associations en activité en 2017, dont 159 000 seraient des associations employeuses avec donc plus de 89% des associations qui seraient sans emploi salarié. On constate donc une légère baisse du nombre d'associations employeuses. Les auteur.e.s l'expliquent par la concurrence croissante entre les associations en lien avec les évolutions des financements publics (appels d'offre plus que subventions) [=> Voir Partie I, chapitre 3 de l'atlas], mouvement de fusions absorptions, développement de grosses associations). Dans tous les cas, le bénévolat demeure une ressource essentielle pour la quasi-totalité des associations employeuses ou non-employeuses quel que soit le domaine d'activité<sup>13</sup>.

55.

La mesure du sociétariat et du bénévolat est indispensable : ils constituent deux indicateurs pertinents et essentiels de l'importance de l'ancrage social et sociétal des entreprises de l'ESS et de leur bonne santé. Les groupements de personnes posent en effet des questions que n'abordent pas ou marginalement, pour des raisons différentes, les petites entreprises individuelles, et les sociétés de capitaux non coopératives. Ce sont les questions relatives à la vie démocratique : associer de nouveaux membres, animer leur participation à la vie de l'entreprise, leur donner la possibilité de contribuer à l'essor économique sont tout à la fois les atouts et les défis des entreprises de l'ESS, le champ d'innovations qui détermine leur capacité à répondre aux besoins de la société. On note toutefois que les sociétés commerciales de l'ESS sont obligées de publier depuis 2014 comme toutes les entreprises de l'ESS un guide des bonnes pratiques intégrant un volet gouvernance, mais qui reste souvent peu documenté.

## La mesure du sociétariat

56.

La taille du sociétariat témoigne mieux que tout autre indicateur de l'importance non seulement économique, mais aussi sociale de l'ESS. Ce sont les organisations et leurs regroupements qui font directement état du nombre de leurs sociétaires. Leur nombre doit cependant être relativisé par l'effectivité de l'engagement et l'entrée dans le périmètre de l'ESS des entreprises sociales. 35 millions de personnes adhèrent à une mutuelle de santé<sup>14</sup>, 20 millions sont membres d'une mutuelle d'assurance (56 millions de sociétaires et de client.e.s en France et dans les filiales à l'étranger selon l'association des assureurs mutualistes) plus de 27 millions sont sociétaires d'une banque coopérative. Les coopératives comptent globalement près de 29 millions de sociétaires [→ Tableau 1]. Ces coopératives se distinguent selon la nature des sociétaires membres, qu'ils ou elles soient des salarié.e.s (Scop), des entreprises individuelles ou familiales (coopératives agricoles, d'artisan.e.s, de transport, ...), des usager.ère.s (coopératives HLM, de consommateur.rice.s, scolaires), des client.e.s – sociétaires (coopératives bancaires). La plupart des organisations se sont efforcées de renforcer leur sociétariat dans les dernières années, notamment dans les banques coopératives et les mutuelles d'assurance.

---

11 Prouteau L. et Wolff F.-C., 2004, « Donner son temps : les bénévoles dans la vie associative », *Économie et statistique*, n° 372.

12 Burrigand C., Gleizes F., 2016, « Trente ans de vie associative : une participation stable mais davantage féminine », *INSEE Première* n° 1580, janvier.

13 Raynaert L., D'Isanto A., mars 2016, « Neuf associations sur 10 fonctionnent sans salarié », *INSEE Première*, n° 1587.

14 Données Mutualité française, 2019, <https://www.mutualite.fr/>

**57.**

Ce sociétariat est très diversifié. Les banques coopératives se caractérisent par exemple par un sociétariat essentiellement composé de personnes physiques. Dans le secteur de l'éducation, on dénombre 51 000 coopératives scolaires qui rassemblent plus de 5 millions d'élèves membres. Globalement, on observe une tendance à l'accroissement du sociétariat, généralement lié à des stratégies récentes de remobilisation des parties prenantes.

**Tableau 1 [FRANCE,2020]**

Les sociétaires dans les coopératives

<b>Groupements et fédérations</b>	<b>Type de sociétaires</b>	<b>Nombre de sociétaires*</b>	<b>Part des femmes</b>
<b>Agriculture</b>	Agriculteur.trice.s	¼ des agriculteur.trice.s ; estimation 337 000	NC
<b>Artisanat</b>	Entreprises	22 325	NC
<b>Commerçant.e.s</b>	Entreprises	31 000	NC
<b>Consommateur.trice.s</b>	Usager.ère.s	900 000	45%
<b>Éducation</b>	Usager.ère.s	5 000 000	NC
<b>Habitation (coop. HLM)</b>	Usager.ère.s	74 375	50%
<b>Pêche artisanale</b>	Entreprises	4 500	NC
<b>Scop</b>	Salarié.e.s**	32 747	NC
<b>Scic</b>	Multiple	65 245	NC
<b>Transport</b>	Entreprises	1 624	7%
<b>Banques coopératives o Groupe bpce o Dont groupe Crédit Coopératif o Crédit Agricole o Crédit Mutuel</b>	Client.e.s-sociétaires	27 373 441	NC
<b>Total</b>		<b>28 740 713***</b>	NC

Source : Panorama sectoriel des entreprises coopératives, CoopFR, 2020.

\* Ces données étant issues des fédérations coopératives, des évolutions de périmètre statistique depuis 2008 peuvent expliquer les différences de chiffres entre la précédente édition de l'Atlas et celle-ci, notamment en ce qui concerne les coopératives de consommateur.trice.s et les coopératives de pêche artisanale.

\*\* Dans une Scop, d'autres personnes morales ou physiques peuvent participer au capital de l'entreprise, mais légalement les salarié.e.s y sont majoritaires (minimum 51%) sauf régime transitoire des Scop d'amorçage.

\*\*\* Hors coopératives scolaires, avec estimation des agriculteur.trice.s à partir du nombre de

chef.fe.s d'exploitation (données MSA au 1er janvier 2018, hors co-exploitant.e.s :  $\frac{3}{4}$  \*448 528  
= 337 000

NC : Non communiqué

Cette mesure du sociétariat doit être relativisée comme toute donnée déclarative. En effet, ces données sont produites par les organisations elles-mêmes et ne permettent pas d'évaluer réellement l'effectivité du statut de membre. Ainsi, nombreux.ses sont les membres qui ne se considèrent pas comme tel.le.s et/ou ne font pas le lien entre la coopérative dont ils ou elles sont sociétaires et l'ESS. Ceci ne retire rien à la spécificité statutaire des entreprises de l'ESS, mais altère leur capacité d'innovation et de propositions alternatives face aux sociétés de capitaux. Seul un *membership* actif et engagé donne aux groupements de personnes le pouvoir de détenir et d'orienter réellement l'activité économique. Et ce *membership*, pour être évalué, suppose d'avoir accès aux données internes de l'organisation (participation aux assemblées générales, nombre de votant.e.s...) et d'en analyser les pratiques (Cf. le guide des bonnes pratiques).

## La mesure du bénévolat

### 58.

On a tendance à limiter le bénévolat aux associations. Or il concerne aussi dans l'ESS les mutuelles ainsi qu'une grande partie des coopératives et des fondations. Il existe également un bénévolat organisé au sein d'établissements scolaires ou encore d'organismes municipaux.

### 59.

La mesure du travail bénévole n'est pas simple<sup>15</sup>. En l'absence d'une comptabilité dédiée au bénévolat, son évaluation provient de deux sources différentes. Elle résulte d'enquêtes réalisées auprès soit de la population, soit d'organisations. On remarque cependant que, globalement, les estimations du travail bénévole ne diffèrent pas de manière significative selon que l'on adopte une entrée par la population ou une entrée par les organisations.

### 59.

Une enquête récente menée par L. Prouteau sur le bénévolat en France en 2017<sup>16</sup> porte sur un échantillon de 5 039 individus. C'est donc une enquête orientée population. Elle est venue réactualiser les données des enquêtes de 2002 et 2010 et pointe un certain nombre d'évolutions relatives à ces enquêtes. Tous domaines d'activités confondus, le taux de participation bénévole, qui exprime le nombre de personnes qui se déclarent bénévoles, est estimé en 2017 à 43%, soit 22 millions de bénévoles en 2017. Ce qui signifie que près de la moitié de la population française de 18 ans et plus fait partie d'au moins une organisation. Même si les méthodologies d'enquêtes ne sont pas strictement comparables, l'auteur montre ainsi une tendance à l'accroissement du bénévolat avec un taux de participation bénévole plus important en 2017 qu'en 2002 dans un contexte où le nombre d'associations a augmenté plus vite que le nombre d'adhérent.e.s.

---

15 Archambault E., Accardo J., Laouisset B., 2010, « Connaissance des associations », Rapport du groupe de travail, CNIS.

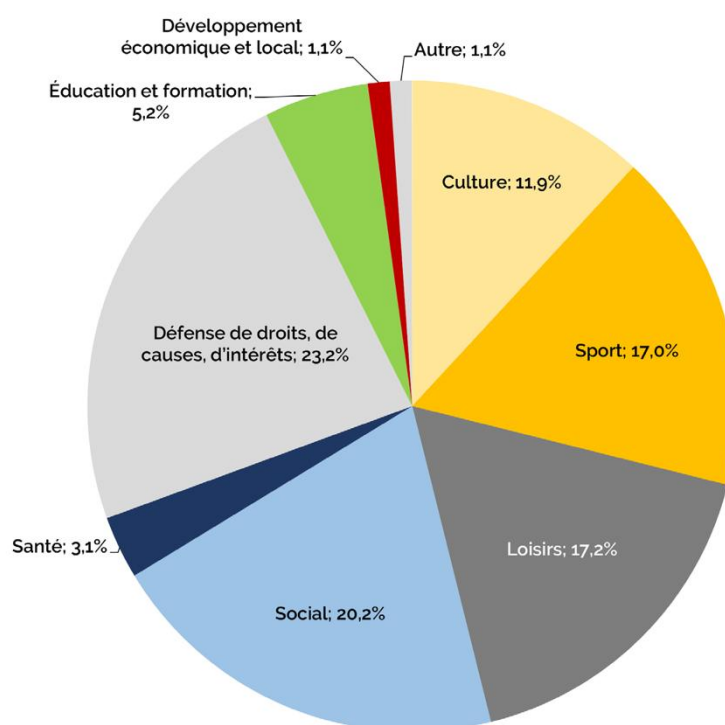
16 Prouteau L., 2018, *Le bénévolat en France en 2017, état des lieux et tendances*, synthèse de l'exploitation de l'enquête Centre de recherche sur les associations - CSA.

Prouteau évalue le nombre de bénévoles entre 1 320 000 à 1 460 000 en ETP, dont l'écrasante majorité est réalisée dans une association (entre 1 275 000 et 1 410 000 ETP). Plus de 90% des bénévoles exercent leurs activités dans une association, qu'ils ou elles en soient membres ou non, et près d'un.e sur dix l'exerce dans un organisme non associatif, certain.e.s pratiquant dans les deux cadres. 67% des bénévoles ne déclarent qu'une participation, 21% en déclarent deux et 12% trois ou davantage.

## 61.

Selon l'enquête de Prouteau, le domaine d'activité qui concentre le plus de participations bénévoles, avec 23,2% du total, est celui de la défense des droits, des causes et des intérêts. Il est suivi par le social avec 20% des participations bénévoles. 46% des participations bénévoles sont cumulées dans le sport, la culture et les loisirs. L'éducation et la formation, la santé et *a fortiori* le développement économique local connaissent les taux de participation les plus faibles [=> Figure 1].

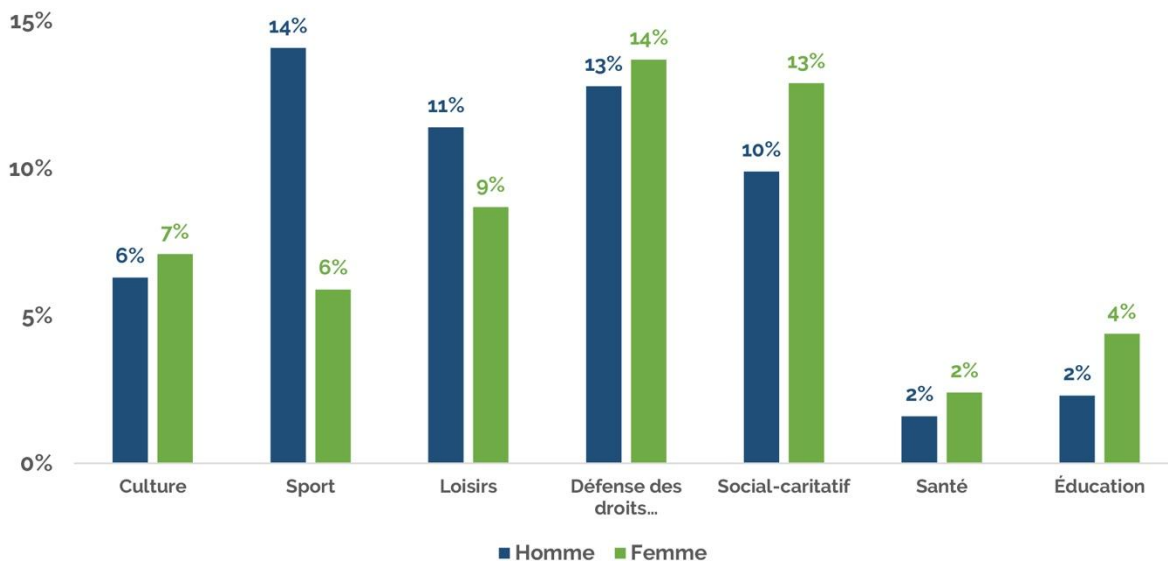
**Figure 1 : Répartition des participations bénévoles par domaine d'activité**



Source : Prouteau L., 2018, Le bénévolat en France en 2017, Etat des lieux et tendances, Enquête CRA-CSA 2017.

## 62.

Si le taux de participation bénévole tout secteur d'activité confondu reste un peu plus élevé pour les hommes (45%) que pour les femmes (41,8%), on observe des différences genrées [=> Focus « L'impact des charges domestiques et parentales sur le bénévolat des femmes »]. Ainsi le bénévolat sportif est plus masculin, tandis que le bénévolat d'action sociale et caritative est plus féminin. Les hommes représentent 69% des bénévoles dans le sport alors que les femmes représentent 68% des bénévoles dans l'éducation et 63% dans la santé. [=> Figure 2].

**Figure 2 : Taux de participation bénévole par sexe et par domaine d'activité**

Source : Prouteau L., 2018, Le bénévolat en France en 2017, Etat des lieux et tendances, Enquête CRA-CSA 2017.

### Focus

#### L'impact des charges domestiques et parentales sur le bénévolat des femmes

Afin d'exploiter l'enquête CRA-CSA d'un point de vue genré, des exploitations complémentaires ont été effectuées. Ces dernières sont présentées dans une étude publiée en collaboration par le CNCRESS et le laboratoire d'économie et de management Nantes-Atlantique. Comme le précise cette étude, selon l'enquête dirigée par Lionel Prouteau (2018), si les femmes et les hommes bénévoles partagent des caractéristiques similaires (plus de la moitié sont issu.e.s de familles dans lesquelles les parents étaient eux-mêmes bénévoles, plus d'un tiers ont un diplôme de l'enseignement supérieur et on note une surreprésentation des cadres), les femmes ont un engagement bénévole relativement spécifique. Elles sont moins souvent adhérentes, déclarent consacrer au bénévolat un temps annuel médian inférieur d'une quinzaine d'heures par rapport à celui déclaré par les hommes et leur ancienneté de participation est plus faible, résultant des contraintes induites par les charges domestiques et parentales, qui incombent encore largement aux femmes.

L'engagement bénévole des femmes est très fortement corrélé à la parentalité alors que cette dernière n'a pas d'impact sur l'engagement bénévole des hommes. On note d'une part que les femmes ayant au moins un enfant de moins de 3 ans à charge ont une probabilité de faire du bénévolat de 7 points de pourcentage inférieure par rapport aux femmes sans enfants, ce qui résulte en grande partie du manque de temps disponible. A l'opposé, la probabilité de faire du bénévolat augmente avec le nombre d'enfants d'âge scolaire chez les femmes. Elle est supérieure de 12 et 11 points de pourcentage pour les femmes avec 2 ou plus de 2 enfants par rapport aux femmes sans enfants. Cela peut s'expliquer par le fait que les tâches bénévoles liées aux enfants relèvent plus souvent des femmes, qu'elles concernent le suivi de la scolarité ou les loisirs.

#### Pour approfondir :

- CNCRESS & LEMNA, 2020, *Genre et Bénévolat, femmes et hommes, un même engagement bénévole ?*



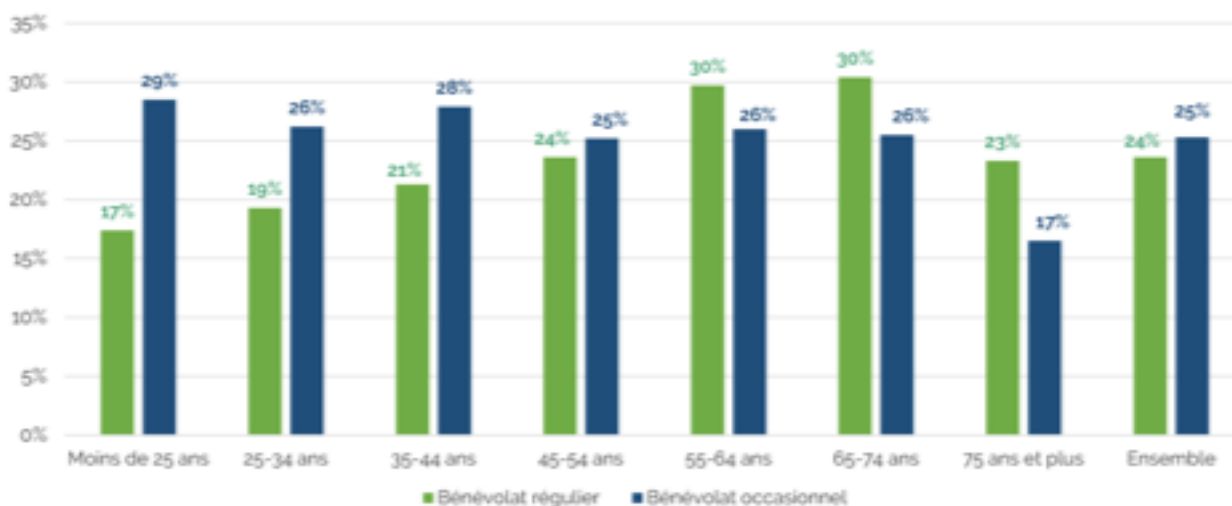
63.

L'enquête démontre aussi que le taux global de participation bénévole est plus important chez les plus diplômé.e.s : alors qu'il plafonne à 36% pour les sans diplôme, il atteint 55% pour les diplômé.e.s de l'enseignement supérieur. La durée moyenne annuelle d'une participation bénévole est de 68 à 75 heures, tous domaines d'activité confondus. Enfin l'enquête révèle une forte concentration du volume du bénévolat. Le tiers des plus gros contributeur.trice.s est à l'origine de 80 % du volume de bénévolat total.

63.

Contrairement à la représentation courante, le bénévolat n'est pas seulement le fait des retraité.e.s, il concerne l'ensemble de la population active. On observe en effet des taux de participation bénévole, qu'elle soit occasionnelle ou régulière donc tout au long de la vie. Toutefois on note que le bénévolat occasionnel est dominant pour les plus jeunes. En termes d'activité, l'enquête montre aussi des écarts : le bénévolat sportif est plutôt plus jeune, tandis que le bénévolat caritatif et d'action sociale est plus âgé [=> Figure 3].

**Figure 3 : Taux de participation au bénévolat régulier et occasionnel selon l'âge**

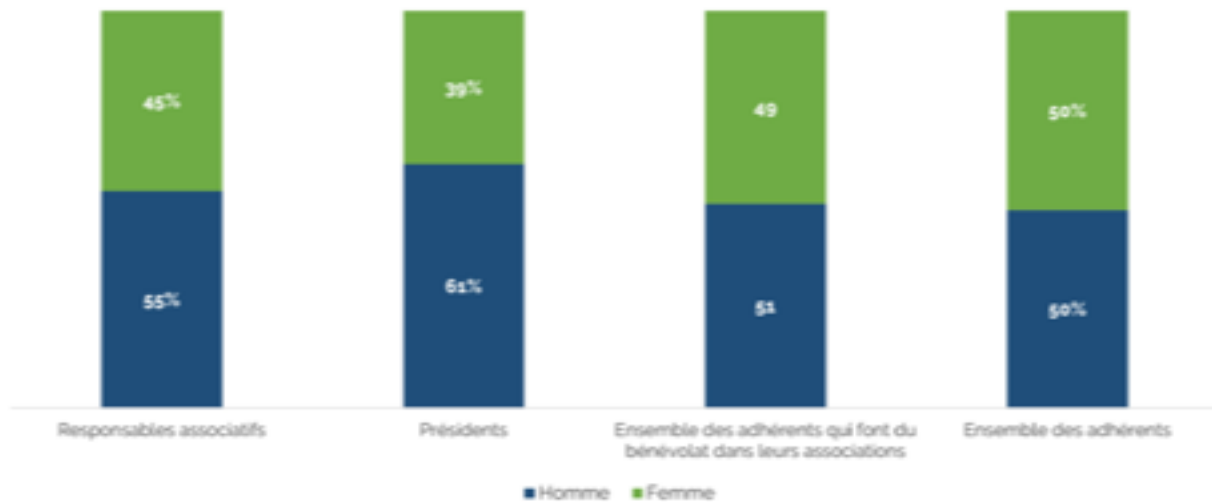


Source : Prouteau L., 2018, Le bénévolat en France en 2017, Etat des lieux et tendances, Enquête CRA-CSA 2017.

64.

Si on a autant d'hommes que de femmes au sein des bénévoles, il existe aussi un plafond de verre dans le bénévolat. Les femmes sont moins souvent en responsabilités associatives (45% pour 55% pour les hommes), et surtout, elles sont moins souvent présidentes (39% pour 61% pour les hommes) [=> Figure 4].

**Figure 4 : Répartition hommes-femmes selon la situation occupée dans l'association**



Lecture : 55% des responsables d'association sont des hommes contre 50% des adhérent.e.s.

Source : Prouteau L., 2018, Le bénévolat en France en 2017, Etat des lieux et tendances, Enquête CRA-CSA 2017

### Focus

#### Genre et Gouvernance dans l'ESS

Le CNCRESS a publié en novembre 2019 une étude sur l'égalité femmes-hommes dans les instances de gouvernance des structures de l'ESS. Cette étude s'appuie sur une enquête en ligne auprès de structures ayant recueilli près de 1500 réponses. Elle recoupe, confirme et complète les résultats des travaux de V. Tchernonog et de L. Prouteau.

#### 1/ Une sous-représentation des femmes et une ségrégation des responsabilités

Les femmes représentent 69% des effectifs des structures enquêtées, 45% des membres des conseils d'administration et des bureaux et seulement 37% des Présidences. Cette sous-représentation se renforce dans les grandes structures et les têtes de réseaux. Les femmes représentent 18% des Président.e.s des structures de 50 salarié.e.s et plus, et 27% des Président.e.s de fédérations contre 39% des Président.e.s d'associations (tous types confondus). Assez classiquement, les femmes sont surreprésentées sur les postes considérés comme organisationnels et les hommes sur les postes considérés plus stratégiques et en lien avec le budget. Les femmes administratrices représentent 54% des secrétaires de bureaux contre 38% des trésorier.ère.s. Cette ségrégation s'accompagne d'une distribution du pouvoir inégale. La répartition de la parole en instances se fait par exemple au détriment des femmes et on note une dévalorisation des postes occupés par les femmes, à commencer par une sous-valorisation des fonctions de secrétaire.

#### 2/ Des administratrices au profil plus diversifié et qui cumulent moins de mandats

Elles sont en moyenne plus jeunes que les administrateurs. 41% des Présidents ont 65 ans et plus pour 32% des Présidentes. Elles ont également des profils socio-professionnels plus diversifiés, elles sont moins souvent cadres (70% des administrateurs sont cadres pour 60% des administratrices) et cumulent en moyenne moins de mandats (65% des administrateurs occupent plusieurs mandats pour 52% des administratrices).

#### 3/ Un sexisme qui limite l'accès et le maintien des femmes au pouvoir

Une administratrice sur trois a déjà été la cible de propos ou comportements sexistes dans le cadre de son mandat et 13% de propos à caractère sexuel. Les témoignages des administratrices révèlent des situations de sexisme qui ont pour effet de décourager les femmes de candidater à ces postes ou bien qui les impactent au quotidien dans l'exercice de leur mandat.

**4/ Un déni important et un contournement du problème**

Parmi les structures ayant répondu à l'enquête, 59% n'ont pas mené de démarches pour favoriser la parité et l'égalité femmes-hommes dans leurs instances et 41% n'évoquent jamais ou rarement ces sujets en interne. On note ainsi un manque de prise de conscience sur ces sujets. Les structures ont davantage tendance à pointer du doigt l'auto censure des femmes ou leur indisponibilité, plutôt que de soulever les problématiques structurelles (cumul des mandats, entre-soi, systèmes peu inclusifs, etc.)

**5/ Des solutions innovantes pour rendre les instances plus inclusives**

Plusieurs solutions sont mises en place, parmi lesquelles citons la prise en charge systématique des frais de garde d'enfants, un tirage au sort réalisé uniquement parmi les sociétaires femmes, une déclaration d'intolérance sur le harcèlement en conseil d'administration, la mise en place de rôles tournants pour se partager les tâches (animation, prise de notes, logistique), la modification des statuts et mesures contraignantes en direction des adhérent.e.s pour atteindre plus de femmes dans les instances.

**Pour approfondir :**

- CNCRESS, novembre 2019, *Egalité femmes-hommes dans les instances de gouvernance des structures de l'ESS. Quel constat et Comment agir ?*

**65.**

Du côté des enquêtes auprès des associations, elles sont principalement le fait des deux enquêtes sur les associations de l'INSEE en 2014 et 2019 (cette dernière est en cours d'exploitation) et des travaux de Viviane TCHERNONOG (3 éditions successives, 2006, 2011 et 2017<sup>17</sup>) au Centre d'économie de la Sorbonne (CES).

L'enquête Associations de l'INSEE montre que parmi les 1,3 million d'associations en 2013 issues du fichier SIRENE, seulement 12%, soit 161 000, emploient des salarié.e.s. Ce qui signifie que l'essentiel des associations s'appuie sur des bénévoles ou, pour le dire autrement, que le bénévolat est une ressource essentielle des associations. C'est particulièrement le cas des 88% d'associations n'ayant aucun.e salarié.e et menant pour l'essentiel des activités de proximité, dans le secteur non marchand et avec une faible valorisation économique, tout en étant fortement porteuses d'utilité sociale et de liens sociaux. Selon l'INSEE, elles mobilisent 5 fois plus de participations bénévoles et 3 fois plus d'heures de travail que les associations employeuses.

V. TCHERNONOG montre la proximité entre l'essentiel des résultats de ses analyses et celle de l'enquête Associations de l'INSEE<sup>18</sup>. Les différences principales portent justement sur l'ordre de grandeur des emplois à temps plein. L'enquête INSEE (2014) évalue à 680 000 emplois en équivalent temps plein le travail bénévole dans les associations dont 467 000 (69%) pour les associations non-employeuses et 213 000 (31%) pour les associations employeuses, soit 14% du volume de travail (en ETP) de ces dernières<sup>19</sup>. L'enquête de V. TCHERNONOG, quant à elle, indique un ordre de grandeur de l'ordre de 1,1 million d'emplois équivalent temps plein pour les bénévoles, chiffre qui corrobore l'enquête récente de Lionel Prouteau déjà évoquée sur le bénévolat. Pour le reste, la répartition des heures d'activité par secteur d'activité est très comparable.

**66.**

17 TCHERNONOG V., PROUTEAU L., 2019, *Le Paysage associatif français*, Juris Éditions – Dalloz, 3<sup>e</sup> éd.

18 Sur ce point, voir le document intitulé « Analyses et mesures de l'activité des associations : de fortes convergences », réalisé par Viviane Tchernonog, sur le site de l'ADDES (<http://addes.asso.fr>).

19 REYNAERT L., D'ISANTO A., 2016, « Neuf associations sur 10 fonctionnent sans salarié », *INSEE Première*, n° 1587.

Les travaux de V. TCHERNONOG font état d'une hausse de la participation bénévole depuis 2006 avec un accroissement de 6,9% par an pour l'ensemble des associations entre 2006 et 2011 et de 4,5% entre 2011 et 2017 [=> [Tableau 2](#)]. Sport, culture et loisirs réunissent près de deux tiers (68%) des participations bénévoles et 60% du volume global du bénévolat en hausse relativement à 2011.

**Tableau 2 [France, 2011-2017]**  
**Evolution des participations bénévoles par secteur d'activité entre 2011 et 2017**

Profil [activité]	2017		2011		Taux moyen annuel d'évolution 2011-2017
	Nombre de participations	Répartition en %	Nombre de participations	Répartition en %	
Humanitaire, social, santé	4 877 000	15,6%	4 250 000	17,7%	2,3%
Défense des droits et des causes	3 258 000	10,4%	2 799 000	11,7%	2,6%
Education, formation, insertion	1 015 000	3,2%	840 000	3,5%	3,2%
Sports	7 843 000	25,1%	5 767 000	24,0%	5,3%
Culture	6 911 000	22,1%	4 703 000	19,6%	6,6%
Loisirs	6 478 000	20,7%	4 940 000	20,6%	4,6%
Gestion des services économiques et développement local	890 000	2,9%	689 000	2,9%	4,4%
Ensemble	31 272 000	100,0%	23 988 000	100,0%	4,5%

Source : Tchernonog V. et Prouteau L., 2019, le paysage associatif français, Mesures et évolutions. Enquête CES et Centre de recherche sur les associations. Le Paysage associatif 2018.

68.

Toujours selon les données de V. TCHERNONOG, les dirigeant.e.s bénévoles ont un rôle particulier dans la vie de leur structure, ils et elles portent le projet associatif et sa mise en oeuvre et le représentent auprès des partenaires,. Quelles en sont les principales caractéristiques et les résultats se distinguent-ils de ceux de L. Prouteau ?

Les résultats des deux enquêtes sont proches et convergents. En dépit d'une progression constante des femmes dans les instances dirigeantes des associations, celles-ci accèdent plus facilement aux postes de secrétaire (63,1% des secrétaires sont des femmes en 2017, contre 60% en 2011 et 57% en 2005), un peu moins au poste de trésorière (49,7% en 2017 contre 47% en 2011 et 42% en 2005), qu'à celui de présidente (36,4% en 2017 contre 34% en 2011 et 31% en 2005) [=> [Tableau 3](#)]. On observe donc l'amplification du processus de féminisation des secrétaires, la quasi parité pour les fonctions de trésorier.ère.s, tandis que subsistent de fortes disparités dans la fonction de présidence. La féminisation est en marche, mais de façon différente selon les fonctions, les inégalités restant fortes pour la fonction de présidence, renforçant ainsi une ségrégation genrée des responsabilités, que l'on retrouve également dans les autres organisations de l'ESS [[→ Focus Genre et Gouvernance dans l'ESS](#)].

**Tableau 3 [France, 2005-2017]**  
**Evolution de la part des femmes parmi les fonctions dirigeantes des associations (en %)**

Date de l'enquête	Présidentes	Trésorières	Secrétaires	Ensemble
2005	31%	42%	57%	39%
2011	34%	47%	60%	46%
2017	36,40%	49,70%	63,10%	49,70%

Source : Tchernonog V. et Prouteau L., 2019, le paysage associatif français, Mesures et évolutions. Enquête CES et Centre de recherche sur les associations. Le Paysage associatif 2018.

Les hommes restent plus présents dans les instances dirigeantes dans le sport tandis que les femmes deviennent majoritaires dans l'humanitaire et l'action sociale. La féminisation de la fonction de Présidence est un peu plus importante dans les associations employeuses.

73.

L'enquête de V. Tchernonog, et c'est aussi là un de ses intérêts, met l'accent sur les difficultés que les associations rencontrent du point de vue du bénévolat. Elle pointe les enjeux de trouver des dirigeant.e.s bénévoles (43% des associations enquêtées en font état) et de trouver ou conserver les bénévoles ayant les qualifications nécessaires (pour 27% d'entre elles, cette préoccupation est importante). C'est particulièrement le cas pour les associations employeuses qui sont, plus que les non-employeuses, soumises pour les ¾ d'entre elles à ces doubles pressions. Selon l'enquête INSEE de 2014, ces difficultés sont plus prégnantes dans les domaines du sport, de la culture (hors spectacle et activités artistiques, de l'action sociale et des loisirs). Tchernonog souligne aussi que la fréquence de ces difficultés augmente avec l'ancienneté de l'organisation. Elle augmente aussi de façon paradoxale avec le nombre d'adhérent.e.s, étant entendu que le nombre d'adhérent.e.s augmente plus vite que le nombre de bénévoles. Quant à la difficile fidélisation des bénévoles, elle touche particulièrement les associations sportives et celles du domaine de la culture. Comme sur la question de la mobilisation des bénévoles, cette seconde difficulté est croissante avec l'âge de la structure et son nombre d'adhérent.e.s. Enfin, du point de vue du renouvellement des équipes dirigeantes élues, 30% des associations répondantes en ont fait état, et une fois encore dans le domaine du sport, puis de la culture (hors spectacle) et de l'action sociale et caritative. L'ancienneté des associations et l'importance de leur nombre d'adhérent.e.s constituent à nouveau un facteur discriminant. On relève cependant l'opportunité que peut représenter le « renouvellement générationnel » avec des effets liés à l'âge.

## 4. - Le salariat dans l'ESS

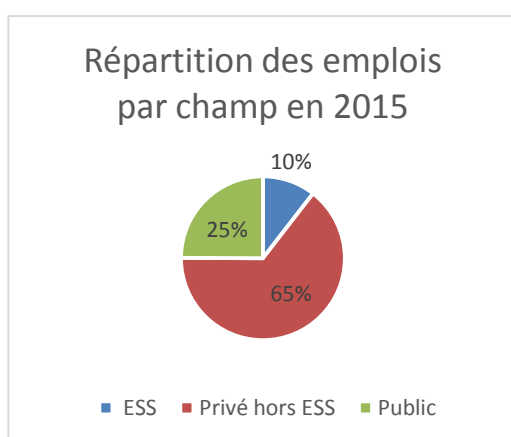
Analyser le salariat dans l'économie sociale et solidaire suppose d'être vigilant.e sur deux éléments. Ainsi que nous l'avons vu dans la partie précédente, une partie de l'activité est assumée par des bénévoles, qui sont un trait distinctif de l'ESS et particulièrement des associations. On ne peut donc analyser le salariat indépendamment de l'engagement bénévole. Un second point concerne la distinction entre le volume d'emploi et son équivalent temps plein (ETP), notamment pour certains secteurs d'activité tels que le sport ou les services à domicile au sein desquels le volume de temps partiel est important. Nous commençons par nous intéresser aux effectifs salariés dans l'ESS. Nous abordons ensuite les rémunérations en tenant compte des inégalités selon les secteurs d'activité. Puis nous nous intéressons aux types d'emplois et à la gestion des âges. Nous mettons enfin l'accent sur les nouvelles formes d'emplois et la capacité de l'ESS à innover en transformant l'emploi indépendant en emploi associé.

### Les effectifs salariés et les ETP

#### 74.

En 2015, l'ESS représente 10,5% de l'emploi en France, alors qu'elle en représentait 9,9% en 2008, avec un effectif total de 2 384 801 emplois et 14% de l'emploi privé (hors secteur public) [→ [Figure 5](#)]. En équivalent temps plein (ETP), on compte 2 056 802 postes, signalant l'importance des emplois à temps partiel. 68% des salariées de l'ESS sont des femmes. Par convention, la mixité est atteinte lorsque les femmes et les hommes représentent une part comprise entre 40% et 60% de l'effectif ; ainsi l'ESS constitue en ce sens une économie non-mixte, au même titre que la fonction publique territoriale et la fonction publique hospitalière où la part des femmes excède les 60%.

Figure 5. Répartition des emplois par champ en 2015



France, 2015

Source : Observatoire national de l'ESS - CNCRESS d'après INSEE CLAP 2015

Comme nous l'avons analysé dans la première partie de cet ouvrage [→ [Partie I, chapitre 2](#)], après avoir connu une décennie de croissance, l'emploi dans l'ESS recule à partir de 2017. Ce basculement de conjoncture intervient à la fois dans un contexte de reprise des activités économiques traditionnelles et d'évolutions des politiques publiques en direction de l'ESS, au

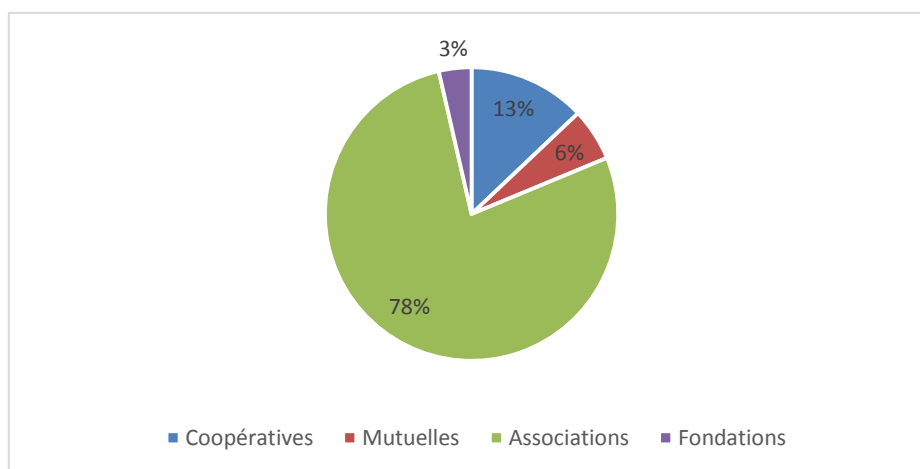


premier rang desquelles la forte baisse des contrats aidés depuis l'été 2017. Dans l'ESS, seul l'emploi dans les fondations a continué de progresser entre 2017 et 2018.

#### 74.

Sans surprise, les associations représentent toujours plus de trois quarts des emplois de l'ESS. Elles voient leur part relative diminuer légèrement (de 78,2 à 77,7% entre 2008 et 2015). La part des coopératives baisse elle aussi passant de 13,7 à 12,9%, tandis que les fondations et les mutuelles voient leur part augmenter, respectivement de 2,8 à 3,6%, et de 5,3 à 5,8%, en lien avec la croissance rapide de leur nombre d'établissements [Figure 6]. Il n'est pas encore possible d'analyser l'emploi dans les nouvelles sociétés commerciales de l'ESS introduites par la loi ESS de 2014 à l'aide des bases statistiques CLAP ; on peut évaluer leur nombre à environ 350 au 1er janvier 2020 à partir de la base SIRENE de l'Insee [→ [Partie I, chapitre 1](#)].

**Figure 6. Répartition des emplois de l'ESS par catégorie juridique en 2015**



France 2015, Source : Observatoire national de l'ESS – ESS France d'après INSEE CLAP 2015

#### 78.

La taille moyenne des organisations varie fortement selon la catégorie juridique, le secteur d'activité et le territoire, allant de 10 salarié.e.s en moyenne dans les associations à 55 dans les fondations, avec 10,7 salarié.e.s en moyenne générale [→ [Tableau 4](#)]. Il faut cependant rappeler qu'en France, les organisations employeuses sont majoritairement des micro-entreprises (moins de 10 salarié.e.s) et que les entreprises de l'ESS sont en moyenne plus grandes que celles du reste du secteur privé [→ [Partie I, chapitre 1](#)].

**Tableau 4. [FRANCE, 2015]**

L'emploi dans l'ESS par catégorie juridique en 2015

Indicateur	Coopératives	Mutuelles	Associations	Fondations	Total ESS
Effectifs salariés au 31/12	308 532	138 415	1 852 083	85 771	2 384 801
Effectifs en équivalent temps plein	288 206	123 058	1 567 598	77 940	2 056 802
Effectifs salariés moyens / employeur	11,3	16,5	10,0	54,7	10,7

Source : Observatoire national de l'ESS – ESS FRANCE, d'après INSEE CLAP 2015.

## 79.

Quel que soit le type de champ – ESS, privé hors ESS ou public –, on observe des disparités significatives en matière d'emploi selon les domaines d'activité. Le poids de l'ESS est particulièrement important dans les quatre domaines d'activité suivants [→ [Tableau 5](#)] : l'action sociale (60,4% du total du secteur d'activité en France), les sports et loisirs (57,4%), les activités financières et d'assurance (30%) et les arts et spectacles (25,8%). Elle est faiblement présente dans la construction et les industries, les activités diverses et l'information et la communication. Environ 86% des emplois de l'ESS sont regroupés dans les domaines tels que l'action sociale, qui représente à elle-seule plus de 40% des effectifs, l'enseignement (près de 15% des effectifs), ainsi que les activités financières (11%), les non classés (7,0%) et la santé (7,6%). Il importe donc de souligner que les secteurs d'activité investis par l'ESS relèvent essentiellement du secteur tertiaire, avec une forte dimension de services relationnels [→ [Partie III](#)]. Pour le privé hors ESS, les quatre principaux secteurs dans lequel son poids est majoritaire sont l'information et la communication (98,1%), le commerce (98%), la construction (97,9%) et les industries alimentaires (95,6%).

En ce qui concerne le secteur public, près de 80% des emplois du public sont regroupés dans trois secteurs : les activités diverses qui renvoient à l'administration (43,8% des effectifs), l'enseignement (25,4%) et la santé (17,8%). On observe comme pour l'ESS une forte concentration des emplois dans trois secteurs d'activité et la prédominance du secteur tertiaire.

**Tableau 5. [France, 2015]**  
**L'emploi dans les principaux secteurs d'activité**

Secteur d'activité	Economie sociale et solidaire		Privé hors ESS		Public		Total
	Poids de l'activité au sein de l'ESS	Poids de l'ESS dans l'activité	Poids de l'activité au sein du privé hors ESS	Poids du privé hors ESS dans l'activité	Poids de l'activité au sein du public	Poids du public dans l'activité	ESS et Hors ESS
<b>Action sociale</b>	40,9%	60,4%	1,3%	12,1%	7,8%	27,5%	1 612 710
<b>Activités financières et d'assurance</b>	10,7%	29,9%	3,9%	67,7%	0,4%	2,5%	856 840
<b>Agriculture, sylviculture et pêche</b>	0,5%	4,5%	1,6%	91,6%	0,2%	4,0%	259 670
<b>Arts et spectacles</b>	1,4%	25,8%	0,3%	36,2%	0,9%	38,0%	131 932
<b>Commerce</b>	2,5%	1,9%	20,6%	98,0%	0,0%	0,1%	3 097 233
<b>Construction et autres industries sauf alimentaires</b>	1,1%	0,7%	26,4%	97,9%	1,0%	1,5%	3 961 542
<b>Enseignement</b>	14,8%	18,7%	0,7%	5,2%	25,4%	76,1%	1 891

							131
<b>Hébergement et restauration</b>	1,1%	2,6%	6,2%	95,4%	0,3%	2,0%	960 789
<b>Industries alimentaires</b>	1,0%	4,3%	3,7%	95,6%	0,0%	0,2%	565 773
<b>Information et communication</b>	0,4%	1,3%	4,8%	98,1%	0,1%	0,6%	719 514
<b>Santé humaine</b>	7,6%	11,7%	2,5%	23,5%	17,8%	64,8%	1 554 559
<b>Soutien aux entreprises</b>	6,0%	5,7%	15,5%	89,7%	2,1%	4,6%	2 538 973
<b>Sport et loisirs</b>	3,8%	55,4%	0,4%	39,0%	0,2%	5,7%	165 283
<b>Activités diverses</b>	1,0%	0,6%	11,9%	41,1%	43,8%	58,3%	4 253 203
<b>Non classés</b>	7,1%	94,3%	0,1%	5,6%	0,0%	0,1%	179 548
<b>Total</b>	100,0%		100,0%		100,0%		22 748 700

Source : Observatoire national de l'ESS – ESS France d'après INSEE CLAP 2015

## 80.

Lorsque l'on s'intéresse à la répartition de l'emploi dans l'ESS par famille et au sein des différents secteurs d'activité, [[→ Tableau 6](#)] sans surprise, les emplois associatifs sont importants dans le sport et les loisirs (99,9%), l'enseignement (97,3%), puis dans l'action sociale (93,5%) et les non classés (98,9%). Pour les coopératives, la polarisation sur le commerce (90,2%), la construction et autres industries (82,5%) et les activités financières et d'assurance (65,2%) est importante. Cette polarisation sur les activités financières et d'assurance est moins nette pour les mutuelles (34,2% de l'emploi) car 11,9% des emplois mutualistes relèvent de la santé. Enfin, dans les fondations, l'essentiel des emplois concerne la santé (15,0%), le soutien aux entreprises (4,7%) et l'action sociale (4,0%).

**Tableau 6 [France, 2015]**  
Répartition des emplois dans l'ESS par catégorie juridique et secteur d'activité

Secteur d'activité	Coopératives	Mutuelles	Associations	Fondations	Total
<b>Action sociale</b>	0,2%	2,3%	93,5%	4,0%	100,0%
<b>Activités financières et d'assurance</b>	65,2%	34,2%	0,6%	S	100,0%
<b>Activités diverses</b>	34,8%	0,9%	64,0%	0,2%	100,0%
<b>Agriculture, sylviculture et pêche</b>	100,0%	S	S	S	100,0%
<b>Arts et spectacles</b>	2,5%	S	95,4%	2,1%	100,0%
<b>Commerce</b>	90,2%	7,6%	2,2%	S	100,0%
<b>Construction et autres industries sauf alimentaire</b>	82,5%	S	17,5%	S	100,0%
<b>Enseignement</b>	S	S	97,3%	2,7%	100,0%
<b>Hébergement et restauration</b>	2,7%	0,4%	94,2%	2,6%	100,0%

<b>Industries alimentaires</b>	S	S	S	S	100,0%
<b>Information et communication</b>	22,4%	S	77,4%	0,2%	100,0%
<b>Santé humaine</b>	0,2%	11,9%	72,9%	15,0%	100,0%
<b>Soutien aux entreprises</b>	12,7%	1,0%	81,6%	4,7%	100,0%
<b>Sport et loisirs</b>	0,1%	S	99,9%	S	100,0%
<b>Non classés</b>	S	S	98,9%	1,1%	100,0%

Source : Observatoire national de l'ESS – ESS FRANCE, d'après INSEE CLAP 2015.

S : Secret statistique

### 81.

Les établissements de l'ESS se répartissent selon les secteurs d'activité de manière cohérente avec la répartition des emplois : il n'est donc pas surprenant de constater que 95,2% des établissements de l'ESS œuvrant dans l'action sociale et 98,1% de ceux de l'enseignement sont des associations. De même, les établissements de l'ESS du secteur des activités financières et d'assurance sont majoritairement des coopératives (72,4%) et des mutuelles (26,8%). On remarque aussi que les établissements de l'ESS évoluant dans un secteur d'activité où l'ESS a peu de poids du point de vue de l'emploi sont majoritairement des coopératives : c'est le cas pour l'agriculture (60,2% des établissements de l'ESS du secteur sont des coopératives, alors que l'ESS représente 2,7% des emplois agricoles), l'industrie (80,7% et 98,8% pour l'industrie alimentaire pour 0,7 et 4,4% de l'emploi respectivement dans l'ESS), le commerce (77,2 % pour 1,9% de l'emploi total dans l'ESS). Les coopératives sont la forme entrepreneuriale qui jusqu'à maintenant reste la moins positionnée sur le secteur tertiaire. [=> Chapitre 8]

### 82.

Malgré le redécoupage des territoires en nouvelles grandes régions dans le cadre de la loi NOTRe<sup>20</sup>, des écarts relativement importants persistent lorsque l'on observe la part des emplois de l'ESS dans l'ensemble des emplois dans les différentes régions, allant du simple au double : de 7,1% en Ile-de-France à 14,3% en Bretagne. Les régions de l'Ouest de la France sont traditionnellement des territoires où le poids de l'ESS dans l'ensemble des emplois est fort (égal ou supérieur à 12% en Pays de la Loire, Bretagne, Nouvelle-Aquitaine et Occitanie), tandis que les régions densément peuplées (Ile-de-France, Provence-Alpes-Côte d'Azur), la Corse et la Guyane présentent des taux inférieurs à 10%. [[→ Partie IV](#)].

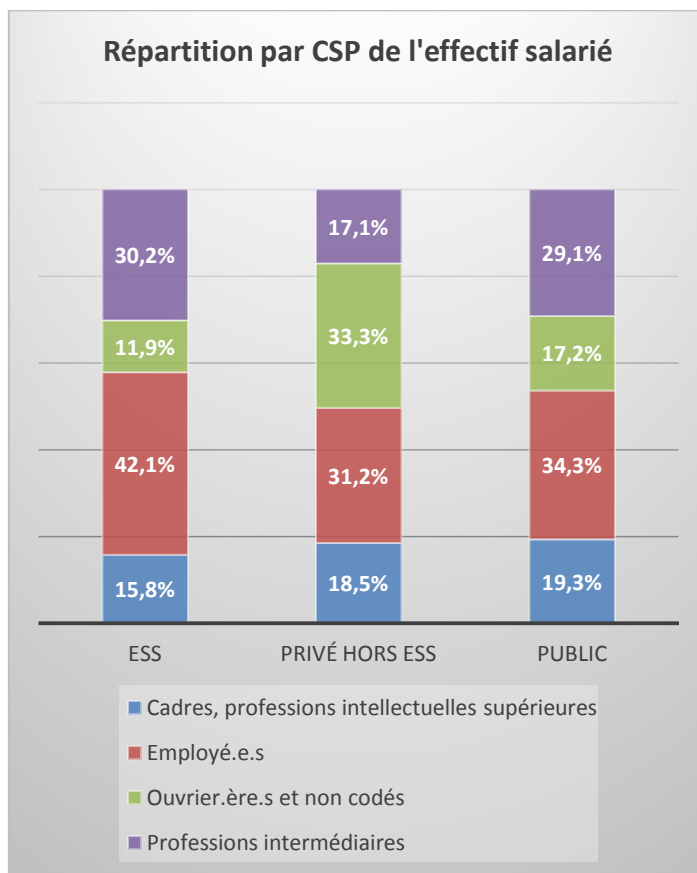
## Les catégories socioprofessionnelles des salarié.e.s de l'ESS

### 82.

Par catégories socioprofessionnelles (CSP), l'ESS et le secteur public se distinguent fortement du reste du secteur privé. On constate de manière globale la prédominance des employé.e.s et des professions intermédiaires dans l'ESS qui représentent 72% du total des salarié.e.s de l'ESS et 63% pour le public contre 48% pour le privé hors ESS. La part des ouvrier.e.s y est également bien plus réduite. Elle représente 12% et 17% dans l'ESS et dans le secteur public, alors qu'elle constitue près d'1/3 de l'emploi privé hors ESS. Enfin, on notera que la part des cadres est légèrement moins élevée dans l'ESS (16%) que dans le privé hors ESS et dans le public où elle constitue 19% des emplois. [[→ Figure 7](#)].

### Figure 7. Répartition par CSP de l'effectif salarié

20 Loi n 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République.



France, 2015. Source : Observatoire national de l'ESS - ESS France d'après INSEE CLAP 2015

83.

L'analyse genrée en termes de CSP montre des spécificités propres à l'ESS [→ Tableaux 7 et 8]. On note tout d'abord, dans l'ESS et le secteur public, que les femmes sont plus présentes dans l'encadrement, représentant près de 55% des cadres dans l'ESS et 52% dans le secteur public contre 34 % dans le privé hors ESS. Cela résulte de leur sur-représentation globale dans l'effectif et de la forte présence des secteurs tertiaires. Elles constituent dans l'ESS près de 85% des postes d'employé.es et près d'1/3 des ouvrier.ère.s. [→ Tableau 7].

**Tableau 7. [FRANCE, 2015]**

Effectif salarié par CSP et genre dans l'ESS et hors ESS

csp	ESS		Privé hors ESS		Public	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
<b>Cadres, professions intellectuelles supérieures</b>	54,8%	45,2%	33,9%	66,1%	52,0%	48,0%
<b>Professions intermédiaires</b>	67,1%	32,9%	40,2%	59,8%	71,9%	28,1%
<b>Employé.e.s</b>	84,6%	15,4%	67,8%	32,2%	74,3%	25,7%
<b>Ouvrier.ère.s et Non codés</b>	31,0%	69,0%	18,3%	81,7%	35,7%	64,3%
<b>Ensemble</b>	68,2%	31,8%	40,3%	59,7%	62,6%	37,4%

Source : Observatoire national de l'ESS – ESS FRANCE, d'après INSEE CLAP 2015.

Lire : dans le total des cadres de l'ESS, 54,8% sont des femmes.

Concernant la répartition de chaque sexe selon les catégories socioprofessionnelles, on remarque qu'1 femme sur 2 est employée (52%) dans l'ESS ainsi que dans le privé hors ESS. Près d'1/3 (31%) des hommes dans l'ESS occupent des professions intermédiaires, qui est la CSP la plus représentée, alors qu'elle ne constitue que 17% de l'emploi des hommes dans le privé hors ESS et 22% dans le public. Enfin, on note que même si les femmes sont majoritaires parmi les cadres dans l'ESS (55%), elles ont presque deux fois moins de chance que les hommes d'être cadres dans l'ESS (12,7% des femmes salariées de l'ESS sont cadres pour 22,5% des hommes) et que le taux de femmes cadres (13%) est moins élevé dans l'ESS par rapport au secteur public ou au reste du secteur privé où il représente 16% de l'emploi des femmes.

**Tableau 8. [FRANCE, 2015]**

Répartition des salarié.e.s par CSP et genre dans l'ESS et hors ESS

csp	ESS		Privé hors ESS		Public	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
<b>Cadres, professions intellectuelles supérieures</b>	12,7%	22,5%	15,5%	20,5%	16,1%	24,8%
<b>Professions intermédiaires</b>	29,7%	31,3%	17,0%	17,1%	33,5%	21,9%
<b>Employé.e.s</b>	52,2%	20,4%	52,4%	16,8%	40,7%	23,6%
<b>Ouvrier.ère.s et Non codés</b>	5,4%	25,9%	15,1%	45,6%	9,8%	29,6%
<b>Ensemble</b>	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Source : Observatoire national de l'ESS – ESS France, d'après INSEE CLAP 2015.

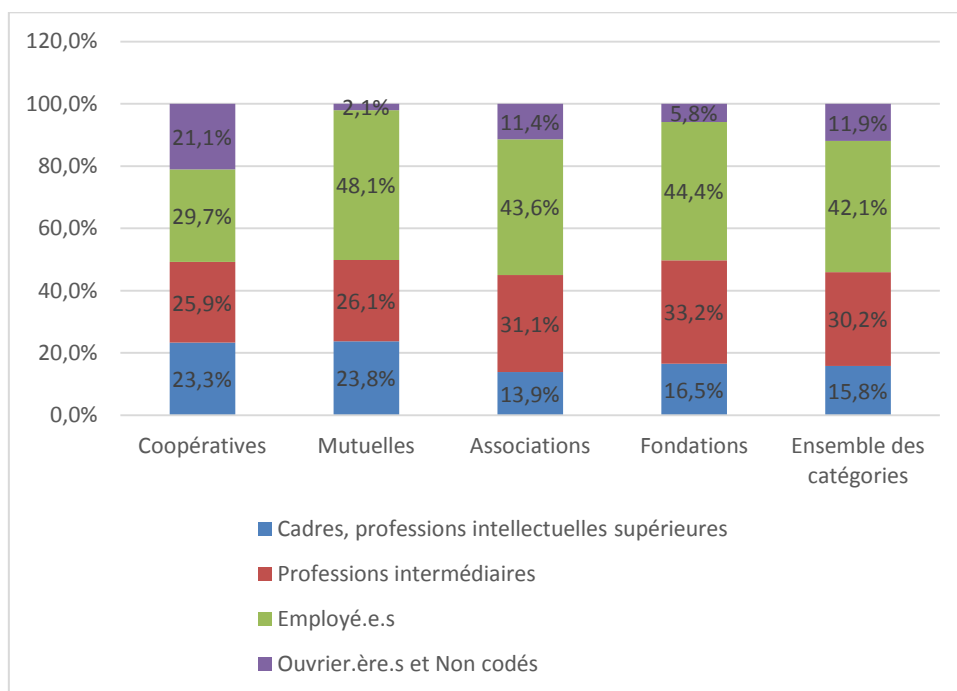
Lecture : 52,2% des femmes salariées de l'ESS appartiennent à la CSP employé.e.s ; les femmes cadres représentent 12,7% de l'ensemble des salariées de l'ESS, contre 15,5% des salariées du privé hors ESS et 16,1% des salariées du public.

84.

La répartition des CSP pour chacun des statuts de l'ESS fait état d'écarts relatifs [=> [Figure 8](#)]. Les associations, qui représentent les trois quarts des emplois dans l'ESS, ont de fait une structure par CSP proche de celle de l'ensemble de l'ESS, plus proche du secteur public que de celle du secteur privé hors ESS [=> [Figure 7](#)]. Les fondations ont elles aussi une structure de CSP proche de celle de l'ensemble de l'ESS, notamment en matière d'encadrement, avec une part d'ouvrier.ère.s aussi faible que celle que l'on observe dans le secteur public, en cohérence avec la nature des activités déployées en leur sein. On note la quasi absence d'ouvrier.ère.s au sein des mutuelles et l'importance en contrepartie des employé.e.s. Enfin la part de l'encadrement est plus forte dans les coopératives et les mutuelles relativement aux associations et aux fondations, tandis que les professions intermédiaires y sont moins représentées.

**Figure 8. Répartition par CSP de l'effectif salarié de l'ESS par catégorie juridique**





France 2015, Source : Observatoire national de l'ESS - ESS France d'après INSEE CLAP 2015  
85.

Par statut toujours, ce sont dans les coopératives que le taux de femmes cadres est le plus important, représentant 19% des salariées. Lorsqu'elles travaillent dans les mutuelles, les associations, et les fondations, plus d'1 femme sur 2 est employée et 1/3 des femmes sont dans des professions intermédiaires dans les associations et les fondations (respectivement 30 et 34%). Les hommes à l'inverse sont plus souvent cadres ou employés dans les mutuelles (respectivement 43% et 27%) et plus souvent ouvriers dans les coopératives (33%) ce qui s'explique par les différences de métiers exercés selon les familles, les ouvrier.ère.s étant faiblement représentés dans les mutuelles par exemple (5% pour les hommes et 1% pour les femmes). Pour les associations, les ouvriers représentent 26% des hommes et 6% des femmes, il s'agit par exemple des salarié.e.s en insertion parmi lesquels les femmes sont moins représentées. Ces données démontrent un plafond de verre particulièrement fort dans les mutuelles avec 26 points de pourcentage d'écart entre femmes et hommes concernant la catégorie cadres et professions intellectuelles supérieures, suivies des fondations avec un écart de 15 points de pourcentage, pour 8 points de pourcentage dans les coopératives, et 7 dans les associations [=> Tableau 9].

**Tableau 9. [France, 2015]**

Répartition par CSP de l'effectif salarié de l'ESS par catégorie juridique et par genre

CSP	Coopératives		Mutuelles		Associations		Fondations	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
<b>Cadres, professions intellectuelles supérieures</b>	19%	27%	17%	43%	12%	19%	13%	28%
<b>Employé.e.s</b>	45%	17%	56%	27%	53%	21%	51%	26%
<b>Ouvrier.ère.s et Non codés</b>	7%	33%	1%	5%	6%	26%	3%	15%
<b>Professions intermédiaires</b>	29%	23%	26%	25%	30%	34%	34%	31%

Source : Observatoire national de l'ESS – ESS France d'après INSEE CLAP 2015

86.

Par secteur d'activité, les données de 2015 (source CLAP) nous permettent de repérer une relative polarisation sectorielle des CSP au sein de l'ESS. Ainsi, les cadres sont majoritairement présents dans l'enseignement et dans les activités financières et d'assurance, tandis que les ouvrier.ère.s et les employé.e.s sont majoritairement représenté.e.s dans le secteur de l'action sociale. Seules les professions intermédiaires sont moins polarisées avec une présence soutenue dans l'action sociale, mais également significative dans les activités financières et d'assurance, l'enseignement, la santé humaine et le secteur des sports et loisirs.

Plus précisément, l'enseignement représente 41% de l'encadrement dans l'ESS, majoritairement au sein du secteur associatif. Un quart des cadres appartient ensuite aux activités financières et d'assurance et le reste se répartit globalement entre l'action sociale, la santé et le soutien aux entreprises.

Les ouvrier.ère.s sont fortement représenté.e.s dans le secteur de l'action sociale (1 ouvrier.ère sur 2 y travaille) du fait notamment des travailleur.euse.s handicapé.e.s en établissement spécialisé d'aide par le travail (ESAT), puis de façon moins significative dans le soutien aux entreprises (18%), ainsi que dans le commerce et la construction et les industries. Quant aux employé.e.s, ils et elles restent majoritaires dans le secteur de l'action sociale (plus d'un.e employé.e sur deux y travaille), puis 10% dans les activités financières et d'assurance, et de manière plus réduite dans l'enseignement et la santé.

Les professions intermédiaires font l'objet d'une plus grande dispersion dans l'ensemble des secteurs d'activité. L'action sociale occupe la première position (36%), puis on retrouve dans un second lot l'enseignement (19%) et les activités financières et d'assurance (10%).

## Focus

### Les offres d'emploi cadre de l'ESS

En 2015, 15,8% des 2,38 millions de salarié.e.s de l'ESS sont cadres. Ils et elles sont plus âgé.e.s et plus féminisé.e.s que dans le reste du privé, du fait des secteurs d'activité (action sociale, santé, activités financières et d'assurances) fortement représentés dans l'ESS. De formation bac + 5 pour 59% (comparable au reste des cadres du privé), ils et elles ont plutôt un diplôme universitaire là où leurs homologues ont un cursus en école d'ingénieur. 65% ont obtenu le statut de cadre au cours de leur carrière (promotion, mobilité interne ou externe), contre 52% dans le reste du privé.

Ils et elles travaillent dans des entreprises relativement plus petites (50% sont dans des PME de moins de 250 salarié.e.s), avec néanmoins plus de responsabilités hiérarchiques : 53% des cadres de l'ESS encadrent véritablement une équipe contre 40% pour l'ensemble des cadres.

Enfin, 70% des cadres de l'ESS se disent satisfait.e.s de leur situation professionnelle : ils et elles citent l'intérêt du poste et les conditions matérielles de travail comme facteur de satisfaction.

Les offres d'emploi cadre de l'ESS en 2018 représentent 3,3% des offres d'emplois (17 000 offres d'emplois) publiées par l'APEC, soit quasiment autant que dans la distribution généraliste ou encore dans les professions comptables. Ces offres sont majoritairement dans le secteur associatif qui concentre 66% des offres et dans les coopératives et les mutuelles (14% chacune), les fondations (6%) et les sociétés commerciales de l'ESS (moins de 1% des offres). Ces offres d'emploi se distinguent par un fort maillage territorial, y compris en milieu rural, en lien avec une répartition des sièges sociaux des entreprises de l'ESS sur l'ensemble du territoire. Les conditions d'emploi sont moins favorables : plus de CDD (19% dans l'ESS contre 6% pour l'ensemble des offres en lien avec la difficulté des associations à se projeter dans l'avenir du fait de l'instabilité croissante de leur financement). De plus, les niveaux de salaire proposés dans les offres d'emploi de l'ESS sont moins élevés et les fourchettes de

salaires plus étroites que dans l'ensemble du secteur privé hors ESS, ce qui témoigne d'une autre spécificité de ce secteur. Ceci peut s'expliquer par le fait que, dans l'ESS, de nombreuses entreprises relèvent du domaine de l'action sanitaire et sociale, et que celles-ci sont connues pour offrir des salaires traditionnellement plus bas. En effet, la rémunération annuelle brute des cadres en postes y est de 46 k€ contre 50 k€ pour l'ensemble des cadres. Les offres d'emploi cadre dans l'ESS se caractérisent enfin par une importance croissante accordée aux valeurs, thématique que reprend de façon croissante l'ensemble des entreprises en recherche de cadres. Ce qui explique pour partie l'importance du sens dans le choix de son emploi. [=> Voir chapitre 6]

Les offres des associations sont fortes dans le secteur sanitaire et social en lien avec des besoins en termes d'encadrement médical, social et paramédical ou de direction d'établissement de santé. Elles concernent aussi des postes dans les pôles administratifs et financiers de grosses associations. Du côté des coopératives, les offres proviennent des banques coopératives, des centrales d'achat et du commerce de gros avec la recherche de profils commerciaux. Du côté des mutuelles, les offres sont en lien principalement avec les assurances, selon des profils diversifiés (encadrement médical et paramédical, juristes, actuaires, contrôleurs internes...). Du côté des fondations, les profils de cadres recherchés concernent le domaine médical et social, dans la direction d'établissement et dans la recherche.

Les offres d'emploi cadre dans l'ESS sont moins concentrées que l'ensemble des offres publiées par l'Apec. Ainsi, l'Île-de-France concentre un peu plus d'un tiers des offres (36%) et la région Auvergne-Rhône-Alpes représente 12% des offres, soit pour ces deux régions 48% des offres de l'ESS, contre 53% des offres au global. La répartition des offres par région [[→ Carte 1](#)] fait ressortir les régions où l'emploi dans l'ESS est traditionnellement fort, notamment dans les secteurs coopératifs (Bretagne, Normandie), mutualiste (Nouvelle-Aquitaine) et dans le secteur médicosocial associatif (Hauts-De-France, Centre-Val-De-Loire).

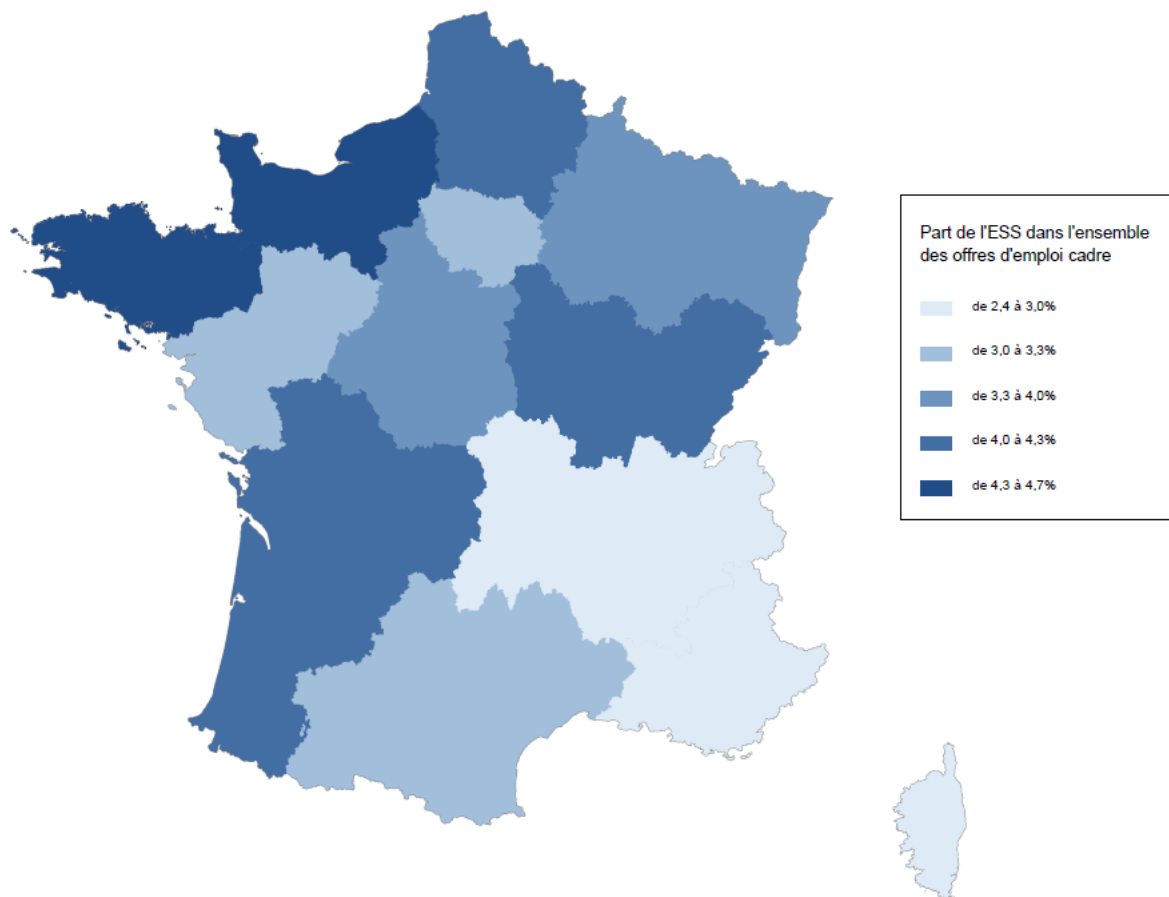
**Pour approfondir :**

- APEC - CNCRESS, octobre 2019, « Les besoins en compétences des cadres dans l'ESS ».
- APEC - CNCRESS, 2012, « Les cadres de l'économie sociale et solidaire ».
- Apec, 2019, « Enquête Situation professionnelle et rémunérations des cadres ».

Carte 1 [France, 2018]

Part de l'ESS dans l'ensemble des offres d'emplois cadre publiées par l'APEC en 2018

## Part de l'ESS dans l'ensemble des offres d'emploi cadre publiées à l'Apec en 2018



Source : Apec

## LES METIERS DE L'ESS

Qu'en est-il des principaux métiers dans l'ESS ? Ces données permettent de mieux appréhender la réalité et la diversité des métiers existants dans l'ESS et la plus ou moins grande présence de l'ESS dans certains métiers.

**Tableau 10 [France, 2016]**

### Les principaux métiers de l'ESS et leur répartition genrée en 2016 en France

Principaux métiers de l'ESS	Nombre de postes	Poids du métier dans les effectifs de l'ESS	Poids du métier dans l'effectif des hommes	Poids du métier dans l'effectif des femmes	Part des hommes	Part des femmes
Aides à domicile, aides ménager.ère.s, travailleur.se.s familiales	230 922	7,7%	0,9%	11,3%	4%	96%
Ouvrier.ère.s non qualifié.e.s de type industriel	155 886	5,2%	9,5%	3,0%	63%	37%
Personnel enseignant du secondaire et du supérieur	137 071	4,6%	4,6%	4,6%	34%	66%
Agent.e.s de service hospitaliers	134 585	4,5%	2,7%	5,5%	20%	80%
Aides-soignant.e.s	132 945	4,4%	1,3%	6,1%	10%	90%

Animateur.trice.s socioculturel.le.s et de loisirs	114 862	3,8%	3,7%	3,9%	33%	67%
Autres employé.e.s administratif.ive.s	101 258	3,4%	2,8%	3,7%	28%	72%
Secrétaires	89 552	3,0%	0,5%	4,3%	6%	94%
Infirmier.ère.s	81 258	2,7%	1,0%	3,6%	12%	88%
Educateur.trice.s spécialisé.e.s	80 999	2,7%	2,1%	3,0%	27%	73%
Chargé.e.s de clientèle bancaire	77 026	2,6%	2,6%	2,5%	35%	65%
Cadres des services administratifs et financiers	74 944	2,5%	3,2%	2,2%	43%	57%

Source : Observatoire national de l'ESS - ESS France d'après INSEE DADS 2016

\* Un poste correspond au cumul des périodes d'un.e même salarié.e dans un même établissement.

Lecture : les aides à domicile, aides ménager.ère.s, travailleur.euse.s familiales représentent 7,7% des effectifs salariés de l'ESS.

On retrouve à travers cette liste de métiers [=> [Tableau 10](#)], les secteurs d'activité les plus importants de l'ESS : action sociale, santé, sports et loisirs, enseignement [[Partie III « Secteurs d'activité »](#)]. Deux métiers « transversaux », c'est-à-dire ne pouvant être rattachés à un secteur en particulier, sont à noter : secrétaires et autres employé.e.s administratif.ive.s. Enfin, le métier d'ouvrier.ère non qualifié.e de type industriel correspond le plus souvent à des postes exercés dans une entreprise de l'insertion par l'activité économique [[Focus « les entreprises de l'IAE »](#)].

Sans surprise, les femmes sont particulièrement présentes dans les métiers de l'aide à domicile, chez les secrétaires, les aides soignant.e.s, et les infirmières, métiers dans lesquels elles représentent au moins 88% de l'effectif. Le métier d'aide à domicile est le premier métier de l'ESS. 96% des salarié.e.s sont des femmes. Il constitue en ce sens également le premier métier des femmes dans l'ESS, regroupant plus d'1 femme sur 10 salariées de l'ESS. On notera que sur les 12 premiers métiers de l'ESS, seulement 1 métier peut être considéré comme mixte, celui de cadres des services administratifs et financiers où la part des femmes et des hommes est comprise entre 40 et 60%.

**Tableau 11 : [France, 2016]  
Métiers dont plus de 50 % des effectifs sont dans l'ESS**

	Nombre de postes	Poids de l'ESS dans le métier
Educateur.trice.s techniques spécialisé.e.s, moniteur.trice.s d'atelier	24 733	92%
Directeur.trice.s de centres socioculturels et de loisirs	9 158	88%
Moniteur.trice.s éducateur.trice.s	44 002	85%
Animateur.trice.s socioculturel.le.s et de loisirs	114 862	70%
Conseiller.ère.s en économie sociale familiale	12 650	70%
Cadres de l'intervention socio-éducative	35 968	69%
Aides médico-psychologiques	72 761	68%
Educateur.trice.s spécialisé.e.s	80999	60%
Professeur.e.s d'art (hors établissements scolaires)	11 957	53%
Aides à domicile, aides ménager.ère.s, travailleur.se.s familiales	230 922	52%
Chargé.e.s de clientèle bancaire	77 026	50%

Source : Observatoire national de l'ESS – ESS FRANCE, D'APRES INSEE DADS 2016 - Postes non annexes dans l'année

Lecture : 69% des cadres de l'intervention socio-éducative exercent leur fonction dans une entreprise de l'ESS.

Plusieurs métiers sont quasi exclusivement exercés dans l'ESS, notamment ceux des éducateur.trice.s techniques (en particulier dans l'IAE), ou des directions de centres socioculturels et de loisirs. L'ESS est en revanche très peu présente (moins de 1% des effectifs) sur les métiers de cadres commerciaux (hors banques), d'ingénieur.e.s et cadres techniques d'entreprise, ou d'employé.e.s de commerce. [=> [Tableau 11](#)]

## Les rémunérations dans l'ESS

### 87.

En 2015, les rémunérations brutes dans l'ESS représentent 8,5% du total des rémunérations versées, pour un effectif salarié de l'ordre de 10,5% du total et 9,7% en équivalent temps plein (ETP) [[→ Tableau 12](#)]. On peut donc s'attendre à ce qu'en moyenne les rémunérations au sein de l'ESS soient plus faibles que dans les autres formes d'organisation, situation qui globalement n'a pas significativement évolué dans les dernières années malgré des conventions collectives et des négociations de branches. Au sein de l'ESS l'essentiel des rémunérations provient des associations (69,4%) alors qu'elles accueillent une part plus importante des effectifs (77,7%). C'est de fait la famille qui, du point de vue des rémunérations, se distingue par des rémunérations en moyenne plus faibles. Cela s'explique par l'importance de secteurs d'activités tels que le social et le médico-social, marqués par des emplois très féminisés, des contrats à temps partiel et des CDD plus développés.

Si, de manière très générale, les rémunérations dans l'ESS sont inférieures à celles dans le reste de l'économie, on note quelques métiers où la situation est inverse : parmi lesquels : cadre de l'intervention socio-éducative, ouvrier.ère qualifié.e de l'industrie agro-alimentaire, psychologue et psychothérapeute.

**Tableau 12. [FRANCE, 2015]**

Rémunérations brutes versées

Indicateur	Associations	Coopératives	Mutuelles	Fondations	Total ESS	Privé hors ESS	Public	Total
Rémunérations brutes en milliards d'euros)	43,7	11,7	5,0	2,4	62,9	509,3	173,0	745,3
Part dans l'ESS	69,4%	18,7%	8,0%	3,9%	100,0%			
Répartition	5,9%	1,6%	0,7%	0,3%	8,5%	68,3%	23,2%	100,0%

Source : Observatoire national de l'ESS – ESS FRANCE, d'après INSEE CLAP 2015.

### 88.



Lorsque l'on observe les salaires annuels bruts en équivalent temps plein par champ, ils sont plus faibles dans l'ESS relativement au reste du secteur privé et au secteur public [=> [Tableau 13](#)]. Toutefois, au sein de l'ESS, on observe une polarisation entre d'un côté les salaires des coopératives et des mutuelles (plus élevés en moyenne) et ceux des associations et des fondations (plus faibles). Les salaires des coopératives et des mutuelles étant aussi plus élevés que la moyenne des salaires du secteur privé hors ESS. Cela s'explique par un effet secteur d'activité, les activités financières et d'assurance généralement caractérisées par des salaires moyens élevés, représentant une part importante de l'activité des coopératives et des mutuelles.

En 2015, le salaire annuel moyen brut des salarié.e.s de l'ESS est inférieur de 19,3% à celui du secteur privé hors ESS et de 7,5% à celui du secteur public, en équivalent temps plein. Les salaires sont en revanche moins dispersés pour les 2,3 millions de salarié.e.s travaillant dans l'ESS que dans le reste du secteur privé, et ce, particulièrement dans les associations.

Le tableau 13 montre aussi des écarts de rémunération importants entre les femmes et les hommes dans l'ensemble de l'économie. A équivalent temps plein, ils sont de l'ordre de 15% dans l'ESS, contre 16% dans le secteur public et 22% dans le privé hors ESS [=> [Tableau 13](#)]. Cela résulte en partie d'écarts de salaires globalement moins élevés dans l'ESS, du fait d'un niveau de salaire plus faible. Si l'ESS apparaît comme moins inégalitaire, elle peut incontestablement mieux faire. La marge de progrès est particulièrement forte pour les mutuelles pour lesquelles l'écart atteint 43% résultant d'un plafond de verre particulièrement fort, tandis que pour les associations, il est de 7%, étant donné que les niveaux de salaires sont globalement moins élevés et que les postes de cadres y sont également moins nombreux. Les coopératives rejoignent la moyenne de l'ESS (15%) tandis que les fondations font état de pratiques un peu plus inégalitaires (18%). Il faut toutefois souligner que ces données ne concernent que les temps de travail à équivalent temps plein et ne permettent pas de révéler les écarts de salaires causés par le temps partiel, particulièrement fort dans l'ESS pour les femmes. Tous métiers confondus, et toutes conditions d'emploi confondues, l'écart de salaire entre femmes et hommes dans l'ESS est de 22%, ce qui est relativement proche de la situation nationale qui est estimée à 25%.

**Tableau 13. [FRANCE, 2016]**

SALAIRE ANNUEL MOYEN BRUT PAR CATÉGORIE JURIDIQUE, PAR CHAMP  
ET PAR SEXE EN 2016

	Salaire moyen	Femmes	Hommes	Ecart F/H (équivalent temps plein)
Associations	28 145	27 501	29 521	7%
Coopératives	39 616	36 691	42 122	15%
Mutuelles	39 375	35 320	50 344	43%
Fondations	32 511	30 942	36 616	18%
<b>Total ESS</b>	<b>30 645</b>	<b>29 115</b>	<b>33 546</b>	<b>15%</b>
Privé hors ESS	37 988	33 483	40 827	22%
Public	33 116	31 247	36 150	16%

Source : Observatoire national de l'ESS – ESS FRANCE, d'après INSEE DADS 2016.

**Tableau 14 [FRANCE, 2016]**

Salaire annuel moyen brut par secteurs d'activité et par sexe

Secteurs d'activité	Salaire annuel brut moyen des hommes	Salaire annuel brut moyen des femmes	Ecart femmes/hommes dans l'ESS (Equivalent temps plein)	Ecart femmes/hommes dans le privé hors ESS (Equivalent temps plein)	Ecart femmes/hommes dans le secteur public (Equivalent temps plein)
Agriculture Sylviculture					
Pêche	34 055	28 868	18%	10%	-4%
Industries alimentaire	38 458	31 971	20%	21%	-3%
Autres industries et construction	34 332	30 328	13%	4%	-2%
Commerce	38 187	31 525	21%	25%	12%
Hébergement et restauration	28 935	26 285	10%	10%	5%
Information et communications	37 387	32 074	17%	18%	15%
Activités financières et d'assurances	48 832	39 102	25%	67%	15%
Soutien aux entreprises	35 155	32 406	8%	28%	19%
Enseignement	36 781	31 094	18%	22%	16%
Santé Humaine	49 922	34 331	45%	11%	22%
Action Sociale	23 564	24 533	-4%	25%	8%
Arts, spectacles	34 838	29 675	17%	21%	10%
Sport et loisirs	26 862	25 517	5%	98%	13%
Activités diverses	31 485	28 727	10%	18%	14%

Source : Observatoire national de l'ESS – ESS FRANCE, d'après INSEE DADS 2016.

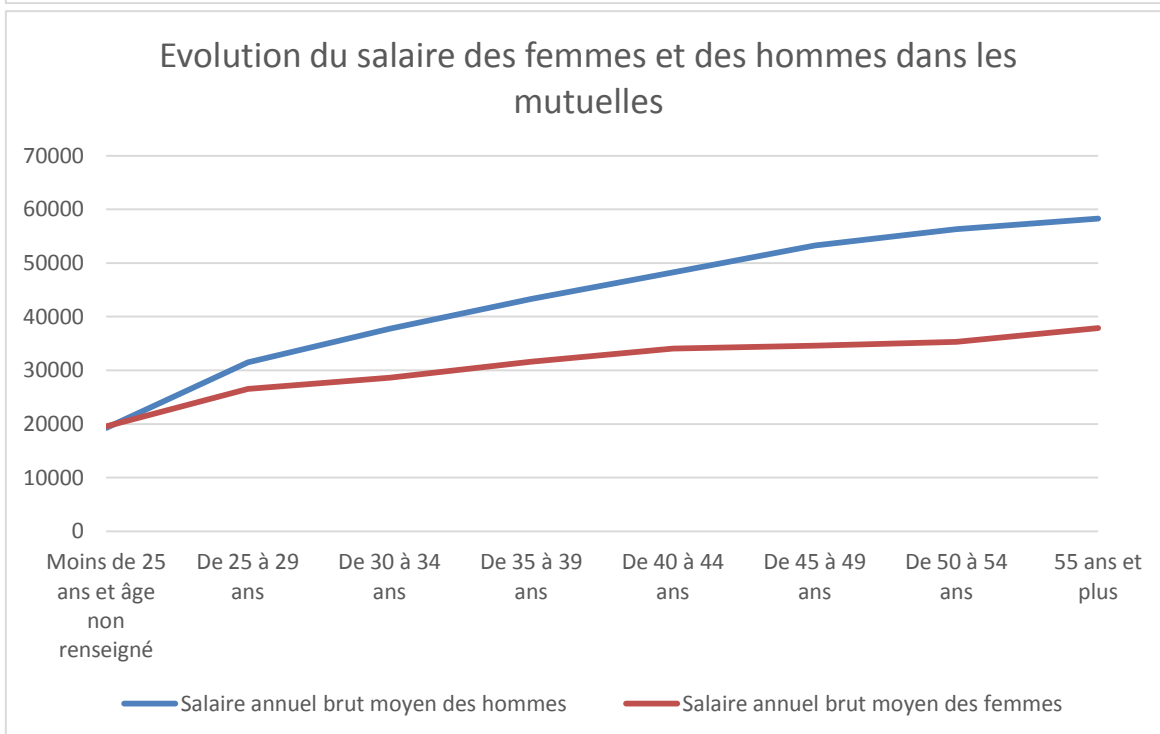
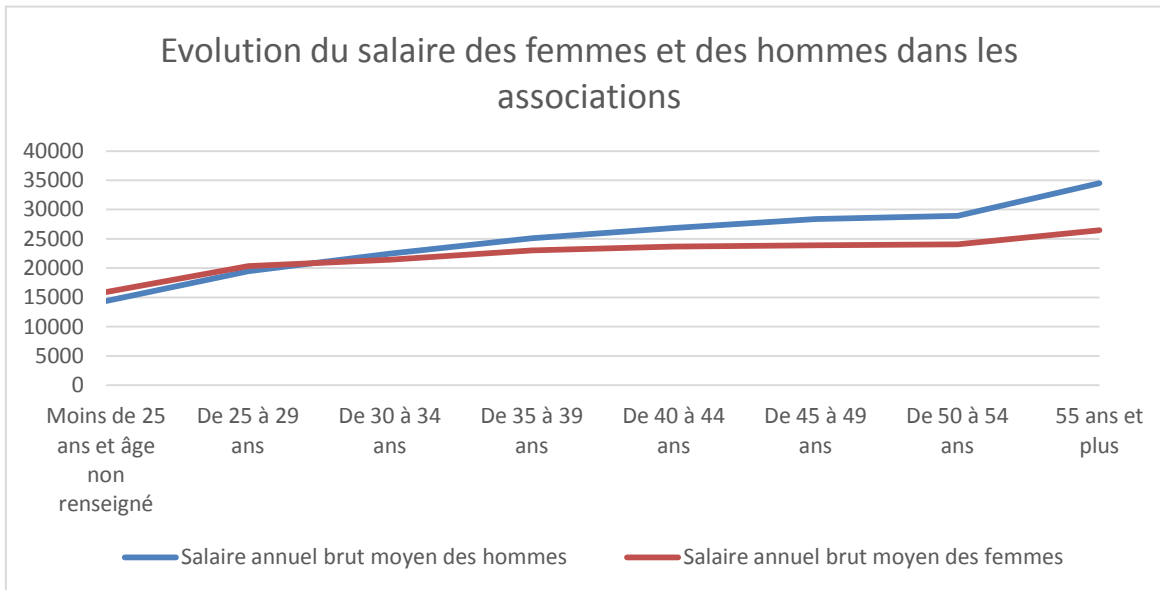
## 91.

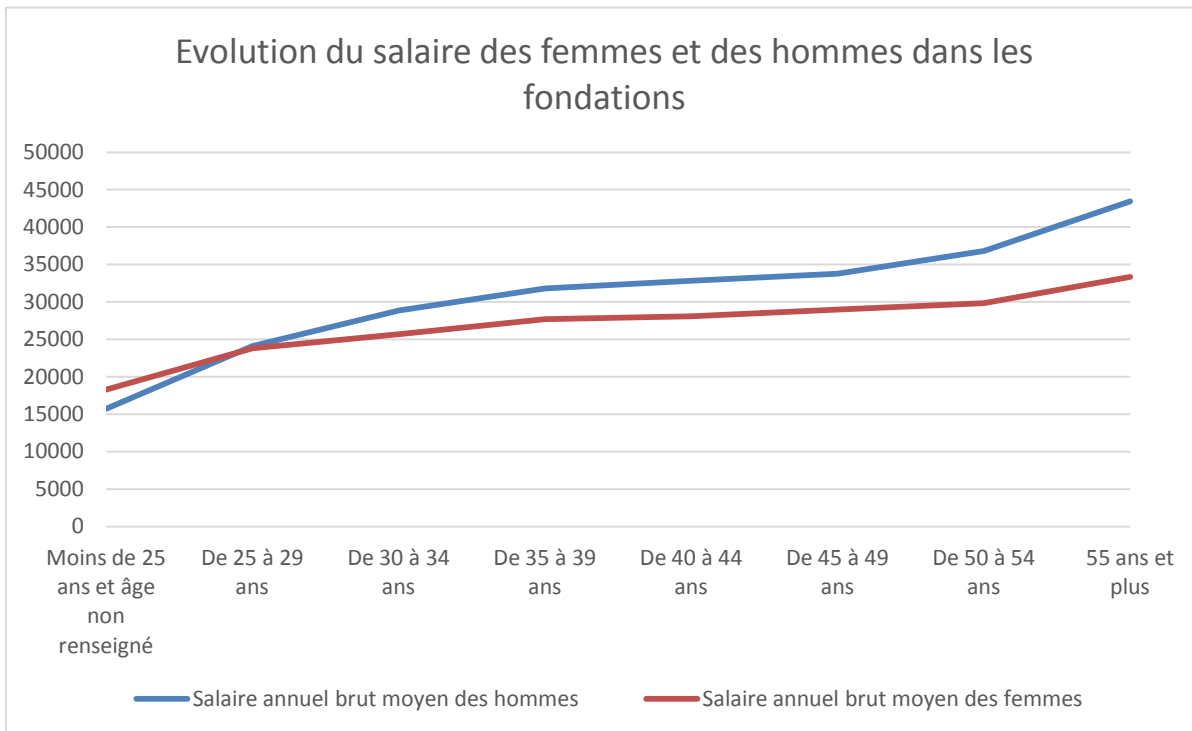
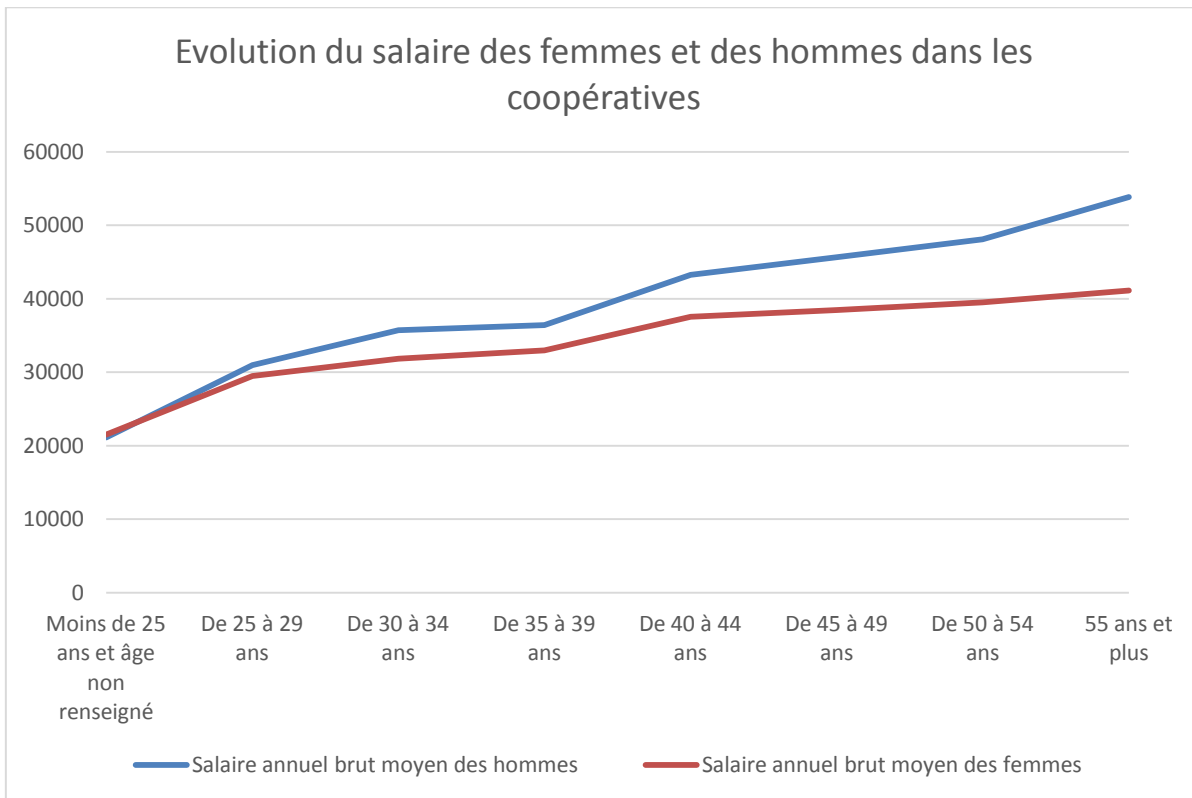
Cet écart de salaire entre femmes et hommes est plus ou moins important en fonction des secteurs d'activité [=> [Tableau 14](#)]. Dans l'ESS, il est de 45% (à équivalent temps plein) dans la santé et de 25% dans les activités financières et d'assurances. On retrouve en effet dans ces deux secteurs, où les mutuelles et les banques coopératives sont très représentées, un plafond de verre particulièrement fort.

Une analyse du salaire annuel brut des femmes et des hommes (tous métiers confondus et toutes conditions d'emploi confondues) en fonction des différentes tranches d'âge démontre des écarts particulièrement marquant dans les mutuelles [→ [Figure 9](#)]. Alors que le niveau de salaire des femmes est souvent supérieur à celui des hommes en début de carrière (pour les premières classes d'âge) résultant en partie d'un niveau d'étude plus élevé pour les femmes, l'écart se creuse à partir de 30 ans dans le monde associatif et à partir de la classe d'âge 25-29 ans dans les mutuelles, fondations et coopératives, ce qui pourrait correspondre chez la plupart des femmes à la naissance du premier enfant. On constate que cet écart de salaire se renforce en fin de carrière. Pour la classe d'âge 55 ans et plus, l'écart de salaire entre les femmes et les hommes est de 30% dans les associations, les fondations et les coopératives et de 54% dans les mutuelles. Ce constat est également valable à l'échelle des métiers. Sur le métier de cadres des services administratifs et financiers [→ [Figure 10](#)], seul métier mixte parmi les 12 premiers métiers de l'ESS avec 57% de femmes et 43% d'hommes, l'écart de salaire entre femmes et

hommes est de 11% pour la classe d'âge la plus jeune en faveur des femmes et est de 21% en faveur des hommes pour la dernière classe d'âge.

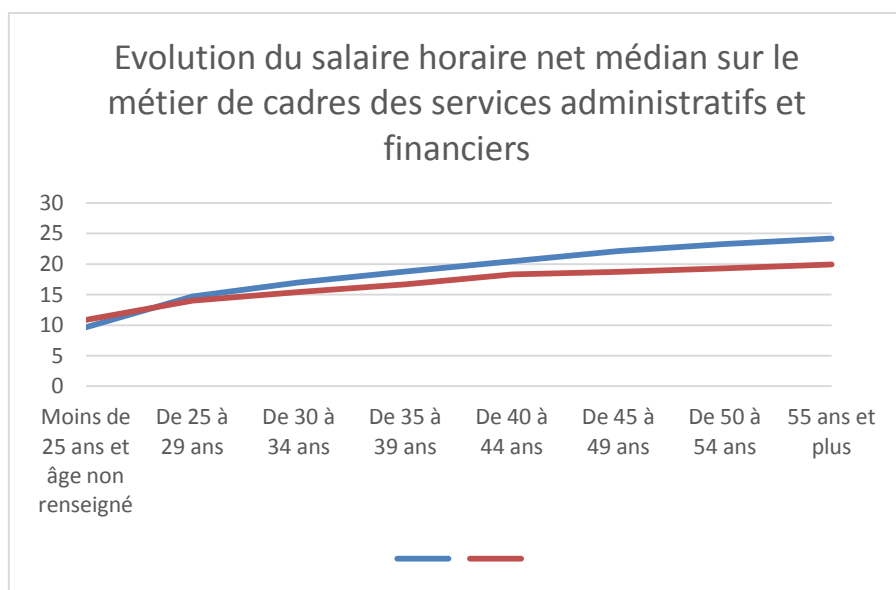
**Figure 9. Evolution du salaire des femmes et des hommes selon les catégories juridiques**





France, 2016. Observatoire national de l'ESS – ESS FRANCE, d'après INSEE DADS 2016.

**Figure 10 Evolution du salaire horaire net médian sur le métier de cadres des services administratifs et financiers**



France, 2016. Observatoire national de l'ESS – ESS FRANCE, d'après INSEE DADS 2016.

## Les conditions de travail dans l'ESS

### Temps complets confortés

#### 92.

Dans l'ESS, plus de six emplois sur dix sont exercés à temps complet tandis que c'est le cas pour huit salarié.e.s sur dix dans le privé hors ESS et pour plus de sept salarié.e.s sur dix dans le public. Si les temps partiels restent plus présents dans l'ESS, les temps complets tendent à se développer entre 2008 et 2015, augmentant de plus de 3 points, tandis que dans le privé hors ESS et le public, au contraire, les temps complets tendent à diminuer de 1,2 et 1,8 points respectivement [→ [Tableau 15](#)].

**Tableau 15. [FRANCE, 2008-2015]**

Emplois à temps complet

Catégorie	Volume de temps complet en 2008	Part de temps complet en 2008	Volume de temps complet en 2015	Part de temps complet en 2015	Evolution 2008-2015 de la part de temps complet
ESS	1 256 870	61,2%	1 502 900	64,5%	3,3%
Privé hors ESS	11 932 650	81,8%	11 532 178	80,6%	-1,2%

Public	3 268 768	77,9%	4 804 968	76,1%	-1,8%
--------	-----------	-------	--------------	-------	-------

Source : Observatoire national de l'ESS – CNCRESS, d'après INSEE DADS 2008-2015.

### 93.

Dans tous les champs, les femmes occupent plus d'emplois à temps partiel que les hommes. Cette remarque est particulièrement significative pour les femmes en emploi dans l'ESS (59% des femmes sont à temps complet contre 69,2% dans le secteur privé hors ESS et 69,1% dans le secteur public) [→ [Tableau 16](#)].

**Tableau 16. [FRANCE, 2015]**

### Volume et part des temps complets dans l'ESS et hors ESS selon les sexes en 2015

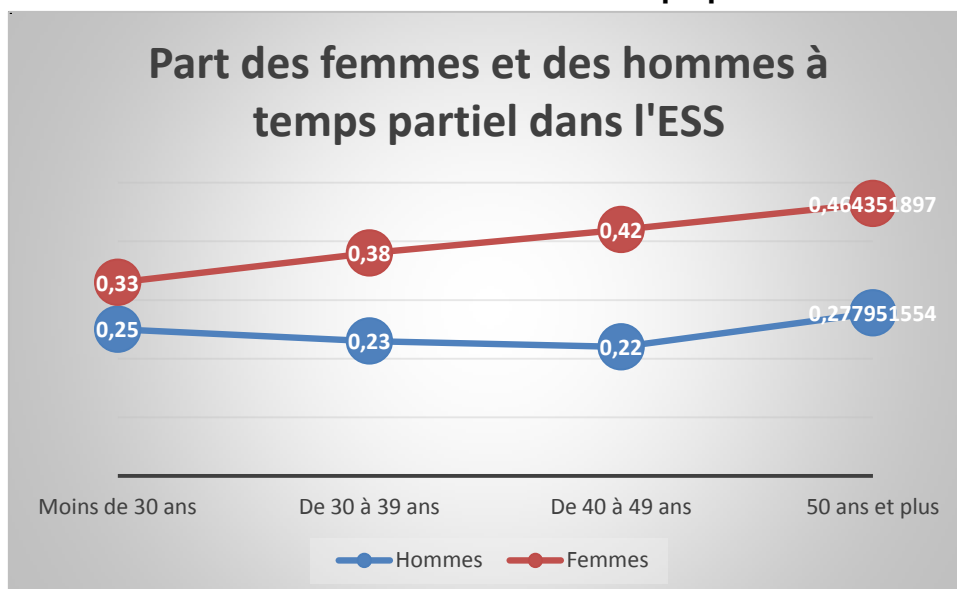
	ESS		Privé hors ESS		Public	
	Volume temps complet	Part de temps complet	Volume temps complet	Part de temps complet	Volume temps complet	Part de temps complet
<b>Femmes</b>	916 841	59,0%	3 991 315	69,2%	2 655 615	69,1%
<b>Hommes</b>	586 059	75,3%	7 540 863	88,2%	2 149 353	86,9%

Source : Observatoire national de l'ESS – CNCRESS, d'après INSEE DADS 2015.

On remarque également que ce temps partiel, particulièrement fort pour les femmes dans l'ESS, augmente tout au long de la carrière et est donc déconnecté de la parentalité. Cela provient également de la part importante de femmes de plus de 45 ans embauchées sur des postes peu qualifiés plus souvent à temps partiel (aide à domicile, périscolaire, insertion par l'activité économique). A contrario, le temps partiel n'évolue pas en fonction de l'âge chez les hommes, il tend même à se réduire en milieu de carrière, entre 30 et 49 ans [=> [Figure 11](#)].

**Figure 11**

### Part des femmes et des hommes à temps partiel dans l'ESS selon la tranche d'âge



Source : Observatoire national de l'ESS – CNCRESS, d'après INSEE DADS 2015



**94.**

Le tableau 17 permet de visualiser la répartition des salarié.e.s par conditions d'emploi sur les 12 premiers métiers de l'ESS. On observe des temps complets particulièrement faibles pour les métiers de l'aide à domicile et des travailleur.se.s familiales (18%) et les animateur.trice.s socioculturels et de loisirs (43%) [=> [Tableau 17](#)].

**Tableau 17 [France, 2015]**  
Répartition des salarié.e.s par conditions d'emploi dans les 12 premiers métiers de l'ESS

	Temps complet	Autres conditions d'emploi	Total
Aides à domicile, aides ménager.ère.s, travailleur.se.s familiales	18%	82%	100%
Ouvrier.ère.s non qualifié.e.s de type industriel	75%	25%	100%
Personnel enseignant du secondaire et du supérieur	71%	29%	100%
Agent.e.s de service hospitaliers	54%	46%	100%
Aides-soignant.e.s	57%	43%	100%
Animateur.trice.s socioculturels et de loisirs	43%	57%	100%
Autres employé.e.s administratif.ive.s	72%	28%	100%
Secrétaires	62%	38%	100%
Infirmier.ère.s	63%	37%	100%
Educateur.trice.s spécialisé.e.s	77%	23%	100%
Chargé.e.s de clientèle bancaire	100%	0%	100%
Cadres des opérations bancaires et des marchés financiers	84%	16%	100%

Source : Observatoire national de l'ESS - ESS France d'après INSEE DADS 2015 (Postes non annexes dans l'année)

**97.**

Pour répondre à la plus forte présence de temps partiels dans l'ESS et aux nouvelles formes d'emplois relativement aux autres champs, des innovations organisationnelles ont été introduites. Ainsi les structures de l'ESS peuvent s'organiser dans des groupements d'employeur.e.s, des services de remplacement dans le domaine agricole, etc. Se développent aussi des Coopératives d'activité et d'emploi (CAE) [=> [Voir Encart La CAE Coopaname](#)].

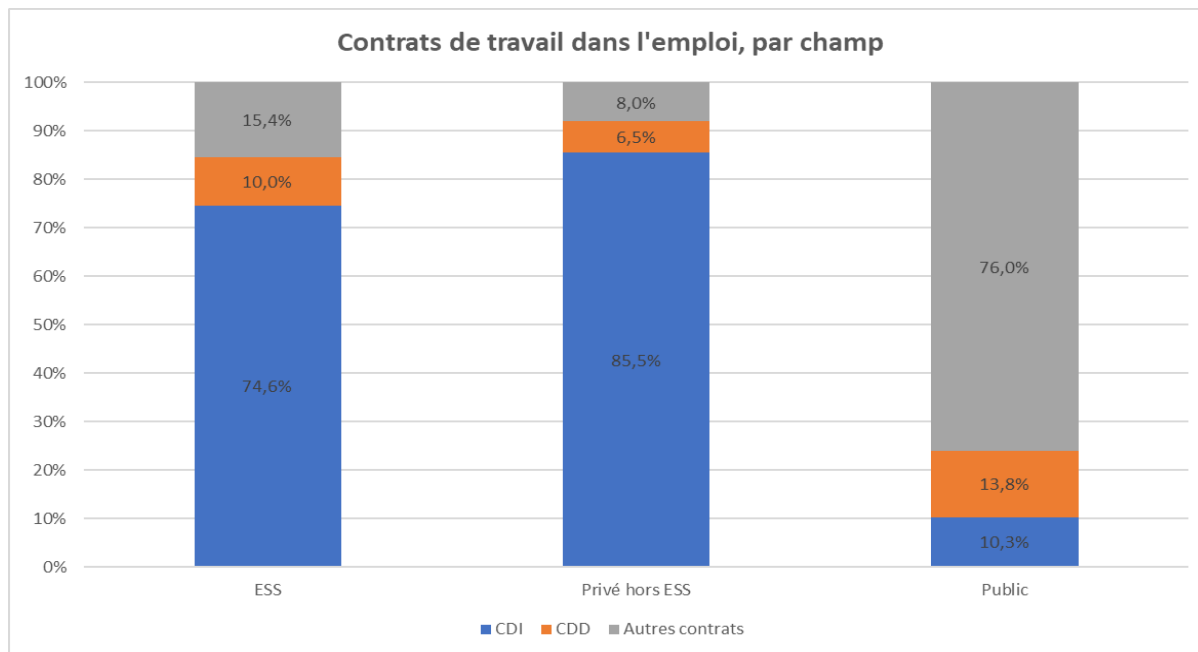
**98.**

Concernant la durée légale du travail, l'article 12 de la loi du 14 juin 2013 sur la sécurisation de l'emploi crée une obligation de négocier dans les branches professionnelles qui recourent structurellement au temps partiel (« dès lors qu'au moins un tiers de l'effectif de la branche professionnelle occupe un emploi à temps partiel »). Cela est le cas pour plusieurs branches professionnelles de l'ESS, notamment de l'action sociale et médico-sociale privée non-lucrative, du sport et de l'animation. Le texte instaure un « noyau dur » en matière d'encadrement du temps partiel *via* l'instauration d'une durée minimale hebdomadaire de 24 heures. Les employeur.euse.s ont eu jusqu'au 1<sup>er</sup> juillet 2014 pour appliquer cette mesure, mais des dérogations sont possibles après négociations avec les partenaires sociaux (les dérogations donnant droit à des compensations, notamment financières, pour le ou la salariée). Cela a notamment été le cas dans le secteur de l'aide à domicile.

**La prédominance des CDI****99.**

En tendance et relativement aux données 2011, on note une relative augmentation des CDI dans l'ESS (74,6% en 2016 contre 72,7% en 2011). Les CDD représentent 10% du total des emplois de l'ESS, moins que dans le secteur public mais plus que dans le privé hors ESS [→ Figure 12].

**Figure 12. Contrats de travail dans l'emploi, par secteur**



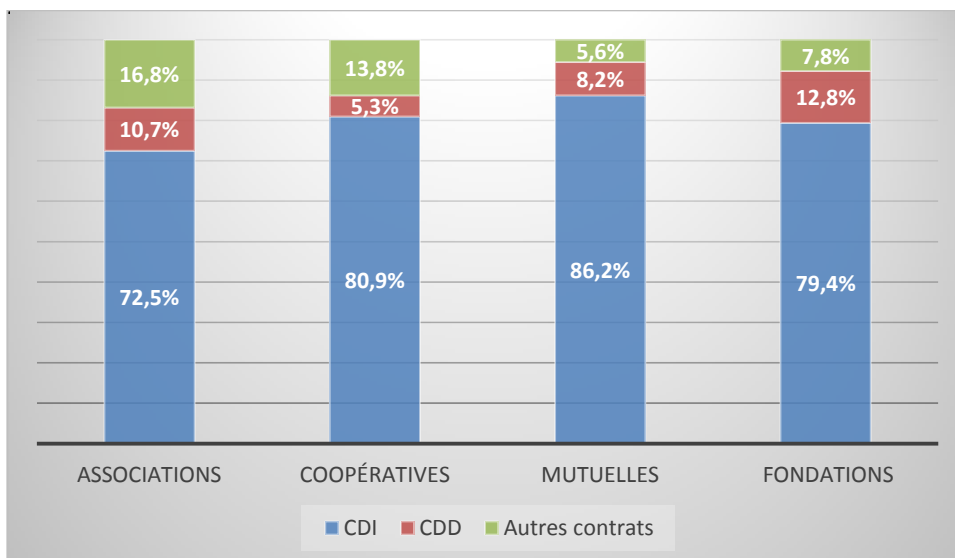
Source : Observatoire national de l'ESS - ESS France d'après INSEE DADS 2016

\* Pour l'ESS et le privé hors ESS, la variable « autres contrats » correspond aux contrats aidés, à l'intérim et à l'apprentissage, ainsi qu'à l'intermittence dans la culture. Pour le secteur public, elle recouvre les emplois des fonctionnaires, toutes catégories confondues (les « contractuels » étant comptabilisés dans les catégories CDI ou CDD).

### 100.

Les associations et les fondations ont le pourcentage le plus élevé de CDD dans l'emploi total en lien avec la nature de leur activité (emplois saisonniers dans le sport, les loisirs, la culture ou le tourisme par exemple) et leur modèle économique plus « hybridant » les ressources privées et publiques, relativement aux coopératives et aux mutuelles [=> Figure 13].

**Figure 13 Contrats de travail dans l'emploi, par catégorie juridique**



Source : Observatoire national de l'ESS - ESS France d'après INSEE DADS 2016

### Focus

#### Un emploi des femmes plus précaire et peu valorisé

L'emploi des femmes est très fortement polarisé sur un nombre réduit de métiers, par rapport à celui des hommes qui est mieux réparti. Ainsi, 11% des salariées de l'ESS sont dans l'aide à domicile et près d'un quart (23%) occupent l'un des 3 métiers suivants : aides à domicile, aides-soignantes et agentes de service hospitalier. Ces métiers, sur lesquels les femmes sont massivement représentées, sont également peu rémunérés et offrent des conditions d'emplois plus précaires que la moyenne, avec un cumul des contrats à durée déterminée et des temps partiels. 41% des femmes sont à temps partiel, contre 30% dans l'ensemble de l'économie et elles représentent 75% des effectifs en CDD et à temps partiel dans l'ESS.

Les métiers occupés par les femmes souffrent également d'une sinistralité (accidents du travail et maladies professionnelles) supérieure à la moyenne. Comme le souligne le rapport d'octobre 2019 remis par Myriam El Khomri à la Ministre des solidarités et de la santé sur l'attractivité des métiers du grand âge, « les conditions d'exercice de ces métiers sont très difficiles, notamment par manque d'effectif. Les postures, les rythmes de travail sont marqués par une forte pénibilité et se traduisent par un nombre d'accidents de travail et de maladie professionnelle trois fois supérieur à la moyenne nationale ». C'est également ce que confirme une étude de la CRESS Bretagne, en partenariat avec l'Observatoire de la Santé (ORS Bretagne) et la Carsat Bretagne (->Focus XX).

S'ajoute à ces conditions d'emplois des facteurs exogènes qui renforcent les situations de précarité : la faible valorisation sociale voire la déconsidération de ces métiers ainsi que des discriminations multiples et intersectionnelles en raison du sexe, de l'origine, de l'âge, de la religion, de la classe sociale, etc. Dans le secteur de l'aide à domicile, selon la Dares, près d'1 salariée sur 5 est née à l'étranger. Ces dernières, ainsi que les salariées considérées « étrangères », sont particulièrement exposées au racisme pouvant provenir aussi bien des structures employeuses que des bénéficiaires ou des autres salarié.e.s, comme le démontre notamment une enquête de terrain menée par Christelle Avril.

Enfin, ces salariées rencontrent également des situations de familles qui peuvent renforcer

l'isolement et la précarité économique, avec par exemple une forte sur-représentation des mères seules dans ces métiers. Les mères seules travailleuses pauvres sont en effet majoritairement présentes dans les emplois non qualifiés du secteur des services. Selon l'enquête Conditions de travail de 2013 de la Dares, 15,6% des mères de familles monoparentales dont le revenu mensuel par unité de consommation est de moins de 1000 euros travaillent en tant qu'aide à domicile, aide-ménagère ou travailleuse familiale, 5,7% en tant qu'assistante maternelle et métiers équivalents, 5,2% en tant que nettoyeuses ou encore 3% à travailler respectivement en tant que caissières de magasin, serveuses ou encore agentes de services.

**Pour approfondir :**

- CNCRESS, 2019, *Etat des lieux de l'égalité femmes-hommes dans l'ESS*. En ligne : <http://cncres.org/fr/ressources/un-premier-etat-des-lieux-de-legalite-femmes-hommes-dans-less>
- El Khomri M., 2019, « Plan de mobilisation national en faveur de l'attractivité des métiers du grand âge », Rapport remis à la ministre des solidarités et de la santé. En ligne : [https://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/rapport\\_el\\_khomri\\_-\\_plan\\_metiers\\_du\\_grand\\_age.pdf](https://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/rapport_el_khomri_-_plan_metiers_du_grand_age.pdf)
- CRESS Bretagne, ORS Bretagne, CARSAT Bretagne, 2019, *Santé au travail dans les associations bretonnes*. En ligne : [https://www.ess-bretagne.org/uploads/files/cress\\_ressources/DATA%20ESS%20santé%20au%20travail\\_Final.pdf](https://www.ess-bretagne.org/uploads/files/cress_ressources/DATA%20ESS%20santé%20au%20travail_Final.pdf)
- Avril C., 2013, « Ambiance raciste dans l'aide à domicile », *Plein droit* n° 96. En ligne : <https://www.gisti.org/spip.php?article4550>
- Lanseman O., 2019, « Une analyse socioéconomique de la pauvreté laborieuse des mères seules. Définitions et précisions des catégories mobilisées », Mémoire de recherche sous la direction de François-Xavier Devetter et Florence Jany-Catrice.

**102.**

Par secteur d'activité au sein de l'ESS, on constate que la part des CDI est plus importante pour les activités financières et d'assurance, la construction et les autres industries, la santé humaine et l'enseignement [→ [Tableau 18](#)]. À l'opposé, les secteurs ayant le moins de CDI sont le soutien aux entreprises, le sport et loisirs, les arts et spectacles et les activités diverses.

**Tableau 18. [FRANCE, 2016]**

Contrats de travail des salarié.e.s de l'ESS, par secteur d'activité

	Autres contrats	CDD	CDI	Total
<b>Action sociale</b>	16,0%	10,6%	73,4%	100,0%
<b>Activités financières et d'assurance</b>	7,6%	4,3%	88,1%	100,0%
<b>Agriculture, sylviculture et pêche</b>	S	S	S	100,0%
<b>Arts et spectacles</b>	16,6%	20,0%	63,4%	100,0%
<b>Commerce</b>	19,8%	6,2%	74,0%	100,0%
<b>Construction et autres industries sauf alimentaire</b>	7,0%	5,6%	87,5%	100,0%
<b>Enseignement</b>	12,2%	7,1%	80,7%	100,0%
<b>Hébergement et restauration</b>	12,5%	14,5%	73,0%	100,0%
<b>Industries alimentaires</b>	S	S	S	100,0%
<b>Information et communication</b>	S	S	S	100,0%
<b>Santé humaine</b>	2,5%	10,2%	87,3%	100,0%
<b>Soutien aux entreprises</b>	27,9%	13,6%	58,5%	100,0%
<b>Sport et loisirs</b>	23,7%	13,7%	62,6%	100,0%

<b>Activités diverses</b>	23,1%	12,0%	64,9%	100,0%
---------------------------	-------	-------	-------	--------

Source : Observatoire national de l'ESS – ESS FRANCE, d'après INSEE DADS 2016  
S\* correspond au secret statistique : voir explication dans la partie méthodologie.

## La baisse du recours aux contrats aidés

### 103.

Créés dans le milieu des années 1980, les contrats aidés sont un des dispositifs de la politique de soutien à l'insertion des publics les plus éloignés de l'emploi, en particulier les jeunes. Les contrats aidés s'adressent aux personnes rencontrant des difficultés particulières d'accès à l'emploi, qu'elles soient sociales ou professionnelles. Les salarié.e.s en contrat aidé bénéficient d'une formation et d'un accompagnement professionnel, en contrepartie leurs employeurs perçoivent une aide financière. Leur forme, leur périmètre et le nombre de salarié.e.s concerné.e.s ont régulièrement évolué selon les gouvernements successifs (contrats emploi-solidarité, contrats de retour à l'emploi, emplois d'avenir, contrat unique d'insertion, ...), et la période récente se caractérise par un faible engagement.

### 104.

Cette analyse des emplois aidés reprend largement la note d'analyse de la conjoncture de l'emploi dans l'ESS entre 2010 et 2018 publiée par l'Observatoire national de l'ESS du CNCRESS. Dans le secteur non marchand<sup>21</sup> [=> [Tableau 19](#)], les associations (et plus marginalement les fondations) représentent 38,8% des recrutements en contrat aidé en 2018<sup>22</sup>, en légère hausse par rapport à 2017 (+1,3 point). Après le secteur public qui représente 60,7% de l'accueil (contre 61,4% en 2017), l'ESS joue un rôle essentiel dans l'insertion professionnelle et la formation de publics les plus éloignés de l'emploi. Les métiers exercés par les bénéficiaires des contrats aidés sont majoritairement ceux du *care* en direction de publics fragilisés, tels que les métiers de la petite enfance ou de la prise en charge des personnes âgées, et ceux de l'animation socio-culturelle, du sport et des loisirs. Au sein du secteur public, ce sont principalement les établissements publics d'enseignement (28,5%) et les communes et intercommunalités (18,2%) qui ont recours aux contrats aidés.

**Tableau 19. [FRANCE, 2017 et 2018]**

Les employeurs recourant aux contrats aidés du secteur non marchand

Type d'employeur	Ensemble des contrats aidés du secteur non marchand	
	2017	2018
Commune et intercommunalité	21,0	18,2
Région et département	2,3	2,7
Établissement public d'enseignement	24,4	28,5
Établissement sanitaire	8,5	7,1

21 Le secteur non marchand regroupe les activités de production de biens et services qui ne sont pas mis à disposition sur le marché à un prix qui couvre au moins les coûts de production. Pour le dire autrement, sont considérées dans le secteur non marchand les organisations du secteur public, les associations et les fondations, seules organisations pouvant obtenir certains contrats aidés.

22 Source : Agence de services et de paiement (ASP), traitement : DARES

public		
Autre établissement public	5,1	4,3
<b>Total secteur public</b>	<b>61,4</b>	<b>60,7</b>
Association, fondation	37,5	38,8
Autre personne morale	1,0	0,5
<b>Total secteur privé</b>	<b>38,5</b>	<b>39,3</b>

Lecture : en 2018, 18,2% des conventions du secteur non marchand ont été signées par des communes ou des EPCI.

Champ : embauches en conventions initiales et reconductions, secteur non marchand, hors emploi d'avenir professeur ; France entière.

Source : Agence de services et de paiement (ASP) ; traitement Dares

105.

Au sein de l'ESS, le recours aux contrats aidés varie fortement selon les secteurs d'activité. Ainsi, fin 2015, les secteurs des sports et loisirs (15,3% des postes sont en contrats aidés), de la culture (13,7%) et de l'action sociale (11,1%) étaient les principaux mobilisateurs de contrats aidés, l'action sociale comptabilisant la moitié de l'ensemble des contrats aidés dans l'ESS. Inversement, la part des postes en contrats aidés dans les secteurs du commerce (1,9%), de la santé (1,8%) ou des activités financières et d'assurance (1,7%) s'avère modeste. En moyenne, et conformément à leur sur-représentation dans l'ESS, les femmes sont plus souvent en contrats aidés (56,5% contre 43,5%) sauf dans les secteurs particuliers de l'information et de la communication et dans celui du soutien aux entreprises [= > Tableau 20]. Comme présenté dans la Partie I de l'Atlas [→ Chapitre 3]

Plusieurs secteurs ont particulièrement souffert de la réduction du nombre de contrats aidés à partir de 2017, notamment dans le domaine de l'animation socioculturelle, du spectacle vivant et de l'action sociale sans hébergement.

**Tableau 20. [FRANCE, 2015]**

Part des postes en contrats aidés par secteur d'activité  
Répartition des postes en contrats aidés par sexe

Secteur d'activité	Part des postes en contrats aidés	Nombre de postes en contrats aidés	Dont Femmes (%)	Dont Hommes (%)
SPORT ET LOISIRS	15,3 %	13 943	s	s
ARTS, SPECTACLES	13,7 %	4 623	60,5 %	39,5 %
INFORMATION ET COMMUNICATION	12,3 %	1 129	45,3 %	54,7 %
ACTION SOCIALE	11,1 %	108 189	55,5 %	44,5 %
HÉBERGEMENT ET RESTAURATION	8,9 %	2 272	s	s
SOUTIEN AUX ENTREPRISES	7,2 %	10 361	39,7 %	60,3 %
ENSEIGNEMENT	7,1 %	24 988	79,8 %	20,2 %
COMMERCE	1,9 %	1 097	50,2 %	49,8 %
SANTÉ HUMAINE	1,8 %	3 350	75,0 %	25,0 %
ACTIVITÉS FINANCIÈRES ET D'ASSURANCE	1,7 %	4 426	59,9 %	40,1 %
AUTRES SECTEURS	8,0 %	35 864	57,2 %	42,8 %
<b>TOUTES ACTIVITES CONFONDUES</b>	<b>8,8 %</b>	<b>210 242</b>	<b>56,5 %</b>	<b>43,5 %</b>

Source : Observatoire national de l'ESS – ESS France, d'après Insee Clap 2015

Champ : ensemble des postes non annexes hors intérimaires au 31 décembre 2015 - S : secret statistique



A l'été 2017, le gouvernement a annoncé le gel du nombre de contrats aidés et la mise en œuvre d'un nouveau dispositif : le Parcours Emploi Compétences (PEC) [→ Focus « Les Parcours emploi compétences (PEC) ». Ainsi, au 1<sup>er</sup> janvier 2018, les contrats uniques d'insertion (CUI) du secteur marchand et non marchand ont été remplacés par les PEC, tandis que les emplois d'avenir et les emplois d'avenir professeur ont été progressivement supprimés. Une étude de la DARES<sup>23</sup> parue en 2019 montre pourtant l'utilité de ces contrats dans l'insertion à plus long terme des personnes. Ainsi, en 2017, la moitié (49%) des personnes ayant effectué un contrat dans le secteur non marchand (CUI-CAE) déclarent être en emploi six mois après. Elles sont 72% dans le secteur marchand (CUI-CIE), qui comprend également des structures de l'ESS.

### **FOCUS** **Les Parcours Emploi Compétences (PEC)**

Les parcours emploi compétences (PEC) ont pour objectif l'inclusion durable dans l'emploi des personnes les plus éloignées du marché du travail. Une attention particulière est accordée à certains publics tels que les travailleur.se.s handicapé.e.s ou les résident.e.s des quartiers prioritaires de la ville.

La prescription du parcours emploi compétences se fait en faveur des employeurs du secteur non-marchand. La mise en œuvre des parcours emploi compétences repose sur le triptyque emploi-formation-accompagnement : un emploi permettant de développer des compétences transférables, un accès facilité à la formation et un accompagnement tout au long du parcours tant par l'employeur que par le service public de l'emploi. Les taux de prise en charge des PEC varient selon les régions de 30% à 60% du SMIC contre un taux de prise en charge précédemment fixé à 75% pour les CUI-CAE.

Source : Ministère du travail <https://travail-emploi.gouv.fr/emploi/parcours-emploi-compétences/article/parcours-emploi-compétences>

Les annonces de l'été 2017 ont eu des impacts immédiats sur la baisse du nombre de contrats aidés [=> Tableau 21] : non renouvellement de contrats, réduction du nombre d'ouverture de nouveaux contrats, mutualisation de postes. Dans le secteur non marchand, le nombre de bénéficiaires d'emploi d'avenir est donc passé de 57 600 en 2016, puis 32 300 en 2017 à quelques centaines en 2018 (900). Les emplois d'avenir professeur (900 bénéficiaires en 2016) n'ont pas été renouvelés. Le nombre de bénéficiaires des contrats uniques d'insertion du secteur non marchand (CUI-CAE) est passé de 304 900 en 2016 à 7 800 en 2018, dans le cadre de la montée en charge du nouveau dispositif PEC (parcours emploi compétences) qui a concerné 121 400 bénéficiaires en 2018. Au total, pour le secteur non marchand, le nombre de bénéficiaires de contrats aidés est passé de 363 500 en 2016 à 130 100 en 2018, soit une baisse cumulée de 64,2% sur ces deux dernières années et de 49,9% entre 2017 et 2018. En 2019, 130 000 PEC ont été votés en loi de finances, dont 30 000 dédiés à l'accompagnement des élèves en situation de handicap, ce qui devrait pour la première fois depuis plusieurs années stopper la baisse continue du nombre de contrats aidés en France. Dans le secteur marchand, la réduction du nombre de contrats aidés a été encore plus forte, puisque l'on comptabilisait 95 900 bénéficiaires de contrats en 2016, contre 3 800 en 2018, soit une baisse cumulée de 96,0% ces deux dernières années et de 88,8% entre 2017 et 2018.

Au total, secteurs marchand et non marchand confondus, le nombre de bénéficiaires de contrats aidés en France est passé de 459 300 en 2016, période faste, à 133 900 en 2018, soit une baisse de 70,8% sur ces deux dernières années.

<sup>23</sup> DARES, 2019, *Le devenir des personnes sorties de contrat aidé*.

**Tableau 21. [FRANCE, 2016-2018]**  
Entrées et effectifs de personnes en contrat aidé

			2016	2017	2018	Évolution 2017 - 2018 (%)
<b>Secteur non marchand</b>	<b>PEC</b>	<b>Conventions débutées</b>			<b>121 400</b>	<b>+ 100</b>
		<i>Dont : nouveaux contrats</i>			69 500	
		<i>avenants de reconduction</i>			51 900	
		<b>Effectifs en fin d'année</b>			<b>103 500</b>	<b>+ 100</b>
	<b>CUI-CAE hors ceux des ACI*</b>	<b>Conventions débutées</b>	<b>304 900</b>	<b>227 300</b>	<b>7 800</b>	<b>-96,6</b>
		<i>Dont : nouveaux contrats</i>	162 500	111 800	3 200	-97,1
		<i>avenants de reconduction</i>	142 400	115 500	4 600	-96,0
		<b>Effectifs en fin d'année</b>	<b>251 300</b>	<b>180 700</b>	<b>6 300</b>	<b>-96,5</b>
	<b>Emploi d'avenir</b>	<b>Conventions débutées</b>	<b>57 600</b>	<b>32 300</b>	<b>900</b>	<b>-97,2</b>
		<i>Dont : nouveaux contrats</i>	33 800	13 700	0	-100,0
		<i>avenants de reconduction</i>	23 800	18 600	900	-95,2
		<b>Effectifs en fin d'année</b>	<b>76 500</b>	<b>46 500</b>	<b>18 500</b>	<b>-60,3</b>
	<b>Emploi d'avenir professeur</b>	<b>Conventions débutées</b>	<b>900</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>-100,0</b>
		<i>Dont : nouveaux contrats</i>	100	0	0	-100,0
		<i>avenants de reconduction</i>	900	100	0	-100,0
		<b>Effectifs en fin d'année</b>	<b>800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-100,0</b>
<b>Ensemble du secteur non marchand</b>	<b>Conventions débutées</b>	<b>363 500</b>	<b>259 700</b>	<b>130 100</b>	<b>-49,9</b>	
	<i>Dont : nouveaux contrats</i>	196 300	125 600	72 700	-42,1	
	<i>avenants de reconduction</i>	167 100	134 100	57 400	-57,2	
	<b>Effectifs en fin d'année</b>	<b>328 600</b>	<b>227 200</b>	<b>128 200</b>	<b>-43,6</b>	
<b>Secteur marchand</b>	<b>CUI-CIE</b>	<b>Conventions débutées</b>	<b>79 400</b>	<b>27 800</b>	<b>3 700</b>	<b>-86,8</b>
		<i>Dont : nouveaux contrats</i>	75 500	26 200	3 600	-86,1
		<i>avenants de reconduction</i>	3 900	1 600	0	-97,9
		<b>Effectifs en fin d'année</b>	<b>40 500</b>	<b>15 100</b>	<b>3 200</b>	<b>-79,1</b>
	<b>Emploi d'avenir</b>	<b>Conventions débutées</b>	<b>16 400</b>	<b>6 100</b>	<b>100</b>	<b>-97,9</b>
		<i>Dont : nouveaux contrats</i>	14 400	4 600	0	-99,9
		<i>avenants de reconduction</i>	2 100	1 500	100	-91,6
		<b>Effectifs en fin d'année</b>	<b>28 100</b>	<b>16 400</b>	<b>6 700</b>	<b>-59,4</b>
	<b>CAE-Dom</b>	<b>Conventions débutées</b>				
		<i>Dont : nouveaux contrats</i>				
		<i>avenants de reconduction</i>				
		<b>Effectifs en fin d'année</b>	<b>3 600</b>	<b>1 700</b>	<b>1 400</b>	<b>-17,6</b>
	<b>Ensemble du secteur marchand</b>	<b>Conventions débutées</b>	<b>95 900</b>	<b>33 800</b>	<b>3 800</b>	<b>-88,8</b>
		<i>Dont : nouveaux contrats</i>	89 900	30 800	3 600	-88,2
		<i>avenants de reconduction</i>	6 000	3 000	200	-94,9
		<b>Effectifs en fin d'année</b>	<b>72 100</b>	<b>33 300</b>	<b>11 300</b>	<b>-66,3</b>
<b>Ensemble</b>	<b>Conventions débutées</b>	<b>459 300</b>	<b>293 500</b>	<b>133 900</b>	<b>-54,4</b>	
	<i>Dont : nouveaux contrats</i>	286 200	156 300	76 300	-51,2	
	<i>avenants de reconduction</i>	173 100	137 200	57 600	-58,0	
	<b>Effectifs en fin d'année</b>	<b>400 700</b>	<b>260 500</b>	<b>139 400</b>	<b>-46,5</b>	

\* Depuis juillet 2014, les ateliers et chantiers d'insertion (ACI) ne peuvent plus recruter de CUI-CAE. Les recrutements dans ces structures sont présentés dans les publications spécifiques sur l'insertion par l'activité économique.

Lecture : en 2018, 121 400 conventions de PEC ont débuté en France, dont 69 500 conventions initiales et 51 900 avenants de reconduction.

Source : Agence de services et de paiement (ASP) ; traitement Dares. Champ : France entière.

L'étude de la DARES<sup>24</sup> citée plus haut propose un encadré dédié à l'évolution de la situation dans le secteur associatif pour les associations employeuses. On retient :

- que le nombre d'associations ayant au moins une personne en contrat aidé dans ses effectifs a chuté entre 2016 et 2018 (-38%), passant de 50 900 à 31 800 associations ;
- qu'en matière de recrutement, en lien avec la baisse globale des recrutements en contrat aidé, le nombre d'associations ayant recruté des personnes en contrat aidé a baissé de plus de moitié entre 2016 et 2018 (-57%) . En 2016, huit associations employeuses sur dix avaient recruté des personnes en contrat aidé au cours de l'année (79%), alors que ce n'est le cas que d'une association employeuse sur deux en 2018 (54%). De plus, en 2018, la moitié des associations ayant dans leur effectif au moins une personne bénéficiant d'un contrat aidé ne l'ont pas recrutée au cours de l'année, mais au cours des années précédentes.
- que les plus petites structures associatives occupent une part croissante dans les recrutements de contrats aidés depuis 2016, où 45% des recrutements dans une association ont lieu dans une structure employant deux salarié.e.s ou moins en 2018 [=> [Tableau 22](#)].

**Tableau 22. [France, 2015-2018]  
Nombre d'associations employant au moins un contrat aidé**

	2015	2016	2017	2018
Associations employant une personne en contrat aidé	49 100	50 900	45 800	31 800
Dont associations ayant recruté au moins une personne en contrat aidé au cours de l'année	38 900	40 000	31 000	17 100
Dont associations qui avaient également recruté l'année précédente		28 952 72 %	25 100 81 %	14 400 84 %

Lecture : 31 800 associations ont employé au moins une personne en contrat aidé au cours de l'année 2018, parmi lesquelles 17 100 ont recruté au moins une personne en contrat aidé au cours de l'année ; elles étaient 81% à avoir également recruté en 2016.

Source : Agence de services et de paiement (ASP) ; traitement Dares. Champ : Associations considérées au niveau SIREN. France entière.

## XX.

Au sein de l'ESS, on constate sans s'en étonner que les emplois aidés sont très majoritairement dans les associations et marginalement dans les fondations [[→ Tableaux 23](#)]. On observe la quasi-absence de l'apprentissage en ESS comme dans le secteur public, 96% des apprenti.e.s dépendent en effet du privé hors ESS, il constitue pourtant un enjeu important pour le renouvellement en termes d'âge dans les organisations de l'ESS et pour se saisir des

<sup>24</sup> DARES, 2019, *Les contrats aidés en 2018 : Poursuite de la baisse des recrutements*, n°054.

opportunités de la réforme de la formation. Dans l'ESS, les apprenti.e.s sont fortement présent.e.s dans les coopératives, plus investies dans les secteurs industriels ou le BTP qui traditionnellement accueillent plus d'apprenti.e.s. Depuis quelques années, l'apprentissage se développe aussi dans le secteur sanitaire et social à but non lucratif. Enfin, les stagiaires sont quasiment absent.e.s dans l'ensemble des champs à l'exclusion des fondations, ces contrats restent toutefois mal comptabilisés dans la statistique publique. On relève donc l'importance pour les secteurs d'activité et l'ensemble de l'écosystème de l'ESS de s'adapter à ce nouveau contexte et au renouveau des pratiques de formation qui l'accompagne.

**Tableau 23. [FRANCE, 2015]**

Répartition des emplois par famille juridique, par champ et par type d'emploi

	Coopératives	Mutuelles	Associations	Fondations	Total ESS	Privé hors ESS	Public	Total général
<b>Aidés</b>	1,44%	2,45%	10,71%	4,73%	8,82%	1,26%	3,76%	2,68%
<b>Apprentis</b>	1,27%	0,51%	0,32%	0,29%	0,46%	2,31%	0,07%	1,56%
<b>Ordinaires</b>	97,05%	96,76%	88,67%	94,30%	90,42%	96,04%	96,16%	95,48%
<b>Stagiaires</b>	0,24%	0,28%	0,30%	0,69%	0,30%	0,38%	0,01%	0,28%
<b>Total général</b>	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Source : Observatoire national de de l'ESS - CNCRESS, d'après INSEE CLAP 2015.

### 108.

Comme on l'observe dans le tableau 26 les femmes et les hommes sont plus présent.e.s dans les emplois aidés dans l'ESS que dans les autres champs. Les emplois aidés concernent 7% des femmes salariées de l'ESS contre 2% des femmes salariées du privé hors ESS et 4% du public. La part des hommes en contrats aidés dans l'ESS est presque deux fois plus importante, représentant 12% des hommes salariés de l'ESS, alors qu'ils sont moins présents globalement dans l'ESS [=> [Tableau 24](#)]. Cette surreprésentation des hommes peut en partie s'expliquer par le fait que la majorité des chantiers d'insertion concernent des activités considérées comme masculines (bâtiment, espaces verts, agriculture).

**Tableau 24 [France, 2015]**

Répartition des emplois par genre et par type d'emploi dans l'ESS relativement au secteur privé hors ESS et au secteur public en 2015

	ESS		Privé hors ESS		Public	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
<b>Aidés</b>	7,3%	12,1%	1,6%	1,1%	4,1%	3,1%
<b>Apprentis</b>	0,3%	0,7%	1,8%	2,6%	0,0%	0,1%
<b>Ordinaires</b>	92,1%	86,8%	96,1%	96,0%	95,8%	96,7%
<b>Stagiaires</b>	0,3%	0,3%	0,5%	0,3%	0,0%	0,0%
<b>Total général</b>	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Source : Observatoire national de l'ESS - ESS France d'après INSEE CLAP 2015

## Volontariat et service civique

### 147.

« Le volontariat est une activité à plein temps (au-delà de 24 heures), pendant une certaine durée, ce qui autorise donc une indemnité (qui n'est pas un salaire). Il bénéficie d'un statut, ce qui le différencie du bénévolat. »<sup>25</sup>

### 148.

Le volontariat s'est développé de façon récente en France. Il prend plusieurs formes. On distingue le volontariat international en entreprise (VIE) et en administration (VIA), le volontariat de solidarité internationale (décret de 1995 et loi de 2005<sup>26</sup>) et le service volontaire européen. D'abord confidentiel et porté par l'association UNIS-CITE, le service civique, autre forme de volontariat, se développe progressivement dans le cadre d'une variété de dispositifs statutaires : volontariat civil de cohésion sociale et de solidarité en 2006 remplacé par le service civique en 2010 avec la création de l'Agence du Service Civique, elle-même rénovée en 2016. A son origine, le service civique avait pour objectif de renforcer la cohésion sociale dans le cadre d'un engagement dans un projet collectif d'intérêt général.

### 149.

Le service civique concerne les personnes de 16 à 25 ans (étendu à 30 ans pour les jeunes en situation de handicap) et dure de six à douze mois. Il est réalisé auprès d'une association, d'une fondation, d'une organisation non gouvernementale (ONG) ou d'un organisme public autour de thématiques sociales et environnementales. Il s'agit de réaliser des missions d'intérêt général dans des secteurs définis par la loi : solidarité, santé, éducation populaire, culture et loisirs, sport, environnement, mémoire et citoyenneté, développement international et action humanitaire. Les services civiques reposent sur l'engagement volontaire des jeunes et ne sont pas des contrats de travail comme les emplois aidés. Ils permettent néanmoins pour des jeunes de développer un certain nombre de compétences transférables ensuite dans le monde professionnel. Le service civique fait l'objet d'une indemnité qui peut atteindre jusqu'à environ 700 euros nets par mois.

### 150.

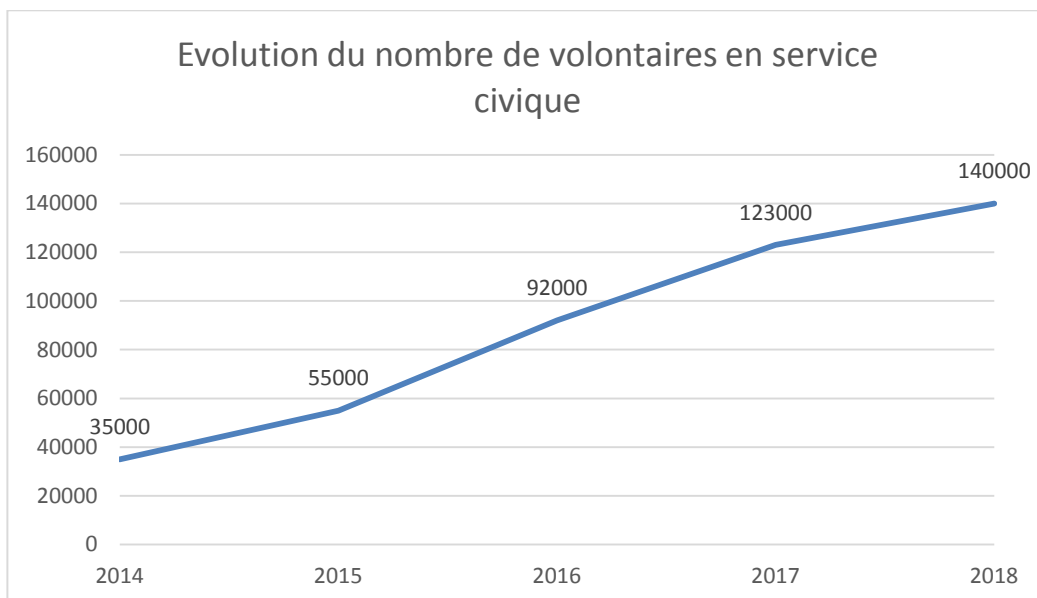
Selon le rapport d'activité de l'Agence du service civique (2018), entre 2010 et 2018, le service civique a touché près de 370 000 jeunes, avec une multiplication par quatre du volume des services civiques depuis son origine. Pour la seule année 2018, plus de 140 200 jeunes ont effectué une mission de service civique, soit 3 fois plus qu'en 2015 [=> Figure 14]. La loi « Egalité et citoyenneté » adoptée fin décembre 2016 ouvre le champ d'application du service civique avec de nouvelles missions possibles dans le secteur du logement social, des entreprises à capital 100% public, ainsi que chez les pompiers. On observe donc une montée en charge et un élargissement du champ d'application du service civique mobilisant en 2018 un budget de 500 millions d'euros.

### Figure 14. Evolution du nombre de volontaires en service civique

---

25 B. HALBA, 2006, *Gestion du bénévolat et du volontariat : développer son projet et les ressources humaines bénévoles*, De Boeck.

26 Décret du 30 janvier 1995 organisant les relations entre les associations et les volontaires de solidarité internationale sur la base d'un rapport contractuel de droit privé et L. n° 2005-159 du 23 février 2005 relative au volontariat de solidarité internationale.



Source : Agence du service civique - Rapport d'activité 2018

### 151.

Les hommes restent minoritaires parmi les volontaires (39% en 2018 contre 61% de femmes). L'âge moyen des volontaires est de l'ordre de 21 ans. 43% ont un diplôme supérieur au bac, les CAP et BEP ne représentant que 25% de l'effectif total. 13% sont issu.e.s des quartiers prioritaires de la ville, 1,5% sont en situation de handicap. 66% des volontaires étaient inactif.ve.s ou demandeur.euse.s d'emploi au moment de démarrer leur mission, 31% étaient étudiant.e.s. Les missions concernent majoritairement la solidarité (30% d'entre elles), suivie par l'enseignement et l'éducation populaire (22,3%), puis la culture et les loisirs (15,4%). Le développement de missions à l'international reste encore marginal.

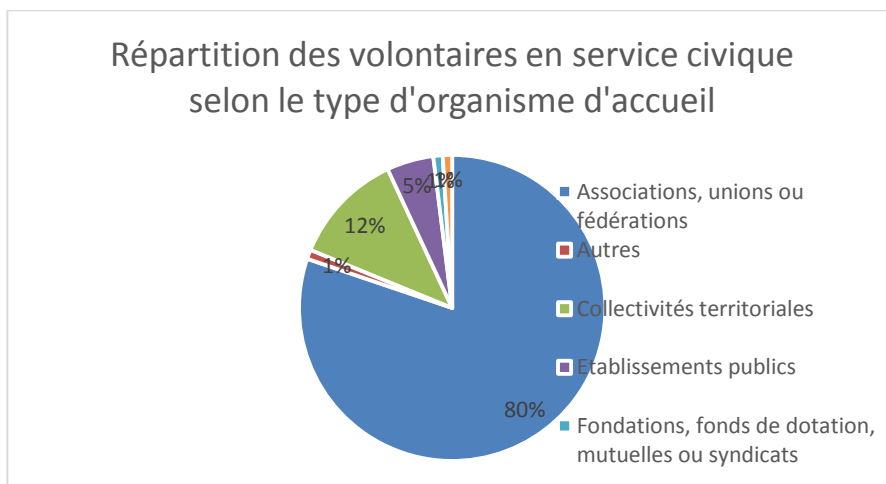
### 152.

Depuis 2010, près de 15 000 organismes se sont mobilisés pour proposer des missions d'intérêt général. Le secteur associatif y est dominant. 81% des organismes agréés en 2018 sont des associations, elles accueillent 62% des volontaires. 1% des organismes d'accueil sont des fondations, des fonds de dotations, des mutuelles ou des syndicats pour 1% de volontaires accueilli.e.s. Parmi les organismes agréés, les collectivités territoriales représentent 12% du total (pour 6% de volontaires accueilli.e.s), les services de l'Etat 1% (pour 2% des volontaires accueilli.e.s) et les établissements publics 5% (pour 10% des volontaires accueilli.e.s). L'ESS reste donc largement majoritaire dans ce dispositif, en dépit du renforcement progressif de la part du secteur public [=> Figure 15].

### Figure 15 [France, 2010-2018]

**Répartition des volontaires en service civique selon la nature juridique de l'organisme d'accueil**





Source : Agence service civique - Rapport d'activité 2018, d'après OSCAR au 02.01.2019

#### 154.

Unis-Cité<sup>27</sup>, association pionnière sur le service civique, a confié au cabinet GoodWill-management en 2018 une étude relative à la valeur économique de l'utilité sociale générée par le service civique et au retour social sur investissement des fonds investis. Selon ce cabinet, 1 euro investi par l'Etat, rapporte 1,92 euros à la collectivité, soit près de deux fois le montant investi. De façon plus fine, le cabinet montre l'impact positif sur les jeunes (insertion professionnelle et amélioration du pouvoir d'achat des jeunes) et l'impact sociétal des missions réalisées par les jeunes. Cette évaluation confirme les résultats de l'étude de KANTAR PUBLIC (EX TNS-SOFRES)<sup>28</sup>, montrant que l'impact du service civique sur le parcours professionnel des volontaires est plutôt favorable. 80% déclarent avoir acquis de nouvelles compétences professionnelles et 62% avoir élargi leurs réseaux professionnels. 91% des anciens volontaires déclarent être satisfaits de leur mission, notamment du point de vue des compétences acquises, de l'autonomie et de l'utilité sociale des missions réalisées. 56% considèrent toutefois qu'ils et elles n'ont pas été suffisamment accompagnés pour l'après service civique. 71% des jeunes sont occupés suite à leur service civique : 34% suivent des études ou une formation, 8% sont en stage, 29% travaillent et 22% restent sans activité. Au-delà, sur 100 volontaires qui étaient sans activité avant leur service civique, seuls 36 sont dans la même situation après : 20 ont repris des études ou une formation, 5 sont en stage et 30 ont retrouvé un emploi. Le service civique a donc contribué à dynamiser le parcours des volontaires.

#### 155.

On observe toutefois avec le développement du service civique un *continuum* entre bénévolat et salariat, brouillant ainsi des frontières déjà peu claires au niveau du travail dans un contexte de réduction des contrats aidés, et ce, tout particulièrement pour une population jeune. Les associations, actrices-clés du dispositif, sont de fait confrontées à un renforcement de la diversité des personnes qui travaillent en leur sein et dont elles assument l'encadrement. À nouveau elles affichent leur engagement en faveur de l'insertion et de la formation ainsi que leurs compétences en termes d'accompagnement et de tutorat, une production d'utilité sociale qui pèse néanmoins sur leur organisation et sur leur fonctionnement et qui reste peu reconnue.

## Une nécessaire gestion des âges

#### 156.

<sup>27</sup> Unis-Cité, 2019, *L'impact économique du service civique*. En ligne : [https://www.uniscite.fr/wp-content/uploads/2019/03/synthese\\_UC\\_A4\\_mini.pdf](https://www.uniscite.fr/wp-content/uploads/2019/03/synthese_UC_A4_mini.pdf)

<sup>28</sup> Réalisée en décembre 2016 sur un échantillon de 2 076 volontaires interrogés 4 à 8 mois après la fin de leur mission : « suivi du parcours des jeunes volontaires du service civique », Kantar Public, 19/01/2017.

L'analyse de la composition par âge des salarié.e.s de l'ESS se distingue par une sous-représentation des salarié.e.s de moins de 30 ans et une surreprésentation des salarié.e.s de plus de 50 ans. 58% des salarié.e.s de l'ESS ont plus de 40 ans.

### 157.

Ce déséquilibre est particulièrement marqué pour les mutuelles. Ce sont elles qui ont la part la plus faible de jeunes au sein de l'ESS. Quant aux 50 ans et plus, les associations ont une part encore plus élevée que les mutuelles et les fondations, elle se situent au-dessus de la moyenne de l'ESS. A l'opposé les coopératives ont une répartition par âge plus favorable avec presque 50% de leurs salarié.e.s qui ont moins de 50 ans rejoignant de ce point de vue le secteur privé hors ESS. Quant au secteur public, à peine un tiers de ses salarié.e.s a moins de 40 ans [=> Tableau 25].

**Tableau 25. [FRANCE, 2016]**

Répartition des salarié.e.s par tranche d'âge et par champ

	Moins de 30 ans	De 30 à 39 ans	De 40 à 49 ans	50 ans et plus
Ensemble ESS	17,7%	24,2%	26,5%	31,5%
Associations	17,7%	23,5%	26,8%	32,1%
Coopératives	18,3%	27,9%	25,2%	28,6%
Mutuelles	15,7%	26,0%	26,8%	31,5%
Fondations	19,5%	24,8%	24,4%	31,2%
Privé hors ESS	22,7%	25,4%	25,7%	26,2%
Public	14,3%	22,5%	29,1%	34,2%
<b>Total général</b>	<b>20,0%</b>	<b>24,5%</b>	<b>26,7%</b>	<b>28,9%</b>

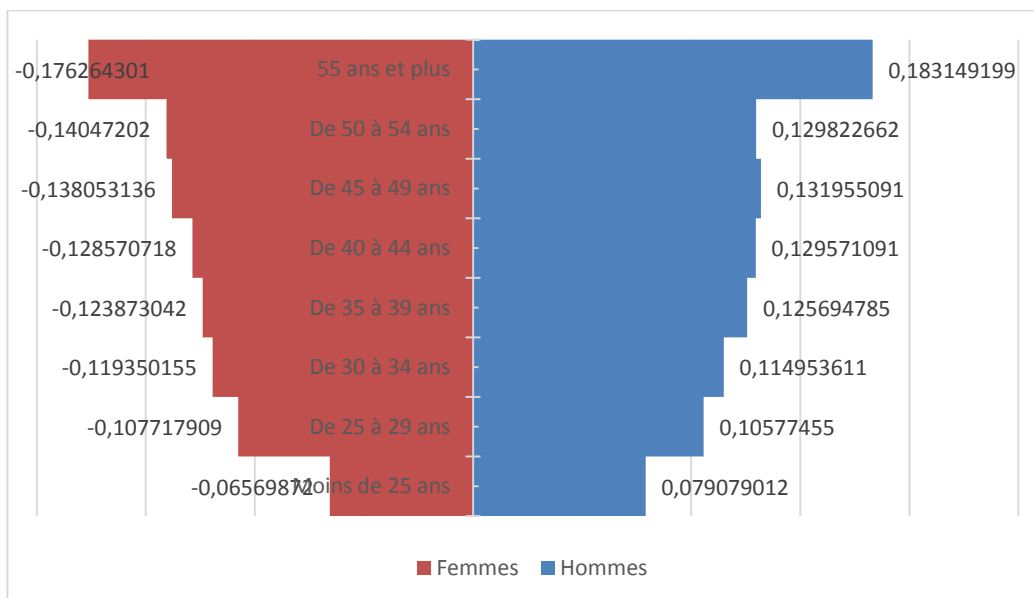
Source : Observatoire national de l'ESS – CNCRESS, d'après INSEE DADS 2016.

### 158.

Lorsque l'on s'intéresse à la répartition par genre de la pyramide des âges, les différences n'apparaissent pas significatives sauf pour les 45-54 ans, deux tranches au sein desquelles les femmes sont plus présentes et pour les moins de 25 ans où les hommes sont majoritaires [=> Figure 16].

**Figure 16 [France, 2016]**

Répartition par tranche d'âge et par sexe des salarié.e.s de l'ESS



Source : Observatoire national de l'ESS - ESS France, d'après INSEE DADS 2016

### 159.

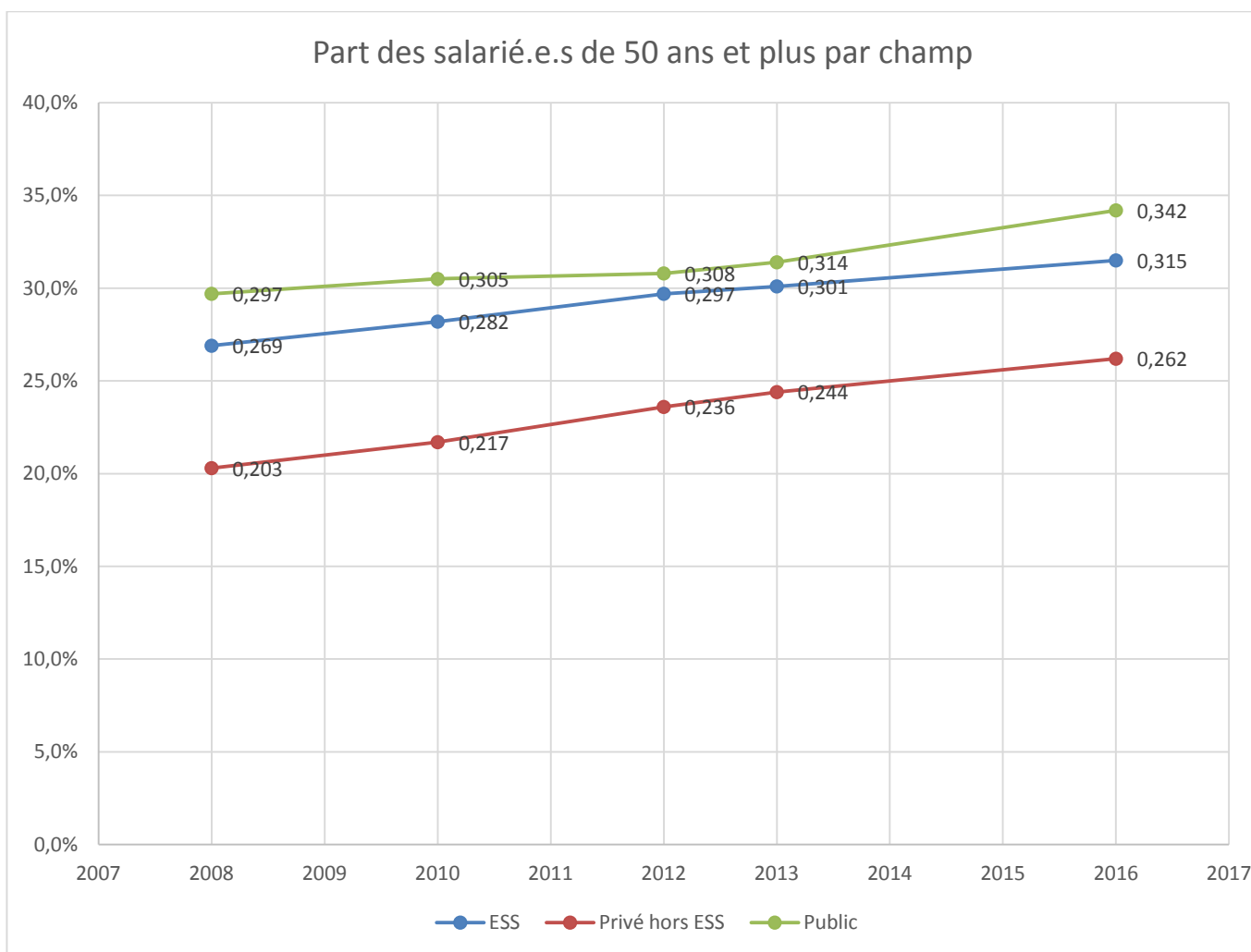
Une étude de l'Observatoire national de l'ESS<sup>29</sup> soulignait dès 2011 l'insuffisante anticipation des départs en retraite dans les organisations de l'ESS alors même que c'est plus d'un.e salarié.e sur quatre de l'ESS qui devrait prendre sa retraite d'ici 2020. Les départs n'ont pas été aussi rapides que prévu, en lien avec les réformes successives des retraites et l'allongement imposé de la durée de cotisations. Une nouvelle étude, publiée en novembre 2016<sup>30</sup>, a actualisé ce chiffre : ce sont plus de 700 000 départs à la retraite qui sont à prévoir d'ici 2025 [=> Figure 17].

**Figure 17.**

**Part des salarié.e.s de 50 ans et plus par champ**

29 « Les départs en retraite des effectifs salariés de l'ESS et les stratégies des entreprises », avec le soutien de CHORUM, l'ARF, la Caisse des dépôts et la Fondation Crédit coopératif, 2011.

30 CNCRESS, 2016, *Départs à la retraite et opportunités d'emploi dans l'ESS*



Source : Observatoire national de l'ESS - ESS France, d'après INSEE DADS 2016

160.

Les principaux métiers de l'ESS seraient impactés [=> [Tableau 26](#)], notamment ceux de l'action sociale (aide à domicile), de l'enseignement (personnel enseignant, formateur.trice), de la santé (aide-soignant.e, infirmier.ère) et de la banque et assurance (chef.fe d'établissement, technicien.ne bancaire).   noter que de nombreux métiers de cadres seront aussi touchés : cadre de l'intervention socio-éducative, cadre commercial de la banque, cadre spécialiste de la formation, etc.

**Tableau 26 [France, 2016]**

Principaux métiers dans l'ESS concernés par les départs à la retraite

	Part des plus de 50 ans	Potentiel de départs � la retraite d'ici 2028
Aides � domicile	40,7%	94 029
Personnel enseignant du secondaire et du supérieur	33,5%	45 904
Agent.e.s de services hospitaliers	33,1%	44 496
Ouvrier-ère-s non qualifié-e-s de type industriel	22,9%	35 752
Aides-soignant-e-s	26,7%	35 549
Cadres des services administratifs et financiers	42,4%	31 803

Secrétaires	33,8%	30 256
Médecins salarié·e·s	58,9%	22 445
Autres employé·e·s administratif·ive·s	21,3%	21 595
Infirmier·ère·s	25,9%	21 079
Divers personnels des services directs aux particuliers	26,4%	18 077
Formateur·trice·s	36,2%	17 935

Source : Observatoire national de l'ESS - ESS France, d'après INSEE DADS 2016 et CLAP 2015

### 160.

Au sein de l'ESS, les branches sont affectées de façon différente par le vieillissement. Les secteurs de l'enseignement, de la santé, de l'hébergement et restauration, des activités diverses et de l'action sociale sont particulièrement concernés [→ [Tableau 27](#)]. Les évolutions d'ici à 2028 sont impressionnantes, particulièrement dans le champ de l'action sociale qui représenterait dès 2028 près de 40% des départs en retraite dans le champ de l'ESS, suivi de loin par l'enseignement.

### Tableau 27. [FRANCE, 2016]

Prévisions de départ en retraite dans l'ESS

	Part des salarié.e.s			Potentiel de départs à la retraite	
	Plus de 50 ans	De 50 à 54 ans	55 ans et plus	En 2023	En 2028
Agriculture Sylviculture Pêche	28,4%	13,2%	15,1%	1 760	3 301
Industries alimentaire	32,3%	15,2%	17,1%	4 115	7 778
Autres industries + Construction	30,1%	14,6%	15,5%	7 828	15 181
Commerce	29,0%	13,9%	15,2%	8 988	17 220
Hébergement et restauration	34,6%	14,8%	19,7%	5 020	8 788
Information et communications	27,0%	12,5%	14,5%	1 352	2 513
Activités financières et d'assurances	28,4%	11,9%	16,5%	42 169	72 655
Soutien aux entreprises	26,8%	12,2%	14,6%	21 051	38 675
Enseignement	36,6%	15,9%	20,7%	73 146	129 269
Santé Humaine	35,1%	13,5%	21,6%	39 274	63 757
Action Sociale	32,5%	14,4%	18,1%	176 255	316 831
Arts, spectacles	28,4%	11,4%	17,0%	5 783	9 682
Sport et loisirs	20,5%	9,0%	11,5%	10 512	18 786
Non classé	27,6%	11,5%	16,1%	27 190	46 739
Activités diverses	34,7%	14,8%	19,8%	134	235
<b>Total général</b>	<b>31,5%</b>	<b>13,7%</b>	<b>17,9%</b>	425 807	<b>752 373</b>

Source : Observatoire national de l'ESS, d'après INSEE DADS 2016 et CLAP2015.

XX.

### LES NOUVELLES FORMES D'EMPLOI

### 161.

Dans un rapport de 2017 sur « Transformer l'emploi, redonner du sens au travail », le Labo de l'ESS pointe les grandes transformations de l'emploi et explore les réponses développées par les acteurs et actrices de l'ESS et les améliorations qui pourraient être apportées aux dispositifs existants. Cette volonté des acteurs et actrices de l'ESS de mettre l'accent sur la qualité de l'emploi, ainsi que le confirment les différents travaux sur la qualité de vie au travail [→ [Chapitre 6](#)], s'inscrit dans un contexte particulier :

- l'importance des formes de travail hybride avec le développement du travail indépendant (3,1 millions d'individu.e.s soit 11,5 % des personnes en emploi en 2017) approché notamment à travers l'auto-entrepreneuriat ;
- la discontinuité des parcours professionnels marqués par l'alternance de périodes de chômage et d'emploi ;
- le développement de statuts atypiques.

Au-delà, cette volonté permet de mettre en évidence que, face à ce que d'aucun.e.s qualifient « d'ubérisation » de la société, il est possible de réinventer des formes de protection du travailleur et de la travailleuse, de sortie de son isolement et de sa contractualisation, favorisant l'exercice d'un travail décent et porteur de sens.

## L'entrepreneuriat salarié dans l'ESS

### 162.

L'ESS contribue à l'émergence de nouvelles modalités de travail, entre le salariat en entreprise et l'entrepreneuriat individuel. C'est notamment le cas dans les coopératives d'activités et d'emploi (CAE). Les CAE ont été créées en 1995 et reconnues par la loi sur l'ESS de juillet 2014 qui en a défini le cadre général de fonctionnement. Leur développement s'est accéléré avec la création en 2009 du statut d'auto-entrepreneur et la croissance du nombre de travailleurs et travailleuses indépendantes (plus de 19 % entre 2004 et 2014).

### 163.

Les CAE s'adressent à des personnes désireuses de créer leur propre emploi dans un cadre collectif. Elles permettent aux porteur.euse.s de projets, qui sont souvent des demandeur.euse.s d'emploi, de tester la viabilité de leur projet en leur offrant un lieu d'accueil et un statut : le.la porteur.euse de projet sort ainsi de son isolement. Les CAE vont plus loin que les pépinières, autres couveuses d'entreprises et tiers lieux car elles offrent de nombreux avantages : un cadre juridique existant avec un numéro de TVA et de registre de commerce ; un statut d'entrepreneur.e salarié.e associé.e en CDI (la CAE a donc vocation à héberger des emplois de manière durable, au-delà de la phase de test) ; la gestion administrative (facturation, comptabilité, salaires...) qui libère l'entrepreneur.e de certaines contraintes ; un accompagnement pour aider au lancement de l'activité (analyse de l'évolution des résultats, conseil sur la stratégie, démarches commerciales, etc.) ; des formations ; l'opportunité d'entreprendre, d'échanger et de mutualiser avec d'autres entrepreneur.e.s ; la protection sociale due à tous les salarié.e.s, et notamment le droit aux indemnités de chômage en cas d'échec de l'entreprise. Elles intègrent aussi comme toute coopérative le positionnement en tant que membre, la double qualité et leurs effets en termes de gouvernance, ainsi que l'intégration à la coopérative dans un délai de trois ans. Au-delà, elles rendent possible une mutualisation des compétences par la proximité des personnes et les dispositifs de soutien, tandis que les fonctions supports développées en interne facilitent la réalisation des projets [→ [Focus « La CAE COOPANAME »](#)].

#### Focus

#### La CAE Coopaname



Coopaname est une CAE multi-activités créée en 2004, dont les objectifs sont d'inventer de nouveaux rapports au travail, d'être un outil de travail partagé, une mutuelle de travail associée (permettant donc de mutualiser le travail et les organisations qui le sous-tendent) et de faire société. Cette CAE est devenue société anonyme en 2008 et a fait le choix lors d'une Assemblée générale extraordinaire en 2018 de rédiger ses statuts en écriture inclusive, affichant ainsi son engagement sur la question de l'égalité entre les femmes et les hommes. Son index d'égalité professionnelle atteint 90,6/100 en 2019.

Elle rassemble en 2019, près de 930 personnes à qui elle offre un cadre collectif pour chercher ensemble les moyens de vivre décemment en inventant un autre rapport au travail fondé sur le lien social plus que sur le lien de subordination, ce qu'ils et elles nomment « la mutualité de travail ». Coopaname permet d'être à son compte, sans créer d'entreprise, d'être autonome sans être indépendant.e et de trouver un cadre pérenne pour développer son activité. Elle fournit un cadre collectif où chercher ensemble les moyens de vivre décemment de ce qu'on aime, qu'on sait faire, au rythme qui nous convient. Il s'agit de rechercher plus de protection collective et d'opportunités de coopération. Elle affiche son ambition démocratique et met en œuvre des pratiques pour assurer la vitalité du débat démocratique en travaillant particulièrement son modèle de gouvernance. La présidence du Conseil d'Administration est assurée par un binôme élu par les administrateurs.trice.s au terme d'une élection sans candidat.e et la direction générale, de nature collégiale est désignée par le Conseil d'Administration

Elle a développé Bigre en s'associant à d'autres CAE, telles que Oxalis, Grands ensemble, Vecteurs Activités, ainsi qu'à SmartFr, représentante française de la coopérative européenne d'origine belge Smart. Regroupant 7 000 personnes dans toute la France, Bigre vise à développer les pratiques nécessaires à une resocialisation de l'économie. La Manufacture coopérative, dont Coopaname et Oxalis sont aussi à l'origine, est une recherche-action permanente menée en partenariat avec le Ladyss de l'Université de Paris 7.

Elle est aussi partie prenante d'un tiers lieu coopératif, Le Pointcarré, au centre de Saint Denis (93) qui articule une boutique de produits artisanaux du territoire, un espace de coworking coopératifs et un fab lab.

**Pour approfondir :**

Site internet de Coopaname : <http://www.coopaname.coop>

Veyer S., Sangiorgio J. (2018). Les parts congrues de la coopération : penser la question de la propriété dans les Coopératives d'activités et d'emploi. L'exemple de la Scop Coopaname. RECMA, 350(4), 55-69. doi:10.3917/recma.350.0055.

**164.**

De même que la Scop réunit des salarié.e.s-associé.e.s autour du même projet, la CAE réunit des entrepreneur.e.s-salarié.e.s dont les activités peuvent, ou non, avoir des liens entre elles. Lorsqu'ils et elles deviennent associées (généralement, lorsque leur activité est stabilisée), les entrepreneur.e.s-salarié.e.s participent à la stratégie et à la gestion de la coopérative. Le nouveau régime du code du travail en lien avec le décret du 27 octobre 2015 sur les CAE fait obligation à tout entrepreneur.e salarié.e de devenir associé.e de la CAE dans un délai maximal de 3 ans, à compter de la conclusion de la convention d'accompagnement ou du Contrat d'appui au projet d'entreprise (CAPE), ou de fonder sa propre structure. Enfin le CDI devient un Contrat d'entrepreneur.e salarié.e associé.e (CESA).

**165.**

Selon la Confédération générale des Scop, à la fin de l'année 2019, on dénombre 145 Coopératives d'activités et d'emploi sur le territoire, accompagnant l'activité d'au moins 12 000 entrepreneur.e.s dont 3 300 associé.e.s. La plupart de ces CAE sont fédérées au sein de deux principaux réseaux, COPEA et Coopérer pour entreprendre.

## Nouvelles formes d'emplois et d'organisation du travail

### 167.

On observe le développement de nouvelles coopératives de plateforme en réponse aux dérives des plateformes collaboratives qui émergent dans les années 2000 (Uber, Airbn'b, etc.). Elles visent à repenser le modèle socio-économique des plateformes, recourant principalement à des travailleurs indépendants, à l'optimisation fiscale dans l'objectif de renforcer la rente des intermédiaires. Le mouvement de coopérativisme de plateforme, initié en 2014 aux Etats-Unis, promeut la recherche d'alternatives plus justes, fondées sur le modèle coopératif. En France, le Réseau Plateformes en communs réunit les créateurs de Plateformes coopératives et illustre la très grande diversité des expérimentations. On y trouve notamment Coopcycle issue des mobilisations antiubérisation, fédération européenne de coopératives de livraison à vélo. Leur site donne tout de suite la couleur. « Gouvernée démocratiquement par les coopératives, elle repose sur la solidarité entre elles et leur permet de réduire leurs coûts grâce à la mutualisation de services. Elle crée une force collective de négociation pour défendre les droits des livreur.se.s. ». Les membres sont au nombre de 18 aujourd'hui soit 9 en France, 4 en Belgique, 3 en Allemagne, 1 au Royaume-Uni et 1 en Espagne.

### 168.

Ce sont aussi des tiers lieux qui se développent de façon rapide : espaces de *coworking*, *fab labs* (espaces de fabrication), *techshops* (espaces rendant accessible toute une palette d'outils), et autres espaces hybrides de rencontres, d'échange, de partage et de coopération. Le plus souvent sous forme associative ou coopérative, ils visent non seulement à accueillir des travailleur.euse.s indépendant.e.s, mais surtout à favoriser les coopérations, à stimuler la créativité par l'échange, à développer des « *communautés accompagnantes* » pour reprendre l'expression de J. FABBRI et F. CHARUE-DUBOC<sup>31</sup>. Ainsi que le souligne la Mission Coworking<sup>32</sup>, « le faire ensemble synthétise trois transformations à l'œuvre : la révolution du travail avec l'essor du travail indépendant et du télétravail, l'émergence de la société apprenante et la transition écologique ». Toujours selon ce rapport, trois éléments caractérisent ces Tiers lieux : (1) leur dimension intrinsèquement collaborative, voire communautaire, (2) la primauté qu'ils accordent au faire et surtout au faire ensemble, (3) leur haut degré de mixité. Enfin, le rapport souligne que ces tiers lieux sont des espaces d'hybridation entre ESS et modèle traditionnel. Cette explosion des tiers lieux, on en recenserait plus de 1800 en France en 2018, masque parfois leurs difficultés à se développer ou à s'enraciner dans le territoire.<sup>33</sup>

A titre d'exemple, on peut citer La Grande Halle<sup>34</sup>, ancienne halle industrielle de l'ex-Société Métallurgique de Normandie (SMN) à 10 mn du centre de Caen, projet porté par l'association le Wip, Elle se présente comme un tiers lieu coopératif : un nouvel espace de travail de création et de loisirs, avec 3 000 m<sup>2</sup> de bâti et 2 hectares de terrain. L'objectif de l'association est « de proposer des alternatives dans les façons de travailler, de vivre et d'interagir ensemble pour un territoire capable de mieux répondre aux défis écologiques et sociaux. Le Wip a choisi de créer une association et une SCIC afin de favoriser une gouvernance démocratique et la participation de toutes les parties prenantes.

---

31 Fabbri J., Charue-Duboc F., 2012, *Un modèle d'accompagnement entrepreneurial fondé sur la constitution d'une communauté d'entrepreneurs : le cas de La Ruche*, XXI<sup>e</sup> conférence annuelle de l'AIMS, Lille.

32 Levy-Waitz P., 2018, Mission, Coworking : faire ensemble pour mieux vivre ensemble, Rapport, Fondation Travailler autrement et CGET.

33 Besson R., 2018, « L'hypothèse des Tiers Lieux culturels ». The Conversation, 8 mars 2018. URL : <https://theconversation.com/lhypothese-des-tiers-lieux-culturels-92465>

34 Voir le-wip.com

Ces tiers lieux sont aujourd'hui concurrencés par des acteur.trice.s privé.e.s du secteur à but lucratif qui s'emparent des termes sans toutefois prendre en compte l'enjeu des coopérations. Il y a un risque de récupération et de perte de sens de telles dynamiques collectives dont l'ESS a été à l'origine.

#### Focus

### **Les groupements d'employeurs : formes alternatives d'emploi Par Laëtitia Lethielleux, Maître de conférences à l'Université de Reims, Champagne-Ardenne**

Les groupements d'employeur.euse.s constituent une version plus ancienne des dynamiques collaboratives tournées vers l'emploi. Avec près de 4 000 groupements agricoles et ruraux et 1 millier de groupements divers, ils permettent la mise à disposition de salarié.e.s partagé.e.s bénéficiant d'un contrat de travail unique au sein de différentes entreprises adhérentes du dispositif<sup>35</sup>.

Créés par la loi du 25 juillet 1985, le groupement d'employeurs (GE) est une structure juridique permettant à des employeurs de se regrouper pour employer en commun un.e ou plusieurs salarié.e.s (art.1253-1 du Code du travail) au moyen de la mise à disposition en temps partagé. Ils répondent ainsi à des besoins permanents (en temps partiel ou saisonniers) comme temporaires. Depuis la loi du 2 août 2005, les GE peuvent également apporter à leurs membres leur aide ou leur conseil en matière d'emploi ou de gestion des ressources humaines. Ils permettent aussi à des entreprises d'accéder à des compétences auxquelles seules elles n'auraient pas pu prétendre et aux salarié.e.s d'augmenter son temps de travail. Le GE s'inscrit donc dans une démarche « gagnant-gagnant » pour l'entreprise (les risques du recrutement supportés par le GE), pour le ou la salariée (un seul contrat, accès à la formation et une relative garantie du maintien des missions à temps partagé auprès des structures adhérentes du groupement), et enfin, pour les territoires (maintien des activités économiques et lutte contre la désertification).

Par son mode de fonctionnement, le GE se différencie de l'intérim et ce sur trois points fondamentaux : l'absence de but lucratif du groupement, la mutualisation des risques et l'objectif de pérennisation de l'emploi. L'appellation générique « groupement d'employeurs » recouvre des GE dits multisectoriels, agricoles, culturels, sportifs, pour le développement associatif (GEDA) ou pour l'insertion et la qualification (GEIQ). La structure juridique peut être une association loi 1901 (98% des cas) ou une société coopérative (SCOP ou SCIC<sup>36</sup>) qui regroupe des employeurs (entreprises, commerçant.e.s, artisan.e.s, associations) d'un même bassin d'emploi pour partager durablement du personnel à temps partiel.

Les dernières statistiques font état de 711 GE (chiffres de 2013) ayant au moins un ou une salariée, soit 12 646 équivalent temps plein (ETP) (hors secteur agricole où l'on compte près de 3 000 GE) et de 169 groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification (GEIQ) (chiffres de 2019 d'après la Fédération française des GEIQ). 54% des GE comprennent moins de 10 postes et 8% plus de 50 postes. Ils proposent une grande diversité d'emplois (de non qualifiés à très qualifiés) et luttent contre la précarisation (les 2/3 des salarié.e.s des GE (hors GEIQ) occupent un contrat à durée indéterminée et 70% des emplois sont à temps complets)<sup>37</sup>.

<sup>35</sup> Torres K., Trindade-Chadeau A., Partager l'emploi associatif : les groupements d'employeurs non marchands, Cahiers de l'action n°50, Injep.

<sup>36</sup> SCOP : Société Coopérative de Production devenue « Participative » avec la loi du 31 juillet 2014.

SCIC : Société Coopérative d'Intérêt collectif.

<sup>37</sup> Dessen Torres V. et Ejnes R., 2016, « Les groupements d'employeurs, acteurs de la sécurisation des parcours professionnels ? », étude prospective, cabinet Geste- études et conseils, séminaire 21 avril 2016, Paris.

**169.**

Ces dynamiques collaboratives viennent bousculer la fonction employeur traditionnelle et contribuent non seulement à revisiter le modèle organisationnel qui supporte l'activité de travail, mais aussi le modèle social du travail dit « indépendant ».

## 6. - Qualité de vie au travail, dialogue social et formation dans l'ESS

La question de la qualité de vie au travail ou encore de la qualité de l'emploi fait souvent débat au sein de l'ESS. D'une part parce que les missions centrées sur les solidarités et la cohésion sociale portées par une part importante des organisations ne garantit pas la qualité en interne de l'organisation du travail. D'autre part, parce que l'hétérogénéité des formes organisationnelles et des tailles des entreprises rend difficile ou risquée une approche globale.

Il nous semble important de noter que des acteurs et actrices de l'ESS s'emparent de cette question depuis une dizaine d'années en documentant la qualité de vie au travail (QVT) et en proposant des pistes d'améliorations. C'est le cas de Chorum, maintenant au sein du groupe Vyv, qui vient de publier son troisième baromètre sur la qualité de vie au travail dans l'ESS. C'est aussi le cas de l'Union des employeurs de l'Économie sociale et solidaire (UDES) qui développe depuis peu un Lab'QVT et a notamment réalisé en Provence-Alpes-Côte d'Azur un sondage sur les conditions de travail dans les entreprises de l'ESS.

Les résultats convergent vers le constat d'une certaine qualité de vie au travail, mais qui se dégrade pour les dirigeant.e.s, tout en soulignant des points de vigilance qui constituent autant de marges de progrès pour l'ESS. On identifie clairement les effets de fragilisation induits par des changements organisationnels insuffisamment justifiés. Les transformations de la politique publique et les modifications du financement public dans le cadre d'appels d'offre renforcent les pressions sur les dirigeant.e.s conduisant au renforcement des incertitudes pour l'avenir. Si, travailler dans l'ESS continue à avoir du sens, on perçoit l'enjeu important de l'accompagnement au changement.

Nous commencerons par présenter les principaux résultats du 3<sup>e</sup> baromètre Chorum sur la QVT, nous aborderons ensuite l'engagement de l'UDES dans le dialogue social, puis les dynamiques en cours en matière de formation.

### La qualité de vie au travail

#### Un faisceau d'indices

##### 171.

La qualité de vie au travail<sup>38</sup> est définie par les partenaires sociaux dans l'Accord national interprofessionnel (ANI) signé le 19 juin 2013. Son préambule souligne que « la QVT désigne et regroupe sous un même intitulé les actions qui permettent de concilier l'amélioration des conditions de travail pour les salarié.e.s et la performance globale des entreprises ». Autrement dit, la question du travail et de ses transformations devient partie intégrante « des objectifs stratégiques de l'entreprise ». Ce qui signifie que tout projet technique ou organisationnel dans une entreprise doit penser le contenu du travail. Cela suppose de s'intéresser aux conditions de travail, d'emploi et aux conditions de vie extraprofessionnelle en lien avec le travail, à la capacité à s'exprimer et à agir et au contenu du travail (autonomie, sens du travail, intérêt du travail).

---

38 L'essentiel de l'analyse sur la QVT a fait l'objet d'une publication dans *Juris associations*, voir N. RICHEZ-BATTESTI, « La qualité de vie au travail dans l'ESS : des spécificités ? », *JA* n° 555/2017, pp. 19-23.

**172.**

Dans l'article premier de l'ANI, la QVT « peut se concevoir comme un sentiment de bien-être au travail perçu collectivement et individuellement ». L'accent est donc mis sur la dimension subjective de l'appréciation de la QVT, retenant le principe selon lequel l'engagement au travail comprend toujours une part de subjectivité. En articulant ces deux extraits de l'accord, on pointe que la QVT combine dimensions objectives et subjectives du travail, appréciation individuelle et collective du travail et processus et résultats relativement aux actions mises en œuvre. Elle repose donc sur un faisceau d'indices dans le cadre d'une approche systémique soulignée dans l'article 3. Enfin, et c'est l'un des points centraux du titre 5, le dialogue social et le dialogue professionnel constituent des leviers importants de la mise en œuvre des actions de QVT ainsi que le souligne l'ANACT.

**173.**

Bien que l'ANI invite à mettre le travail en discussion et les entreprises à négocier, peu d'accords ont été signés ainsi que le souligne l'ANACT et le plus souvent leur contenu est limité, en l'absence d'une démarche globale sur la transformation effective de l'organisation du travail.

**174.**

Dans le champ de l'ESS, tel que défini par la loi du 31 juillet 2014, la QVT ou plus largement la qualité de l'emploi ne fait encore l'objet que d'une connaissance récente et parcellaire, bien qu'en développement rapide avec l'appui des ARACT. Son appropriation stratégique reste encore embryonnaire. Les principales raisons en sont la faiblesse des données disponibles sur l'ESS jusqu'aux années 2000 en lien avec l'insuffisante reconnaissance de ce champ et de son hétérogénéité. Une seconde raison tient sans doute au fait qu'historiquement, pour une partie des acteurs de l'ESS, le projet social prenait le pas sur la question du travail, et devait « naturellement » influencer positivement les pratiques gestionnaires de ces organisations. Cette naturalisation de la QVT venait conforter l'hypothèse de l'engagement « pour la cause » des salarié.e.s. Cependant, la publication du troisième baromètre sur la QVT à l'initiative de CHORUM CIDES ou le livret sur la QVT du groupe Up<sup>39</sup> sont le signal d'une mobilisation par de grands groupes pour renforcer la connaissance et l'appropriation de ce qu'est la QVT. Enfin, le développement du nombre d'emplois dans l'ESS et de la fonction employeur tend à renforcer la présence de la QVT sur le devant de la scène.

Une partie des indicateurs retenus par le baromètre croisent implicitement des questions issues des référentiels de QVT, ainsi que de qualité de l'emploi. On y observe l'importance du sens donné au travail et de l'engagement qui renvoie à la qualité intrinsèque de l'emploi, le rôle important accordé à la formation et aux compétences, la conciliation vie familiale et vie professionnelle.

XX

Il ne faut pas sous-estimer le caractère hétérogène des structures de l'ESS. En matière de QVT, les mutuelles, associations, coopératives ou encore les fondations se caractérisent par des comportements différents, parfois totalement opposés. Cette hétérogénéité n'exclut cependant pas le fait de partager des valeurs communes et de décliner dans leur modèle organisationnel des pratiques originales susceptibles d'influencer la qualité des emplois de l'ESS : principe de double qualité, gouvernance participative, propriété collective de l'outil de production, etc.

### **Le 3eme baromètre Chorum : Une QVT qui se dégrade en dépit d'une satisfaction au travail qui reste forte**

---

39 *Liaisons sociales*, 2015, « Groupe Up, La qualité de vie au travail : entre bien-être et performance ».

XX

Le baromètre CHORUM participe dans ses trois éditions successives, en 2013 et 2016, et 2019, à la connaissance longitudinale du champ de l'ESS dans son ensemble relativement aux situations de travail ressenties ainsi qu'à l'attachements des dirigeant.e.s et salarié.e.s à leur travail et aux organisations. Il ne permet pas une comparaison avec le reste de l'économie. L'échantillon de 5 467 est composé de 4 815 salarié.e.s et 652 dirigeant.e.s de l'ESS. 77% des répondant.e.s sont des femmes. Comme dans la plupart des enquêtes, on observe un décalage entre les réponses des dirigeant.e.s qui restent plus optimistes et celles du reste des salarié.e.s dont la position sur le travail et la QVT est plus mitigée.

XX

Quels sont les résultats principaux de ce baromètre ? Incontestablement la situation est paradoxale entre une QVT qui tend à se dégrader et une satisfaction au travail qui reste importante.

D'un côté, le baromètre pointe le sentiment de dégradation continu de la QVT pour les dirigeant.e.s depuis 2013 (-0,4 point en 6 ans), et particulièrement pour les dirigeant.e.s salarié.e.s, en dépit d'une satisfaction au travail qui reste importante. Du côté des salarié.e.s, pour près d'un.e salarié.e sur deux la perception de l'évolution de sa QVT est dégradée, malgré une amélioration marginale (de 6,1 points sur 10 à 6,2). Par statut, les coopératives restent plébiscitées en termes de QVT tandis que les mutuelles se caractérisent par une situation plus dégradée bien qu'en légère amélioration. Enfin les associations voient leur situation s'améliorer à la marge depuis 2016.

De l'autre, on observe globalement que la relation au travail reste positive avec de bons niveaux de satisfaction au travail (74% avec une hausse de 3%, contrairement au recul de 6 points observé en 2016). Les dirigeant.e.s demeurent très satisfait.e.s (86%), mais avec une satisfaction en baisse régulière depuis 2013 (91% puis 89%). La confiance dans leur avenir professionnel est meilleure chez les dirigeant.e.s (78% bien qu'en dégradation de 6 points) que chez les salarié.e.s (56%) pour lesquels les changements organisationnels sont facteurs d'inquiétudes dans un contexte d'insuffisants accès à l'information et accompagnement managérial.

Comment interpréter ce paradoxe ? Du côté de la QVT, l'influence du contexte et des transformations de l'environnement (réglementaire, concurrentiel, financier...) semble déterminante et augmente l'incertitude que supporte l'ensemble des salarié.es et dirigeant.e.s de l'ESS. Du côté de la satisfaction au travail, c'est la dimension intrinsèque de l'activité qui est déterminante et qui s'exprime autour du sens, de l'utilité et de l'autonomie dans le travail. On conçoit dès lors l'importance de l'accompagnement au changement dans les organisations de l'ESS pour réduire le coût d'adaptation qu'il concerne les dispositifs à mettre en œuvre (information, participations...) ou la posture managériale à adopter.

**La QVT qui se dégrade pour les dirigeant.e.s : le poids croissant des changements organisationnels**

XX



Bien que la QVT soit supérieure pour les dirigeant.e.s relativement aux salarié.e.s : elle tend à se dégrader, particulièrement pour les dirigeant.e.s. Elle est de l'ordre de 6,2 points pour les salarié.e.s et de 7,0 points pour les dirigeant.e.s.

Les trois facteurs clés influençant la QVT restent inchangés relativement à 2016 : l'ambiance de travail au sein des équipes, les changements d'organisation, et l'intérêt des missions. Sur le premier point, l'ambiance au travail semble s'améliorer tant du point de vue des salarié.e.s que des dirigeant.e.s, Mais les salarié.e.s continuent à revendiquer un meilleur relationnel, plus d'information et le développement de la communication. Les changements d'organisation ont quant à eux des effets contradictoires. Ils jouent positivement pour les salarié.e.s cadres mais moins pour les autres. Pour les dirigeant.e.s, l'évolution des moyens humains et financiers et les relations avec les pouvoirs publics et les financeurs pèsent fortement sur la dégradation de la QVT. Les évolutions des missions et l'intérêt du travail sont en baisse mais restent de bons niveaux. La reconnaissance des compétences et l'accès à la formation en sont des composantes importantes soulignées par les salarié.e.s comme les dirigeant.e.s.

Le besoin d'un accompagnement relativement à la prévention des risques psycho-sociaux (tout particulièrement pour les associations), au management participatif et aux relations managériales est souligné.

## **Une satisfaction au travail fondée sur la variété, le sens et l'autonomie dans le travail**

XX

La variété (89% des salarié.e.s et 95% des dirigeant.e.s) et le sens donné au travail (85% pour les salarié.e.s et 96% des dirigeant.e.s) restent forts. C'est un point marquant des résultats du baromètre. C'est particulièrement le cas dans les fondations et les coopératives (94 et 93% contre 91% dans les associations et 78% dans les mutuelles et 85% dans les entreprises sociales). Ce résultat pour les entreprises sociales est intéressant et mériterait approfondissement. Une des hypothèses pourrait être que l'importation des outils de gestion qui a été réalisé de façon volontariste dans les entreprises sociales ne favorise pas le sens donné au travail pour les salarié.e.s et le sentiment d'utilité qu'ils et elles en retirent.

En complément, les objectifs attendus du travail paraissent clairs, en dépit d'un certain flou sur la manière d'évaluer le travail par l'encadrement. La possibilité de développer ses compétences est saluée tant pour les salarié.e.s (66%) que pour les dirigeant.e.s (85%). L'équilibre vie privée / vie professionnelle semble plus favorable pour les salarié.e.s (71%) que pour les dirigeant.e.s (62%). Et l'autonomie dans le travail est pointée favorablement tant pour les salarié.e.s que pour les dirigeant.e.s

XX

Le baromètre fait état de différences significatives de satisfaction à l'égard du travail actuel selon :

- le fait d'être salarié.e.s ou dirigeant.e.s (76% contre 86%)
- les statuts -cadre ou non cadre- pour les salarié.e.s, 78% contre 73% (mais avec un écart qui se réduit dans le temps)
- que les dirigeant.e.s soient salarié.e.s ou bénévoles (87% contre 84%)
- les statuts juridiques : on observe une amélioration d'ensemble principalement liée à l'amélioration de la satisfaction au travail au sein des associations (77% avec +3 points par rapport à 2016 et un score supérieur à la moyenne de 76%), et une amélioration de

celle dans les entreprises sociales (76%). Dans le prolongement des anciens baromètres, les mutuelles sont celles pour lesquelles le taux de satisfaction est le plus faible (67% contre 76% en moyenne) et les coopératives, avec 84% de taux de satisfaction moyen, sont les grandes gagnantes. Les fondations restent quant à elles en dessous de la satisfaction moyenne (71%) mais avec une situation en amélioration de 6 points en 3 ans.

XX

L'ambiance au travail est en baisse pour les dirigeant.e.s (89% contre 92% en 2013) ; pour les salarié.e.s, elle atteint 79%, en légère hausse relativement à 2016. Par famille juridique, l'ambiance au travail apparaît meilleure dans les fondations (84%) et surtout dans les coopératives (86%), alors que les autres familles sont dans la moyenne (80%).

XX

Du point de vue des conditions de travail :

- les dirigeant.e.s font état d'une pénibilité physique qui s'accroît (23%, + 5 points) ;
- Ils et elles soulignent aussi un taux de connexion hors travail qui impacte négativement leur équilibre de vie : c'est particulièrement le cas dans les fondations, (81%), les entreprises sociales (80%) et les associations (77%) ;
- Enfin, la relation avec le public reste bonne bien qu'en légère dégradation (85% chez les salarié.e.s et 92% chez les dirigeant.e.s, en baisse respectivement de 3 points) ;

On observe cependant une tendance à la crispation avec un sentiment d'agression verbale et une peur de l'agression physique en augmentation ainsi qu'un sentiment d'être maltraitant.e avec les bénéficiaires qui s'accroît.

XX

Côté dialogue social, les possibilités d'expression restent satisfaisantes malgré une tendance à la dégradation depuis 2016 (65% chez les salarié.e.s contre 89% chez les dirigeant.e.s ; en baisse de 4 points depuis 2016). Associations et entreprises sociales (70%) et coopératives (73% bien qu'en baisse) sont au-dessus de la moyenne, tandis que les fondations (59%) et les mutuelles (55%) sont très en deçà. Pour les dirigeant.e.s, le rôle des échanges dans la QVT est central (90%), il l'est moins pour les salarié.e.s (65%). Les salarié.e.s semblent aussi moins au fait des projets de leurs structures (70% contre 74% en 2016) mais y prennent d'avantage part qu'en 2016 (65% contre 58% en 2016).

## **Le poids du contexte, les enjeux de la mobilisation**

### **190.**

Le contexte pèse fortement sur l'évaluation de la QVT. Les transformations des normes nationales ou internationales imposées et celles des modes de financement affectent largement le modèle économique des organisations de l'ESS. La gestion du changement devient ainsi une fonction essentielle tout particulièrement en présence de stratégies de course à la taille dans la quête d'économies d'échelle. La dégradation observée de la QVT dans ce troisième baromètre exprime sans doute l'ampleur des ajustements en cours et des incertitudes, particulièrement dans les secteurs et pour les organisations pour lesquels les processus de fusion sont croissants et le sentiment d'utilité du travail s'estompe. Dans ce contexte, la question de l'accès à l'information apparaît comme particulièrement sensible et pointée tant par les salarié.e.s que les dirigeant.e.s. Ainsi, l'information sur les raisons des évolutions et des changements au sein de la

structure n'est pas jugée claire et suffisante pour 38% des salarié.e.s. Et 43% des salarié.e.s perçoivent un déficit d'information sur la mise en œuvre de ces évolutions.

## 191.

Dans ces conditions, la question managériale revêt une acuité importante dans un contexte marqué par la transformation du modèle économique d'une partie des organisations de l'ESS. Les salarié.e.s attendent de leur encadrement la prise en compte de leurs propositions relativement au travail (77%), le développement du dialogue et du partage d'information au sein des équipes (74%) ainsi que, fait nouveau, leur contribution au développement des compétences (69% avec +10 points). Le soutien de l'encadrement semble stable depuis 2016. Il est particulièrement mis en avant dans les entreprises sociales (76% contre 63% en moyenne) qui se distinguent des autres statuts, et particulièrement des fondations (59%). La régulation de la charge de travail apparaît comme la principale difficulté rencontrée par les encadrant.e.s, qu'ils et elles soient salarié.e.s ou dirigeant.e.s en ce qui les concerne (63%) et pour leurs équipes (49%).

Le baromètre montre aussi l'importance de déployer des stratégies d'accompagnement des organisations tout particulièrement autour de la gestion des risques psycho-sociaux auxquels sont exposés la plupart des salarié.e.s et des dirigeant.e.s du fait des métiers exercés et de la proximité avec des publics fragiles.

La reconquête d'une certaine forme de proximité permettant aux salarié.e.s de « re »-trouver l'utilité de leur travail et de leur métier, l'intérêt accordé à la variété et la pluralité des tâches qui leurs sont confiées, ainsi que des processus plus participatifs relatifs aux prises de décisions dans les organisations apparaissent essentiels. Il ne s'agit donc pas d'appliquer des processus clés en main, mais bien de combiner dans les restructurations et les ajustements, des outils de gestion et des outils de gestion du sens ainsi que le soulignait François Rousseau dans ses travaux dans les années 2000<sup>40</sup>. Ces outils de gestion du sens peuvent par exemple prendre la forme d'un travail collectif sur le projet politique de l'organisation et sa nécessaire évolution dans un contexte de réorganisation.

### Focus

#### **Un exemple d'analyse genrée de la santé au travail dans les associations bretonnes**

Une étude publiée par la CRESS Bretagne, en collaboration avec l'Observatoire régional de Santé et la Carsat de Bretagne présente des chiffres particulièrement préoccupants concernant les salarié.e.s des associations bretonnes, et en particulier les femmes. 73% des incidents observés en 2016 (accidents du travail, de trajets et maladies professionnelles) concernent des femmes. Ces fréquences élevées sont principalement imputables au secteur sanitaire et médico-social, où les femmes sont sur-représentées. Etant principalement sur les postes d'employées, les femmes sont en moyenne plus exposées que les hommes qui occupent davantage des postes de cadres et professions intermédiaires.

Les femmes sont particulièrement surexposées dans les secteurs suivants :

- le secteur de l'hébergement médico-social et de la santé où les femmes représentent 79% de l'effectif, elles représentent 84% des accidents de travail, 83% des accidents de trajet et 90% des maladies professionnelles ;
- le secteur de l'animation où les femmes représentent 68% de l'effectif, 8 accidents de trajets sur 10 ont concerné des femmes ;
- celui de l'action sociale (sans hébergement), 9 maladies professionnelles sur 10 concernent des femmes alors qu'elles représentent 79% de l'effectif.

40 ROUSSEAU F., 2002, « Gérer et militer, une autre façon d'entreprendre pour les associations éducatives », *RECMA*, n° 286/2002, pp. 62-70.

Pour approfondir :

- CRESS Bretagne, ORS Bretagne, CARSAT Bretagne, 2019, *Santé au travail dans les associations bretonnes*. En ligne : [https://www.ess-bretagne.org/uploads/files/cress\\_ressources/DATA%20ESS%20santé%20au%20travail\\_Final.pdf](https://www.ess-bretagne.org/uploads/files/cress_ressources/DATA%20ESS%20santé%20au%20travail_Final.pdf)

## Dialogue social et qualité de vie au travail

XX.

Le dialogue social est un levier important de l'amélioration de la QVT dans l'ensemble des organisations et particulièrement dans le champ de l'ESS.

XX

La reconnaissance progressive du dialogue social multiprofessionnel contribue à donner aux acteur.rice.s de l'ESS, et tout particulièrement à l'Union des Employeurs de l'Économie Sociale (UDES), un statut de partenaire dans le dialogue social national et territorial. Cette reconnaissance progressive prend tout son sens dans un contexte marqué par des transformations organisationnelles (développement de la course à la taille, évolution rapide du numérique et digitalisation, enjeu de qualité de vie au travail et de réduction des risques psychosociaux et des troubles musculo-squelettiques...) et des transformations du travail et de l'emploi (vieillesse des salarié.e.s, nouvelles formes d'emploi, enjeux de formation...). Les ajustements nécessaires dans ces organisations particulières que sont celles de l'ESS font du dialogue social dans ses différentes dimensions (multiprofessionnel, par branche ou sectoriel, dans les territoires et dans l'entreprise) une condition indispensable de leur mise en œuvre négociée. Au-delà, c'est aussi au niveau de l'entreprise que le dialogue social doit renforcer sa structuration (du côté employeur et du côté salariat) étant donné l'importance accordée à cet échelon décentralisé par la loi dite EL KHOMRI (8 août 2016) et plus encore par les ordonnances travail (22 septembre 2017). En effet, elle octroie la possibilité de négocier des accords d'entreprise dérogatoires aux accords de branches, notamment sur le temps de travail.

XX.

L'UDES, seule organisation multiprofessionnelle de l'ESS, regroupe 24 groupements et syndicats d'employeurs (associations, mutuelles et coopératives) et 16 branches et secteurs professionnels. Elle compte plus de 60.000 entreprises employant plus d'un million de salarié.e.s et rassemble ainsi 80% des employeurs fédérés de l'ESS.

### Focus

#### **DIALOGUE SOCIAL ET ESS : Le rôle de l'UDES**

L'UDES a été reconnue par les pouvoirs publics en 2017 comme organisation représentative au niveau multiprofessionnel de l'ESS. Cette reconnaissance assoit la représentation par l'UDES des intérêts des employeurs de l'ESS auprès de l'État, des organisations interprofessionnelles patronales (MEDEF, CPME, U2P) et syndicales (CGT, FO, CFDT, CFE-CGC, CFTC) au sein des instances paritaires nationales :

- Conseil supérieur de la prud'homie (CSP) ;
- Commission nationale de la négociation collective de l'emploi et de la formation professionnelle (CNNCEFP) ;
- Conseil d'orientation des conditions de travail (COCT) ;
- Haut conseil du dialogue social (HCDS).

La présence de l'UDES à l'échelle territoriale est aussi importante. Elle siège au sein des :

- Comités régionaux de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles (CREFOP) ;
- Conseil des Prud'hommes ;
- Comités régionaux d'orientation des conditions de travail (CROCT) ;
- Conseils économiques sociaux environnementaux régionaux (CESER) ;
- Observatoires départementaux du dialogue social (ODDS).

L'UDES peut ainsi faire entendre la voix des employeurs de l'ESS et défendre leurs spécificités dans des lieux de concertation au niveau national et territorial, mais aussi auprès des partenaires sociaux interprofessionnels dans le cadre de négociations d'ANI (accords nationaux interprofessionnels).

L'ESS est également un espace de négociation avec les organisations syndicales, l'UDES a structuré pour ce faire le Groupe de dialogue social transversal de l'économie sociale (GDS), décliné dans les territoires (ERDS), qui est un lieu de débats, de propositions, de préconisations en matière de dialogue social transversal dans l'ESS. Ainsi, l'UDES a pu négocier plusieurs accords applicables dans l'ensemble de l'ESS tels que l'Accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes étendu par arrêté de la Ministre du travail en 2018 et l'Accord sur l'emploi des personnes en situation de handicap signé par l'ensemble des organisations syndicales en 2019.

Le prochain thème de négociation de l'ESS concerne l'impact du numérique sur les conditions de travail et d'emploi. L'UDES s'y est préparée en travaillant avec l'ANACT (Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail) et en associant fortement les branches de l'ESS.

Les branches professionnelles de l'ESS déclinent, en plus des négociations obligatoires et spécifiques à chaque branche, des accords à leur échelle et adaptent leurs dispositions à leurs spécificités.

L'UDES représente aussi les intérêts des employeurs de l'ESS dans le cadre de l'agenda social et des réformes en cours ou annoncées. L'UDES s'est fortement investie dans le cadre de la réforme de la formation professionnelle entre autres, et dans celle des retraites de façon à ce que soient entendus les intérêts des employeurs de l'ESS, même si encore aujourd'hui sa participation n'est pas actée. »

XX

L'UDES a créé le LAB'QVT dans le cadre d'un appel à projet porté par l'ANACT avec pour mission de développer l'innovation au service de la qualité de vie au travail dans l'ESS. Il s'agit d'expérimenter dans cinq régions – Normandie, Grand Est, Provence-Alpes Côte d'Azur, Bourgogne-Franche-Comté et Bretagne, des solutions à fort potentiel pour améliorer la qualité de vie au travail et d'en favoriser l'essaimage sur les territoires. Le LAB abrite par exemple le sondage sur les conditions de travail dans les entreprises de l'ESS de moins de 50 salarié.e.s lancé en mars 2020 en Provence-Alpes Côte d'Azur avec l'Agence régionale pour l'amélioration des conditions de travail (ARACT), les OPCO de l'ESS et la Mutuelle Chorum. Cette enquête doit déboucher sur le développement d'une ingénierie de formation en direction des petites et moyennes entreprises de l'ESS pour renforcer la QVT et l'attractivité des entreprises. La Région Bretagne développe de son côté une expérimentation pour agir sur la gestion des ressources humaines à travers l'introduction d'une Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences Territorialisées (GPEC-T). Il s'agit d'associer les partenaires sociaux dans la définition des objectifs et des modalités de la GPEC-T et de concentrer l'action sur 5 bassins d'emplois prioritaires. Dans le Grand Est, il s'agit d'identifier et de capitaliser les bonnes pratiques pour répondre aux difficultés de recrutement et au turn-over particulièrement dans les TPE des secteurs de l'aide à domicile et de la réinsertion. En Normandie, le projet porte sur la transformation numérique pour les TPE.

XX

L'UDES développe aussi depuis janvier 2018 un outil de sensibilisation à la mesure de l'impact social dans les entreprises de l'ESS. L'idée est de créer un cadre pour amener les employeurs à s'interroger sur leurs pratiques et s'engager dans un processus d'amélioration continue de leurs pratiques et activités. Des indicateurs de gestion transversaux ont été construits (gouvernance, politique RH, formation...) pour constituer une forme de diagnostic organisationnel ainsi qu'un référentiel d'indicateurs d'impact social couvrant l'ensemble des filières d'activités de l'ESS : 1- former, éduquer et sensibiliser ; 2- développer le lien et la cohésion sociale ; 3- soigner et accompagner ; 4- développer et partager la culture et les loisirs pour tous et toutes ; 5- produire et consommer durablement ; 6- aider à l'insertion socio professionnelle et à l'autonomie financière. Ces référentiels co-construits avec des représentant.e.s des acteurs et actrices de terrain (syndicats d'employeurs et salarié.e.s de l'ESS) et les think tank du champ de l'ESS (AVISE, Labo de l'ESS, Fonda) et accompagnés par le cabinet IM-Prove pourront être mobilisés dès le second semestre 2020 via une plateforme en ligne accessible gratuitement à toutes et tous. Ils devraient contribuer à outiller les entreprises de l'ESS relativement aux objectifs de la loi Pacte et des mutations du champ, mais aussi permettre d'identifier les contributions des entreprises de l'ESS à l'intérêt général.

XX

Si l'on quitte le niveau multi professionnel qui est celui de l'UDES, pour s'intéresser au dialogue social d'entreprise, on relève l'absence de données récentes sur le dialogue social au sein des organisations de l'ESS, alors que les résultats du baromètre identifient clairement l'enjeu d'un renforcement de l'accès à l'information. Les ordonnances portant sur le renforcement du dialogue social et des relations de travail du 22 septembre 2017 prévoient plusieurs mesures pour faciliter le dialogue entre employeurs et salarié.e.s au sein des entreprises et notamment des TPE et PME, qui constituent une part majoritaire des entreprises de l'ESS. C'est notamment le cas de la fusion de toutes les instances de représentation du personnel (délégué.e.s du personnel, comité d'entreprise, comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail) dans un Comité social et économique (CSE) d'ici le 1<sup>er</sup> janvier 2020 pour les entreprises de plus de 11 salarié.e.s. Les ordonnances prévoient aussi des modalités spécifiques pour la négociation et l'adoption des accords collectifs dans les entreprises dépourvues de délégué.e syndical.e ou de représentant.e du personnel renforçant la primauté des accords dans l'entreprise au plus près du terrain. Enfin le recours au télétravail pour les entreprises et leurs salarié.e.s a été facilité, et renforcé avec la crise du Coronavirus. Mais à ce jour les informations relatives à la mise en place de ces différents aspects de la réforme restent inexistantes et constituent pourtant un enjeu d'importance dont les différentes organisations devraient se saisir.

## La formation

XX

Les entreprises de l'ESS sont sensibles à la question de la formation, en lien avec leur culture historique d'éducation populaire et permanente ainsi que de promotion sociale qui constituent leurs fondements. Elles sont d'ailleurs souvent mobilisées dans le cadre des politiques de l'emploi pour faciliter l'accès ou le retour au travail de personnes qui en seraient éloignées. Le secteur enseignement et formation est aussi largement représenté au sein de l'ESS (15% du total des activités de l'ESS) Que ce soit dans l'insertion par l'activité économique ou dans les dispositifs tels que les emplois aidés, les organisations de l'ESS, et particulièrement les associations, ont montré leur capacité à accompagner le retour à l'emploi. En s'appuyant sur leurs branches professionnelles, elles ont des taux élevés de contribution à la formation professionnelle continue pour l'ensemble de leurs salarié.e.s, généralement supérieurs à ceux

observés hors ESS. Le regroupement des OPCA, qui mutualisent les fonds de formation, opéré depuis 2012 autour d'Unifformation et d'Unifaf a permis de mieux adapter les formations aux enjeux des différents secteurs et de renforcer leur pouvoir de négociation dans le dialogue social interprofessionnel.

## LA REFORME DE LA FORMATION

XX.

La réforme de la formation professionnelle, organisée par la loi du 5 septembre 2018 intitulée « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » vise à faciliter l'accessibilité de la formation pour l'ensemble des individus et notamment les personnes les moins qualifiées et à simplifier son mode de fonctionnement.

En croisant les données de Centre Inffo avec diverses autres sources, on identifie 6 points clés de la réforme :

1- La mise en place du compte personnel de formation (CPF) en euros (et non plus en heures de formation) désormais alimenté de 500 euros par an pour se former (plafonné à 5 000 euros) ou de 800 euros (8000 euros de plafond) pour les moins qualifié.e.s. Des formations sont destinées aux bénévoles et volontaires en service civique pour qu'ils et elles acquièrent les compétences nécessaires à l'exercice de leurs missions. Seuls les droits acquis au titre du compte d'engagement citoyen peuvent financer ces actions (Article L6323-6) ;

2 – La mise en place d'un Conseil en Evolution Professionnelle (CEP) gratuit en direction des personnes souhaitant être accompagnées dans le choix de leurs formations ;

3 – Un dispositif centré sur la reconversion professionnelle pour changer de métier ou d'entreprise, le CPF de transition en lieu et place du congé individuel de formation (CIF) et un dispositif de reconversion ou de promotion par l'alternance (la « Pro A »),

4 – Un ensemble de mesures visant à favoriser le développement de l'apprentissage ;

5 - Une réforme de la gouvernance du système de formation, avec la création de France Compétences, nouvelle agence quadripartite (Etat, régions, organisations syndicales de salarié.e.s et représentant.e.s des employeurs) qui sous la tutelle du Ministère du Travail répartit les financements de la formation, régule la qualité de l'offre de formation (en imposant que les organismes de formation soient certifiés) et établit les «coûts-contrats » En parallèle, les anciens Organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA) gérés par les partenaires sociaux deviennent des Opérateurs de compétences (OPCO). Ces nouveaux opérateurs en nombre plus restreint (11 dont 3 pour l'ESS) ont pour mission de recentrer leurs actions de service de proximité pour les entreprises de moins de 50 salarié.e.s et d'appui technique aux branches professionnelles en matière de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Enfin, au niveau régional, des commissions paritaires interprofessionnelles constituées pour partie de membres d'anciens Fongecif sont en charge de gérer le CPF de transition professionnelle.

6 – Une architecture financière du système de financement de la part des entreprises simplifiée et concentrée : la collecte des entreprises (0,55% de la masse salariale des entreprises de moins de 11 salarié.e.s, 1% pour l'ensemble des autres, montants auxquels il faut ajouter 0,68% de taxe d'apprentissage pour toutes les entreprises) sera assurée par l'URSSAF à partir de 2022. C'est France Compétences qui assurera la ventilation de cette collecte entre ses différents bénéficiaires : OPCO, associations Transitions Pro gestionnaires du CPF de transition, Régions, Opérateurs du CEP, etc.

XX

A partir de décembre 2018, les branches de l'ESS se sont progressivement réparties entre trois opérateurs de compétences<sup>41</sup> :

- **L'OPCO Cohésion sociale-Unifformation** a fait l'objet d'une validation immédiate,

---

<sup>41</sup> Voir ACT'ESS, 2019, Le nouveau paysage de la formation professionnelle dans l'ESS, UDES, octobre.



- **L'OPCO Santé** (ex. Unifaf, association aujourd'hui dissoute) a été reconnue en 2019 et intègre le secteur social et médico-social propre à l'ESS ainsi que les organisations privées de la santé

- **L'AFDAS** (OPCO du spectacle, des arts vivants et des médias) qui intègre désormais la branche du sport.

Le gouvernement qui souhaitait la fusion entre Unifaf et Unifaf ne l'a finalement pas réalisée. Ces trois OPCO font donc partie des 11 qui ont été reconnus par l'Etat. Il importe de noter que ces OPCO ne couvrent pas l'ensemble de l'ESS et intègrent d'autres entreprises que celles de l'ESS.

XX.

Intéressons-nous à *Unifaf*. Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2019, **Unifaf, OPCO de la cohésion sociale** réunit 54 000 entreprises adhérentes pour plus d'1 million de salarié.e.s et 24,5 millions d'heures de formation financées. Les 22 branches professionnelles d'Unifaf incarnent une cohérence de champ, à savoir une dimension et une logique sociale forte d'accompagnement de la personne dans toutes les étapes de sa vie : une économie du quotidien répondant à des besoins sociétaux. Ces branches professionnelles sont notamment les actrices du lien social et familial, l'aide à domicile, les ateliers et chantiers d'insertion, les associations familiales rurales, les missions locales et PAIO, la mutualité, les régies de quartier, les sociétés coopératives d'HLM, le tourisme social et familial. Unifaf est également compétent pour "les entreprises ne relevant pas d'une convention nationale ou d'un accord national de branche sur la formation", dont l'activité principale relève du champ de la cohésion sociale.

Unifaf réunit majoritairement des structures de petite taille, de moins de 50 salarié.e.s, pour lesquelles il développe des services et un accompagnement de proximité, au regard des mutations économiques et techniques de ses différents secteurs d'activité. Cet accompagnement concerne la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, la détermination des priorités de financement et des certifications et blocs de compétences, ainsi que l'observation des secteurs d'activité et des territoires.

Antérieur à la réforme, le rapport d'activité d'Unifaf pour 2018 fournit des informations sur les départs en formation financés par Unifaf, sachant que certaines pratiques formatives peuvent se réaliser sans intervention des OPCO avec financement sur fonds propres des entreprises ou par les Conseils régionaux. On observe ainsi [=> [Tableau 28](#)] que le taux d'accès à la formation est inégal selon les branches, allant de 14,83% pour la branche du Tourisme social et familial à 59,42% pour les missions locales, ou 50,36% pour les coopératives HLM avec une moyenne de 35,94%. Ces inégalités se retrouvent aussi bien entre les branches, qu'au niveau du nombre de salarié.e.s couvert.e.s ou encore du nombre d'heures de formation financées.

**Tableau 28 [France, 2018]**

**Panorama des activités de formation au sein des branches professionnelles adhérentes à Unifaf**

BRANCHE	Entreprises adhérentes	Collecte hors taxe d'apprentissage et fond paritaire de sécurisation des parcours professionnels(en euros)	Salarié.e.s couvert.e.s	Engagements (en euros)	Nombre de stagiaires	Nombre d'heures de formation	Taux d'accès à la formation
ACTEURS DU LIEN SOCIAL ET FAMILIAL	3 414	18 651 884	55 202	19 598 691	36 219	1 319 680	40.36 %
AIDE À DOMICILE	4 654	63 088 314	219 964	75 168 460	126 698	3 816 742	35.05 %

ANIMATION	12 279	34 575 149	132 030	41 437 585	41 107	2 764 739	21.12 %
ATELIERS ET CHANTIERS D'INSERTION	841	9 344 015	41 348	21 296 991	23 996	1 748 010	35.77 %
CONSEILS D'ARCHITECTURE D'URBANISME ET D'ENVIRONNEMENT	111	573 664	992	545 400	511	15 058	34.07 %
COOPÉRATIVES D'HLM	101	1698790	2627	1801968	2011	88167	50.36 %
ENTREPRISES SOCIALES POUR L'HABITAT	290	15 410 535	38 226	14 778 597	17 489	980 565	25.75 %
FOYERS ET SERVICES POUR JEUNES TRAVAILLEURS	256	2 182 729	5 555	2 767 755	2 970	157 175	35.93 %
GOLF (*)	478	1 269 882	5 356	1 960 678	1 753	169 453	24.65 %
INSTITUTIONS DE RETRAITES COMPLÉMENTAIRES	33	10 517 211	29 159	7 388 970	1 455	572 925	4.75 %
MISSIONS LOCALES ET PERMANENCES D'ACCUEIL D'ORIENTATION	553	8 266 163	14 040	11 056 688	15 507	497 452	59.42 %
MUTUALITÉ	545	20 862 421	60 480	16 803 351	13 255	994 844	16.48 %
OFFICES PUBLICS DE L'HABITAT	242	14 762 747	38 052	12 861 483	23 845	714 664	33.85 %
ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES DE L'HABITAT SOCIAL	31	206 025	437	229 282	196	11 481	27.23 %
PÔLE EMPLOI	1	15 705 186	50 734	15 346 519	4 132	800 862	7.33 %
RÉGIES DE QUARTIER	139	2 119 975	6 866	3 380 897	5 122	239 867	46.13 %
RÉGIME GÉNÉRAL DE LA SÉCURITÉ SOCIALE	367	52 305 909	163 476	50 546 313	7 704	3 694 690	4.48 %
RÉGIME SOCIAL DES INDÉPENDANTS	30	3 768 657	5 397	2 245 532	1 740	77 794	23.24 %
SOLIHA	178	1 357 633	3 101	1 274 053	1 750	62 354	37.67 %
SPORT (*)	21 757	35 666 489	112 439	45 005 533	29 021	3 282 119	18.55 %
TOURISME SOCIAL ET FAMILIAL	798	3 779 560	12 952	3 735 078	2 397	233 798	14.83 %
TOTAL BRANCHES PROFESSIONNELLES	47 098	316 112 939	998 433	349 229 826	358 878	22 242 439	35.94 %
ADHÉRENTS VOLONTAIRES	6 998	27 840 505	112 852	34 694 014	22 314	2 290 399	19.77 %
TOTAL	54 096	343 953 444	1 111 285	383 923 840	381 192	24 532 838	34.30 %

Source : Uniformation Rapport chiffré activité, 2018, p.3 rapports chiffrés activité 2018  
Uniformation

(\*) Dans le cadre de la réforme, ces deux branches n'adhèrent plus à l'OPCO Unifaf. Elles ont rejoint l'OPCO AFDAS.

XX.

**L'OPCO Santé**, pour sa part, concerne 1,1 millions de salarié.e.s, plus de 15 000 structures et 350 millions de fonds gérés pour la formation. Il réunit quatre secteurs : le secteur sanitaire, médico-social et social à but non lucratif, les secteurs de la santé au travail inter-entreprises, le secteur de l'hospitalisation privée et celui du thermalisme. Il articule donc des acteur.rice.s du non lucratif et des acteur.rice.s du privé lucratif.

En nous appuyant sur l'enquête emploi de l'OPCO santé, nous pouvons identifier des tendances générales. En 2016, le secteur sanitaire, médico-social et social privé à but non lucratif compte 7 200 structures employeuses regroupant 22 000 établissements, 785 561 salarié.e.s (+12% des effectifs salariés en 5 ans) et 677 875 ETP, 94 000 administrateur.trice.s bénévoles et 113 000 travailleur.euse.s handicapé.e.s. Les effectifs du secteur représentent 33% des emplois de l'ESS avec 71% des 1 104 958 salarié.e.s du secteur santé-action sociale associatif (les 29% restant découlent essentiellement de l'activité « aide à domicile » dont les structures employeuses ne dépendent pas du périmètre couvert par Unifaf).

XX

En 10 ans, entre 2007 et 2017, en lien avec l'élargissement du périmètre d'UNIFAF et le développement des établissements, l'effectif salarié est passé de 560 000 en 2007 à 785 561, soit une augmentation de 71%. Le nombre d'établissements s'est particulièrement développé passant de 15 276 à 20 448 en 2013, avec un infléchissement du rythme de croissance ensuite pour atteindre 21 836 établissements avec une augmentation de l'ordre de 70%.

Entre 2012 et 2017, les rythmes de croissance des effectifs salariés par secteur d'activité sont diversifiés : +39% pour les personnes en situation de handicap, +17% pour les personnes âgées, +21% pour le secteur sanitaire, +9% pour la protection de l'enfance. Le secteur des adultes en difficultés sociales, l'aide à la famille et les organismes de formation restent quant à eux relativement stables.

Au niveau national, 21% des salarié.e.s du secteur exercent dans le sanitaire et le handicap. Ce sont les maisons de retraite qui représentent le principal volume des effectifs salariés (94 486) et consolident leur place de 1<sup>er</sup> employeur suivi de loin par les Instituts médico éducatifs (53 273).

Enfin, en dehors du secteur des personnes âgées pour lequel le secteur public est dominant (52% avec un secteur non lucratif de l'ordre de 29% et un secteur lucratif de l'ordre de 19%), c'est le secteur non lucratif qui est dominant : 89% pour les adultes en situation de handicap, 87% pour les enfants et adolescents en situation de handicap (et 13% pour le secteur public), 85% pour les adultes en difficulté sociale (avec 13% de secteur lucratif) et 81% pour la protection de l'enfance (avec 18% pour le secteur public).

XX

Un an après la réforme de la formation, il est encore difficile d'en évaluer les effets, tant du point de vue de l'accès à la formation que du développement de centres de formation d'apprenti.e.s. L'apprentissage semble encore peu mobiliser les organisations de l'ESS, alors que ce dispositif pourrait apparaître comme une opportunité de préparer les nécessaires recrutements en lien avec le vieillissement qui vont constituer un enjeu majeur dans les années à venir.

## 7. – La place des femmes dans l'ESS

L'égalité femmes-hommes est un enjeu inscrit à l'article 4-V de la loi sur l'ESS du 31 juillet 2014. Depuis cette date, l'engagement des organisations de l'ESS et la connaissance des enjeux auxquels elles sont confrontées n'ont fait que progresser. Ce chapitre propose une synthèse des principaux enseignements en matière d'égalité femmes-hommes traités dans l'ensemble de cette partie et présente un certain nombre de pratiques inspirantes, témoignant d'une mise à l'agenda du sujet par un nombre grandissant de structures de l'ESS.

### Egalité femmes-hommes dans l'ESS : une mise à l'agenda récente du sujet

#### XX

Le premier Rapport triennal<sup>42</sup> réalisé par la Commission égalité femmes-hommes du Conseil supérieur de l'ESS en février 2017 a démontré la nécessité pour les structures de l'ESS de se saisir du sujet et d'agir à différents niveaux : soutenir l'entrepreneuriat des femmes, assurer l'égalité professionnelle en interne des structures et renforcer la place des femmes dans les instances de gouvernance. Sur ce dernier enjeu, à l'occasion du 8 mars 2018, un certain nombre de réseaux de l'ESS s'engageaient, auprès du Haut-Commissaire à l'ESS et à l'innovation sociale, à atteindre la parité d'ici 2020.

#### XX

Conformément aux préconisations formulées par le Rapport, le CNCRESS a mis en place en juin 2018 un observatoire de l'égalité femmes-hommes dans l'ESS auprès de l'Observatoire national de l'ESS qu'il porte depuis 2008. Cet observatoire de l'égalité femmes-hommes a permis la production et le suivi de données de référence dans l'ESS sur ces enjeux. Le 8 mars 2019, un premier état des lieux de l'égalité femmes-hommes dans l'ESS<sup>43</sup> donnait à voir une économie sociale et solidaire loin d'être épargnée par les inégalités femmes-hommes qui structurent en profondeur le marché du travail : ségrégation des métiers, temps partiels, plafond de verre, inégalités salariales. L'ESS, parce qu'elle se déploie en grande partie sur les secteurs de l'action sociale et de la santé, se démarque par une plus forte polarisation des femmes sur des métiers du « care » peu valorisés socialement et économiquement plus précaires. En novembre 2019, une deuxième étude<sup>44</sup> venait conforter ce diagnostic au niveau des instances de gouvernance démontrant une sous-représentation des femmes dans les conseils d'administration et bureaux des structures de l'ESS, une ségrégation et une valorisation différenciée des responsabilités ainsi qu'un sexisme impactant l'accès et le maintien des femmes au pouvoir.

#### Xx

Face à ce diagnostic de plus en plus affiné, la prise de conscience se renforce. En novembre 2019, un manifeste *Fabriquer l'égalité : Pour en finir avec le sexisme dans l'ESS* coordonné par Catherine Bodet<sup>45</sup>, comptait mettre les pieds dans le genre et déconstruire les idées reçues d'une prétendue « égalité de fait » dans l'économie sociale et solidaire. Ce manifeste, qui prend la forme d'un guide pratique, vise à inciter les bénévoles, salarié.e.s et dirigeant.e.s de l'ESS à inventer de nouvelles manières de diriger, repenser les solidarités telles que la sororité et s'appuyer sur le pouvoir de la base (celles et ceux qui font) pour déconstruire le sexisme qui structure nos organisations.

### S'appuyer sur les chiffres pour percuter l'illusion de l'égalité dans l'ESS

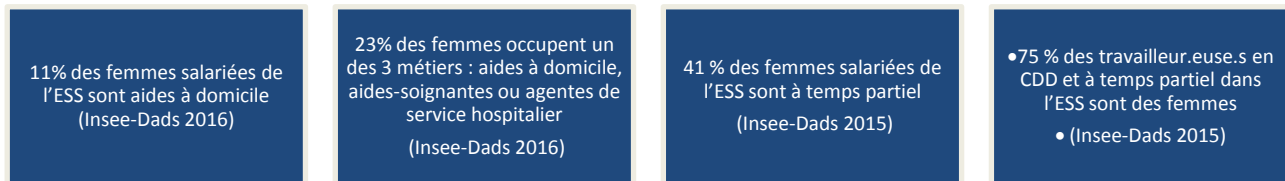
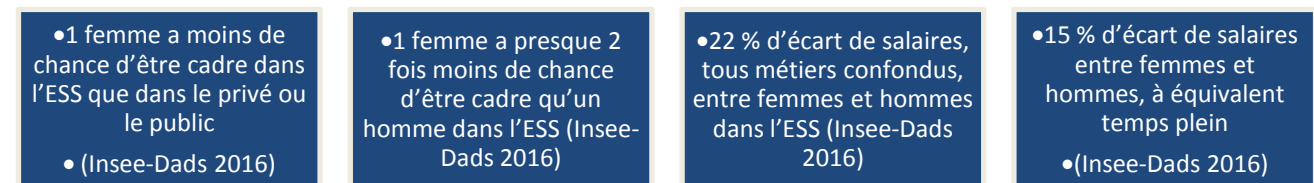
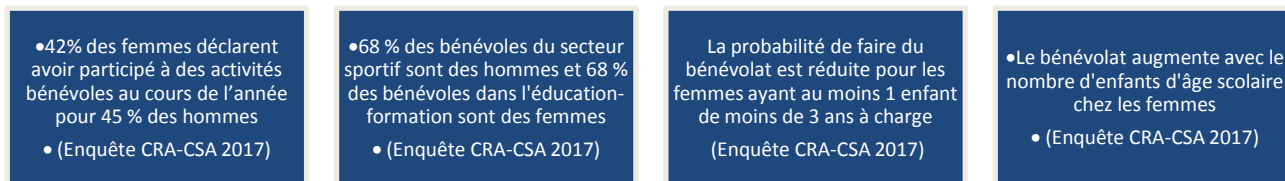
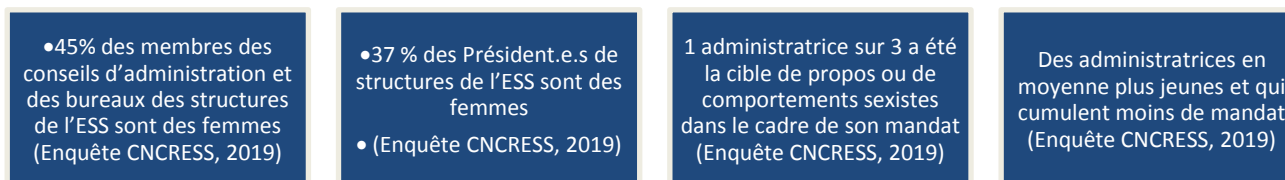
Les organisations de l'ESS, comme le reste de l'économie, et même si elles embauchent 68% de femmes, n'échappent pas aux inégalités femmes-hommes qui structurent en profondeur les organisations. Les mécanismes de genre ont ainsi un impact sur la qualité de l'emploi des femmes, leur engagement bénévoles mais également leur place dans les instances de gouvernance [= > Figure 18].

42 Conseil supérieur de l'ESS, Février 2017, Rapport triennal sur l'égalité femmes-hommes dans l'ESS

43 CNCRESS, 2019, Etat des lieux de l'égalité femmes-hommes dans l'économie sociale et solidaire

44 CNCRESS, 2019, Egalité femmes-hommes dans les instances de gouvernance de l'ESS : quel constat et comment agir ?

45 Bodet C. (coord.), 2019, Fabriquer l'égalité : manifeste pour en finir avec le sexisme dans l'économie sociale et solidaire, Ed. de l'Atelier.






**Figure 18 : Synthèse des données sur l'égalité femmes-hommes dans l'ESS****Un emploi fortement polarisé et plus précaire pour les femmes****Plafond de verre et écart de salaire : des réalités également valables dans l'ESS****Des pratiques bénévoles impactées par les stéréotypes et rôles sociaux de genre****Ségrégation des responsabilités et sexisme dans les conseils d'administration**

Sources : Enquête CRA-CSA 2017 ; Etude CNCRESS, 2019 *Egalité femmes-hommes dans les instances de gouvernance de l'ESS : quel constat et comment agir ?* ; Insee DADS 2016

## Des initiatives inspirantes témoignant du potentiel de changement et d'innovation de l'ESS

Conscientes de ces enjeux et conformément aux valeurs qu'elles partagent, les organisations de l'ESS trouvent des solutions pour renforcer l'égalité en interne et dans les activités qu'elles portent [→ Figure 19].

**Figure 19 Initiatives inspirantes en faveur de l'égalité femmes-hommes dans l'ESS**

<b>Favoriser la mixité des métiers</b>	
	<p>Association, scène de musique actuelle (77) La structure a bénéficié du Dispositif local d'accompagnement (DLA) pour agir à tous les niveaux sur l'égalité, notamment pour renforcer la place des femmes dans la programmation musicale et pour favoriser le positionnement des femmes sur les postes techniques.</p>
<b>Renforcer l'insertion économique des femmes</b>	
	<p>Chantier d'insertion du Réseau Cocagne (91) Fleurs de Cocagne est un chantier d'insertion prioritairement destiné à l'insertion économique des femmes. Le chantier forme à la production de légumes et fleurs bio et permet l'orientation des femmes vers le secteur des espaces verts.</p>
<b>Lutter contre les violences sexistes et sexuelles</b>	
	<p>Unéo, mutuelle des armées Un rappel à la loi a été fait devant les instances de gouvernance politique et opérationnelle de la mutuelle, sous la forme d'une déclaration d'intolérance quant au harcèlement, rappelant qu'aucun fait de ce type n'est toléré et ne sera toléré.</p>
<b>Améliorer les conditions de travail</b>	
	<p>Association d'aide à domicile (44) La structure d'aide à domicile propose la prise en charge des temps et frais de déplacement des salarié.e.s, la fourniture d'un portable à chaque salarié.e et l'opportunité d'augmenter le nombre d'heures effectuées pour faciliter le passage à temps complet.</p>
<b>Favoriser la place des femmes dans les instances de direction</b>	
	<p>Coopérative, fournisseur d'électricité renouvelable (76) La coopérative a procédé à un tirage au sort uniquement parmi les sociétaires femmes pour renforcer la place des femmes dans son conseil d'administration. Ce tirage au sort était suivi d'un échange avec les personnes sélectionnées pour les informer du rôle d'administratrice et valider leur nomination.</p>

Sources : CNCRESS, Observatoire de l'égalité femmes-hommes dans l'ESS.

### Pour approfondir :

- Conseil supérieur de l'ESS, 2017, *Rapport triennal sur l'égalité femmes-hommes dans l'ESS*.  
<http://www.esspace.fr/files/pdf/Rapport-Egalite-HF.pdf>
- CNCRESS, 2019, *Etat des lieux de l'égalité femmes-hommes dans l'économie sociale et solidaire*.  
<http://www.cncres.org/fr/ressources/un-premier-etat-des-lieux-de-legalite-femmes-hommes-dans-less>



- CNCRESS, 2019, *Egalité femmes-hommes dans les instances de gouvernance de l'ESS : quel constat et comment agir ?* <https://www.cncres.fr/fr/ressources/publication-dune-etude-sur-legalite-femmes-hommes-dans-les-instances-de-gouvernance-de-less>
- CNCRESS-LEMNA, 2020, *Genre et bénévolat. Femmes et hommes : un même engagement bénévole ?*
- Bodet C., Manufacture coopérative, 2019, *Manifeste Fabriquer l'égalité. Pour en finir avec le sexisme dans l'ESS.* <http://manufacture.coop/se-mobiliser-avec-manifeste-fabriquer-egalite/>

### Synthèse des ressources utilisées :

- Archambault E., Accardo J., Laouisset B., 2010, « Connaissance des associations », *Rapport du groupe de travail*, CNIS.
- Besson R., 2018, « L'hypothèse des Tiers Lieux culturels », *The Conversation*, 8 mars 2018.
- Bidet E., Filippi M., Richez-Battesti N., 2019, « Repenser l'entreprise de l'ESS à l'aune de la RSE et de la loi Pacte », *RECMA*, n°353, pp. 124-137.
- Bodet C. (coord.), 2019, *Fabriquer l'égalité : manifeste pour en finir avec le sexisme dans l'économie sociale et solidaire*, Ed. de l'Atelier.
- Buccolo E., Eynaud P. et Haeringer J., 2014, *La gouvernance des associations en pratiques*, Le mouvement associatif.
- Bureau international du Travail (BIT), 2012, *Manuel sur la mesure du travail bénévole*, Genève.
- Burrigand C., Gleizes F., janvier 2016, « Trente ans de vie associative : une participation stable mais davantage féminine », *INSEE Première* n° 1580.
- CNCRESS, 2011, « Les départs en retraite des effectifs salariés de l'ESS et les stratégies des entreprises », avec le soutien de CHORUM, l'ARF, la Caisse des dépôts et la Fondation Crédit coopératif.
- CNCRESS, 2016, *Départs à la retraite et opportunités d'emploi dans l'ESS*.
- CNCRESS, 2019, *Etat des lieux de l'égalité femmes-hommes dans l'économie sociale et solidaire*.
- CNCRESS, 2019, *Egalité femmes-hommes dans les instances de gouvernance de l'ESS : quel constat et comment agir ?*
- CNCRESS, 2019, *Etat des lieux de l'égalité femmes-hommes dans l'économie sociale et solidaire*.
- CNCRESS -LEMNA, 2020, *Genre et bénévolat. Femmes et hommes : un même engagement bénévole ?*
- Coopaname et Oxalis, 2017, *Synthèse de l'enquête revenus et travail*, Chapitre « Meufs power ».
- Dessen Torres V. et Ejnes R., 2016, *Les groupements d'employeurs, acteurs de la sécurisation des parcours professionnels ?*, étude prospective, cabinet Geste- études et conseils, séminaire du 21 avril 2016, Paris.
- Fabbri J., Charue-Duboc F., 2012, *Un modèle d'accompagnement entrepreneurial fondé sur la constitution d'une communauté d'entrepreneurs : le cas de La Ruche*, XXI<sup>e</sup> conférence annuelle de l'AIMS, Lille.
- Gualbert B., 2016, « Espaces de coworking et télécentres : le nouveau marché des tiers lieux collaboratifs en Ile-de France », *Cahiers du Crocis*, n°40, 2016.
- Halba B., 2006, *Gestion du bénévolat et du volontariat : développer son projet et les ressources humaines bénévoles*, De Boeck.
- Levy-Waitz P., 2018, *Mission, Coworking : faire ensemble pour mieux vivre ensemble*, Rapport, Fondation Travailler autrement et CGET.
- *Liaisons sociales*, 2015, « Groupe Up, La qualité de vie au travail : entre bien-être et performance ».
- Prouteau L., Wolff F.-C., 2004, « Donner son temps : les bénévoles dans la vie associative », *Économie et statistique*, n° 372.
- Prouteau L., 2018, *Le bénévolat en France en 2017, état des lieux et tendances*, synthèse de l'exploitation de l'enquête Centre de recherche sur les associations - CSA.
- Raynaert L., D'Isanto A., mars 2016, « Neuf associations sur 10 fonctionnent sans salarié », *INSEE Première*, n° 1587.
- Richez-Battesti N., « La qualité de vie au travail dans l'ESS : des spécificités ? », *Juris Association*, n°555/2017, pp. 19-23.
- Rousseau F., 2002, « Gérer et militer, une autre façon d'entreprendre pour les associations éducatives », *RECMA*, n° 286/2002, pp. 62-70.
- Tchernonog V., Prouteau L., 2019, *Le Paysage associatif français*, Juris Éditions – Dalloz, 3<sup>e</sup> éd.
- Tchernonog V., 2019, « Analyses et mesures de l'activité des associations : de fortes convergences ».
- Torres K., Trindade-Chadeau A., Partager l'emploi associatif : les groupements d'employeurs non marchands, *Cahiers de l'action*, n°50, Injep.
- Unis-Cité, 2019, *L'impact économique du service civique*.