

# **Le renouvellement des salarié.es et les opportunités d'emploi dans l'économie sociale et solidaire francilienne**

Point d'étape sur l'étude

Mardi 31 janvier 2017

Pierre Crépel, chargé de mission Observatoire régional de l'ESS  
Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire  
Île-de-France

# 1. L'économie sociale et solidaire (ESS) francilienne

## 1.1 Présentation de l'économie sociale et solidaire

En France, la [loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014](#) définit le périmètre de l'économie sociale et solidaire (ESS). Celle-ci comprend les quatre familles 'traditionnelles' en raison de leur régime juridique (associations, fondations, coopératives et mutuelles) et inclut une nouvelle catégorie, les entreprises de l'ESS adhérant aux mêmes principes :

- poursuivre un but autre que le seul partage des bénéfices ;
- une lucrativité encadrée (notamment des bénéfices majoritairement consacrés au maintien et au développement de l'activité, ainsi qu'à la constitution de réserves impartageables) ;
- une gouvernance démocratique et participative.

Pour faire état de leur qualité d'[entreprise de l'ESS](#), les sociétés commerciales doivent être valablement enregistrées au registre du commerce et des sociétés.

La loi institue également un label d'[entreprise solidaire d'utilité sociale](#) (ESUS) qui permet aux entreprises de l'ESS d'avoir accès à des aides, financements et réductions fiscales spécifiques si elles satisfont aux critères d'éligibilité.

## **1.2 Présentation de l'Observatoire régional de l'ESS Île-de-France**

Créé en 2010, l'Observatoire régional de l'ESS en Île-de-France (ORESS IdF) est piloté par la Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire (CRESS) IdF. L'ORESS IdF fait partie du dispositif de mesure et d'observation de l'ESS en France et dans les régions, tel que défini à l'article 6 de la loi ESS. C'est un réseau de compétences et d'expertise mis en place par les CRESS et le Conseil national des CRESS (CNCRESS) : ainsi, la mesure et l'observation de l'ESS se fait du niveau national jusqu'au niveau communal.

Lieu de convergence et de mutualisation des travaux sur l'ESS, les ORESS s'appuient sur une méthodologie homogène, scientifique et cohérente entre les territoires, afin d'assurer leur fonction d'étude, de veille, d'aide à la décision et de prospective.

### **Objectif général des ORESS :**

fournir aux acteurs de l'ESS, aux collectivités territoriales et aux partenaires des données quantitatives et qualitatives fiables, permettant de mieux comprendre l'ESS aujourd'hui et d'accompagner son développement futur.

L'ORESS IdF s'appuie sur son comité technique, son conseil scientifique et ses partenaires pour ses réalisations et leurs diffusions.

## 1.3 Présentation de l'ESS Francilienne

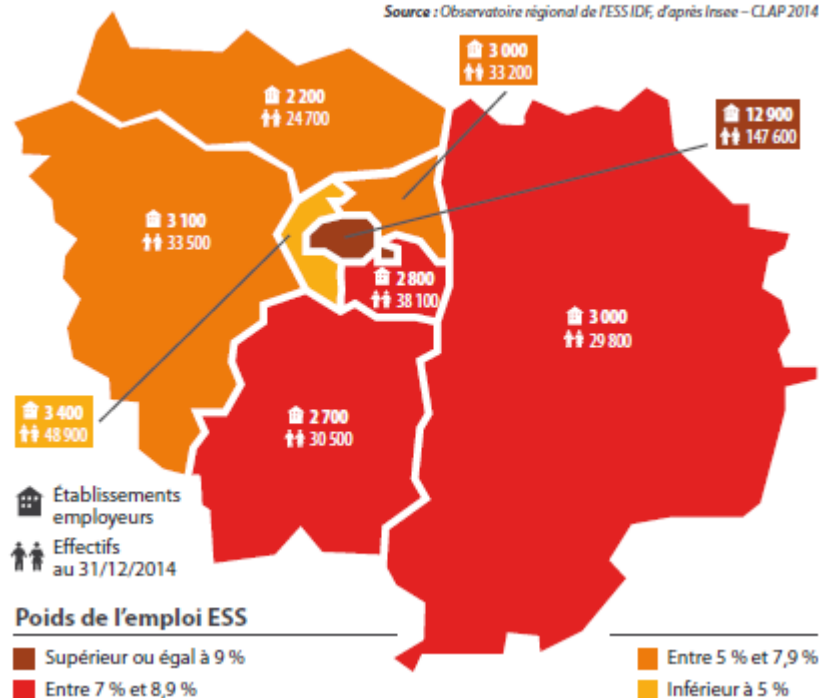
### LES CHIFFRES CLÉS DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE FRANCILIENNE

Source : Observatoire régional de l'ESS IDF, d'après Insee – CLAP 2014



### REPÈRES SUR LES DÉPARTEMENTS FRANCILIENS

Source : Observatoire régional de l'ESS IDF, d'après Insee – CLAP 2014



	ENTREPRISES	ÉTABLISSEMENTS EMPLOYEURS	SALARIÉ-ES AU 31/12/14	ETP	MASSE SALARIALE en millions d'€
Association	25 290	29 870	297 900	247 400	8 280
Coopérative	480	1 920	33 500	30 800	1 470
Mutuelle	230	800	24 500	21 900	1 060
Fondation	260	540	30 400	26 700	960
<b>ESS</b>	<b>26 260</b>	<b>33 130</b>	<b>386 300</b>	<b>326 800</b>	<b>11 770</b>
Privé hors ESS	356 720	404 540	3 830 100	3 439 300	165 110
Public	4 990	16 850	1 221 000	1 141 600	40 560
<b>TOTAL</b>	<b>387 970</b>	<b>454 520</b>	<b>5 437 400</b>	<b>4 907 700</b>	<b>217 440</b>

## 2. Contexte et méthodologie de l'étude francilienne

## **2.1 Contexte de l'étude francilienne**

→ Observation d'un phénomène important de départs en retraite dans l'économie sociale et solidaire, appuyée par deux études nationales réalisées en [2011](#) et [2016](#) par l'Observatoire du CNRESS, ainsi qu'une étude en région PACA réalisée en [2015](#) par l'Observatoire de la CRESS PACA.

**Quel état des lieux pour l'Île-de-France ? Quelles opportunités de développement pour les entreprises franciliennes de l'économie sociale et solidaire ?**

**Objectifs de l'étude de l'ORESS IdF :**

- Quantifier et qualifier les départs en retraite dans l'ESS francilienne ;
- Identifier les opportunités d'emplois ;
- Identifier les impacts des départs en retraite et les pratiques RH ;
- Identifier les freins et leviers de développement pour les structures de l'ESS, notamment au niveau des financements.

## 2.2 L'étude francilienne de l'ORESS

Pour répondre à ces objectifs, l'ORESS IdF réalise une étude en trois étapes :

- Première étape : [une étude statistique](#) ;
- Deuxième étape : une enquête en ligne ;
- Troisième étape : des entretiens qualitatifs auprès d'entreprises de l'ESS identifiées.

### **Les partenaires mobilisés :**

- L'union des employeurs de l'économie sociale et solidaire (UDES), Uniformation, l'Union Régionale Interfédérale des Organismes Privés Sanitaires et Sociaux (URIOPSS), l'Association Pour l'Emploi des Cadres (APEC).
- La Région Île-de-France, la DIRECCTE IdF, l'INSEE IdF.
- Le Conseil scientifique de l'Observatoire : Hervé Defalvard, Michel Abhervé, Matthieu Hély, Kévin André.

**Contributions :** Apports d'éléments qualitatifs sur les pratiques des entreprises ;  
Identifier les outils en termes de GPEC à destination des organisations de l'ESS ;  
Relais du questionnaire auprès des entreprises adhérentes ;  
Identification d'entreprises pour les entretiens ;  
Diffusion des rapports intermédiaires et du rapport d'étude final.



## 2.3 Méthodologie de l'étude statistique

### **Les sources mobilisées pour l'étude statistique**

Les données quantitatives présentées dans cette étude sont basées sur celles fournies par l'Insee : [DADS](#) (2012, 2013) et [CLAP](#) (2013). Pour un focus réalisé sur l'insertion par l'activité économique (IAE), les données ont été fournies par la DIRECCTE Île-de-France.

### **Périmètre de l'économie sociale et solidaire**

Le périmètre statistique de l'économie sociale et solidaire a été établi conjointement par le CNCRES, la DIIESES (Délégation interministérielle à l'innovation, à l'expérimentation et à l'économie sociale) et l'Insee en 2008. Le périmètre des données publiées ici est restreint aux coopératives, mutuelles, associations et fondations employeuses, repérées à partir d'une [liste de catégories juridiques \(CJ\)](#), puis de l'[exclusion de certaines activités \(codes NAF\)](#). En sont donc exclus les administrations publiques, les organisations patronales et consulaires, les syndicats de salariés et les organisations politiques ou religieuses, ainsi que les sociétés commerciales ayant statut d'entreprise de l'ESS.

Pour les structures de l'IAE, sont comptabilisées les associations intermédiaires (AI) et les ateliers et chantiers d'insertion (ACI) sous statut associatif. Sont exclues les entreprises d'insertion (EI) et les entreprises de travail temporaire d'insertion (ETTI).

## **2.4 Méthodologie de l'enquête en ligne**

Pour réaliser cette enquête, un questionnaire en ligne de 50 questions fermées avec possibilité de commentaire à été diffusé sur le site internet de la CRESS IdF et relayé par nos partenaires, ainsi que les fédérations et réseaux des acteurs de l'ESS adhérents à la CRESS.

Il n'a pas été constitué d'échantillon représentatif au début de l'enquête. De ce fait, la représentativité des répondants au regard de la population globale n'était pas visée.

L'enquête, mise en ligne du 5/10 au 13/11/2016, a été renseignée par 77 structures.

La taille de l'échantillon et le profil des structures répondantes ne permet pas une d'établir une représentativité des résultats de l'enquête pour l'ensemble des structures de l'ESS francilienne.

Cette enquête permet néanmoins de dégager des tendances et de mettre en débat les résultats obtenus. Elle a aussi pour objectif d'enrichir l'accompagnement des structures et la co-construction de plans d'actions.

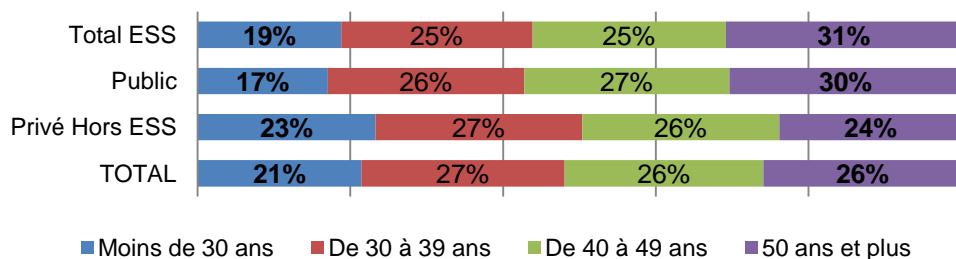
### **3. L'étude statistique sur les salariés de 50 ans et plus de l'ESS francilienne**

## Perspectives des départs en retraites

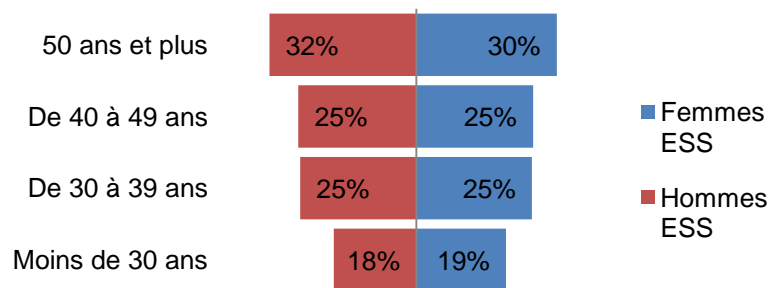
L'ESS francilienne est plus impactée proportionnellement par les départs en retraite que les autres types d'économie (public et privé hors ESS). Avec un âge moyen de départ à la retraite à 63 ans, en 2013 :

- **31 % des salarié.es ont 50 ans et plus**, soit 117 879 salarié.es qui partiront potentiellement à la retraite d'ici 2026 ;
- **18 % des salarié.es ont 55 ans et plus**, soit 67 350 salarié.es qui partiront potentiellement à la retraite d'ici 2021 ;
- **7 % des salarié.es ont 60 ans et plus**, soit 25 110 salarié.es qui partiront potentiellement à la retraite d'ici 2016.

**Âge des salarié.es francilien.ne.s par type d'économie**

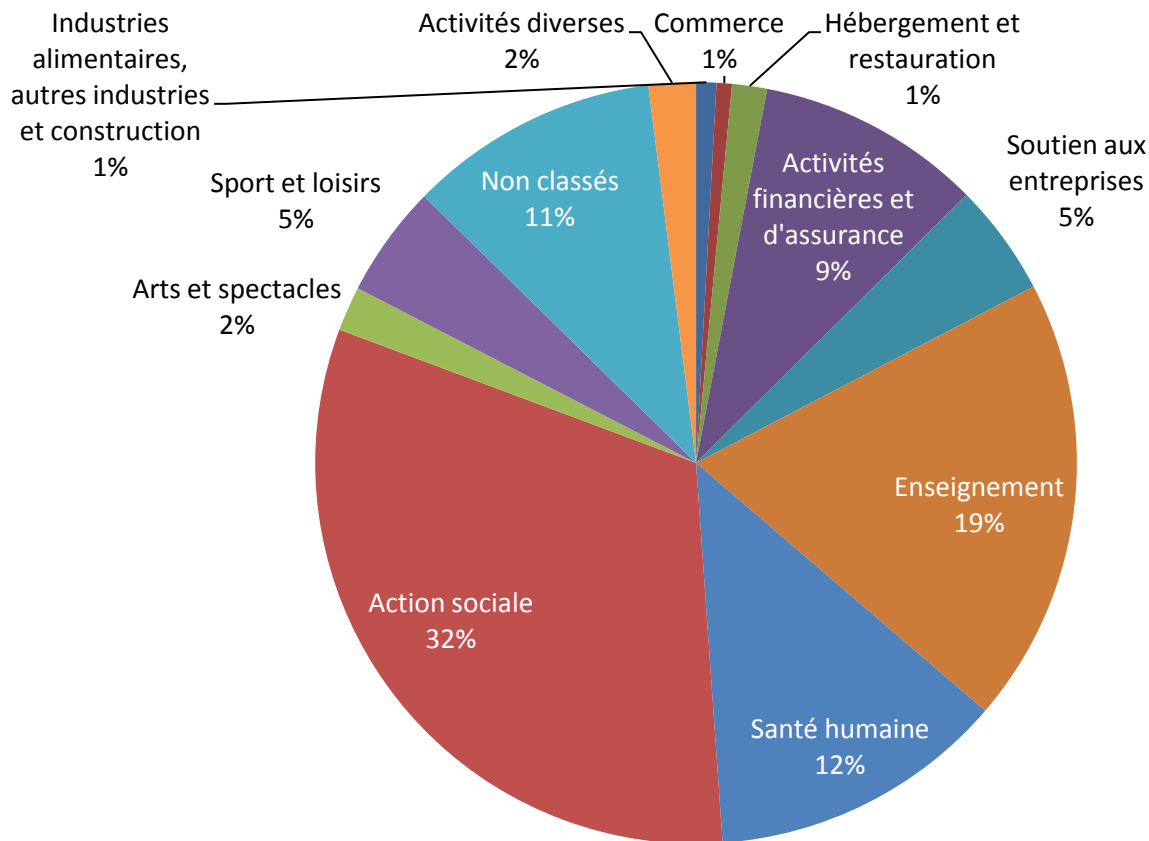


**Pyramide des âges dans l'ESS francilienne**



Source : Observatoire régional de l'ESS en IdF, d'après Insee – DADS 2013

## Répartition sectorielle des 50 ans et plus



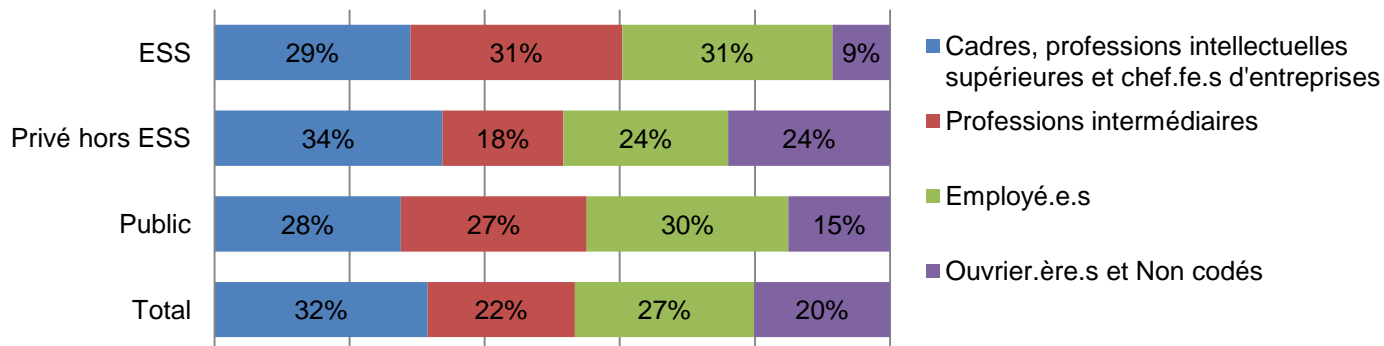
→ Une répartition sectorielle des salarié.es de 50 ans et plus qui diffère peu de celle de l'ensemble des salarié.es de l'ESS, avec une présence légèrement plus importante dans l'enseignement et la santé.

→ Une présence des salarié.es de 50 ans et plus dans l'ESS supérieure à celle dans l'économie privée hors ESS, dans la majorité des secteurs d'activités.

Source : Observatoire régional de l'ESS en IdF, d'après Insee – DADS 2013

## Catégories socioprofessionnelles des 50 ans et plus

Répartition des salarié.es de 50 ans et plus  
par catégorie socioprofessionnelle dans l'ESS francilienne



**Repères  
ESS**  
= 24 % de cadres  
**Privé hors ESS**  
= 31 % de cadres

### Focus sectoriel sur les cadres, professions intellectuelles supérieures et chef.fe.s d'entreprises salarié.es de 50 ans et plus dans l'ESS francilienne

Secteurs de l'ESS francilienne	Part des cadres,... dans l'ensemble des salariés du secteur	Part des cadres,... dans les salariés de 50 ans et plus du secteur	Effectif des cadres,... de 50 ans et plus dans le secteur
Activités financières et d'assurance	36 %	44 %	4 997
Soutien aux entreprises	35 %	41 %	2 302
Enseignement	43 %	45 %	10 009
Action sociale	7 %	11 %	4 235
Arts, Spectacles	42 %	52%	1 156

Source : Observatoire régional de l'ESS en IdF, d'après Insee – DADS 2013

## Top 20 des métiers des 50 ans et plus

Source : Observatoire régional de l'ESS en IdF, d'après Insee – DADS 2013

Top 20 des métiers concentrant le plus de salarié.es de 50 ans et plus en part dans les effectifs dans l'ESS francilienne	Part des 50 ans et plus dans les effectifs du métier	Effectif salariés des 50 ans et plus dans le métier
Chef.fe.s d'entreprises	63%	993
Médecins salariés	60%	6 410
Chef.fe.s d'établissement de l'enseignement secondaire et inspecteurs	58%	377
Cadres infirmier.ère.s et assimilés	52%	780
Conseiller.ère.s principaux d'éducation	51%	328
Cadres spécialistes de la formation	46%	1 456
Agents de maîtrise	45%	707
Agents de service des établissements d'enseignement	44%	1 000
Cadres des opérations bancaires et des marchés financiers	44%	372
Chauffeur(se)s	43%	1 109
Cadres de l'intervention socio-éducative	41%	2 663
Technicien.ne.s des opérations bancaires	41%	781
Cadres des services administratifs et financiers	40%	5 923
Formateur.trice.s	39%	3 706
Ouvrier.ère.s qualifié.e.s divers de type industriel	39%	488
Nettoyeur.se.s	39%	2 097
Ouvrier.ère.s qualifié.e.s du bâtiment et des travaux publics	38%	1 617
Personnel enseignant du secondaire et du supérieur	38%	7 140
Cuisinier.ère.s et commis de cuisine	38%	510
Educateur.trice.s techniques spécialisé.e.s, moniteur.trice.s d'atelier	38%	953
	Moyenne = 45 %	Total = 39 910

## Top 20 des métiers des 50 ans et plus

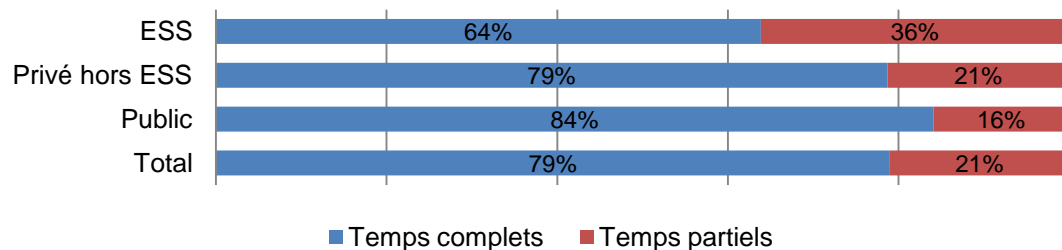
Source : Observatoire régional de l'ESS en IdF, d'après Insee – DADS 2013

Top 20 des métiers où l'on dénombre le plus de salarié.es de 50 ans et plus en effectif dans l'ESS francilienne	Effectif salariés des 50 ans et plus dans le métier	Part des 50 ans et plus dans les effectifs du métier
Personnel enseignant du secondaire et du supérieur	7 140	38%
Médecins salariés	6 410	60%
Cadres des services administratifs et financiers	5 923	40%
Secrétaires	5 541	34%
Aides à domicile, aides ménager.ère.s, travailleur.se.s familiales	5 415	37%
Aides-soignant.e.s	4 528	31%
Autres employé.e.s administratif.ive.s	3 948	23%
Formateur.trice.s	3 706	39%
Agents de service hospitaliers	3 691	33%
Infirmier.ère.s	3 536	30%
Moniteur.trice.s et éducateur.trice.s sportifs, sportif.ve.s professionnel.le.s	2 795	22%
Ouvrier.ère.s non qualifié.e.s de type industriel	2 694	21%
Cadres de l'intervention socio-éducative	2 663	41%
Animateur.trice.s socioculturels et de loisirs	2 409	23%
Divers personnels des services directs aux particuliers	2 373	27%
Educateur.trice.s spécialisé.e.s	2 110	19%
Nettoyeur.se.s	2 097	39%
Employé.e.s des services comptables ou financiers	2 077	31%
Enseignant.e.s du primaire	2 014	33%
Technicien.ne.s médicaux.cale.s	1 880	27%
	Total = 72 950	Moyenne = 32 %



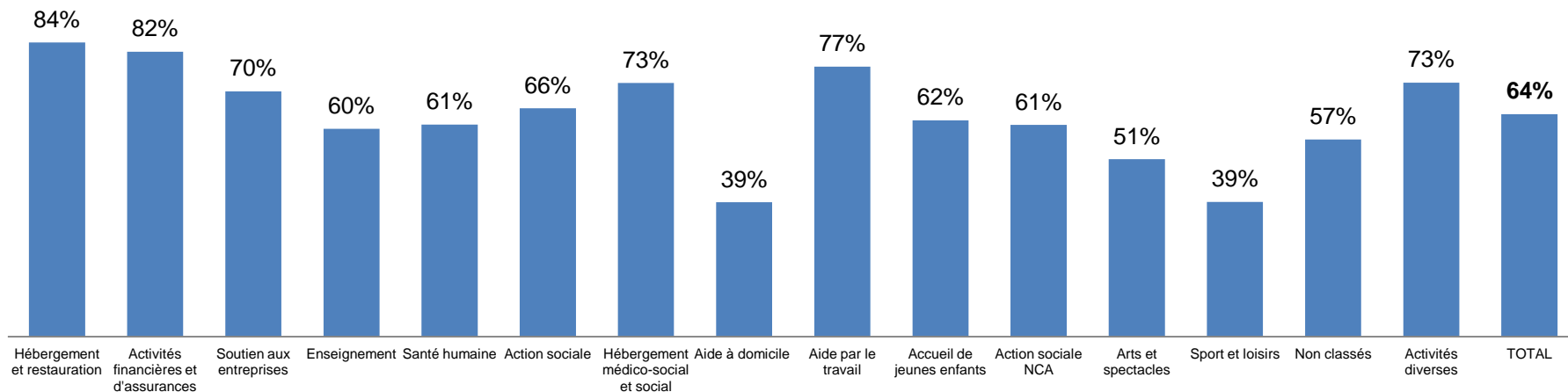
## Modalité d'emploi des 50 ans et plus

### Répartition des salarié.es de 50 ans et plus par conditions d'emploi



**Repères ESS**  
= 67 % de temps complets  
**Privé hors ESS**  
= 80 % de temps complets

### Part des salarié.es de 50 ans et plus en temps complet par secteur dans l'ESS francilienne



Source : Observatoire régional de l'ESS en IdF, d'après Insee – DADS 2013

## Ce qu'il faut retenir de l'étude statistique

Ce sont 117 880 salarié.es de l'ESS francilienne qui partiront potentiellement à la retraite d'ici 2026, et 67 350 salarié.es d'ici 2021.

Deux enjeux importants pour les structures de l'ESS francilienne :

- une meilleure intégration des jeunes diplômé.es ;
- le renouvellement des cadres et professions intellectuelles supérieures en fin de carrière.

Dans l'ESS, les salarié.es de 50 ans et plus sont plus souvent employés à temps partiel. Cet indicateur questionne notamment sur les conditions d'emplois de cette catégorie de salarié.es et la qualité de vie au travail en fin de carrière, mais également sur les conditions d'emplois des salarié.es qui seront amené.es à les remplacer.

Les métiers les plus concernés par les départs en retraite se concentrent dans les principaux secteurs de l'économie sociale et solidaire : action sociale (éducateur.trice spécialisé.e), santé (médecin, infirmier.ère), enseignement (chef.fe d'établissements, formateur.trice) et activités financières (cadre des services financiers). Ces métiers concernent également des fonctions supports peu qualifiées (nettoyeur.se, chauffeur.se).

## **4. L'enquête auprès des acteurs sur la gestion du renouvellement de leurs salariés**

## Perceptions du renouvellement des salarié.es

78 % des structures ayant répondu sont d'accord avec l'affirmation « La perspective de nombreux départs à la retraite parmi les salarié.es de ESS est un fait important à considérer pour le devenir de l'ESS ». Elles ont classé par ordre d'importance décroissante les risques et les opportunités (parmi des listes à 4 items) liés au renouvellement de leurs salarié.es de la manière suivante :

### **Les risques liés aux départs en retraite :**

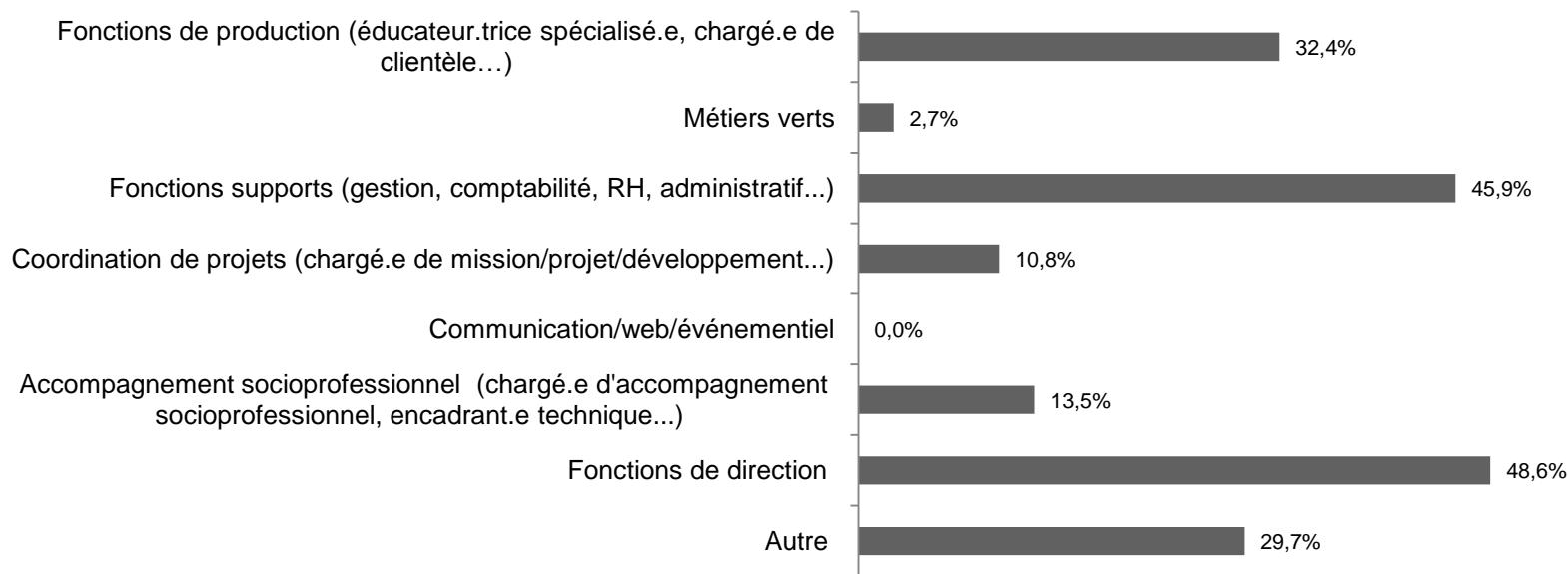
- 1) le risque de pertes de compétences et savoir-faire
- 2) le risque de pertes des valeurs de la structure
- 3) les difficultés de recrutement
- 4) l'impact sur les partenariats

### **Les opportunités liés aux départs en retraite :**

- 1) le renouvellement des compétences et savoir-faire
- 2) l'opportunité d'innovation
- 3) l'opportunité de réorganisation interne
- 4) le renouvellement du projet de la structure

## Perspectives sur les départs en retraite

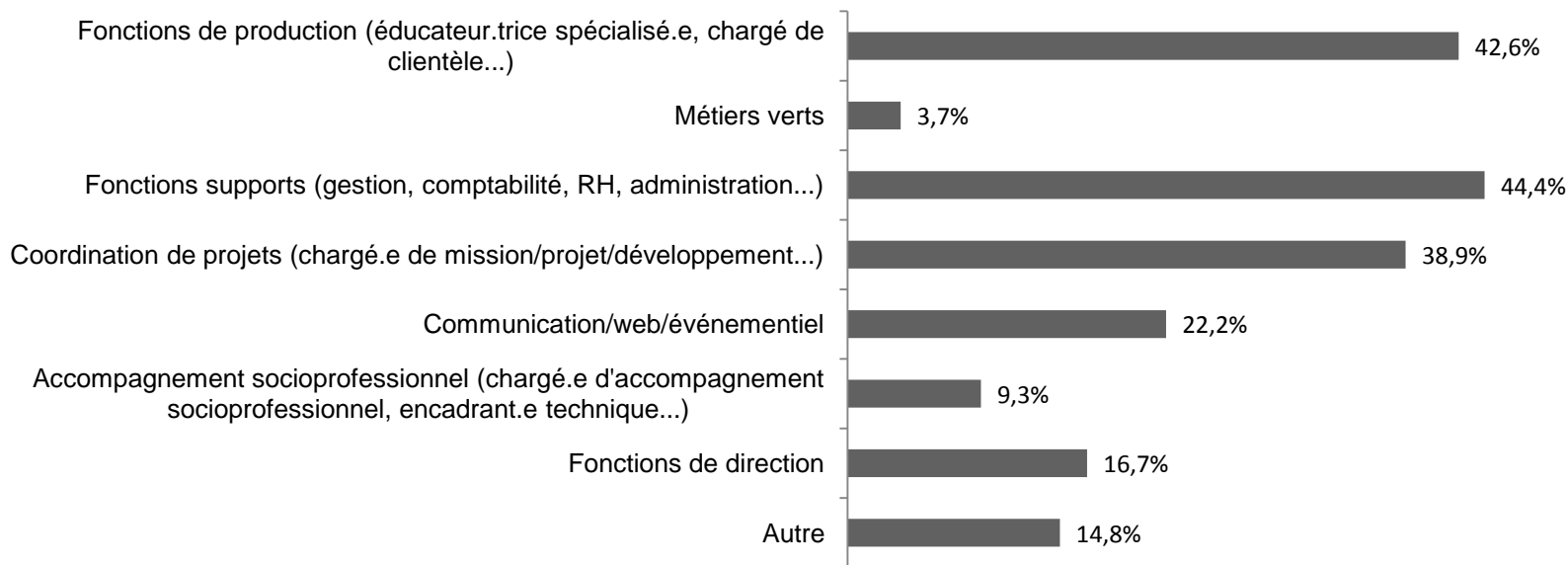
58,4 % des structures répondantes sont concernées par des départs en retraite de salarié.es dans les 10 ans à venir. Les répondant.es devaient ensuite indiquer les fonctions des salarié.es concerné.es par les départs à la retraite :



Pour faire face à ces départs en retraite, les structures envisagent majoritairement :  
De recruter de nouvelles personnes (73 %) ; d'organiser la montée en compétences des équipes (43,2 %) ; de mutualiser certains emplois avec d'autres structures (16,2 %).

## Profils recherchés et modalités de recrutement

90 % des structures répondantes envisagent d'opérer un ou des recrutements dans les cinq prochaines années. Les fonctions ciblées par ces recrutements seraient :



Bien que ces structures recherchent principalement des profils possédant des diplômes universitaires (44 %) ou des BTS et DUT (37 %), mais aussi des diplômé.e.s d'Etat dans l'action sociale (18 %) ou des diplômé.e.s de grandes écoles (15 %), pour 39 % d'entre elles le diplôme n'a pas d'importance.

## Ce qu'il faut retenir de l'enquête

Deux-tiers des structures répondantes ne prennent pas en compte le renouvellement des salariés dans leur planification : cela s'explique probablement par leur taille réduite et le faible développement de leurs compétences RH.

Concernant le renouvellement des salariés dans les structures interrogées, les deux enjeux identifiés comme les plus importants sont : le remplacement des départs en retraite des salarié.es assurant des fonctions de direction et la perte possible en compétences et savoir-faire.

La tendance à privilégier le remplacement des fonctions de direction par un recrutement en interne, via la montée en compétence de salarié.es, pose la question de la difficulté à transmettre le projet de la structure à un candidat extérieur.

Si les employeurs ne semblent pas privilégier les candidat.es issu.es de formations spécialisées en économie sociale et solidaire, ils sont sensibles à la connaissance des spécificités de l'économie sociale et solidaire. Pour cela, l'immersion dans les structures de l'ESS (à travers le bénévolat, le sociétariat...) leur semble une solution intéressante.

**Merci à toutes et à tous pour votre attention.**

Pierre Crépel,  
chargé de mission Observatoire régional de l'ESS  
[pierre.crepel@cressidf.org](mailto:pierre.crepel@cressidf.org)  
01.49.88.52.75

Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire  
Île-de-France  
[www.cressidf.org](http://www.cressidf.org)



## Annexe : sommaire des rapports de l'étude

### Sommaire du rapport de l'étude statistique :

Le renouvellement des salarié.es : une opportunité de développement pour l'économie sociale et solidaire en Île-de-France ?	3
L'économie sociale et solidaire francilienne, une économie des territoires	4
Synthèse de l'étude statistique	5
1. Les salarié.es de l'économie francilienne par le prisme des tranches d'âges	6
1.1. L'économie sociale et solidaire plus impactée par les départs en retraite	6
1.2. Focus sur les salarié.es de 50 ans et plus : des départs prévus d'ici 2022	7
1.3. La Seine-Saint-Denis et le Val-de-Marne plus jeunes ; Paris plus fortement confronté aux départs en retraite	7
1.4. Des taux de départs en retraite forts dans toutes les régions françaises	9
2. Des spécificités statutaires	10
2.1. Une économie sociale et solidaire plus vieillissante, excepté dans les coopératives	10
2.2. Une gouvernance associative vieillissante	12
3. Approche sectorielle	13
3.1. 37 500 salarié.es de 50 ans et plus dans l'action sociale	13
3.2. Comparaison sectorielle	14
3.3. Focus action sociale	15
3.4. Focus Insertion par l'activité économique (IAE)	17
4. Les caractéristiques d'emploi des salarié.es de 50 ans et plus	19
4.1. Les femmes et les départs en retraite	19
4.2. La répartition des salarié.es par catégorie socioprofessionnelle	22
4.3. La répartition des salarié.es par métiers	24
4.4. Répartition des salarié.es par nature de contrats	27
4.5. La modalité du temps partiel plus répandue dans l'économie sociale et solidaire	29
4.6. Des salarié.es plus souvent à temps complets lorsqu'ils sont en CDI	30
Méthodologie d'observation	32

## Annexe : sommaire des rapports de l'étude

### Sommaire du rapport de l'enquête auprès des acteurs :

Le renouvellement des salariés : une opportunité de développement pour l'économie sociale et solidaire en Île-de-France ?	3
Synthèse de l'étude statistique	4
1. Présentation de l'échantillon des réponses	5
2. Perception du renouvellement des salarié.es dans l'ESS	8
2.1. Les risques liés aux départs en retraite	8
2.2. Les opportunités liées aux départs en retraite	8
3. Les départs à la retraite	9
4. La gestion des ressources humaines dans l'économie sociale et solidaire	10
→ L'emploi des jeunes	10
→ Focus sur les aides à l'emploi	11
5. Les opportunités d'emploi dans l'économie sociale et solidaire	12
6. Les financements des entreprises de l'économie sociale et solidaire	14
Conclusion de l'enquête	16
Annexe : Nomenclature sectorielle	17