

# LES CAHIERS DE L' **O**BSERVATOIRE TRANSFRONTALIER DE L'ESS



## Économie Sociale et Solidaire : Quels emplois et quels besoins de formation?

Sur les régions frontalières du Nord-Pas de Calais et de Wallonie, plus de 11% de la population active travaille dans l'économie sociale et solidaire. Cette économie qui a l'ambition de penser le travail « autrement » se veut « génératrice d'emplois de qualité comme d'une meilleure qualité de vie »<sup>1</sup>.

Ce cahier thématique vise à regarder les réalités de l'emploi de l'ESS ainsi que les formations utiles à ce secteur économique. Il décrit aussi quelques pistes qui amélioreraient ces réalités. L'objectif, sans être exhaustif est ici de susciter l'envie d'ouvrir la discussion et d'aller plus loin.

### SOMMAIRE

**Page 2 :** D.E.S.I.R et ses partenaires

**Page 3 :** Une dynamique transfrontalière

**Page 4 :** Avenir des entreprises de l'ESS

**Page 4 et 5 :** Travailler dans l'ESS

**Page 6 à 9 :** Renouveler les forces vives

**Page 10 et 11 :** Se former à l'ESS

**Page 12 et 13 :** S'insérer via l'ESS

**Page 14 et 15 :** L'enjeu du dialogue social

**Page 15 :** Notes

**Page 16 :** Perspectives

### L'ESS EN QUELQUES CHIFFRES

**Des emplois en nombre :** 286.829 postes de travail au sein de 18.018 établissements employeurs sur les régions du Nord-Pas de Calais et de Wallonie en 2009<sup>2</sup>.

**Une croissance forte :** Les postes de travail dans l'ESS ont augmenté de 8,6%<sup>3</sup> en Nord-Pas de Calais et de 10,4% en Wallonie entre 2006 et 2009.

**Une popularité :** 80% des personnes interrogées sont prêtes à travailler dans l'ESS<sup>4</sup>.

**Une place à faire aux jeunes :** Les moins de 25 ans représentent 8,4%<sup>2</sup> des salariés de l'ESS en Nord-Pas de Calais et près de 8%<sup>2</sup> en Wallonie.

[www.observatoire-ess.eu](http://www.observatoire-ess.eu)

## D.E.S.I.R. ET SES PARTENAIRES : PRÉSENTATION

La Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire (C.R.E.S.S. Nord-Pas de Calais) et la Concertation des organisations représentatives de l'Economie Sociale en Wallonie et à Bruxelles (ConcertES) collaborent au sein du programme européen INTERREG IV dans le cadre du projet D.E.S.I.R. afin de cerner les enjeux de l'économie sociale et solidaire (ESS) et d'appuyer le maintien et le développement des emplois et des établissements de l'ESS à l'échelle transfrontalière.

Ce cahier a été construit dans le cadre du projet D.E.S.I.R., Développement Inter-Régional de l'Economie Sociale. Son contenu émane de l'**observatoire transfrontalier de l'économie sociale et solidaire** animé par la CRESS Nord-Pas de Calais et ConcertES dont les travaux sont accessibles sur le site : [www.observatoire-ess.eu](http://www.observatoire-ess.eu)

### La Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire Nord-Pas de Calais :

La CRESS NPDC regroupe les fédérations et organismes régionaux de coopératives, mutuelles, associations et fondations développant une économie au service de la personne. Elle a pour but de représenter, défendre et promouvoir l'économie sociale et solidaire.



**cress**  
chambre régionale  
économie sociale  
et solidaire  
Nord-Pas de Calais

6, rue Jean Roisin - 59000 Lille (France) Tél : +33(0)3 20 06 34 09  
cressnpdc@cressnpdc.org  
[www.cressnpdc.org](http://www.cressnpdc.org) (onglet «*observatoire*»)

**ConcertES** est la concertation des organisations représentatives de l'économie sociale en Wallonie et à Bruxelles. Elle a pour but de représenter, défendre et promouvoir l'économie sociale. Dans le cadre du projet D.E.S.I.R., ConcertES a développé un observatoire de l'économie sociale en régions wallonne et bruxelloise.

CONCERTES

Place de l'Université, 16 - 1348 LLN (Belgique) +32(0)10 457 450  
contact@observatoire-es.be  
[www.observatoire-es.be](http://www.observatoire-es.be)    [www.concertes.be](http://www.concertes.be)

Editeur responsable : Véronique Mangeot – CRESS NPC  
Rédaction : CRESS Nord-Pas de Calais - ConcertES  
Graphisme et mise en page : [www.phenyx43.be](http://www.phenyx43.be)

Photo de la couverture : Fotolia © goodluz

Juin 2012





## **EMPLOIS ET FORMATIONS UTILES À L'ESS : UNE DYNAMIQUE TRANSFRONTALIÈRE ENGAGÉE.**

En 2009, suite à une réflexion prospective concernant l'ESS à l'horizon de 2025, le besoin d'un outil d'analyse prévisionnelle sur l'emploi et les besoins de formation de l'ESS est formulé. Aussi, en convergence avec le programme de D.E.S.I.R., la CRESS, ConcertES et leurs partenaires ont mené sur ces sujets plusieurs investigations et actions transfrontalières complémentaires :

- un relevé de l'offre de formation initiale et continue en Wallonie et en Nord-Pas de Calais en lien avec l'ESS (réalisation 2009, mise à jour en 2011).
- une enquête en ligne sur les stratégies de renouvellement et de formation des salariés et bénévoles et sur l'animation du dialogue social auprès de 64 entreprises d'ESS en région Nord-Pas de Calais et 66 en Belgique francophone (2011).
- Un accord cadre signé en Nord-Pas de Calais par les organisations représentatives des employeurs de l'ESS (l'USGERES, l'UNIFED, le GEMA), les confédérations de salariés (la CGT, la CFDT, LA CGT-FO, la CFTC, la CFE-CGC), l'État, la CRESS et le Conseil Régional Nord-Pas de Calais pour mener un contrat d'Etude prospectif (CEP), afin d'anticiper les mutations à venir, développer la qualité de l'emploi et adapter des formations aux besoins de l'ESS (2010).
- une étude prospective portant sur l'emploi, les formations, les salariés, le dialogue social de l'ESS en Nord-Pas de Calais et en Wallonie (2011).
- une étude sur les stratégies de formation et d'emploi dans l'économie sociale d'insertion réalisée avec la FéBISP, les AID et Syneco auprès de 14 organisations belges et françaises (2011).
- une enquête sur la notoriété de l'économie sociale en zone frontalière auprès de 130 individus dont une majorité de demandeurs d'emploi (2011).
- un forum transfrontalier « *Assurons la relève dans l'ESS. Préparons les métiers de demain* » rassemblant 100 acteurs et partenaires de l'ESS (29 novembre 2011).

Ce cahier thématique présente quelques éléments issus d'investigations réalisées en zone transfrontalière et décline quelques propositions qui méritent d'alimenter le débat en cours.

# AVENIR DES ENTREPRISES DE L'ESS : DIAGNOSTICS ET PROPOSITIONS

En représentant 11,18% de l'emploi du territoire interrégional en 2009, (avec 148.925<sup>2</sup> emplois en NPC et 137.904 en Wallonie<sup>2</sup>) répartis dans la plupart des secteurs d'activité, l'ESS participe activement au système productif. Avec ses nombreux bénévoles et sociétaires actifs dans 10.618<sup>2</sup> établissements employeurs en Nord-Pas de Calais et 7.400<sup>2</sup> en Wallonie que sont les associations, mutuelles et coopératives, elle est une composante essentielle d'une économie de proximité s'adaptant sans cesse aux besoins évolutifs des populations.

## **L'économie sociale et solidaire se doit de préparer son avenir :**

L'ESS est confrontée à des évolutions d'ordre économique, réglementaire, technologique et socioculturel et à des phénomènes internes qui ont une incidence sur les métiers, la professionnalisation des différents secteurs d'activité où elle est impliquée et sur les spécificités propres à ses organisations.

Dans ce contexte où de nombreux défis sont en jeu, les éléments déterminants sont présentés ci-après avec autant que possible des regards sur l'ESS en Wallonie et en Nord-Pas de Calais.

## **TRAVAILLER DANS L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE**

### **1<sup>er</sup> constat : Des emplois séduisant dont la qualité est perfectible**

Selon l'étude « **Quelle qualité de l'emploi pour l'économie sociale et solidaire ?** »<sup>5</sup>, la satisfaction globale au travail basée sur des critères subjectifs (conciliation vie familiale / vie professionnelle, épanouissement, prise de responsabilité et d'initiative, renforcement des capacités professionnelles, etc) semble meilleure dans l'ESS que dans les autres sphères économiques.

*«Après une formation technique en horticulture et une expérience horticole dans une entreprise privée, j'ai ressenti le besoin d'exercer une profession me permettant d'avoir plus de contacts humains et plus de sens ».*

Aussi, Sophie a repris une formation durant laquelle un stage dans une ferme pédagogique a confirmé son choix professionnel. Aujourd'hui, elle est aniatrice nature au Centre social des Hautchamps à Hem (Nord).

Ancré dans un quartier, le potager lui permet d'éveiller des enfants à l'alimentation et au jardinage et d'accompagner des adultes dans l'apprentissage du jardin et de la vie en partant de leurs savoirs et ressources.

Leur permettre de vivre de nouveaux liens en toute convivialité, d'apprendre à cultiver et à mieux se nourrir la rend heureuse : c'est le sens initial qu'elle souhaitait donner à son travail et elle y est parvenue.

L'étude **CHORUM-FONDA**<sup>6</sup> souligne que «(...) les salariés acceptent des salaires moins importants que ceux auxquels ils pourraient prétendre dans la fonction publique ou le secteur privé lucratif pour peu qu'ils puissent vivre "une expérience" qui répond à leur désir altruiste». Cette étude repère toutefois des pressions qui risquent de limiter ces possibles professionnels et d'amoindrir ainsi l'attractivité de l'ESS. Selon cette même étude, l'ESS n'obtient pas de bons résultats en matière de qualité objective de l'emploi. Pour exemple, trois indicateurs en Nord-Pas de Calais illustrent cette problématique :

- Les emplois occasionnels représentent presque un tiers des emplois de l'ESS régionale, taux supérieur à celui du reste de l'économie (20,8 %).
- Les emplois à temps partiels représentent presque un tiers de l'ensemble des contrats de travail de l'ESS.
- Les rémunérations sont en moyenne plus faibles dans l'ESS que dans le reste de l'économie en Nord-Pas de Calais. Cette réalité varie selon le type de statut.

## **2<sup>ème</sup> constat : Une gestion des ressources humaines à spécifier**

L'étude **CHORUM-FONDA**<sup>6</sup> démontre que les processus de recrutement dans les organisations de l'ESS présentent des modalités qui les distinguent peu des autres organisations et que la progression hiérarchique est de plus en plus resserrée, à cause d'une part d'impératifs économiques (regroupement de structures, mutualisation de moyens d'encadrement et de management), et d'autre part d'une disposition croissante à embaucher sur des postes à responsabilités des managers diplômés d'écoles de commerce ou de gestion.

*« La MGEN du Pas-de-Calais travaille avec Pôle Emploi pour les recrutements. Cela permet à la mutuelle de se faire connaître en tant qu'employeur de profils divers, notamment pour recruter des commerciaux suite à l'ouverture des prestations de la mutuelle à tout public. La mutuelle diffuse également ses offres auprès des universités et des écoles de commerce. Ce moyen ne porte encore que difficilement ses fruits actuellement. »*

La même étude souligne que la mobilité des salariés de l'ESS d'une famille à une autre (association, coopérative, mutuelle, fondation) est plutôt faible, du fait d'un cloisonnement. En règle générale, aux yeux des salariés de métiers dits stables, la mobilité apparaît comme un risque, et les salariés n'y sont que rarement préparés et accompagnés.

## **PISTES POUR L'AVENIR DES ENTREPRISES DE L'ESS :**

Plusieurs propositions sont identifiées pour améliorer la qualité de l'emploi et pour développer des modalités de gestion des ressources humaines, des emplois et des compétences spécifiques à l'ESS. En voici quelques unes :

### **Encourager et accompagner la mobilité professionnelle :**

- ▶ Développer des parcours professionnels : valoriser les compétences transversales et transférables entre organisations de l'ESS
- ▶ Mettre en place des outils de gestion des parcours professionnels (entretiens professionnels, bilans de compétences, ...) en les spécifiant à l'ESS
- ▶ Communiquer aux salariés de l'ESS les parcours professionnels et compétences recherchées au sein de l'ESS et faciliter leur accès aux dispositifs de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE).

### **Améliorer la qualité de l'emploi :**

- ▶ Informer les employeurs et les salariés de l'ESS des droits ouverts par les réglementations, les accords cadres et les conventions collectives ou de partenariat (égalité et prévention des discriminations, prévention des risques psycho-sociaux, parcours d'évolution professionnelle, partenariat avec Pôle Emploi/Forem)
- ▶ Promouvoir les projets de coopération et de mutualisation entre les établissements de l'ESS sur les territoires pour consolider les emplois.



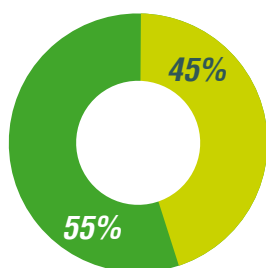
# RENOUVELER LES FORCES VIVES DE L'ESS

## 1<sup>er</sup> constat : Des salariés âgés à remplacer

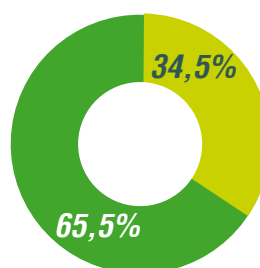
En Wallonie, 10% des salariés de l'ESS ont plus de 55 ans. En région Nord-Pas de Calais, la part des 55 ans et plus, est de 11.4%. D'ici une dizaine d'années, 35 000 salariés de l'ESS pourront faire valoir leurs droits à la retraite avec 3 000 cadres qui auront certainement terminé leur vie professionnelle avant 2015.

### Votre établissement sera-t-il touché par les départs en retraite de ses effectifs salariés dans les 10 ans à venir?

Source : cf. note <sup>7</sup>.



**Nord - Pas de Calais**



**Belgique francophone**

« Au sein de l'association CAPEP à Anzin (Nord), un accord d'entreprise décline un plan sénior interne à l'entreprise. Il organise les départs en retraite, l'adaptation de missions adaptées aux salariés âgés et la transmission des savoirs auprès des nouvelles personnes recrutées. Lors de l'entretien annuel, le salarié en poste peut exprimer des difficultés du fait de l'âge. De nouvelles missions ou fonctions lui sont alors proposées. En ce qui concerne les cadres, le passage de relais est anticipé : la responsable actuelle des formations partage par exemple depuis janvier 2011 ses fonctions avec une personne recrutée en tant que cadre qui assurera ses fonctions d'ici deux ans. Le directeur actuel a quant à lui, pris en main progressivement la direction lors d'un tuilage avec la directrice qui partait à la retraite. Pour recruter au fur et à mesure des départs à la retraite, l'association puise dans un vivier d'anciens stagiaires et se met en lien avec divers organismes de formations de la région. Pour assurer la transmission des valeurs de l'ESS, les nouveaux salariés suivent des formations mises en oeuvre par le réseau régional d'éducation permanente, AROFESEP »

## 2<sup>ème</sup> constat : Une part allégée des salariés de moins de 25 ans

Les moins de 25 ans sont un peu moins nombreux dans l'ESS que dans l'économie hors ESS en Nord-Pas de Calais (8,4% contre 10,8%). En Wallonie, on n'observe pas de spécificité de l'ESS. La proportion de jeunes salariés de moins de 25 ans est de près de 8% dans l'ESS comme dans l'économie totale.

### **3<sup>ème</sup> constat : Des dirigeants bénévoles âgés et des engagements qui évoluent**

On estime<sup>8</sup> que, sur la région Nord-Pas de Calais, 60 à 65.000 associations seraient en activité. Elles mobiliseraient entre 520.000 et 550.000 bénévoles en 2010. D'après les estimations de Viviane Tchernonog<sup>9</sup>, le bénévolat en région Nord-Pas de Calais pèserait 65.000 équivalents temps plein, dont  $\frac{3}{4}$  bénéficieraient aux associations sans salarié.

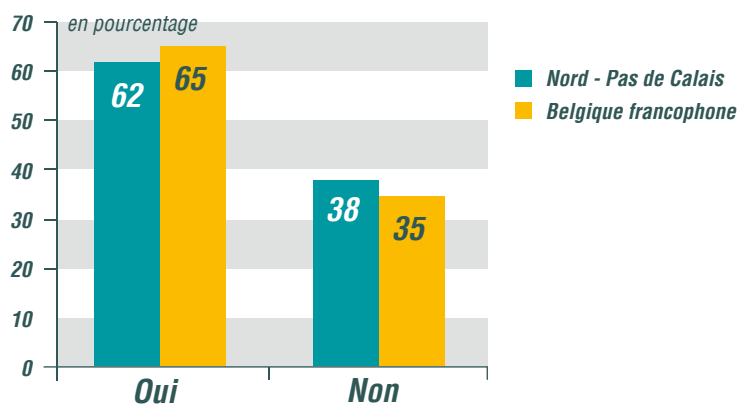
En Wallonie, 600.000 volontaires consacrent chacun en moyenne 5 heures par semaine auprès de 16.000 associations. En 2001, la valeur ajoutée annuelle produite par les volontaires en Wallonie était estimée à environ 1.000.000 euros<sup>10</sup>.

Plusieurs rapports récents confirment une tendance à la hausse du volontariat, les statistiques montrant un taux d'activité croissant des personnes âgées.

L'enquête sur le renouvellement des salariés et bénévoles en Nord-Pas de Calais et en Wallonie révèle que les difficultés de recrutement de nouveaux bénévoles existent dans tous les secteurs et concernent presque deux organisations sur trois.

#### **Rencontrez-vous des difficultés pour recruter de nouveaux bénévoles ?**

Source : cf. note<sup>7</sup>.



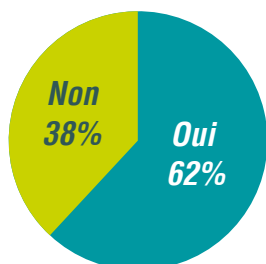
**«SI LA VOLONTÉ DE S'ENGAGER EST ENCORE UNE RÉALITÉ,  
LES ATTENTES DES UNS ET DES AUTRES ONT ÉVOLUÉ.»<sup>11</sup>**

L'individualisme et le matérialisme ambiants modifient l'implication dans les lieux collectifs. Ceux-ci ne sont plus recherchés principalement pour réaliser quelque chose, pour être solidaire, on y vient avant tout pour être ensemble, pour se voir. Le bénévolat est donc avant tout relationnel<sup>12</sup>. L'investissement bénévole se concentre sur le proche et le local. Les implications et les engagements sont mouvants en fonction de l'intérêt du moment.

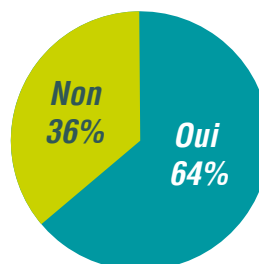
Et depuis longtemps, l'engagement bénévole va de pair avec sécurité financière, capacité éducative, et tranches de vie. Les plus jeunes, les plus démunis et les moins formés sont moins présents dans les lieux collectifs.

## Votre établissement sera-t-il touché par des départs de bénévoles investis dans vos organes de gestion (CA, AG....), liés à l'âge, dans les 10 ans à venir ?

Source : cf. note<sup>7</sup>.



**Nord - Pas de Calais**



**Belgique francophone**

Les associations disent qu'il est particulièrement difficile de trouver des candidats à une fonction d'administrateur du fait des responsabilités liées aux missions proposées.

La féminisation, le rajeunissement et la diversification sociale des Conseils d'Administration des associations sont des objectifs difficiles<sup>11</sup> à mettre en oeuvre quelles que soient les tailles et secteurs d'activités des organisations.

La tendance à la professionnalisation accrue des dirigeants bénévoles s'accompagne d'un nouveau rapport à l'engagement. Pour mener à bien un projet collectif, il est devenu habituel de faire se rencontrer une demande et une offre de compétences individuelles.

## **PISTES POUR L'AVENIR DES ENTREPRISES DE L'ESS :**

L'ESS est donc confrontée aux mêmes problématiques que le reste de l'économie face aux départs à la retraite massifs à venir. Le renouvellement générationnel, chez les professionnels comme chez les cadres bénévoles est susceptible d'entraîner une perte significative de compétences et de partage de valeurs, si ce renouvellement n'est pas accompagné.

Aussi en Wallonie comme en Nord-Pas de Calais, plusieurs pistes ont été identifiées pour y faire face :

### **Renforcer l'attractivité de l'ESS auprès des jeunes :**

- ▶ Promouvoir les métiers de l'ESS en utilisant les outils d'orientation professionnelle et en assurant une présence renforcée de l'ESS au sein des forums emploi-métiers-formation et sur le web (portail stage-formation-emploi).
- ▶ Développer l'accueil de stagiaires et appuyer ceux-ci dans leur recherche d'emploi.
- ▶ Développer des contrats d'apprentissage et de professionnalisation.

*« J'ai fait un master 2 de l'ingénierie de la santé. Durant mes cinq années d'études supérieures, je n'ai pas entendu parler de l'économie sociale. C'est un stage au sein de l'association ADEFPA qui m'a permis de découvrir ce secteur et d'y apprécier le savoir être et le sens du travail »*

### **Gérer les départs à la retraite et organiser la transmission des expériences des salariés âgés cadres et non cadres vers les plus jeunes :**

- ▶ Sensibiliser et outiller les responsables des organisations de l'ESS pour anticiper et gérer les départs, les aider à mettre en place des outils de diagnostics et de gestion des âges<sup>13</sup>.
- ▶ Appuyer les organisations de l'ESS à appliquer leurs plans seniors<sup>14</sup> et à gérer l'évolution des capacités de leurs travailleurs âgés.





Crédit Photo: A. S. / A. S.

### **Organiser la transmission des expériences des salariés âgés vers les plus jeunes :**

- Mobiliser les salariés de plus de 50 ans à bénéficier de formations au tutorat pour mettre en oeuvre le parrainage de jeunes et notamment de jeunes non diplômés.

En Belgique, le Plan Tandem est un dispositif qui vise à réduire le temps de travail des salariés âgés (plus de 50 ans, sous conditions d'ancienneté) pour réduire la pénibilité de leur travail en fin de carrière, sans affecter leurs droits à la retraite.

Un montage financier (transfert de cotisations et de subventions) permet de maintenir le revenu du salarié âgé, qui travaille désormais à mi-temps. Pour compenser la baisse de temps de travail, un jeune est embauché. Le différentiel de charges entre le salarié âgé et le plus jeune permet, via le fonds Old Timer, d'offrir une prime au salarié âgé qui s'ajoute à la subvention crédit-temps fédérale. Il conserve ainsi près de 80% de son salaire. Le travailleur aîné peut aussi consacrer une partie de son temps libéré pour accompagner le jeune débutant et lui apprendre le métier (Plan Tutorat).

### **Renouveler et diversifier les bénévoles :**

- Fidéliser les bénévoles, promouvoir la montée en qualification des bénévoles actuels en valorisant leur expériences et compétences, pour anticiper le turnover des dirigeants et assurer leur renouvellement.
- En Nord-Pas de Calais, accompagner les jeunes qui accomplissent un service civique volontaire pour qu'ils s'investissent dans le bénévolat associatif.
- En Wallonie, soutenir et faire connaître des programmes tels que les projets pilotes de la plate-forme pour le service citoyen.

# SE FORMER À L'ESS

## 1<sup>er</sup> constat : Des formations initiales au service de l'ESS à développer

La CRESS et ConcertES<sup>15</sup> identifient sur le territoire interrégional :

- Quelques formations supérieures orientées explicitement vers l'ESS ;
- Des formations à objectifs divers s'adressant à des étudiants qui se dirigent a priori plutôt vers l'économie classique et qui proposent des modules d'initiation à l'ESS;
- Des formations qui préparent à des métiers fréquents au sein de l'ESS (éducateur, assistant social, animateur,...) et qui ne présentent que très rarement l'ESS.

## 2<sup>ème</sup> constat : Des compétences transversales et transférables au sein de l'ESS

Malgré la diversité des métiers de l'ESS, de nombreuses compétences sont transversales à l'ESS. Il s'agit des compétences relationnelles et sociales, des compétences relatives au management participatif, à l'animation territoriale, à l'évaluation et à la communication.

Des modules de formations multi-professionnels pourraient être pertinents à développer sur ces sujets.

## 3<sup>ème</sup> constat : La formation professionnelle continue bien mobilisée

Il existe de très nombreuses formations continues destinées au personnel des organisations d'ESS. Parmi celles-ci, l'offre à destination des dirigeants est la moins fournie en particulier sur les aspects de gouvernance spécifiques à l'ESS.

Manifestement, les organisations et les salariés de l'ESS mobilisent de manière satisfaisante les dispositifs et les outils de la formation continue.

### Des salariés de votre établissement ont-ils suivi des formations en 2010 ?

Source : cf. note <sup>7</sup>.



**Nord - Pas de Calais**



**Belgique francophone**

Ce sont les organisations de plus petite taille (jusqu'à 10 salariés) qui sont les moins fréquemment engagées dans la formation de leurs salariés.

## **PISTES POUR L'AVENIR DES ENTREPRISES DE L'ESS :**

Les propositions pour développer les formations utiles à l'ESS issues de l'étude sont nombreuses puisqu'elles visent à préparer l'avenir de l'ESS tout en transmettant son histoire et ses valeurs.

### **Mettre l'accent sur les compétences transversales et transférables de l'ESS :**

- ▶ Renforcer les contenus pédagogiques des formations initiales et continues à destination des (futurs) professionnels de l'ESS, en mettant l'accent sur les compétences transversales et transférables.
- ▶ Créer un référentiel des métiers majoritaires dans l'ESS :

#### **Un guide des métiers ESS**

L'USGERES (Union de Syndicats et Groupements d'Employeurs de l'Economie Sociale) a produit un outil pratique présentant 70 métiers clés de l'économie sociale inscrits dans les 12 branches fédérées par l'USGERES.

Voir : <http://www.cressnpdc.org/spip.php?article849>

### **Organiser en Nord-Pas de Calais un dispositif centralisé d'ingénierie de la formation dédiée à l'ESS :**

- ▶ Mettre en place une offre formalisée et standardisée d'information et de sensibilisation à l'ESS (travailler dans et pour l'ESS) : modules pour les scolaires et la communauté éducative; guide papier (pour les manifestations, salons, colloques, forums); site Internet; ... ;
- ▶ Formaliser une offre de formation à l'ESS à intégrer dans les formations supérieures et dans les formations professionnelles.

### **Faciliter le remplacement de salariés en congé de formation :**

Jobrotation est une méthode danoise globale qui part du constat selon lequel de nombreuses entreprises, notamment petites et moyennes, ont des difficultés à mettre en oeuvre les formations nécessaires pour deux raisons principales : d'organisation (trouver les partenaires, monter le plan de formation et dossier) et financières (coût de la non productivité des salariés en formation, coût du remplacement).

La méthode consiste à organiser le remplacement des salariés en formation par des demandeurs d'emploi sélectionnés, formés et accompagnés. Une ingénierie financière est également apportée pour aider à repérer et mobiliser les financements nécessaires (plan de formation des salariés, des demandeurs d'emploi, contrat). C'est une démarche partenariale qui rassemble entreprises, partenaires institutionnels, organisme paritaire,...

Une action collective Jobrotation « aide à domicile » a été menée auprès d'aides à domicile en métropole lilloise.

# S'INSÉRER VIA L'ESS

## ***L'insertion par l'activité économique, un modèle hybride entre formation et emploi***

L'étude menée par la FéBISP, les AID et Syneco auprès de quatorze entreprises en Belgique francophone et en Nord-Pas de Calais analyse les stratégies de formation dans ces organismes qui intègrent des travailleurs peu qualifiés ou très éloignés de l'emploi.

La personne en insertion y est avant tout considérée comme un travailleur qui doit, du mieux qu'il peut, apporter sa contribution à la production de l'entreprise, et, qui bénéficie en contrepartie d'un salaire. Mais ces entreprises ont en outre, un projet pour ce travailleur : lui permettre d'occuper un emploi de longue durée dans l'entreprise ou ailleurs.

### **Quand travail et formation s'enchevêtrent**

Dans ce type d'entreprise, les activités de formation viennent se greffer généralement au travers et autour de l'activité de production et ce d'autant plus que les travailleurs en insertion ayant eu un parcours de vie et une scolarité souvent difficiles, ils sont assez peu réceptifs à un système trop scolaire.

*« La situation de travail constitue le support d'apprentissage le plus riche pour confronter les travailleurs aux exigences du métier, de l'employeur, des collègues, etc. La présence d'un encadrant permet de tirer parti des imprévus, des difficultés et du vécu en entreprise pour le rendre exemplatif. L'encadrant est le garant de la dimension pédagogique de la situation. Il va pouvoir, à partir du réel, aider les personnes à se projeter dans d'autres situations de travail où transférer leurs compétences. »*

### **Un accompagnement sur mesure**

La plupart du temps, ces entreprises mettent en oeuvre un suivi psycho-social et des formations dans une démarche qui part de la personne pour lui apporter une aide et des solutions sur mesure. Les plans de formation y sont généralement informels, individualisés et revêtent un caractère expérimental.

L'étude montre que les plans de formation proposés ne dépendent pas du caractère pérenne ou tremplin des emplois dans l'entreprise mais surtout des moyens dont celle-ci dispose.

### **Plus que des savoir-faire techniques à acquérir**

L'étude montre aussi que le développement de compétences transversales (se lever, arriver à l'heure, savoir écouter, exécuter une consigne, évoluer dans une relation hiérarchique,...) constitue une clé importante pour augmenter l'employabilité des personnes et leur capacité à construire leur parcours d'insertion.

Des réflexions sont engagées pour faciliter des passerelles entre le secteur de l'insertion par l'activité économique et les autres activités de l'ESS, non concrétisées par des expérimentations ou actions concrètes à ce jour, montrent que le sujet mobilise les acteurs de l'ESS.



**L'ESS contribue à une éducation populaire et permanente, au lien social, à l'insertion professionnelle des publics en difficulté.**

Monsieur Nanin, responsable de l'Épicerie solidaire Pacte 62, association d'intérêt général, déclare : *« sur les 45 salariés, 40 sont d'anciens bénéficiaires qui sont devenus bénévoles et ont été qualifiés pour assumer des postes jusqu'à responsable de magasin. Pour pouvoir ce faire, chaque poste est doublé (1 bénévole -1 salarié). Ainsi, lors de l'ouverture de l'épicerie solidaire de Béthune une bénévole présente au sein de l'épicerie Pacte 62 de Liévin a été recrutée en CAE en tant que responsable de magasin ».*

### **PISTES POUR L'AVENIR DES ENTREPRISES DE L'ESS :**

- ▶ Inciter et aider les acteurs de l'insertion économique et sociale à organiser les sorties de parcours de leurs publics sur des emplois au sein de l'ESS
- ▶ Aider les employeurs associatifs de personnes en contrat aidé ou subventionné à organiser des suites de parcours dans l'ESS
- ▶ Mieux informer les demandeurs d'emploi en parcours d'insertion sur les métiers et débouchés de l'ESS.



# L'ENJEU DU DIALOGUE SOCIAL SPÉCIFIQUE À L'ESS

## 1<sup>er</sup> constat : une présence variable dans les instances de concertation sociale

Si l'ESS est présente dans de nombreux secteurs d'activité, elle est beaucoup plus active dans certains (action sociale, santé, enseignement, mutualité,...) que dans d'autres. Or la concertation sociale s'organise autour du découpage par secteur d'activité.

Dès lors, les spécificités de l'ESS ne sont pas toujours reconnues dans les négociations collectives. Dans certaines branches, ce sont d'ailleurs les conventions collectives conclues principalement par les organisations du secteur classique qui s'imposent à elles.

En France comme en Belgique, les syndicats de salariés ne sont pas organisés à partir du caractère lucratif ou non lucratif des structures employeuses, mais bien en fonction des secteurs d'activités ou du caractère public ou non. N'oublions pas de rappeler que le taux d'adhésion aux syndicats de salariés est historiquement très différent des deux côtés de la frontière : En France, 10% des salariés sont syndiqués. En Belgique, 52% des salariés sont syndiqués.

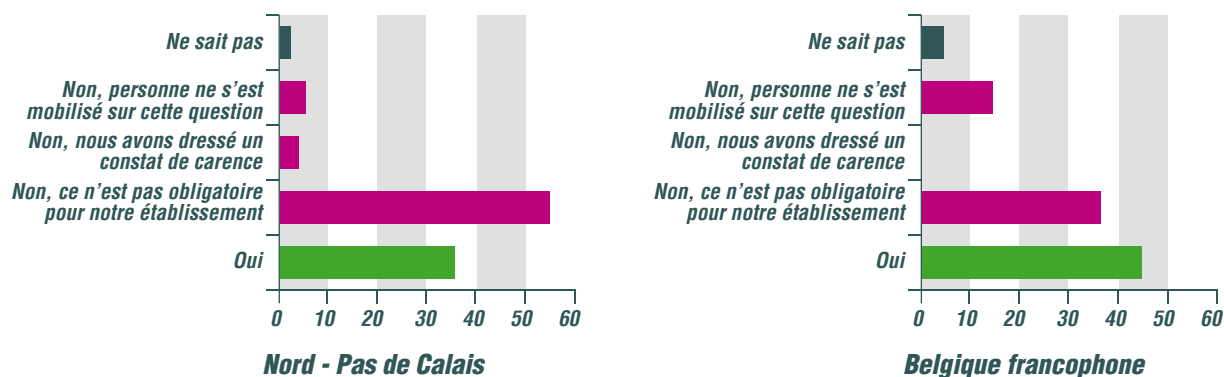
Les employeurs de l'ESS s'organisent pour se faire entendre. En France, trois organisations représentatives des employeurs de l'ESS (USGERES, UNIFED, GEMA) sont rassemblées au sein du CEGES et de l'AEES et se mobilisent actuellement pour faire entendre l'ESS dans les négociations interprofessionnelles et professionnelles ou pour siéger dans les conseils de prud'hommes. En Wallonie, dans certains secteurs où l'ESS est majoritaire ou très présente, certaines fédérations d'économie sociale sont reconnues parmi les organisations représentatives des employeurs pour ces secteurs (EWETA -travail adapté-, Atout-EI -services à la personne-) et participent donc à la concertation sociale sectorielle.

## 2<sup>ème</sup> constat : Des pratiques contrastées au sein des organisations

Moins de la moitié des organisations dispose d'une représentation officielle du personnel selon l'enquête menée en territoire transfrontalier. Ce qui peut paraître cohérent compte tenu de la composition de l'échantillon : une organisation sur deux n'a pas d'obligation en la matière à cause de sa petite taille.

### Au sein de votre établissement, y a-t-il des instances de représentation du personnel ?

Source : cf. note 7.



Par ailleurs, dans certaines organisations, la place des salariés dans le dialogue social n'est pas exclusivement du fait des instances de représentation du personnel et qu'il existe d'autres modalités<sup>16</sup> au sein des organisations de l'ESS qui favorisent l'expression et l'implication des salariés.

## PISTES POUR L'AVENIR DES ENTREPRISES DE L'ESS :

La reconnaissance du secteur de l'ESS en tant qu'acteur socio-économique à part entière repose sur son inscription durable dans les schémas régionaux de développement économique, d'emploi et de formation professionnelle et dans les instances de dialogue et de concertation qui contribuent à l'élaboration, au suivi et à l'évaluation de ces schémas.

L'intégration des organisations représentatives des employeurs de l'ESS et leur participation dans les instances dans lesquelles la présence des partenaires sociaux est requise, constituent une condition sine qua non à la reconnaissance globale du secteur et à la mise en œuvre des propositions déclinées dans ce cahier thématique.

En Wallonie, le Conseil Wallon de l'Économie Sociale institué au sein du Conseil Économique et Social de la Wallonie conseille le Gouvernement dans la préparation et la politique de développement de l'économie sociale. Il dispose d'un droit d'initiative en matière d'avis et de recommandation concernant la politique de développement de l'économie sociale.

Il est par ailleurs chargé de remettre au Gouvernement des avis sur la mise en œuvre d'actions et de projets spécifiques s'ils ont une certaine ampleur, et de remettre annuellement au Gouvernement un rapport d'évaluation globale sur l'exécution du décret économie sociale et de ses dispositifs prioritaires.

## NOTES :

- <sup>1</sup> La Conférence Européenne Permanente des Coopératives, Mutuelles, Associations et Fondations (CEP CMAF) a élaboré à Bruxelles en 2001 un document qui fait désormais office de charte européenne de l'économie sociale.
- <sup>2</sup> Données traitées par CRESS et ConcertES dans le cadre de leurs observatoires internes respectifs. Les données relatives à la Wallonie ont été générées sur base des données de la BCE (Banque Carrefour des Entreprises), de la BNB (Banque Nationale de Belgique), de l'ONSS (Office National de Sécurité Sociale) et de données propres à ConcertES. Les données relatives à la région Nord-Pas de Calais sont issues des deux fichiers sources : CLAP (Connaissance Locale de l'Appareil Productif) et DADS (Déclarations Annuelles des Données Sociales).
- <sup>3</sup> Source CLAP – traitement par l'observatoire de la CRESS – Chiffre à modérer au regard de l'évolution du périmètre de référence et de la source CLAP, non adaptée au calcul d'évolution.
- <sup>4</sup> Enquête de notoriété faite par CRESS et ConcertES à l'automne 2011 auprès de visiteurs de plusieurs forums de l'emploi en Wallonie et en Nord-Pas de Calais.
- <sup>5</sup> « Quelle qualité de l'emploi pour l'économie sociale et solidaire ? Une perspective plurielle », Julien Maisonnasse, Katia Melnik, Francesca Petrella et Nadine Richez-Battesti, Laboratoire d'économie et de sociologie du travail, Décembre 2010.
- <sup>6</sup> « L'articulation entre l'offre des organismes de l'économie sociale, leur management et les aspirations et comportements des nouveaux acteurs salariés et bénévoles », étude CHORUM-FONDA, mai 2007.
- <sup>7</sup> Source : enquête en ligne effectuée par CRESS et ConcertES en 2011, sur les stratégies de renouvellement et de formation des salariés et bénévoles et sur l'animation du dialogue social auprès de 64 entreprises d'ESS en région Nord-Pas de Calais et 66 en Belgique francophone.
- <sup>8</sup> « Les associations en Nord-Pas-de-Calais, repères et chiffres clés », Recherches et solidarités, novembre 2010
- <sup>9</sup> « Le paysage associatif français » Viviane Tchernonog, CNRS – Centre d'Économie de la Sorbonne, éditions Juris Associations – Dalloz, 2007.
- <sup>10</sup> Etude sur le bénévolat dans l'UE. Rapport Belgique (NRB), Université de Liège (2007).
- <sup>11</sup> Voir notamment les travaux de Viviane Tchernonog.
- <sup>12</sup> Voir SERVAIS (O) : « L'engagement en Belgique Francophone » in La Revue Nouvelle, 2006, Bruxelles, volumes n° 5, 20-27.
- <sup>13</sup> Voir recommandations dans « Âges et travail dans l'économie sociale et solidaire : référentiel » ; CHORUM-CIDES ; juin 2011.
- <sup>14</sup> En France les entreprises de plus de 50 salariés sont soumises à la loi du 1er janvier 2010 prévoyant la définition d'un accord ou plan relatif à l'emploi des seniors. Selon l'étude CN-CRES de juin 2011, seulement 14% des employeurs déclarent avoir mobilisé un plan seniors.
- <sup>15</sup> [www.observatoire-ess.eu/liste-de-formations-dediees-a-l](http://www.observatoire-ess.eu/liste-de-formations-dediees-a-l)
- <sup>16</sup> Voir le cahier de l'Observatoire transfrontalier : « Les travailleurs participent-ils à la gestion des entreprises? »



## PERSPECTIVES

Ce cahier thématique illustre quelques caractéristiques transfrontalières de l'économie sociale et solidaire en matière d'emploi et de formation. En se référant aux études régionales et transfrontalières effectuées dernièrement sur le sujet dans le cadre du projet D.E.S.I.R., il présente quelques constats et propositions sur la gestion des âges tant des salariés que des bénévoles, la qualité des emplois, les compétences transversales à l'ESS, les pratiques de formation des acteurs de l'ESS, les contenus des formations initiales et continues la concernant et sur l'état des lieux du dialogue social dans l'économie sociale.

Les propositions pour relever les défis qui impactent l'avenir de l'ESS présentées dans ce cahier d'une façon non exhaustive, nécessitent la mobilisation de tous les acteurs et partenaires de l'ESS ainsi que la structuration d'une démarche de dialogue social régional au sein de l'ESS. C'est un chantier majeur, de lui découle la mise en œuvre des actions qui préparent l'avenir des entreprises de l'économie sociale et solidaire.

## LES PROCHAINS CAHIERS THÉMATIQUES DE L'OBSERVATOIRE TRANSFRONTALIER DE L'ESS :

- > Comment les entreprises de l'économie sociale et solidaire répartissent-elles leurs bénéfices?
- > Enjeux et perspectives de l'économie sociale dans les services de proximité

### DÉJÀ PARU :

- > Cahier 1 : Les Services à la personne / Service de proximité - Août 2009
- > Cahier 2 : Entreprises d'insertion françaises et EI wallonnes - Mai 2010
- > Cahier 3 : Promouvoir l'emploi des personnes handicapées - Janvier 2011
- > Cahier 4 : Les travailleurs participent-ils à la gestion des entreprises? - Mars 2012



### PLUS D'INFO SUR :

Le Projet D.E.S.I.R. : [www.observatoire-ess.eu](http://www.observatoire-ess.eu)

La Chambre Régionale de l'économie sociale et solidaire Nord-Pas de Calais :  
[www.cressnpdc.org](http://www.cressnpdc.org) (onglet «observatoire»)

ConcertES et son observatoire : [www.concertes.be](http://www.concertes.be) et [www.observatoire-es.be](http://www.observatoire-es.be)



Avec le soutien de :

[www.observatoire-ess.eu](http://www.observatoire-ess.eu)