



# L'emploi des jeunes dans l'Économie Sociale et Solidaire

Rapport d'étude

---

## Observatoire National de l'ESS – CNCRES

Elisa Braley, responsable de l'Observatoire

Arnaud Matarin, chargé d'études

[observatoire@cncres.org](mailto:observatoire@cncres.org)

01 41 72 13 66

Juin 2013



Le réseau des Observatoires de l'Economie Sociale et Solidaire est un dispositif de mesure et d'observation de l'ESS en France et dans les régions, réseau d'expertise mis en place par les CRESS et le CNCRES. Lieux de convergences et de mutualisation des travaux sur l'ESS, les Observatoires de l'ESS s'appuient sur une méthodologie homogène, scientifique et cohérente entre les territoires, afin d'assurer des services d'étude, de veille, d'aide à la décision et de prospective tant pour les acteurs de l'ESS que les pouvoirs publics.

Les Observatoires de l'ESS réalisent des diagnostics et panoramas territoriaux, des analyses comparatives et prospectives, des études thématiques et territoriales, des notes de conjoncture, des enquêtes et baromètres. Ces travaux sont au service du développement économique, du développement territorial, des emplois et de la formation, et de la cohésion sociale.

Pour ce faire, les Observatoires de l'ESS s'appuient sur des partenariats locaux avec des organismes de recherche et chercheurs (laboratoires universitaires, Chaires...), des observatoires existants (OREF...), des fournisseurs d'études et statistiques (INSEE, URSSAF, MSA, Pôle emploi...), des réseaux d'acteurs (URSCOP, URIOPSS, mutualité...), des collectivités locales ou territoriales (Régions, Départements, Pays, Communautés urbaines...), et des acteurs publics (DIRRECTE, DRJSCS, ARACT, Maisons de l'Emploi...).

Les Observatoires de l'ESS constituent et animent des comités de pilotages dédiés et s'appuient sur des Conseils scientifiques garants de la qualité des productions et d'une réflexion critique et pluridisciplinaire, à la fois pour la définition d'indicateurs spécifiques permettant de rendre compte du dynamisme atypique des organisations et entreprises de l'ESS, mais aussi afin d'améliorer l'observation de l'ESS et ainsi alimenter les réflexions prospectives et choix stratégiques des acteurs et des pouvoirs publics.

## Remerciements

L'Observatoire National de l'Economie Sociale et Solidaire, porté par le CNCRES, tient à remercier tout particulièrement :

- Ses financeurs : la Macif, l'Association des Régions de France, la Caisse des Dépôts, Chorum et la Direction Générale de la Cohésion Sociale (DGCS)
- Le réseau des Observatoires régionaux de l'ESS
- Les partenaires présents au comité de pilotage dédié à cette étude : Chorum, Avise (Jeun'ESS), Uniformation, Ceges, LMDE, Usgeres, Caisse des Dépôts, FAGE, DGCS, ARF, et MRJC
- Le comité de pilotage de l'Observatoire National de l'ESS
- Le conseil scientifique de l'Observatoire National de l'ESS

<b>Introduction</b> .....	5
<b>PARTIE 1 : ETUDE STATISTIQUE</b> .....	6
Délimitation du champ de l'étude statistique.....	6
Source de données .....	6
1. Poids des salariés de moins de 30 ans dans l'ESS.....	7
A – Par secteur d'activité.....	9
B – Par catégorie juridique .....	9
2. Répartition par CSP et niveau de qualification.....	10
3. Répartition par taille d'entreprise .....	12
4. Les métiers occupés par les jeunes dans l'ESS .....	12
5. Contrats de travail et conditions d'emploi.....	14
6. Rémunérations .....	17
<b>PARTIE 2 : ENQUETE EN LIGNE AUPRES DES EMPLOYEURS DE L'ESS</b> .....	22
Présentation .....	22
Méthodologie.....	22
Caractérisation du panel .....	23
1. Perception générale des jeunes .....	26
2. Recrutement.....	28
A - Volumes et postes recrutés .....	28
B - Pratiques et stratégies de recrutement .....	29
3. Conditions d'emploi et possibilités d'évolution proposées aux jeunes .....	33
A - Conditions d'emploi .....	33
B - Accompagnement dans la prise de poste .....	35
C - Les évolutions proposées aux jeunes.....	36
4. Prospective .....	38
A - Perspectives de recrutement.....	38
B - Les Emplois d'Avenir .....	39
<b>PARTIE 3 - L'ESS ET SES JEUNES SALARIES : BILAN ET PRECONISATIONS</b> .....	43
1. Conclusions et mise en perspective .....	43
2. Préconisations .....	45
A - Attractivité .....	45
B - Acculturation et fidélisation.....	45
C - Amélioration des pratiques de recrutement .....	46
3. Vers un diagnostic complet ? .....	47
<b>ANNEXES</b> .....	48
Les entretiens qualitatifs.....	48
Liste des illustrations.....	49
Liste des tableaux .....	50

## Introduction

Depuis plusieurs années, une réelle politique de sensibilisation à l'ESS à destination des jeunes est à l'œuvre, tant au niveau national que dans les régions: forums pour l'emploi, programme national Jeun'ESS, appels à projet... Elle vise à convaincre de l'intérêt et du potentiel de développement de ces métiers qui mêlent développement local, utilité sociale, et fonctionnement démocratique au sein de structures aux statuts variés: associations, mutuelles, coopératives et fondations. Toutefois, si les études sur l'emploi des jeunes en général (besoins de recrutement des entreprises, conditions d'embauche...) ne manquent pas, une analyse appliquée aux spécificités de l'ESS reste à produire.

**Le présent travail entend répondre à cet enjeu.** Il fait suite à l'étude menée par le CNCRES et ses partenaires en 2011 sur les départs à la retraite dans les structures de l'ESS<sup>1</sup>, qui a permis de mettre en lumière plusieurs réalités:

- d'une part, une pyramide des âges dans les structures de l'ESS largement à la défaveur des jeunes de moins de 30 ans : ils représentent en effet seulement 19% des effectifs salariés<sup>2</sup>.
- d'autre part, plus de 600 000 départs à la retraite à anticiper d'ici 2020 et par conséquent un besoin de renouvellement des équipes.

Parallèlement à ce double constat, l'actualité politique et législative justifie d'autant plus l'intérêt de l'étude avec le lancement des « Emplois d'Avenir » et des « Contrats de Génération » qui concernent également les structures de l'ESS.

Le présent document croise plusieurs sources :

- **Une étude statistique** issue de l'analyse des **données INSEE DADS 2010**
- **Une enquête en ligne** auprès des structures de l'ESS
- **Des entretiens qualitatifs** auprès de structures de l'ESS

Il est structuré en trois grandes parties :

- **Partie 1** : état des lieux statistique et comparaisons avec l'ensemble de l'économie
- **Partie 2** : analyse des réponses à l'enquête en ligne auprès des employeurs de l'ESS
- **Partie 3** : conclusions des deux sources précédentes croisées avec des éléments d'entretien, et déclinaison de quelques préconisations en vue d'améliorer la place des jeunes dans les structures de l'ESS.

---

<sup>1</sup> « Départs à la retraite des effectifs salariés de l'ESS et stratégies des entreprises pour y faire face », Observatoire National de l'ESS – CNCRES, 2011

<sup>2</sup> Contre 25% pour le secteur privé hors ESS

# PARTIE 1 : ETUDE STATISTIQUE

## Délimitation du champ de l'étude statistique

### *Périmètre de l'Economie Sociale et Solidaire*

Depuis juillet 2008, le périmètre statistique de l'ESS a été normalisé conjointement par l'INSEE, le CNCRS et l'expertise de la DIIESES (Délégation interministérielle à l'innovation, à l'expérimentation sociale et à l'économie sociale).

Il est constitué d'une série de codes juridiques regroupés en quatre familles : associations (associations lois 1901, 1908) ; coopératives (coopératives d'usagers, de production, multisociétaires, d'entreprises et coopératives bancaires) ; mutuelles (mutuelles de santé et prévoyance, mutuelles d'assurance) ; et fondations. De ces regroupements juridiques sont exclues certaines activités (via leur code APE – activité principale exercée) liées aux administrations publiques et défense, sécurité sociale obligatoire, organisations patronales et consulaires, syndicats de salariés, organisations religieuses, organisations politiques. L'utilisation de ce périmètre statistique offre une lecture cohérente et harmonisée entre territoires et au fil des années, tout en étant compatible avec d'autres sources de données.

L'observation des organisations de l'Economie Sociale et Solidaire ayant, sous d'autres formes juridiques que celles incluses dans le périmètre d'observation de l'ESS, des activités d'insertion par l'activité économique, de commerce équitable, d'agriculture biologique, de finances solidaires, d'éco-construction, etc., relève de travaux complémentaires, ces activités n'étant **pas identifiables comme telles** dans la nomenclature d'activité française.

### *Champ « Jeune »*

Considérant d'une part l'âge légal de travail (16 ans), et le recul de l'âge d'accès à l'autonomie (logement, foyer, premier emploi...) d'autre part, il apparaît que la tranche d'âge la plus pertinente pour avoir une photographie réaliste de la jeunesse soit celle des **16 – 29 ans**.

## Source de données

### *Données DADS*

La Déclaration Annuelle des Données Sociales (DADS) est une formalité déclarative que doit accomplir toute entreprise employant des salariés. Dans ce document commun aux administrations fiscales et sociales, les employeurs, y compris les administrations et les établissements publics, fournissent annuellement et pour chaque établissement, la masse des traitements qu'ils ont versés, les effectifs employés et une liste nominative de leurs salariés indiquant pour chacun, le montant des rémunérations salariales perçues.

Le champ des DADS est exhaustif, il couvre l'ensemble des employeurs (privés et publics) et de leurs salariés, à l'exception des agents des ministères, titulaires ou non, des services domestiques (division 97-98 de la NAF rév. 2) et des activités extra-territoriales (division 99 de la NAF rév. 2). La totalité des postes non annexes hors intérimaires et salariés des particuliers employeurs est ainsi comptabilisée.

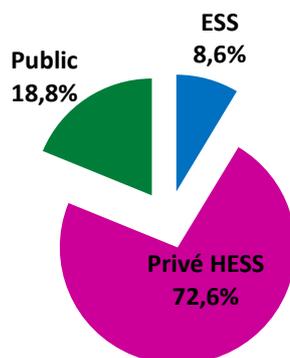
### *Nomenclatures*

Pour l'étude des secteurs d'activité, la Nomenclature des Activités Française (NAF rév. 2) a été utilisée.

## 1. Poids des salariés de moins de 30 ans dans l'ESS

En 2010, **435 490** jeunes (soit 8,6% de l'ensemble des salariés de moins de 30 ans, voir fig. 1) travaillent dans l'ESS. Parmi eux, on compte 34% d'hommes et 66% de femmes.

Fig. 1 : Répartition des salariés de moins de 30 ans en France, en 2010

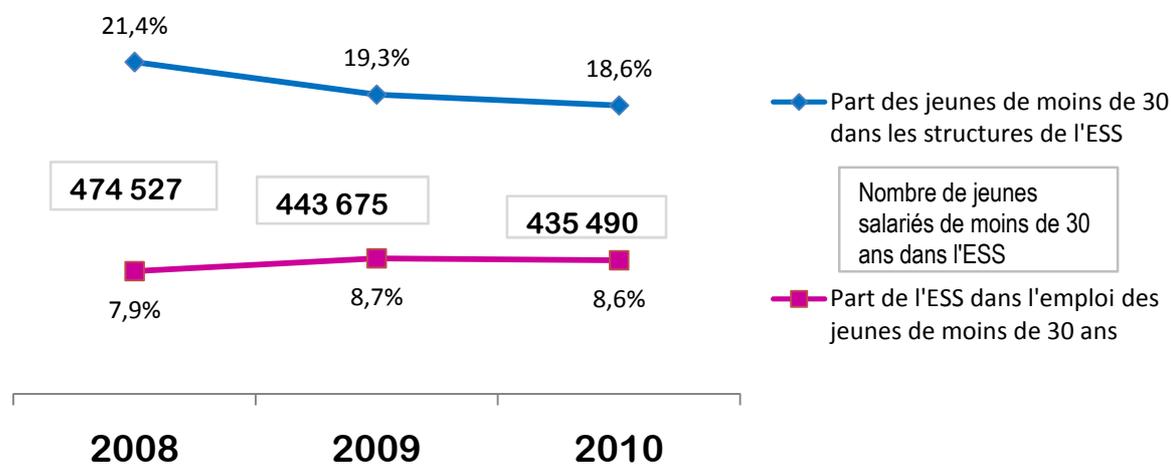


Source: Observatoire National de l'ESS – CNCRES d'après INSEE DADS 2010 – Champ: France entière

Les jeunes de moins de 30 ans représentent **18,6%** des **salariés de l'ESS**: c'est plus que le public (**15,1%**), mais bien moins que le privé hors ESS (**25,4%**)

Entre 2008 et 2010, un double mouvement est à l'œuvre. En effet, la part des moins de 30 ans au sein des structures de l'ESS est en diminution (-2,8 points) alors que dans le même temps, comparée au reste du privé et au public, l'ESS gagne du terrain dans l'emploi total des salariés de moins 30 ans (+ 0,7 point).

Fig. 2 : Evolution de l'emploi des salariés de moins de 30 ans dans l'ESS entre 2008 et 2010



Source : Observatoire National de l'ESS – CNCRES d'après INSEE CLAP / DADS, 2008, 2009, 2010 – Champ : France entière

Tableau 1 : Répartition et poids des salariés de moins de 30 ans dans l'ESS, par région

	Répartition de l'ensemble des salariés de moins de 30 ans dans l'ESS, par région	Poids des salariés de moins de 30 ans dans l'ESS par rapport à l'ensemble des salariés de moins de 30 ans de la Région
Alsace	3%	9,5%
Aquitaine	5%	8,7%
Auvergne	2%	<b>10,5%</b>
Basse - Normandie	2%	9,6%
Bourgogne	3%	9,2%
Bretagne	6%	10,8%
Centre	4%	8,6%
Champagne - Ardenne	2%	<b>9,8%</b>
Corse	0%	6,6%
Franche - Comté	2%	<b>11,2%</b>
Haute - Normandie	3%	7,7%
Ile de France	<b>18%</b>	6,0%
Languedoc - Roussillon	4%	9,5%
Limousin	1%	<b>10,5%</b>
Lorraine	4%	10,1%
Midi - Pyrénées	5%	9,5%
Nord Pas de Calais	<b>7%</b>	10,0%
Pays de la Loire	<b>7%</b>	10,4%
Picardie	3%	8,9%
Poitou - Charente	3%	<b>10,7%</b>
Provence-Alpes-Côte d'Azur	<b>7%</b>	8,2%
Rhône – Alpes	<b>11%</b>	8,7%
TOTAL	100%	100%
	<b>Moyenne :</b>	<b>= 9,3 %</b>

Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, d'après INSEE DADS 2010 – Champ: France entière

*Lecture* : Le Limousin regroupe 1% de l'ensemble des salariés de moins de 30 ans dans l'ESS. En revanche, le poids de l'ESS chez les salariés de moins de 30 ans (10,5%) y est plus important comparé à la moyenne des régions (9,3%) : les jeunes participent donc activement au dynamisme de l'Economie Sociale et Solidaire. Le même cas de figure se présente en Franche-Comté, en Auvergne et en Poitou-Charentes.

Les Régions qui concentrent le plus de salariés de moins de 30 ans sont aussi, généralement, celles qui comptent le plus d'emplois en volume dans l'ESS : Ile de France, Nord-Pas-de-Calais, Pays-de-la-Loire, Provence-Alpes-Côte d'Azur et Rhône-Alpes.

## A – Par secteur d'activité

En 2010, **plus d'un tiers** des salariés de moins de 30 ans de l'ESS (38%) travaillent dans **l'action sociale**.

Viennent ensuite les **Activités financières et d'assurance** (12%).

Puis l'**Enseignement** (9%), le **Soutien aux entreprises** (7%), la **Santé humaine** (7%) et enfin les **Sports et loisirs** (6%).

A titre de comparaison : dans le privé hors ESS, plus de 50% des salariés de moins de 30 ans travaillent dans le Commerce et l'Industrie (alimentaire et autres). Viennent ensuite le Soutien aux entreprises (14%) l'Hébergement et la Restauration (10%) et l'Information Communication (4,5%).

Quatre secteurs d'activité attirent plus particulièrement les jeunes vers les structures de l'ESS. Ainsi,

**1 jeune sur 3** travaillant dans la **Banque/Assurance** est dans une structure de l'ESS

**2 jeunes sur 3** travaillant dans **l'Action sociale** sont dans une structure de l'ESS

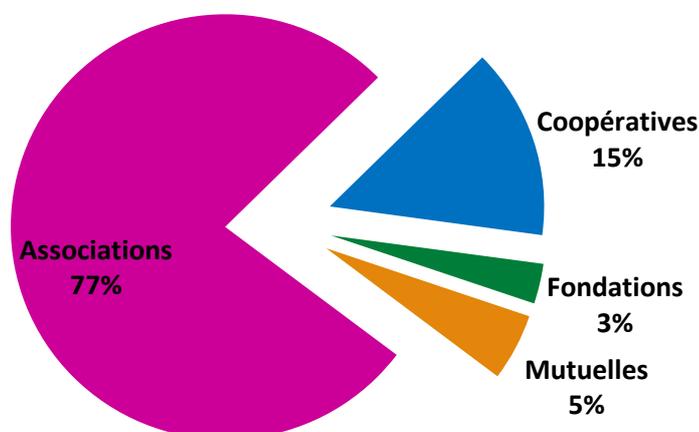
**1 jeune sur 3** travaillant dans les **Arts et Spectacles** est dans une structure de l'ESS

**Plus d'un jeune sur deux** travaillant dans le **Sport et Loisirs** est dans une structure de l'ESS

## B – Par catégorie juridique

Les salariés de moins de 30 ans de l'ESS travaillent majoritairement dans des associations. La répartition des autres structures juridiques respecte la répartition globale des emplois dans l'Economie Sociale et Solidaire.

Fig. 3 : Répartition des salariés de moins de 30 ans dans l'ESS, par catégorie juridique



Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, d'après INSEE DADS 2010 – Champ: France entière

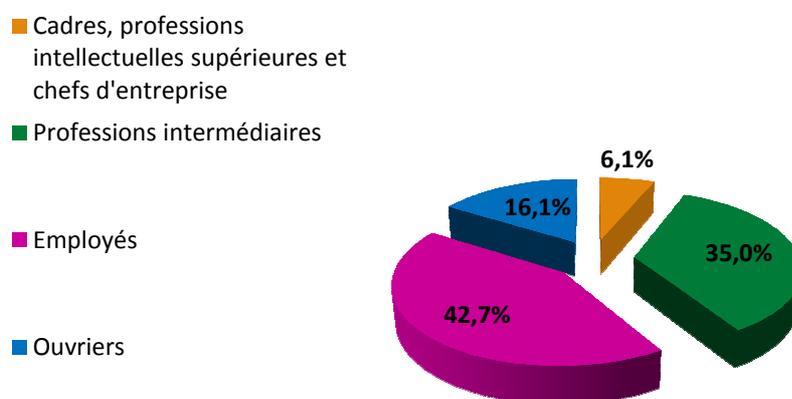
Cependant, c'est au sein des coopératives qu'ils sont relativement les mieux représentés. En effet,

Les salariés de moins de 30 ans représentent

- 17,2% des salariés des **mutuelles**
- 18,4% des salariés des **associations**
- 19,1% des salariés des **fondations**
- 20,3 % des salariés de **coopératives**

## 2. Répartition par CSP et niveau de qualification

Fig. 4 : Les salariés de moins de 30 ans dans l'ESS par catégorie socioprofessionnelle



Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, d'après INSEE DADS 2010 – Champ: France entière ; hors exploitants agricoles

Seulement **6,1%** des salariés de moins de 30 ans de l'ESS sont cadres, la majorité étant employée.

Néanmoins, on constate une évolution entre les deux classes d'âge (moins de 25 ans et 25 – 29 ans): la part des employés et ouvriers diminue (respectivement – 9 et – 7 points) au profit des professions intermédiaires (+10 points) et des cadres (+5 points).

Tableau 2 : Les jeunes salariés de l'ESS, par catégorie socioprofessionnelle et tranche d'âge

Catégorie socioprofessionnelle	Moins de 25 ans	25 - 29 ans
Employés	48%	39%
Professions intermédiaires	29%	39%
Ouvriers	20%	13%
Cadres, professions intellectuelles supérieures et chefs d'entreprise	3%	8%

Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, d'après INSEE DADS 2010 – Champ: France entière ; hors exploitants agricoles

Une récente étude du CREDOC<sup>1</sup> s'est concentrée sur les jeunes entre 18 –25 ans non qualifiés et peu qualifiés dans l'ESS.

Tableau 3 : Les emplois par tranche d'âge et qualification dans l'ESS

	BAC+3 et au delà	Bac+2 dont paramédical et social	Bac général et professionnel	CAP, BEP	Brevet	Sans diplôme	TOTAL
<b>Moins de 25 ans</b>	13%	21%	30%	<b>19%</b>	<b>7%</b>	<b>11%</b>	100%
<b>25 – 29 ans</b>	<b>29%</b>	<b>24%</b>	21%	14%	3%	8%	100%

Source: CREDOC, d'après Enquête Emploi INSEE 2010

Plus d'un tiers des salariés de moins de 25 ans travaillant dans l'ESS sont peu ou pas qualifiés (sans diplôme, avec brevet ou CAP/BEP). Cette proportion diminue à un quart pour la tranche d'âge supérieure. Dans le même temps, la part des diplômés Bac+2 et Bac +3 augmente entre les deux tranches d'âge: elle passe d'un tiers (34%) à plus de la moitié (53%).

Les jeunes non/peu qualifiés sont particulièrement concentrés dans les associations, et notamment dans l'action sociale :

Tableau 4: Répartition des salariés de moins de 30 ans non ou peu qualifiés, par catégorie juridique

	Associations	Coopératives	Fondations	Mutuelles
<b>Jeunes non qualifiés</b> (Sans diplôme ou avec Brevet)	<b>87,6%</b> -Dont action sociale : 52,6%	9,8%	1,8%	0,8%
<b>Jeunes peu qualifiés</b> (Avec CAP / BEP)	<b>84,7%</b> -Dont action sociale : 49,1%	-	2,1%	1%

Source: CREDOC, d'après Enquête Emploi INSEE 2010

L'étude du CREDOC précise également que les jeunes de moins de 30 ans peu ou pas qualifiés :

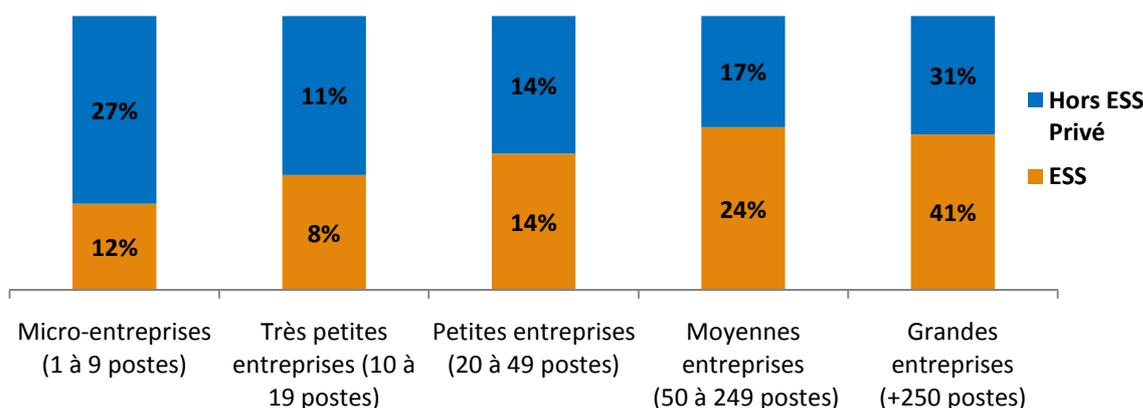
- Présentent une proportion d'hommes plus importante : 52 % d'hommes parmi les non/peu qualifiés travaillant dans l'ESS, alors que les hommes représentent environ un tiers de l'ensemble des salariés de moins de 30 ans dans l'ESS
- Sont davantage concentrés dans les zones urbaines sensibles (ZUS)
- Travaillent davantage à temps partiel et sur des contrats courts (CDD de moins de 2 ans, intérim...)

<sup>1</sup> « Etude des besoins en main-d'œuvre dans le secteur de l'Economie Sociale et Solidaire », CREDOC, 2013

### 3. Répartition par taille d'entreprise

Environ deux tiers (65%) des salariés de l'ESS de moins de 30 ans travaillent dans une entreprise de plus de 50 salariés (moyenne ou grande entreprise). En comparaison, dans le privé hors ESS, les jeunes salariés sont davantage dans des micro-entreprises (27% d'entre eux) ou des grandes entreprises (31%).

Fig. 5 : Répartition des salariés de moins de 30 ans par taille d'entreprise



Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, d'après INSEE DADS 2010 – Champ: France entière ; hors exploitants agricoles

### 4. Les métiers occupés par les jeunes dans l'ESS

Les jeunes salariés de l'ESS représentent l'essentiel des effectifs sur certains métiers. On constate ainsi que :

**2/3** des jeunes

artistes de la musique et du chant  
professeurs d'art (hors établissement scolaire)  
moniteurs, éducateurs  
animateurs socioculturels et de loisirs  
aides à domicile, aides ménagères

● ● ●  
**Travaillent dans une structure de l'ESS**

Plus de

**2/3** des jeunes

cadres de l'intervention socio-éducative  
infirmiers psychiatriques  
aides médico-psychologiques

● ● ●  
**Travaillent dans une structure de l'ESS**

Plus de

**1/2** des jeunes

employés des services commerciaux de la banque  
ouvriers non qualifiés de type industriels

● ● ●  
**Travaillent dans une structure de l'ESS**

Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, d'après INSEE DADS 2010 – Champ: France entière ; hors exploitants agricoles

En revanche, on note une **très faible présence de l'ESS** chez les jeunes dans les métiers...

- **de cadres** : cadres administratifs des PME, cadres de la banque...seulement 10% d'entre eux travaillent dans une structure de l'ESS
- **d'employés qualifiés** (services comptables et financiers, services techniques...) : 15% travaillent dans l'ESS
- **d'ouvriers non qualifiés** du tri et de l'emballage et de **nettoyeurs** : 10% travaillent dans l'ESS

Le privé hors ESS et le public attirent plus largement les jeunes sur ces métiers, qui leur sont proposés de manière plus systématique.

Dans les structures de l'ESS, les jeunes représentent **moins de 10% des salariés** dans les métiers de...

Cadres spécialistes de la formation  
Cadres des autres services administratifs des petites et moyennes entreprises  
Cadres des opérations bancaires  
Cadres commerciaux de la banque  
Cadres de l'intervention socio-éducative  
Educateurs techniques spécialisés, moniteurs d'atelier  
Directeurs, responsables de programmation et de production de l'audiovisuel  
Infirmiers psychiatriques

Sur les métiers présentés ci-dessus, un problème de renouvellement des générations va se poser. C'est un constat qui rejoint les conclusions de la précédente étude de l'Observatoire National sur les départs en retraite à anticiper d'ici 2020 dans l'ESS. Il y a donc un enjeu à attirer les jeunes pouvant monter en compétences sur ces métiers vers les structures de l'ESS.

Conseillers en économie sociale familiale  
Chargés de clientèle bancaire  
Techniciens d'exploitation et de contrôle de la production en agriculture, eaux  
Autres agents et hôtesses d'accompagnement (transports, tourisme)  
Ouvriers non qualifiés divers de type industriel  
Ouvriers non qualifiés divers de type artisanal

Dans les structures de l'ESS, les jeunes représentent **un quart des salariés** dans les métiers de...

Ce groupe de métiers ne présente pas de particularités, le poids des jeunes (25%) est conforme avec les grandes tendances de l'ESS.

Dans les structures de l'ESS, les jeunes représentent **un tiers des salariés** dans les métiers de...

Moniteurs et éducateurs sportifs, sportifs professionnels  
Animateurs socioculturels et de loisirs  
Employés des services commerciaux de la banque

On remarque sur ces métiers une forte présence des jeunes, due à plusieurs facteurs : une relative facilité d'accès (dès 16 ans avec une formation qui peut être financée par divers dispositifs publics, dans le cas des animateurs et moniteurs) ; une attirance « naturelle » des jeunes pour des secteurs d'activité particuliers ; et enfin la possibilité de concilier la pratique de ces métiers avec la poursuite d'études. Néanmoins, si la présence des jeunes en proportion est stable et continue, ce sont souvent des métiers qui connaissent beaucoup de turnover, notamment dans l'Animation et l'Education.

## 5. Contrats de travail et conditions d'emploi

Tableau 5 : Les contrats de travail dans l'ESS et le Privé Hors ESS, par catégorie d'âge

Contrat de travail	Moins de 25 ans		De 25 à 29 ans	
	ESS	HORS ESS PRIVE	ESS	HORS ESS PRIVE
CDI	32%	50%	62%	84%
CDD	34%	24%	18%	11%
Autres contrats <sup>1</sup>	34%	27%	20%	5%
<i>Total général</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>

Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, d'après INSEE DADS 2010 – Champ: France entière ; hors exploitants agricoles

Globalement, les salariés de moins de 30 ans occupent moins de contrats en CDI dans l'ESS que dans le privé hors ESS. Cela dit, dans l'ESS comme dans le reste du privé, les jeunes salariés sont surreprésentés dans les contrats plus « précaires » (CDD, autres contrats), même si l'on peut noter une nette évolution du nombre de CDI entre les moins de 25 ans et les 25 – 29 ans.

Tableau 6 : Contrats de travail des salariés de moins de 30 ans de l'ESS, par catégorie juridique

Contrat de travail	ASSOCIATIONS	COOPERATIVES	FONDATIONS	MUTUELLES
CDI	51%	42%	63%	67%
CDD	26%	12%	26%	26%
Autres contrats	23%	46%	11%	7%
<i>Total général</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>

Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, d'après INSEE DADS 2010 – Champ: France entière ; hors exploitants agricoles

Les deux tiers des salariés de moins de 30 ans sont en CDI dans les Fondations et les Mutuelles, et ont ainsi une situation comparable au reste du secteur privé et au secteur public. Dans les Associations, ils

<sup>1</sup> La catégorie « Autre contrats » regroupe les contrats saisonniers, d'insertion, en alternance...

sont pour moitié en CDI, un quart en CDD et un quart sous un « Autre contrat ». Enfin, on relève que la proportion d' « Autres contrats » est très importante (46%) dans les Coopératives<sup>1</sup>.

**Tableau 7 : Contrats de travail des salariés de moins de 30 ans de l'ESS, par secteur d'activité**

Contrat de Travail	Agriculture + Industrie + Construction	Activités financières et d'assurances	Enseignement	Santé Humaine	Action Sociale	Arts, spectacles	Sport et loisirs
CDI	33%	50%	68%	70%	54%	38%	39%
CDD	13%	14%	17%	26%	24%	40%	36%
Autres contrats	54%	36%	14%	5%	21%	22%	25%
Total général	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, d'après INSEE DADS 2010 – Champ: France entière ; hors exploitants agricoles

Les secteurs de la Santé Humaine (70%), de l'Enseignement (68%) et de l'Action sociale (54%) proposent majoritairement des CDI aux jeunes salariés.

**Tableau 8 : Conditions d'emploi des salariés de moins de 30 ans**

Conditions d'emploi	Moins de 25 ans			De 25 à 29 ans		
	ESS	PRIVE HORS ESS	PUBLIC	ESS	PRIVE HORS ESS	PUBLIC
Temps complet	71%	83%	79%	78%	89%	89%
Autres conditions d'emploi	29%	17%	21%	22%	11%	11%
Total général	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, d'après INSEE DADS 2010 – Champ: France entière ; hors exploitants agricoles

Les postes à temps complet sont plus largement proposés dans le public et le privé hors ESS : l'écart est important pour les moins de 25 ans, et se réduit légèrement pour les 25 – 29 ans.

**Tableau 9 : Conditions d'emploi des salariés de moins de 30 dans l'ESS, par catégorie juridique**

Conditions d'emploi	ASSOCIATIONS	COOPERATIVES	FONDACTIONS	MUTUELLES
Temps complet	70%	94%	82%	85%
Autres conditions d'emploi	30%	6%	18%	15%
Total général	100%	100%	100%	100%

Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, d'après INSEE DADS 2010 – Champ: France entière ; hors exploitants agricoles

<sup>1</sup> Cela s'explique notamment par une différence de « codage » des contrats de travail dans les bases de données, entre la Mutuelle Sociale Agricole (MSA), dont relèvent les coopératives agricoles, et l'INSEE.

Les Coopératives sont les structures qui proposent le plus de temps complets aux jeunes salariés (94%), suivies des Mutuelles (85%) et des Fondations (82%). Dans les Associations, plus des deux tiers des jeunes salariés sont à temps complet,

Tableau 10 : Conditions d'emploi des salariés de moins de 30 ans de l'ESS, par secteur d'activité

Conditions d'emploi	Agriculture + Industrie + Construction	Activités financières et d'assurances	Enseignement	Santé Humaine	Action Sociale	Arts, spectacles	Sport et loisirs
Temps complets	94%	95%	71%	79%	69%	60%	64%
Autres conditions d'emploi	6%	5%	29%	21%	31%	40%	36%
<i>Total général</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>

Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, d'après INSEE DADS 2010 – Champ: France entière ; hors exploitants agricoles

Si les secteurs Agriculture, Industrie et Construction proposent moins de CDI comparés aux autres secteurs de l'ESS, ils offrent néanmoins des conditions d'emploi plus favorables car respectivement 94% des jeunes salariés y travaillent à temps complet. L'Action sociale, les Arts et Spectacles et le Sport et loisirs proposent relativement plus de temps partiel, mais le temps complet reste la norme pour les deux tiers des jeunes salariés de ces secteurs.

Pour l'Action sociale, il est intéressant de noter la similitude entre l'ESS et le secteur privé hors ESS : les conditions d'emploi y sont sensiblement les mêmes pour les jeunes salariés (69% de temps complets pour les jeunes de l'ESS ; 68% pour ceux du privé hors ESS, cf tableau ci-après). Il en va de même pour l'Agriculture, Industrie et Construction, et les Activités financières et d'assurances.

Tableau 11: Conditions d'emploi des salariés de moins de 30 ans dans le Privé Hors ESS, par secteur d'activité

Conditions d'emploi	Agriculture + Industrie + Construction	Activités financières et d'assurances	Enseignement	Santé Humaine	Action Sociale	Arts, spectacles	Sport et loisirs
<b>Temps complets</b>	95%	92%	83%	86%	68%	81%	81%
Autres conditions d'emploi	5%	8%	17%	14%	32%	19%	19%
<i>Total général</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>

Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, d'après INSEE DADS 2010 – Champ: France entière ; hors exploitants agricoles

Les secteurs des Sports et loisirs et des Arts et spectacles offrent plus de temps complet aux jeunes salariés dans le privé hors ESS, mais la comparaison est cependant moins pertinente car les métiers pratiqués au sein de ces secteurs sont relativement différents : ce point est d'ailleurs développé dans la partie suivante, à l'occasion de la comparaison des rémunérations.

## 6. Rémunérations

La question des salaires, au même titre que les contrats de travail et les conditions d'emploi, est importante à aborder et plusieurs éléments sont à noter.

Tableau 12 : Salaire mensuel brut moyen des salariés de moins de 30 ans

	ESS	Hors ESS Privé	Public
<b>Salaire mensuel brut moyen des jeunes de moins de 30 ans (en euros)</b>	<b>1 805</b>	1 983	1858

Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, d'après INSEE DADS 2010 – Champ: France entière

Le salaire moyen perçu par les jeunes est inférieur dans l'ESS par rapport au reste du privé et au public. Néanmoins, ce n'est pas le « premier » salaire qui est significatif, car les salariés de moins de 25 ont en moyenne une rémunération identique (autour de 1570 euros bruts par mois) qu'ils soient dans l'ESS ou non. L'écart se creuse pour la tranche d'âge suivante, celle des 25 - 29 ans, où le privé hors ESS dépasse largement l'ESS et le public.

Tableau 13 : Salaire mensuel brut moyen des salariés de moins de 25 ans et des 25-29 ans

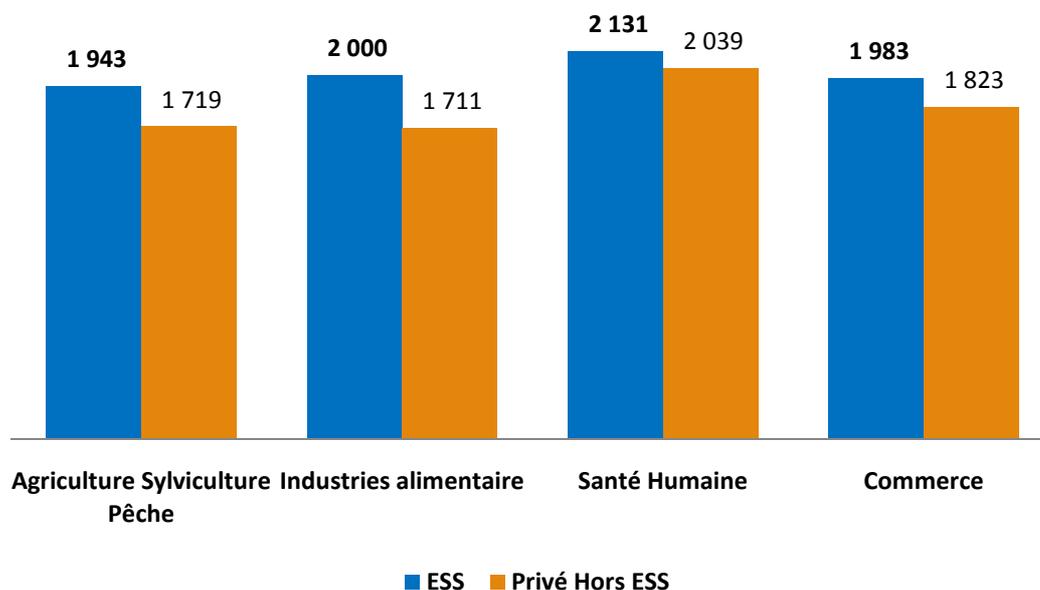
	ESS	Hors ESS Privé	Public
<b>Salaire mensuel brut moyen des moins de 25 ans (en euros)</b>	1576	1570	1575
<b>Salaire mensuel brut moyen des 25 – 29 ans (en euros)</b>	1940	2317	1986
<i>Evolution entre les deux tranches d'âge</i>	<b>+23%</b>	+48%	+26%

Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, d'après INSEE DADS 2010 – Champ: France entière

On remarque par ailleurs que l'évolution (en pourcentage) entre les deux tranches d'âge est sensiblement la même pour l'ESS (+23%) et le Public (+26%).

Toutefois, malgré un salaire moyen globalement inférieur dans l'ESS, certains secteurs d'activité se distinguent et proposent de meilleures rémunérations aux jeunes travaillant dans une structure de l'ESS qu'aux jeunes travaillant dans le privé hors ESS. Quatre secteurs d'activités sont plus particulièrement concernés : **Agriculture Sylviculture Pêche ; Industries Alimentaire ; Commerce ; et Santé Humaine.**

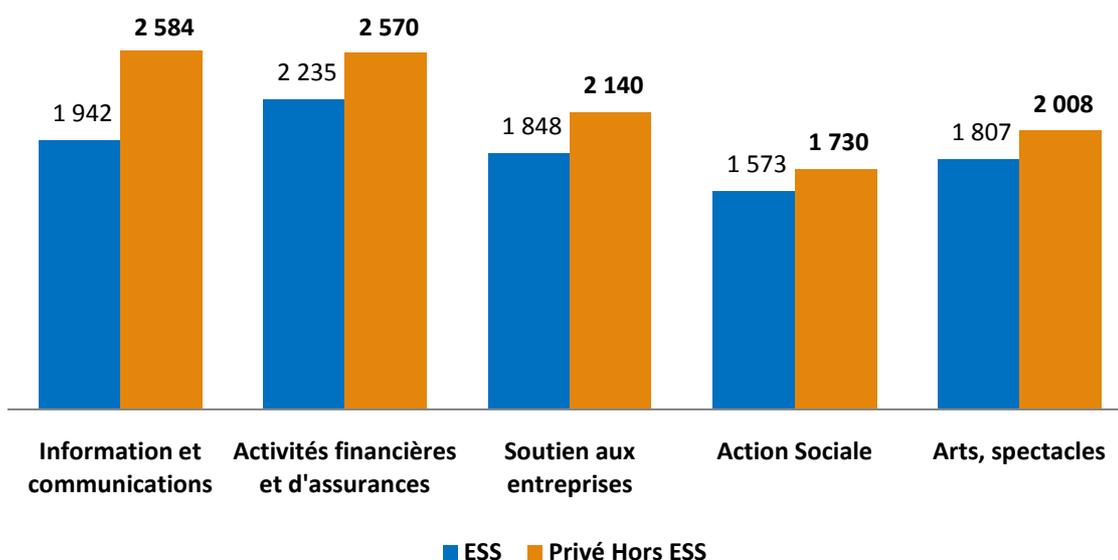
Fig. 6 : Salaire brut mensuel moyen (en euros) des salariés de moins de 30 ans, par secteur d'activité



Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, d'après INSEE DADS 2010 – Champ: France entière

En revanche, le secteur privé hors ESS offre en moyenne de meilleures rémunérations aux jeunes dans les secteurs d'activités suivants : information et communications ; activités financières et d'assurances ; soutien aux entreprises ; action sociale et arts et spectacles.

Fig. 7 : Salaire brut mensuel moyen (en euros) des salariés de moins de 30 ans, par secteur d'activité



Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, d'après INSEE DADS 2010 – Champ: France entière

Il est cependant important de préciser qu'entre l'ESS et le Hors ESS, les métiers ne sont souvent pas les mêmes. A titre d'exemple dans le secteur des « Arts et Spectacles » : l'ESS porte principalement le spectacle vivant (théâtre, danse, associations...), alors que le Hors ESS regroupera entre autres les maisons de disque, les maisons de production, etc. Dans le secteur « Information et Communication » : l'ESS regroupe par exemple les radios associatives, et le Hors ESS des agences de communication ou de lobbying. La différence de nature des activités au sein d'un même secteur a nécessairement une influence sur le niveau des salaires moyens constatés.

Tableau 14: Salaire mensuel brut moyen (en euros) en ETP<sup>1</sup> des salariés de moins de 30 ans dans l'ESS, par statut juridique

	Associations	Coopératives	Fondations	Mutuelles
Salaire mensuel brut moyen des jeunes (en euros)	1695	2158	1998	2120

Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, d'après INSEE DADS 2010 – Champ: France entière

Les plus hauts salaires se trouvent dans les coopératives et les mutuelles. Le salaire moyen est plus faible dans les associations.

Dans les structures de l'ESS, les salariés de moins de 30 ans ont de meilleures rémunérations horaires dans les métiers suivants :

Tableau 15 : Rémunérations horaires brutes (en euros) des salariés de moins de 30 ans par métier

	ESS	Hors ESS <sup>2</sup>	Ecart
<b>Médical, médico-social</b>			
Chirurgiens dentistes	29,1	20,6	+ 41%
Psychologues, psychanalystes, psychothérapeutes (non médecins)	17,7	13,4	+ 32%
Infirmiers psychiatriques	15,8	13,3	+ 19%
Infirmiers en soins généraux	16,0	13,9	+ 16%
Autres spécialistes de la rééducation	14,1	12,8	+ 10%
Cadres de l'intervention socio-éducative	15,0	13,0	+ 15%
Aides médico-psychologiques	11,3	9,5	+ 19%
<b>Animation, Education</b>			
Educateurs spécialisés	12,1	10,2	+ 19%
Moniteurs éducateurs	11,8	8,5	+ 39%
Educateurs techniques spécialisés, moniteurs d'atelier	12,2	10,7	+ 14%
Directeurs de centres socioculturels et de loisirs	11,7	10,6	+10%

<sup>1</sup> Les salaires sont indiqués pour un équivalent temps plein

<sup>2</sup> Le « Hors ESS » signifie ici que le secteur privé hors ESS ET le secteur public ont été regroupés, afin de faciliter la comparaison avec l'ESS

Animateurs socioculturels et de loisirs	10,4	9,6	+ 8%
<b>Techniciens</b>			
Techniciens d'étude et de conseil en agriculture, eaux et forêts	16,2	13,3	+ 22%
<b>Employés</b>			
Employés administratifs des services techniques de la banque	12,2	10,5	+ 17%
Employés des services techniques des assurances	13,3	12,4	+ 7%

Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, d'après INSEE DADS 2010 – Champ: France entière

En revanche, **les salariés de moins de 30 ans travaillant dans une structure de l'ESS ont une rémunération horaire moindre dans les métiers de :**

	ESS	Hors ESS	Ecart
<b>Cadres</b>			
Directeurs, responsables de programmation et de production de l'audiovisuel	12,6	18,2	- 31%
Cadres des autres services administratifs des petites et moyennes entreprises	18,4	19,8	- 7%
Cadres des opérations bancaires	21,4	23,2	- 8%
Cadres commerciaux de la banque	17,7	21,4	- 17%
<b>Employés, ouvriers</b>			
Autres agents et hôtesses d'accompagnement (transports, tourisme)	10,3	12,2	- 16%
Aides à domicile, aides ménagères, travailleuses familiales	9,7	10,1	- 4%
Ouvriers du tri, de l'emballage, de l'expédition, non qualifiés	9,7	11,3	- 14%
Ouvriers non qualifiés divers de type industriel	5,6	9,8	- 43%
Nettoyeurs	8,9	10,2	- 13%
Ouvriers non qualifiés divers de type artisanal	6,7	8,9	- 25%

Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, d'après INSEE DADS 2010 – Champ: France entière

Concernant plus particulièrement les emplois d'ouvriers, on compte dans l'ESS de nombreuses structures d'insertion (notamment sous statut associatif – ACI, AI<sup>1</sup>) qui embauchent des personnes considérées comme « inemployables » pour l'économie privée lucrative. Le niveau de rémunération est le reflet de ces contrats spécifiques en insertion à temps très partiels, notamment sur les postes d'ouvriers non qualifiés.

<sup>1</sup> Atelier et Chantier d'Insertion (ACI) ; Association Intermédiaire (AI)

Enfin, on distingue un troisième ensemble de métiers où **les rémunérations sont comparables (plus ou moins 3% d'écart)**, entre l'ESS et le reste de l'économie :

	<b>ESS</b>	<b>Hors ESS</b>
Conseillers en économie sociale familiale	13,0	13,0
Secrétaires de direction, assistants de direction (non cadres)	13,2	13,1
Chargés de clientèle bancaire	14,9	14,9
Agents de services hospitaliers	10,7	10,5
Employés administratifs qualifiés des autres services des entreprises	11,8	11,8
Assistants de service social	13,0	12,6
Aides-soignants	12,1	11,8
Professions intermédiaires techniques et commerciales des assurances	14,7	14,2
Employés des services commerciaux de la banque	13,3	13,1

Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, d'après INSEE DADS 2010 – Champ: France entière

Tableau 16 : Salaire horaire moyen des salariés de moins de 30 ans, sur l'ensemble de ces métiers

	<b>ESS</b>	<b>Hors ESS</b>
<b>Salaire horaire brut moyen des jeunes (en euros)</b>	<b>13,4</b>	14,4

Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, d'après INSEE DADS 2010 – Champ: France entière

Enfin, les **inégalités salariales entre hommes et femmes** se retrouvent aussi chez les salariés de moins de 30 ans, même si elles sont moins marquées dans l'ESS que dans le reste de l'économie :

- Les jeunes femmes travaillant dans l'ESS gagnent en moyenne **4% de moins** que les hommes
- Les jeunes femmes travaillant hors ESS gagnent en moyenne **6% de moins** que les hommes

## PARTIE 2 : ENQUETE EN LIGNE AUPRES DES EMPLOYEURS DE L'ESS

---

### Présentation

Au-delà du nécessaire état des lieux statistique, une approche plus dynamique de la question de l'emploi des jeunes dans l'ESS était intéressante à mener. Une enquête en ligne a donc été conduite, avec pour un principal enjeu d'interroger les structures sur leurs pratiques de recrutement. Elle visait également à mesurer les représentations des employeurs de l'ESS sur l'emploi des jeunes, et évaluer leurs pratiques et stratégies sur cette question.

### Méthodologie

Composé de 55 questions et destiné à l'ensemble des établissements de l'ESS en France, le questionnaire d'enquête « EDJ 2013<sup>1</sup> » était articulé en cinq grandes parties. Les champs suivants étaient demandés :

- l'identité du répondant,
- la perception générale des jeunes par le répondant,
- les modalités et stratégies de recrutement opérées par le répondant,
- les conditions d'emploi et possibilités d'évolutions proposées,
- des éléments de prospective sur les recrutements à venir, notamment dans le cadre du dispositif des emplois d'avenir.

Le questionnaire a été administré par Internet, et diffusé librement par les Observatoires régionaux de l'ESS – CRESS, les membres du comité de pilotage dédié à cette étude, et les partenaires de l'Observatoire national de l'ESS - CNCRES.

L'enquête a été mise en ligne sur une période de 50 jours, **du 25 février au 15 avril 2013**.

Les résultats présentés s'inscrivent dans une approche comparative, permettant de mettre en lumière des tendances par secteur d'activité, ou par type de structure.

Hormis la question sur le statut juridique de la structure et celle sur sa région d'implantation, les questions de l'enquête n'étaient pas obligatoires : ainsi, le nombre de réponses est variable selon les items. Dans l'analyse de celles-ci et afin d'en garantir la rigueur, le nombre de répondants est précisé pour chaque question traitée, selon le modèle suivant :

Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »;  
Base : ... réponses

---

<sup>1</sup> Pour « Emploi des Jeunes 2013 »

## Caractérisation du panel

Au total, 1152 réponses complètes<sup>1</sup> ont pu être collectées.

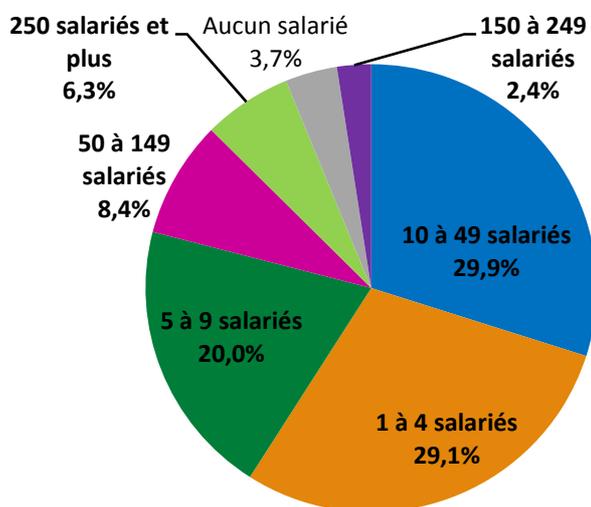
Tableau 17 : Répartition des réponses à l'enquête en ligne, par catégorie juridique

Catégorie	Part
<b>Associations</b>	81.4%
<b>Coopératives</b>	8.1%
<b>Autre</b>	4%
<b>Fondations</b>	3.5%
<b>Mutuelles</b>	2.9%
Non affiché	0.1%
Sans réponse	0.0%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>

Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »;  
Base : 1152 réponses

On constate une faible présence des mutuelles parmi les répondants : le panel ainsi obtenu ne peut donc pas être considéré comme représentatif de l'ESS, mais il est toutefois significatif en volume. Parmi les coopératives, 70% d'entre elles sont de production (SCOP, SCIC et CAE) ; viennent ensuite les banques coopératives, puis les coopératives d'entreprises. Enfin parmi les mutuelles, on compte  $\frac{3}{4}$  de mutuelles de santé, et  $\frac{1}{4}$  de mutuelles d'assurance.

Fig. 9 : Répartition des répondants à l'enquête en ligne, par taille d'établissement



Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »;  
Base : 1152 réponses

<sup>1</sup> Parallèlement, 1211 réponses incomplètes ont été enregistrées (elles correspondent essentiellement à des personnes qui ont parcouru le questionnaire sans y répondre). Au total, 2363 personnes ont donc vu le questionnaire.

**Tableau 18 : Répartition des répondants à l'enquête en ligne, par secteur d'activité**

Réponse	Part
Autre	32,4%
Action sociale	26,0%
Sport et loisirs	9,5%
Autres activités de services	4,8%
Art et spectacle	4,7%
Enseignement	3,8%
Activités financières et d'assurances	2,9%
Soutien aux entreprises	2,8%
Agriculture, sylviculture, pêche	2,7%
Santé humaine	2,6%
Information et communication	2,4%
Hébergement, restauration	1,6%
Industrie	1,4%
Commerce	1,0%
Construction	0,9%
Activités immobilières	0,3%
Transports	0,2%
Total	100,0%

Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »;  
Base : 1152 réponses

Force est de constater que les secteurs d'activité de la NAF utilisés ici ne sont pas pertinents et/ou ne sont pas bien compris : la proportion de « Autre » est en effet très importante, rendant l'interprétation des réponses plus difficile<sup>1</sup>.

Un regroupement a été opéré parmi les structures se classant dans le secteur d'activité « Autre », à partir du champ libre qu'elles pouvaient compléter dans ce cas là : de nombreuses similitudes sont apparues dans les activités des structures, et leur grand nombre a permis de réaliser une sous-nomenclature plus cohérente, adaptée aux spécificités de l'ESS<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> A noter que c'est une problématique récurrente à de nombreux travaux de l'Observatoire National de l'ESS et des Observatoires régionaux. Un chantier est à mener sur l'adaptation des secteurs d'activité au champ de l'ESS.

<sup>2</sup> Celle-ci n'a pas été réintégrée aux secteurs d'activité principaux, par respect de la parole des acteurs et parce que cela aurait pu fausser les résultats. A titre d'exemple certaines structures de l'Insertion par l'Activité Economique se sont mises dans « Action sociale », alors que la majorité d'entre elles s'est identifiée dans « Autre », en précisant IAE dans le champ libre.

Tableau 19 : Reclassement des réponses « Autre » de la variable « Secteur d'Activité »

Secteur d'activité reclassé parmi les réponses « Autre »	Part dans le total des réponses « Autre »
Environnement et développement durable	14,5%
Regroupement, Coopération, Mutualisation	12,9%
Education Populaire	6,2%
Insertion par l'Activité Economique	6,2%
Animation, action socioculturelle	6,2%
Médico-social	5,9%
Culture	5,4%
Développement économique, développement local	4,8%
Accueil petite enfance	4,6%
Sous total « Autre »	66,7%

*Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »;  
Base : 372 réponses*

Ces secteurs d'activité représentent les deux tiers des réponses « Autre ». Parmi le tiers restant, les secteurs d'activité reclassés sont les suivants :

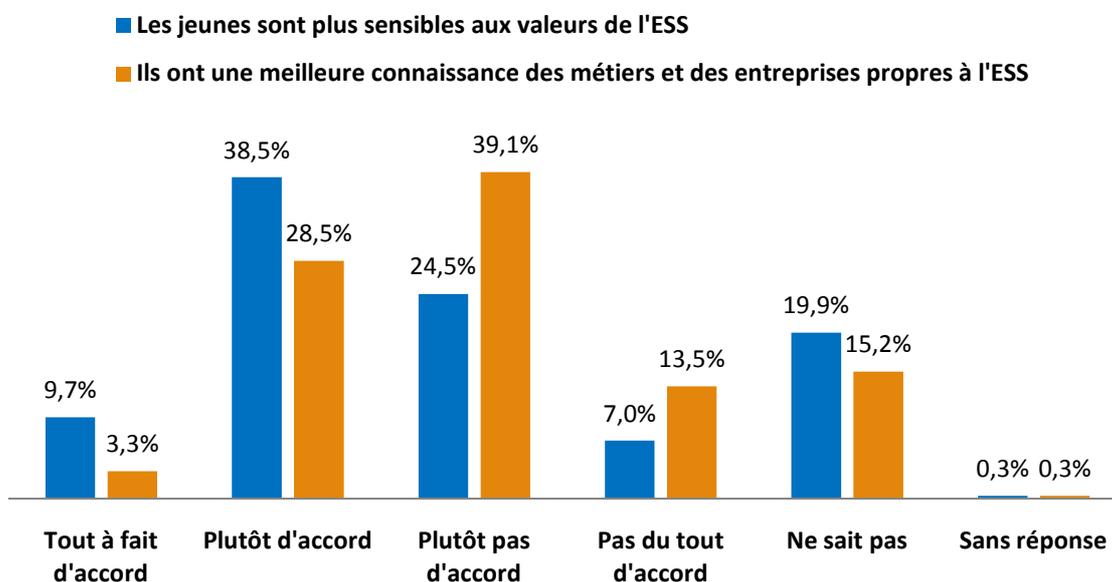
Accompagnement de projets  
Accompagnement socioprofessionnel  
Administration  
Aide à domicile  
Autre activité associative  
Autre activité de production

Médias et Information  
Recherche  
Solidarité Caritatif  
Tourisme social  
Travail adapté et protégé

## 1. Perception générale des jeunes

Les employeurs de l'ESS étaient d'abord interrogés sur leur perception des jeunes.

Fig. 10: Réponses aux questions « Perception des jeunes par les employeurs »



Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »;  
Base : 1150 réponses

On remarque que 47,2 % des employeurs interrogés pensent que les jeunes sont plus sensibles aux valeurs de l'ESS (gouvernance démocratique, utilité sociale, lucrativité nulle ou encadrée...). Or seuls 31,8% pensent qu'ils connaissent mieux les entreprises et les métiers de l'ESS : il y a ainsi une relation entre des valeurs et un modèle socio-économique d'entreprise qui ne se fait pas. En effet selon les employeurs, les jeunes semblent aujourd'hui plus attentifs aux valeurs et aux principes de l'ESS en général, mais ne font pas le lien avec les entreprises et organisations de l'ESS.

Cet élément était déjà apparu lors d'un sondage réalisé pour le programme Jeun'ESS, et il a été confirmé par plusieurs recruteurs lors des entretiens qualitatifs : selon eux, les jeunes ont plus facilement tendance à associer les principes de solidarité, d'équité, d'utilité sociale aux structures de l'Economie Solidaire historiquement les plus récentes (commerce équitable, environnement, insertion...). C'est une piste de travail qui sera abordée dans la dernière partie de l'étude.

Globalement l'emploi des jeunes est plutôt un motif de satisfaction dans les structures interrogées, près de la moitié (49,4%) des recruteurs déclarant être satisfaits. Parmi les principales raisons évoquées : la reconnaissance par les jeunes de la performance de la structure, donc un intérêt à y participer et un attrait pour les valeurs mises en pratique.

Tableau 20 : Réponses à la question « Si [l'emploi des jeunes est un motif de] satisfaction, comment l'expliquez-vous ? »

Réponse	Part
Nous mettons en pratique des principes (éthique, solidarité, travail collectif et participatif...) auxquels les jeunes sont sensibles	33,4%
Notre structure est reconnue dans son secteur d'activité par son expertise et ses méthodes	28,4%
Les jeunes ont dans notre structure des possibilités d'évolution de carrière	15,1%
Nous proposons des avantages que les jeunes ne trouvent pas forcément ailleurs : salaire, conditions de travail...	13,4%
Nous tissons des partenariats étroits avec l'Education nationale et/ou l'Enseignement supérieur (lycée, université...)	6,0%
Autre	3,7%
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>

*Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »;  
Base : 445 réponses<sup>1</sup>*

Néanmoins, 14% des employeurs déclarent être inquiets par rapport à l'emploi des jeunes dans leurs structures: les principales raisons évoquées pour expliquer cela sont *l'absence de moyens* permettant d'embaucher, et le *turnover* important des jeunes salariés. Parmi les structures qui déplorent le turnover, on retrouve notamment les associations du secteur de l'action sociale, relativement plus inquiètes du turnover que les autres (elles représentent en effet un quart des répondants, mais un tiers des « inquiets »).

#### **Bonne pratique : formation et contrat pérenne Vs. turnover**

Dans cette association d'éducation aux sciences, les animateurs sont souvent des étudiants : les contrats de travail sont à durée déterminée et oscillent entre 2h et 20h par semaine, afin de s'adapter aux emplois du temps. Pour fidéliser ces salariés, qui ont tendance à partir dès qu'ils trouvent des postes plus pérennes, des formations sont régulièrement proposées : pédagogie, histoire des sciences... Autant de savoir être et savoir faire qui avec l'expérience accumulée pèseront dans la balance : au bout de quelques années de collaboration, un emploi de permanent leur sera proposé sur des fonctions de gestion de projet, de responsable pédagogique...

<sup>1</sup> Sur cette question, les répondants pouvaient choisir jusqu'à 2 réponses. Le pourcentage présenté en face de chaque proposition de réponse correspond ainsi au nombre de structure ayant choisi au moins cette réponse.

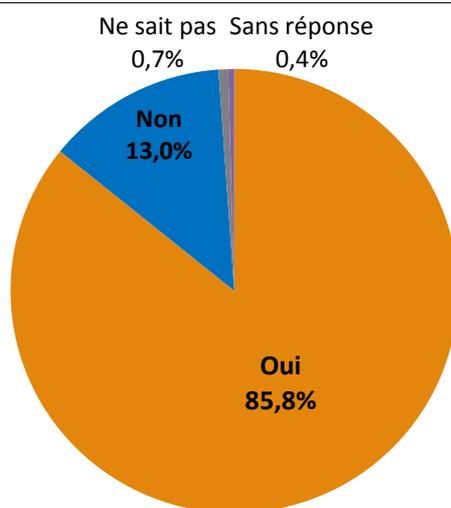
## 2. Recrutement

Les employeurs de l'ESS étaient interrogés sur les embauches de ces dernières années et sur leurs stratégies de recrutement.

### A - Volumes et postes recrutés

La dynamique à l'œuvre depuis ces dernières années semble plutôt positive, puisque 85 % des répondants affirment avoir recruté un jeune de moins de 30 ans lors des 5 dernières années.

Fig. 11 : Réponses à la question « Avez-vous recruté un ou plusieurs salariés de moins de 30 ans ces 5 dernières années ? »



Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 » ;  
Base : 1152 réponses

La principale raison pour le non-recrutement d'un jeune est qu'il n'y a pas eu de recrutement : l'inadaptation des formations, le manque d'expérience ne sont pas cités comme motifs significatifs.

La typologie des postes proposés aux jeunes dans les recrutements de ces dernières années est intéressante à étudier.

**Tableau 21 : Réponses à la question « Si oui [si vous avez embauché un salarié de moins de 30 ans ces 5 dernières années], sur quel(s) type(s) de poste(s) ? »**

Réponse	Part
Animation/Formation	25,1%
Administration/Secrétariat	14,3%
Gestion de projets	13,0%
Autre	12,3%
Personnel polyvalent	9,0%
Services techniques : entretien, espaces verts, maintenance	7,4%
Communication/Marketing	4,7%
Commercial	3,3%
Etudes, Recherche et Développement	3,3%
Direction/Encadrement	2,6%
Gestion, Comptabilité, Finance	2,1%
Informatique	1,9%
Ressources Humaines	1,0%
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>

Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »;  
Base : 987 réponses

Deux distinctions peuvent être faites parmi cette liste de postes : d'un côté, un groupe composé de fonctions opérationnelles (Animation, Formation ; 25.1%) et de fonctions « supports » (Secrétariat, Administration ; 14.3%); de l'autre, des fonctions plus transversales de Gestion de projet (13.0%). En revanche, les jeunes recrutés occupent très peu des fonctions « supports » plus spécifiques comme la Communication/Marketing (4.7%), l'Informatique (1.9%), et les Ressources Humaines (1.0%).

La typologie des postes utilisée dans le questionnaire n'a toutefois pas été pleinement satisfaisante car tous les métiers de l'ESS ne s'y retrouvaient pas. La réponse « Autre » a tout de même permis d'identifier et de caractériser les métiers de 183 structures (12.3% des répondants). On y retrouve également deux groupes : d'un côté les métiers du social et médico-social (aide à domicile, aide-soignant, infirmière, travailleur social...), généralement liés à un diplôme d'Etat<sup>1</sup>, et de l'autre côté des postes plus transversaux de chargé de mission ou chargé de développement.

Les postes de Gestion de projet et Chargé de mission/de développement concernent notamment les associations de l'Action Sociale, de l'Environnement et Développement Durable, de l'Education Populaire et les Fondations.

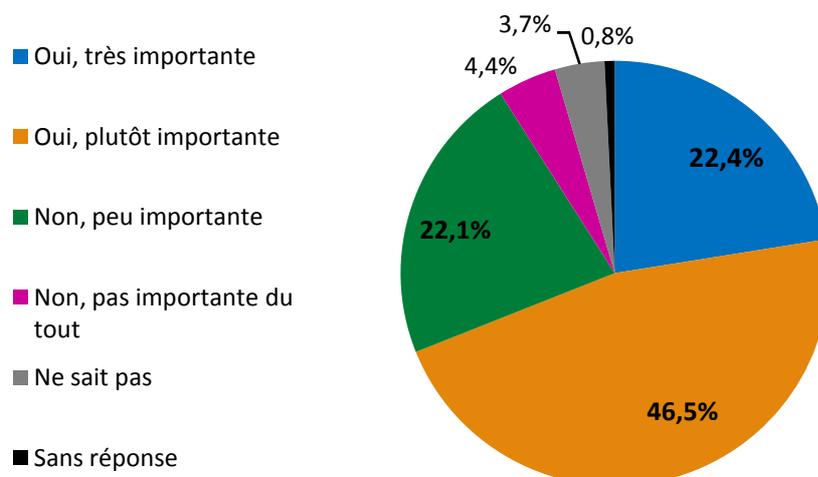
## **B - Pratiques et stratégies de recrutement**

Plus de deux tiers des employeurs interrogés estiment une première expérience dans l'ESS comme importante ou très importante.

---

<sup>1</sup> Egalement appelés métiers du « care »

Fig. 12 : Réponses à la question « Lors du recrutement d'un jeune [salarié de moins de 30 ans], une première expérience dans l'ESS est-elle importante ? »



Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »; Base : 1150 réponses

Les plus attentifs à une première expérience dans l'ESS sont les Associations (73% d'entre elles), puis les Fondations (60%), alors que seules 40% des Coopératives et 40% des Mutuelles la considèrent comme importante ou très importante.

Parmi les raisons invoquées, on trouve l'adhésion aux valeurs (30%), la compréhension du fonctionnement spécifique d'une structure de l'ESS (24%), et l'acquisition d'un savoir être (22%).

L'item « compréhension du fonctionnement spécifique d'une OESS » a été choisi par un quart de l'ensemble des coopératives, et un tiers des associations. La question de la gouvernance des structures est donc primordiale, c'est un facteur de différenciation important par rapport au reste du privé et au public. Les recruteurs sont également sensibles à une première expérience dans l'ESS car elle est le signe « objectif » d'une adhésion à un certain nombre de valeurs prônées par l'Economie Sociale et Solidaire : les associations sont particulièrement attentives sur ce point, quel que soit leur secteur d'activité.

Plus précisément, quels sont les critères de recrutement des jeunes dans les structures de l'ESS ?

Tableau 22 : Réponses à la question « Lors du recrutement, que regardez-vous en priorité chez un jeune ? »

Critères de recrutement	Classement 1	Classement 2	Classement 3
Sa motivation	29,2%	22,4%	20,2%
Ses compétences professionnelles et savoir faire	25,5%	20,0%	14,4%
Ses aptitudes relationnelles et savoir être	19,5%	22,8%	20,1%
Ses diplômes et niveaux d'études	9,5%	6,3%	8,3%
Ses savoirs fondamentaux et théoriques	5,6%	6,1%	7,7%
Ses valeurs	5,5%	12,8%	15,6%
Ses expériences professionnelles	2,4%	5,8%	8,5%
Son engagement associatif, humanitaire	2,2%	2,9%	4,2%
Ses activités extra-professionnelles et sportives	0,5%	0,9%	0,9%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »; Base : 1105 réponses

Lecture du tableau : 29,2% des répondants déclarent que la motivation du candidat est le **premier** critère à évaluer lors du recrutement d'un jeune (colonne « Classement 1 »). 2,2 % d'entre eux pensent que le premier critère est plutôt l'engagement associatif et humanitaire du candidat. 22,8% des répondants affirment que les aptitudes relationnelles et les savoir être du candidat sont leur deuxième critère de choix (colonne « Classement 2 »).

Trois critères se distinguent clairement : la **motivation**, les **compétences professionnelles** et **savoir faire**, les **aptitudes relationnelles** et **savoir être**. Pointés dans l'enquête en ligne, ils sont confirmés par les entretiens qualitatifs menés auprès des employeurs.

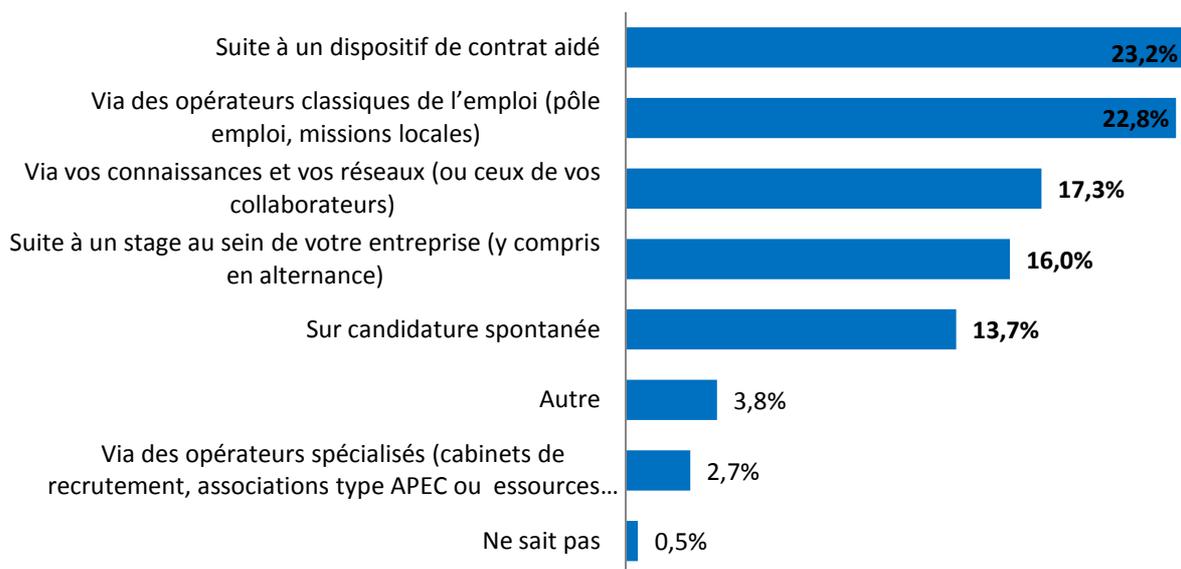
Si la motivation du jeune candidat est le premier élément regardé lors d'un recrutement, c'est qu'elle est un moyen de « mesurer » la capacité d'une personne à s'intégrer rapidement dans une équipe et à être opérationnel : en l'absence d'années d'expérience (du fait de l'âge), les employeurs sont ainsi plus réceptifs au tempérament, à la détermination plutôt qu'aux diplômes.

Le savoir-être est aussi un élément décisif, car le fonctionnement des structures de l'ESS – gouvernance, mode de prise de décision, rapports hiérarchiques... – est particulier : au sein des associations par exemple, il y a une distinction entre la mission politique et stratégique incarnée par le Conseil d'Administration et la mission opérationnelle assurée par les salariés. De fait, s'intégrer à une telle structure requiert des qualités humaines et relationnelles spécifiques : bonne communication, autonomie...

Les trois critères principaux (motivation, savoir faire et savoir être) sont également importants dans l'optique d'une carrière : en effet, comme l'a montré l'étude statistique (partie 1), les jeunes accèdent moins facilement au statut de cadre dans l'ESS par rapport au reste du privé et au public. Néanmoins, ils ont peut être plus facilement l'autonomie sur un poste et la vision complète d'un projet : la prise d'initiative et la responsabilité sont donc réelles, encouragées. Un poste de chargé de projet au sein d'une association, d'une coopérative, d'une fondation ou d'une mutuelle requiert donc : du dynamisme, de la persévérance (*motivation*) ; de l'efficacité, de la technique (*savoir faire*) ; de la force de conviction, du travail d'équipe, de l'aisance relationnelle (*savoir être*).

Concernant les modalités de recrutement des jeunes, les structures de l'ESS ont largement recours à des canaux « classiques » (Pôle emploi...) mais se distinguent par leur utilisation des contrats aidés :

Fig. 13 : Réponses à la question « Si oui [si vous avez recruté un jeune de moins de 30 ans ces 5 dernières années], le recrutement s'est opéré... »



Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »;  
Base : 1523 réponses<sup>1</sup>

Le contrat aidé est en effet une bonne porte d'entrée pour les jeunes dans l'entreprise de l'ESS, puisque plus de 23% des recruteurs ont embauché un jeune grâce à un tel dispositif. Lorsqu'ils ont recours à des annonces, les employeurs font plutôt appel aux services d'opérateurs classiques que spécialisés (comme l'APEC ou Ressources Solidaires). Enfin, il est à noter l'importance des stages et le poids non négligeable des connaissances et réseaux.

Parallèlement, les structures ont peu recours aux forums pour l'emploi, puisqu'elles sont seulement un tiers à y participer de manière ponctuelle ou régulière : ces dernières y trouvent plus un intérêt pour faire connaître la structure (52%), que pour recruter (seulement 11%).

<sup>1</sup> Sur cette question, les répondants pouvaient choisir jusqu'à 2 réponses. Le pourcentage présenté en face de chaque proposition de réponse correspond ainsi au nombre de structure ayant choisi au moins cette réponse.

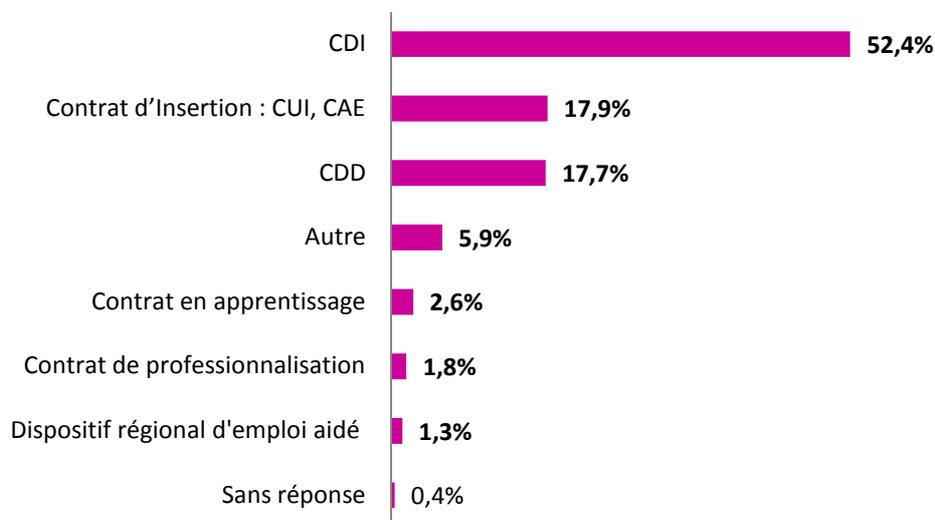
### 3. Conditions d'emploi et possibilités d'évolution proposées aux jeunes

#### A - Conditions d'emploi

Les employeurs étaient interrogés sur les conditions d'emploi des salariés de moins de 30 ans dans leurs structures, sur plusieurs points.

##### a) Contrats de travail

Fig. 14 : Réponses à la question « Au sein de votre structure, les salariés de moins de 30 ans sont majoritairement en ... »



Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »;  
Base : 900 réponses

Le CDI est majoritairement proposé aux jeunes dans les structures de l'ESS. Des différences existent cependant selon le statut juridique des structures : les coopératives sont plus enclines à proposer des CDI aux jeunes salariés (58% de l'ensemble des coopératives), viennent ensuite les mutuelles (50%) et les associations (39%). Comparées aux éléments statistiques, les réponses des employeurs associatifs et mutualistes apparaissent comme plus réalistes.

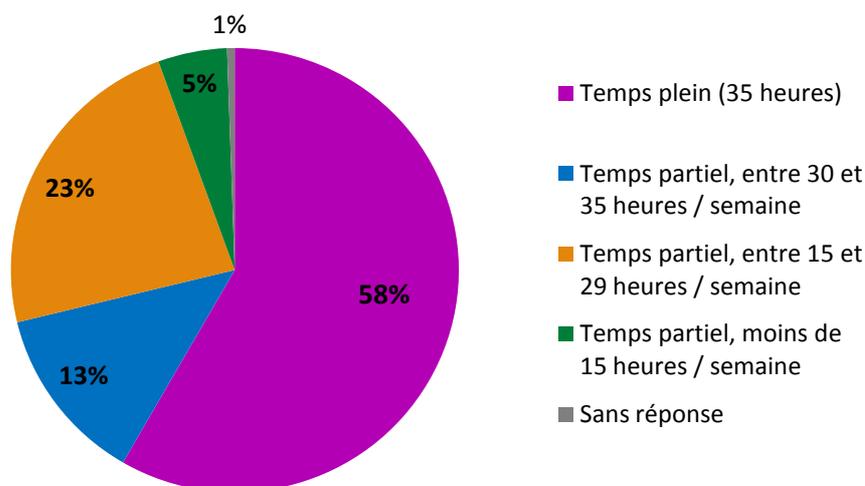
Près d'un quart des contrats sont des contrats aidés, si l'on additionne les contrats d'insertion, d'apprentissage, de professionnalisation et les dispositifs régionaux. L'apprentissage est très peu utilisé, mais il ne correspond peut être pas aux pratiques et besoins des employeurs de l'ESS.

Les salaires des jeunes sont quant à eux liés à la convention collective (pour près de 60% des structures interrogées), sachant que plus de 70% d'entre elles adhèrent à une convention collective. Le salaire est ainsi assez peu le fruit d'une négociation (10,8% des structures, notamment les associations du Sport et loisirs, de l'Environnement, et les coopératives de production).

##### b) Temps de travail

Le temps plein (35h) est majoritairement proposé aux jeunes salariés de l'ESS

Fig. 15 : Réponses à la question « Dans votre structure, les jeunes [salariés de moins de 30 ans] travaillent majoritairement à ... »



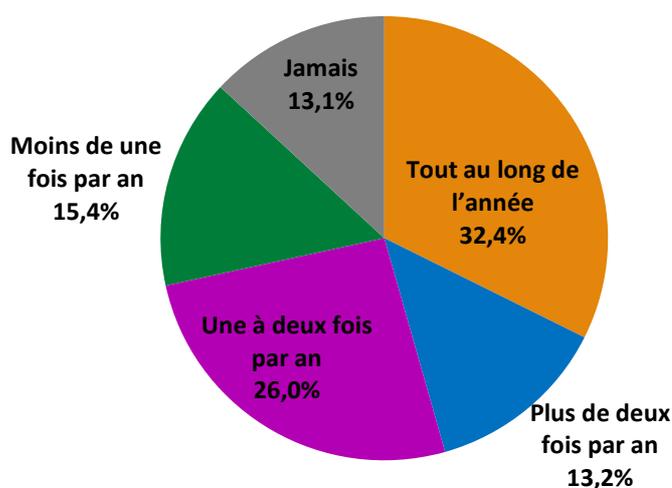
Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »;  
Base : 900 réponses

Les Coopératives (2/3 d'entre elles) et les Mutuelles (2/3 également) sont relativement les plus enclines à proposer des temps complets ; viennent ensuite les Fondations (45%) et les Associations (42 %).

### c) Les stages

La grande majorité des structures de l'ESS prennent des jeunes en stage puisque seuls 13,1% des employeurs déclarent ne jamais en accueillir.

Fig. 16 : Réponses à la question « Prenez-vous des jeunes en stage... ? »



Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »;  
Base : 1150 réponses

Tableau 23 : Réponses à la question « Quel type de stage proposez-vous le plus souvent ? »

Réponse	Pourcentage
Stage de moins de 2 mois non rémunéré	37,5%
Stage « découverte en entreprise » (niveau lycée)	19,6%
Stage entre 2 et 5 mois, rémunéré	19,0%
Stage de 6 mois rémunéré	9,8%
Stage en alternance	8,0%
Autre	4,9%
Sans réponse	1,2%
TOTAL	100,0%

Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »;  
Base : 991 réponses

Les déclarations des employeurs interrogés ne correspondent pas exactement aux offres de stage qui sont diffusées sur les sites spécialisés, et notamment Ressources Solidaires. L'explication tient dans la structuration du panel : les structures du Sport et loisirs, de l'aide à domicile, de la petite enfance, du soin, de l'animation sont en effet surreprésentées, et ce sont elles qui ont le plus recours à des stages courts, inclus à plusieurs reprises dans les parcours de formation des jeunes (CAP, BEP, BTS, BAFA...).

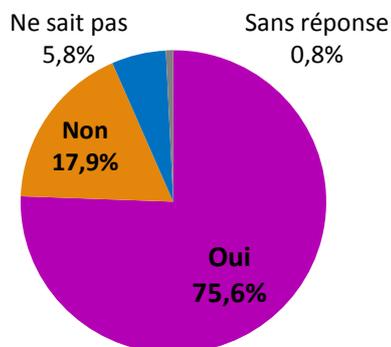
#### d) Apprentissage

Les employeurs interrogés ont très peu recours à l'apprentissage (plus de 74% des structures n'y ont ainsi jamais recours). Parmi les 101 structures qui prennent des jeunes en apprentissage de manière régulière, on trouve 62 associations (dont la moitié de l'Action Sociale), mais également 21 coopératives (notamment du secteur Banque et Assurance) et 11 mutuelles, ce qui reste très faible par rapport au volume des répondants.

#### B - Accompagnement dans la prise de poste

La grande majorité des structures interrogées (plus de 75%) déclare accompagner spécifiquement le jeune salarié suite au recrutement.

Fig. 17 : Réponses à la question « Prévoyez-vous un accompagnement dans la prise de poste pour les salariés de moins de 30 ans ? »



Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »; Base : 900 réponses

La prise de poste est organisée en premier lieu en interne. Ainsi, quand on les interroge sur les modalités de mise en œuvre de cet accompagnement, les employeurs affirment avoir moins recours à une formation technique et/ou généraliste à proprement parler (18% d'entre eux), qu'à un tutorat (29,2%) ou un point régulier avec un responsable (29%).

**Tableau 24 : Réponses à la question « Si oui [si accompagnement dans la prise de poste], de quelle manière ? »**

Réponse	Part
Tutorat d'un salarié expérimenté	29,2%
Point régulier avec un responsable opérationnel	29,0%
Mise en binôme avec un ou plusieurs autres salariés	22,2%
Formation technique	13,3%
Formation généraliste (valeurs de l'ESS, histoire et valeurs de votre structure)	4,7%
Autre	1,6%
TOTAL	100,0%

*Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »;  
Base : 1156 réponses*

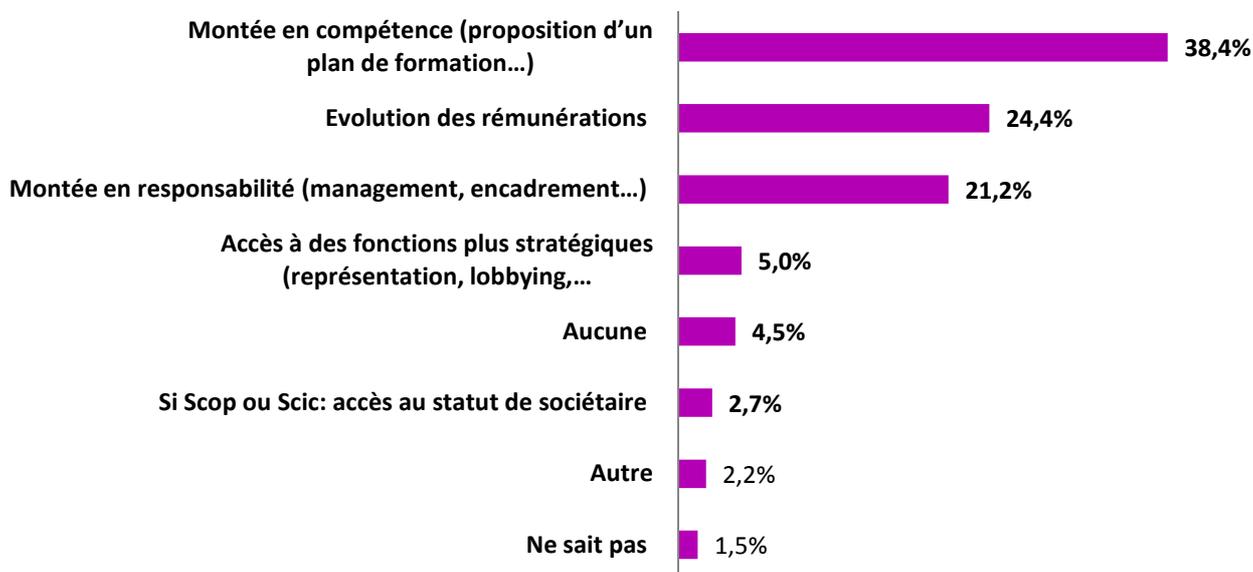
Suite au recrutement l'intégration du jeune salarié se fait donc en lien étroit avec l'équipe. Quand il n'y a pas d'autres salariés, ce qui est le cas dans de nombreuses petites structures associatives, l'accompagnement est assuré par un bénévole ou un membre du Conseil d'Administration. Les structures de l'Insertion par l'Activité Economique font un accompagnement spécifique de l'équipe encadrante.

Les structures qui ne font pas d'accompagnement spécifique dans la prise de poste (près de 18%, cf Fig. 17) expliquent cela d'abord par manque de moyens humains (41,6% des réponses), et parce qu'elles jugent qu'un tel accompagnement ne s'est pas présenté comme nécessaire (39,8%): cela concerne notamment les associations de l'Action sociale et des Arts et spectacles, ainsi que quelques mutuelles et coopératives agricoles.

### **C - Les évolutions proposées aux jeunes**

Les employeurs étaient interrogés ici sur la possibilité pour les jeunes d'évoluer au sein de leur structure, et de faire ainsi, à l'instar du reste du privé et du public, une carrière dans l'ESS.

Fig. 18 : Réponses à la question « Quelle(s) possibilité(s) d'évolution sont ouvertes aux salariés, y compris ceux de moins de 30 ans ? »



Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »;  
Base : 1686 réponses<sup>1</sup>

Une montée en compétence apparaît comme l'évolution principale proposée aux jeunes salariés (près de 39% des réponses), mais celle-ci ne s'accompagne pas automatiquement d'une rémunération (24,4%) et/ou d'une responsabilité supérieure (21,2%). Une évolution positive des rémunérations est notable dans les coopératives car 47% d'entre elles ont déclaré la proposer à leurs salariés, notamment dans les secteurs Banque et assurance, Agriculture, et Industrie. Il en va de même pour les mutuelles (plus de 50% d'entre elles) qu'elles soient de santé ou d'assurance.

Parmi les réponses « Autre », on trouve la pérennisation du poste en interne (dans le cas où le recrutement s'est fait sur la base d'un contrat aidé, par exemple), ou pour les structures de l'IAE, l'accès à un emploi pérenne en externe (sortie dynamique).

Enfin, la plupart des structures de l'ESS interrogées (plus de 48%) déclarent ne pas avoir de politique particulière pour fidéliser les jeunes.

### Bonne pratique : entrez sans diplôme, ressortez cadre !

Dans cet hôpital associatif implanté en milieu rural, l'image négative de « l'hospice pour personnes âgées » peut rebuter les jeunes. Pourtant, l'accent est mis sur la formation, ce qui dégage des perspectives de carrière très intéressantes : que vous ayez un diplôme d'aide soignante, d'infirmière, d'aide médico-psychologique, ou même simplement le BAC, une formation payée par l'établissement vous sera systématiquement proposée. De fil en aiguille, passer cadre de santé à moyen terme n'est pas inenvisageable. La structure porte aussi un projet de création d'une école d'aide soignante intégrée à l'établissement, qui permettra d'anticiper sur les départs en retraite à venir et d'attirer des jeunes.

<sup>1</sup> Sur cette question, les répondants pouvaient choisir jusqu'à 2 réponses. Le pourcentage présenté en face de chaque proposition de réponse correspond ainsi au nombre de structure ayant choisi au moins cette réponse

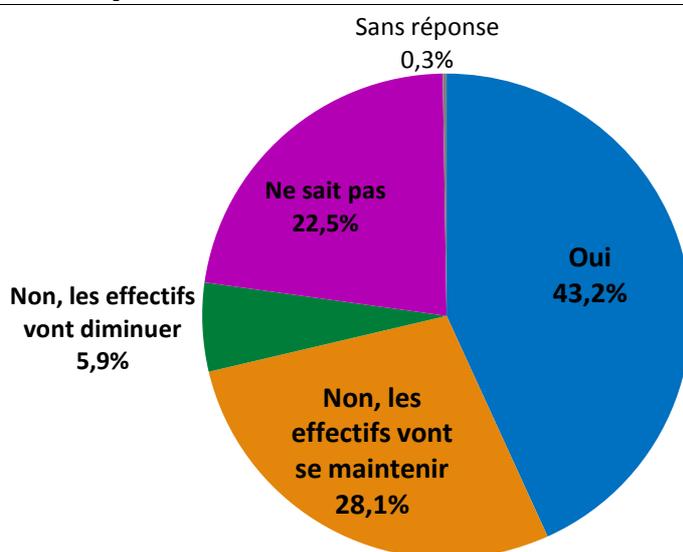
## 4. Prospective

Les employeurs étaient amenés à s'exprimer sur les prochaines années à venir : dynamique de l'emploi, projections d'embauches, emplois d'avenir etc.

### A - Perspectives de recrutement

Une bonne dynamique est à prévoir pour les cinq ans à venir, et les employeurs interrogés semblent être globalement optimistes : ainsi, plus de 43% des structures vont libérer ou créer des postes ; un peu plus du quart va maintenir les effectifs. Enfin, un peu moins d'un quart est dans l'incertitude.

Fig. 19 : Réponses à la question « Des postes que des jeunes de moins de 30 ans pourront occuper vont-ils se libérer ou se créer dans les 5 années à venir ? »



Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »;  
Base : 1150 réponses

Parmi les structures qui vont libérer ou créer des postes, les deux principales raisons évoquées sont d'abord le développement de l'activité et de la structure, et ensuite les départs en retraite.

Les coopératives sont les plus optimistes car un tiers d'entre elles va créer des postes suite à un développement d'activité, notamment les coopératives de production, dont celles de l'Information et Communication ; les associations, notamment celles de l'Environnement et du Développement Durable sont également confiantes pour les années à venir. Les structures d'insertion évoquent elles le turnover « naturel », inhérent à leur activité, sur cette question des dynamiques d'emploi. Enfin, d'autres structures dont les associations de l'Action sociale anticipent des fins de contrats aidés, CDD ou contrats de professionnalisation.

Sur les types de postes qui vont s'ouvrir, on retrouve les grandes dynamiques de l'emploi des jeunes dans l'ESS, à savoir d'un côté les fonctions « Administration/Secrétariat » et « Animation/Formation » et de l'autre les fonctions de « Gestion de projets ».

**Tableau 25 : Réponses à la question « Si oui [si libération ou création de postes dans les 5 ans à venir], à quels types de fonctions ces postes correspondent-ils ? »**

Réponse	Part
Animation/Formation	21,1%
Administration/Secrétariat	14,1%
Gestion de projets	12,3%
Personnel polyvalent	10,2%
Autre	9,4%
Services techniques : entretien, espaces verts, maintenance	7,8%
Commercial	5,9%
Gestion, Comptabilité, Finance	4,9%
Communication/Marketing	4,2%
Direction/Encadrement	4,0%
Etudes, Recherche et développement	2,4%
Informatique	2,2%
Ressources Humaines	1,4%
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>

*Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »;  
Base : 859 réponses*

Parmi les réponses « Autre », on retrouve les métiers de l'aide à domicile, du médico-social et du soin (éducateur spécialisé, infirmière...), ainsi que les chargés de mission.

Les prévisions des employeurs pour les embauches à venir sont assez semblables aux recrutements effectués ces dernières années (cf tableau partie 2.A) : la part des fonctions commerciales augmente légèrement (+1 point) ainsi que celle des fonctions de direction et d'encadrement (+1,4 point). Les jeunes resteront en grande partie recrutés sur des postes d'animation, administration et gestion de projet.

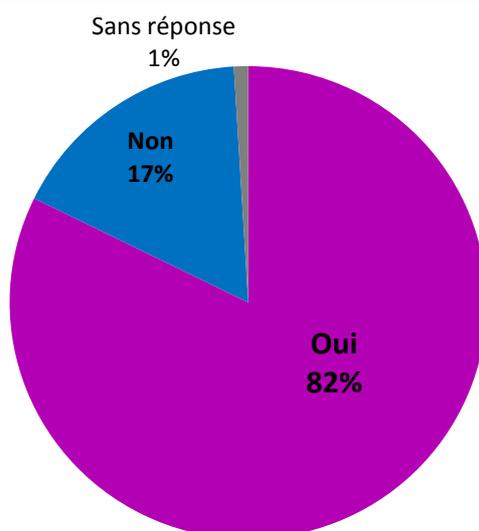
## **B - Les Emplois d'Avenir**

Lancé fin 2012, le dispositif « Emploi d'Avenir » a pour ambition d'améliorer l'insertion professionnelle et l'accès à la qualification des jeunes peu ou pas qualifiés, confrontés à des difficultés particulières d'accès à l'emploi<sup>1</sup>. Il concerne principalement les employeurs du secteur non-marchand, et donc une partie importante des structures de l'ESS.

La diffusion de l'information autour de ce dispositif semble satisfaisante puisque plus de 82% des employeurs de l'ESS interrogés affirment connaître les Emplois d'Avenir.

<sup>1</sup> Pour plus d'informations, voir le site [www.lesemploisdavenir.gouv.fr/](http://www.lesemploisdavenir.gouv.fr/)

Fig. 20 : Réponses à la question « Connaissez-vous le dispositif Emplois d’Avenir ? »



Source: Observatoire National de l’ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »;  
Base : 1150 réponses

Un tiers des employeurs connaissant le dispositif se dit prêt à recruter des jeunes en Emplois d’Avenir: parmi eux, on distingue de nombreuses associations de l’Action sociale, de l’IAE, de l’Animation et de l’Action Socioculturelle, de l’Environnement, et de nombreuses PME car un tiers ont entre 10 et 49 salariés.

Pour ces structures, les futurs recrutements en Emploi d’Avenir ne correspondent globalement pas à la mise en place d’un projet nouveau (10%) mais plutôt au renforcement de l’existant (30%). Parmi les motivations, l’aide financière compte mais apparaît après le souhait de donner sa chance à un jeune peu ou pas diplômé.

Tableau 26 : Réponses à la question « Si oui [si vous pensez recruter un jeune en Emploi d’Avenir] quelles sont vos motivations ? »

Réponse	Part
Renforcer l’équipe salariée dans votre structure	30,4%
Donner sa chance à un jeune sans emploi et avec une faible qualification	24,8%
Accéder à une aide financière	18,4%
Mettre en place un projet nouveau	10,3%
Démontrer les capacités citoyennes de l’ESS en faveur des jeunes	7,8%
Anticiper certains départs en retraite	6,6%
Permettre à l’équipe bénévole de s’appuyer sur un premier salarié	1,3%
Autre	0,4%
TOTAL	100,0%

Source: Observatoire National de l’ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »;  
Base : 793 réponses

Pour expliquer le non recours aux Emplois d’Avenir parmi ceux qui connaissent le dispositif, la première raison est qu’il n’y pas de recrutement de prévu. Les recruteurs pointent ensuite le fait que le dispositif n’est pas adapté à leurs besoins, notamment en ce qui concerne le niveau de recrutement (non-diplômé

ou titulaire d'un BAC+3 dans les Zones Urbaines Sensibles). La question des moyens financiers et humains, si elle est une réalité pour certaines structures, n'apparaît pas comme essentielle.

**Tableau 27 : Réponses à la question « Si non [si vous ne pensez pas recruter de jeunes en Emploi d'Avenir] pourquoi ? »**

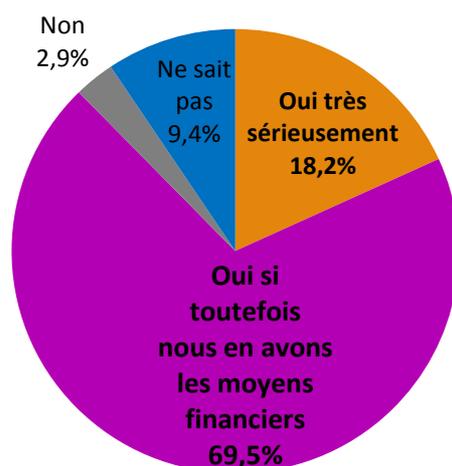
Réponse	Part
Il n'y a pas de recrutement prévu à ce jour	34,2%
Les critères du dispositif ne correspondent pas à mes besoins	29,6%
Je ne suis pas en mesure de pérenniser le poste	17,3%
Je ne suis pas en mesure d'assurer la formation et l'accompagnement du jeune	8,4%
Ma structure n'est pas concernée par le dispositif	6,9%
Autre	3,5%
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>

Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »;  
Base : 763 réponses

En ce qui concerne la formation, 90% des employeurs se déclarent prêts pour assurer l'accompagnement du jeune, ce qui est assez surprenant au regard des discussions actuelles avec les acteurs. Le questionnaire était toutefois plus orienté sur une projection à 3 ans que sur une vision conjoncturelle.

Sur la suite à donner aux Emplois d'Avenir, les employeurs sont également plutôt positifs : ils se disent prêts à 70% pour pérenniser ces postes, à la condition d'en avoir les moyens financiers. La question des moyens réapparaît donc au moment de la pérennisation du poste.

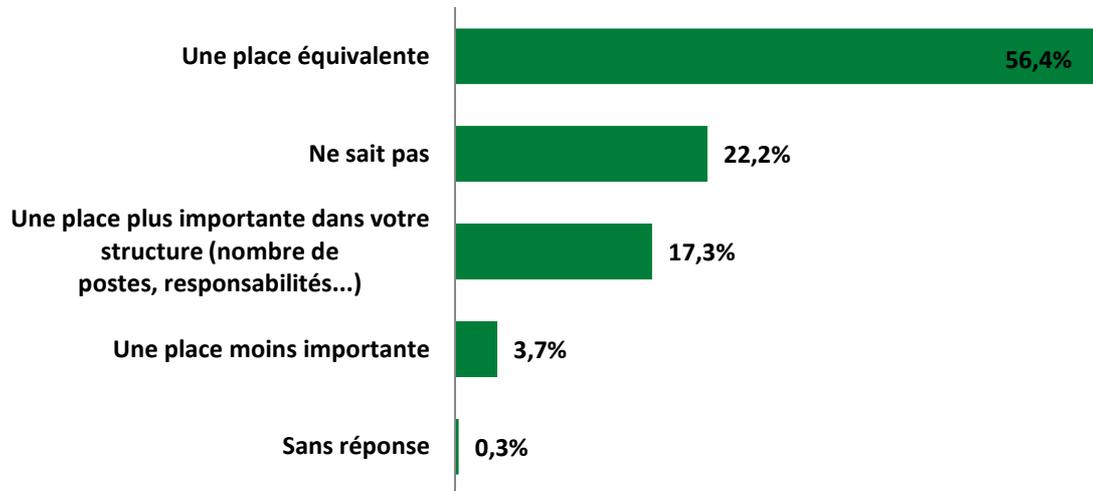
**Fig. 21 : Réponses à la question « Envisagez-vous de pérenniser cet emploi à la fin du dispositif ? »**



Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »;  
Base : 343 réponses

Selon les employeurs interrogés, les jeunes sont appelés à occuper une place au moins équivalente (56%) sinon plus importante (18%) dans les années à venir.

Fig. 22 : Réponses à la question « Pensez-vous que les jeunes occuperont dans les années à venir... »



Source: Observatoire National de l'ESS - CNCRES, enquête « EDJ 2013 »;  
Base : 1150 réponses

Une stabilité de la question de l'emploi des jeunes est à prévoir pour les années à venir, et si mouvement il y a, il sera plutôt positif (une place plus importante aux jeunes) que négatif : c'est le cas notamment des associations du secteur de l'Enseignement et des Coopératives de production.

## PARTIE 3 - L'ESS ET SES JEUNES SALARIES : BILAN ET PRECONISATIONS

---

### 1. Conclusions et mise en perspective

Plus de 435 000 jeunes travaillent dans une structure de l'ESS, en très grande majorité dans les associations de l'Action Sociale, de la Banque et de l'assurance, de l'Enseignement. Ils représentent aussi les forces vives de plusieurs secteurs comme les Sports et Loisirs et la Santé. Les conditions de travail et d'emploi, bien que moins avantageuses en termes de rémunération, sont dans plusieurs secteurs d'activité comparables au reste du privé et au public.

Si globalement une stabilité de la place des jeunes salariés au sein des structures est envisagée, la bonne dynamique de recrutement initiée ces dernières années notamment via les emplois aidés devrait se poursuivre. Les employeurs ayant répondu à l'enquête en ligne se montrent donc plutôt optimistes sur l'avenir.

L'enquête souligne l'importance d'une première expérience dans l'ESS et de l'acquisition d'un savoir-être : dans le recrutement, les aptitudes relationnelles du jeune sont particulièrement regardées. Cela est d'autant plus vrai pour des fonctions de gestion de projet ou de chargé de mission. A la différence des métiers de l'animation ou du soin, dont les diplômes d'Etat (aide à domicile, infirmière, animateur...) garantissent un socle minimum de compétences, il n'existe pas une unique formation délivrant une qualification en gestion de projet.

En ce sens, au-delà des savoir faire, une acculturation aux valeurs et pratiques de l'ESS est aussi recherchée par les employeurs. Celle-ci peut être « mesurée » par les employeurs de différentes manières : expérience bénévole, stage découverte ou longue durée, montage de projet étudiant... Quelle que soit la nature de l'expérience, il est important de la traduire en termes de compétences<sup>1</sup>. De fait, lors du recrutement d'un jeune salarié, les premiers éléments que les recruteurs prennent en considération sont la motivation et les compétences. Pris séparément, ces critères de recrutement ne distinguent pas forcément l'ESS par rapport au reste de l'économie. Cependant, quand les employeurs expliquent pourquoi ces critères sont importants, alors les contours de l'ESS se dessinent plus clairement : autonomie sur un projet et capacité d'initiatives, gouvernance particulière des structures...

Un autre élément qui se dégage à la fois de l'enquête en ligne et des entretiens est la formation. Bien que peu souvent mise en avant par les structures de l'ESS dans leur recrutement (annonces etc.), elle constitue un point fort pour de nombreuses mutuelles de santé et d'assurance et d'associations. Il apparaît que la formation est tout à fait intégrée à la réflexion sur les RH et donne par conséquent un caractère très évolutif à une carrière dans l'ESS : acquisition d'expérience, mais aussi de compétences nouvelles.

---

<sup>1</sup> Exemple : organisation d'un concert « solidaire » dont les fonds seront reversés à une association = compétences en gestion de relations externes et partenariats, gestion d'un budget, communication événementielle, travail d'équipe et coopération...

### **Bonne pratique : formation et ESS, une alliance gagnante !**

Dans cette mutuelle de santé à dimension nationale, chaque nouveau salarié recruté suit un parcours de formation très précis. A raison d'une semaine par mois durant une année complète, il participera à des modules sur l'histoire de la Mutualité et de l'ESS, et des modules à dominante « technique » (vente, commercial, relation client...) ou « sociale » (sécurité sociale, problématiques de santé...) selon le profil du jeune salarié. La formation est assurée par la Mutualité Française, avec un encadrement et un suivi par la mutuelle : certains modules sont accessibles via une plateforme de *e-formation* tandis que d'autres sont assurés en présentiel. La structure bourguignonne de cette mutuelle intervient également dans un BTS « Sanitaire et Social » sur le thème de l'ESS et de la Mutualité, ce qui lui permet, entre autre, d'accueillir chaque année un à deux stagiaires issus de cette formation.

Il existe toutefois des structures qui objectivement proposent des avantages très intéressants, comme celui cité plus haut, mais ont pourtant du mal à recruter des jeunes : c'est par exemple le cas d'un certain nombre de structures du secteur Médico-social. Au-delà d'un désintérêt pour le métier, qui n'est pas ressorti dans cette enquête (cf partie 2.1) et qui par ailleurs demeure délicat à mesurer, l'explication est plutôt à trouver dans le contexte local : isolement de l'établissement, implantation historique en milieu rural qui ne correspond plus aux désirs des jeunes générations...

Plus généralement, y a-t-il un facteur rural/urbain dans l'explication des difficultés rencontrées par certains employeurs de l'ESS pour recruter des jeunes ? L'analyse ne démontre pas de liens : en effet, les structures relativement les plus inquiètes par rapport à l'emploi des jeunes (questions 15 et 17) sont plutôt situées en Zones Urbaines Sensibles (ZUS) et non en milieu rural.

A ce sujet, l'étude révèle que si certains employeurs de l'ESS sont « inquiets » quant à l'avenir de leur structure, ce n'est pas tant sur la question de l'emploi des jeunes que sur l'accès aux financements et par conséquent la survie même de l'activité.

Le lien entre l'emploi des jeunes et la vague de départs en retraite que vont connaître les structures de l'ESS n'est pas automatique du fait de ces difficultés économiques, mais les besoins sont réels. Les métiers de cadres et les postes de direction seront concernés, notamment dans des secteurs où les jeunes salariés sont très minoritaires : cadre de la banque, de la formation, de l'audiovisuel... Toutefois, comme le montre l'enquête en ligne, les mouvements sur ces métiers resteront assez limités dans les trois à cinq ans à venir, et sont plutôt à attendre à partir de 2020.

Par ailleurs, on note chez les employeurs de l'ESS une anticipation sur les Contrats de Génération. De nombreuses structures (comme les mutuelles par exemple) réalisent déjà un tel accompagnement lors du recrutement d'un jeune : le dispositif viendra alors reconnaître ces pratiques tout en apportant une aide financière complémentaire.

Enfin, un regain d'activité est attendu pour une partie des structures de l'ESS, suite à la réforme des temps scolaires : les associations vont être particulièrement concernées. Pour certaines villes, la réforme s'appliquera dès la rentrée 2013, à défaut en 2014 : des recrutements sont donc à prévoir, notamment dans les secteurs de l'Animation, du Sport et loisirs, des Arts et spectacles. Même si les postes occupés par les jeunes sont souvent à temps partiel (autour de 15 à 20h par semaine) cela peut être, comme nous l'avons vu précédemment, une porte d'entrée dans l'ESS.

## 2. Préconisations

Ces résultats sont plutôt encourageants et les dynamiques à venir pour les jeunes dans l'ESS apparaissent positives. Mais comment les employeurs peuvent-ils concrétiser ces projections et attirer les jeunes vers leurs métiers ?

### A- Attractivité

Pour les structures connaissant des difficultés à recruter des jeunes, il convient de se recentrer sur leurs pratiques concrètes : que veut dire « secteur privé non-lucratif » ? Que veulent dire « réserves impartageables »... ? Il s'agit là d'établir des ponts concrets et compréhensibles par tous entre des statuts garants d'un fonctionnement démocratique et collectif d'une part, et des aspirations de la jeunesse à plus de sens et d'équité d'autre part. C'est l'occasion également de resserrer le lien entre les structures historiques de l'Economie Sociale (comme les mutuelles, les coopératives agricoles...) et les structures plus récentes de l'Economie Solidaire.

Ce faisant, les points forts et avantages de travailler dans l'ESS apparaîtront plus clairement : de fait, il est intéressant de pointer que l'on peut faire carrière dans l'ESS, mais une « autre » carrière. En effet, comme évoqué précédemment, les entretiens menés lors de cette étude montrent que les jeunes salariés de ces structures obtiennent plus facilement l'autonomie et la vision globale d'un projet. Les rémunérations sont globalement inférieures au reste du secteur privé et du public, mais elles évoluent tout de même. Par ailleurs dans le cadre d'un premier emploi ou d'un deuxième emploi, ce qui est souvent le cas pour les moins de 30 ans, la rémunération est un des critères de choix, mais il n'est pas le seul : l'équilibre vie privée/vie professionnelle (donc le temps de travail effectif, par exemple), l'éthique, le caractère collectif du management et des tâches comptent également dans la réflexion des jeunes.

Enfin, les données présentées dans l'étude peuvent être reprises et utilisées par les employeurs : elles permettront ainsi aux structures de se situer par rapport à l'emploi des jeunes, dans leur métier, leur secteur d'activité et leurs pratiques. Une démarche de progrès est susceptible d'être engagée sur cette base, et sur de nombreux aspects : conditions de travail, rémunération, évolution de carrière, formation, accompagnement etc.

### B- Acculturation et fidélisation

Nous avons souligné l'importance d'une acculturation à l'Economie Sociale et Solidaire : cela se fait par une transmission des valeurs (solidarité, démocratie...) mais s'expérimente aussi par la pratique tout au long du parcours de formation. C'est pourquoi un lien est à faire entre les structures de l'ESS et le milieu de l'enseignement, notamment l'enseignement supérieur et professionnel. Cela peut prendre différentes formes : intervention dans des formations (présentation d'un secteur, d'un modèle d'entreprise...), proposition de stage, proposition d'un travail de groupe, contact avec le Bureau d'Aide à l'Insertion Professionnelle<sup>1</sup>, contact avec les réseaux de jeunes et projets en commun...

L'idée est de faire à travers ces actions de la pédagogie sur ce qu'est l'ESS, en particulier sur : l'organisation du travail – coopération plutôt que concurrence –, les valeurs – enrichissement collectif

---

<sup>1</sup> Obligatoire dans les Universités depuis 2007, ce bureau est notamment chargé de diffuser aux étudiants une offre de stages et d'emplois variée et en lien avec les formations proposées par l'université et d'assister les étudiants dans leur recherche de stage et d'un premier emploi. Il conseille les étudiants sur leurs problématiques liées à l'emploi et à l'insertion professionnelle.

plutôt qu'enrichissement individuel – etc. Ce travail au plus près des jeunes permet d'aller à l'encontre des idées reçues qu'ils peuvent avoir, mais aussi d'identifier les structures de l'ESS comme mettant en pratique les valeurs auxquelles les jeunes sont sensibles : par exemple, traduire des statuts juridiques en fonctionnement concret auprès des jeunes va dans le sens d'une meilleure connaissance / reconnaissance des spécificités de l'ESS, et cela bénéficiera *in fine* aux employeurs.

### **C- Amélioration des pratiques de recrutement**

La mutualisation et la coopération sur un territoire entre structures qui ont les mêmes problématiques est également une piste à explorer. Concurrence du secteur privé lucratif, difficulté à pérenniser des emplois, désintérêt des jeunes pour un métier ou un territoire... tous ces freins à l'emploi, et notamment à l'emploi des jeunes, peuvent être levés par une meilleure entente des acteurs de l'ESS. Ainsi des groupements d'employeurs permettent souvent de régler des problèmes d'ordre financier (manque de moyen) tout en proposant au(x) salarié(s) de meilleures conditions de travail (poste à temps plein). De même, regrouper plusieurs structures dans un même lieu, en adoptant un fonctionnement et une image plus collectifs, peut aider à attirer des jeunes sur un territoire considéré comme déserté<sup>1</sup>.

Enfin, dans le recrutement, les relations avec les opérateurs de l'emploi sont primordiales : Pôle Emploi, Maisons de l'Emploi, Missions Locales... Améliorer l'interconnaissance permettra aux employeurs de l'ESS d'être mieux identifiés afin que les profils adaptés soient repérés et orientés<sup>2</sup>. Cela est d'autant plus vrai lorsqu'il s'agit de dispositifs spécifiques, comme les Emplois d'Avenir, les Contrats de Génération ou les Contrat d'Insertion, car les questions d'accompagnement à la formation y sont essentielles, et les modalités parfois compliquées à mettre en œuvre.

---

<sup>1</sup> C'est par exemple le cas des entrepreneurs de Faux la Montagne (Limousin) ; voir

<http://www.defilenreseaux.org/>

<sup>2</sup> Sur ce sujet, une étude-action de l'Usgeres devrait rendre des conclusions d'ici l'automne 2013.

### 3. Vers un diagnostic complet ?

Comme évoqué précédemment, cette étude présente quelques limites : la réflexion à partir de grands secteurs d'activité n'est pas véritablement efficace et le nombre de réponses « Autre » rend l'analyse plus complexe ; il en est de même pour les fonctions et les types de postes. Ces constats sont cependant valables pour d'autres études sur l'Economie Sociale et Solidaire : il y a donc une nécessité d'ouvrir un chantier là-dessus.

La réflexion par branche professionnelle est peut-être plus pertinente, elle mérite en tout cas d'être lancée. En dépit des différences de taille et de statuts entre structures d'une même branche, celles-ci se retrouvent sur de nombreuses problématiques : pratique d'un métier, conjoncture économique et sociale... offrant ainsi un cadre d'analyse cohérent.

Si le côté employeur a bien été exploré dans cette étude, le pendant « jeune » serait intéressant à creuser : quelles sont les représentations de l'ESS qu'ont les jeunes ? Quelles sont leurs aspirations aujourd'hui ? Comment perçoivent-ils les employeurs de l'ESS, les métiers, les possibilités de carrière ? Confronter les deux approches permettrait d'identifier plus précisément des pistes de travail et des leviers de développement de l'emploi.

## ANNEXES

### Le questionnaire de l'enquête en ligne

Retrouvez-le en version complète dans le document intitulé « L'emploi des jeunes dans l'ESS – Annexes ».

### Les entretiens qualitatifs

Ils ont été menés entre avril et juin 2013 auprès des structures suivantes :

Type	Secteur d'activité	Taille	Région
Mutuelle	Santé	11 salariés	Bourgogne
Mutuelle	Assurance	23 salariés	Ile de France
Association	Emploi	2 salariés	Bretagne
Association	Education, Science	80 salariés	National
Association	Médical	130 salariés	Centre
Association	Sport	14 salariés	Ile de France
Fondation	Solidarité, Environnement	35 salariés	National
Coopérative	Conseil	15 salariés	National

Les thèmes présents dans l'enquête en ligne ont servi de base aux entretiens, en les adaptant selon les interlocuteurs : dynamique de recrutement passée et à venir, stratégie de recrutement, accompagnement dans la prise de poste, formation, conditions d'emploi, identification de « bonnes pratiques » en lien avec l'emploi des jeunes...

## Liste des illustrations

Fig. 1 : Répartition des salaires de moins de 30 ans en France, en 2010 .....	7
Fig. 2 : Evolution de l'emploi des salariés de moins de 30 ans dans l'ESS entre 2008 et 2010 .....	7
Fig. 3 : Les jeunes salariés de moins de 30 ans dans l'ESS, par catégorie juridique .....	9
Fig. 3 : Répartition des salariés de moins de 30 ans dans l'ESS, par catégorie juridique .....	9
Fig. 4 : Les salariés de moins de 30 ans dans l'ESS par catégorie socioprofessionnelle .....	10
Fig. 5 : Répartition des salariés de moins de 30 ans par taille d'entreprise .....	12
Fig. 6 : Salaire brut mensuel moyen (en euros) des salariés de moins de 30 ans, par secteur d'activité .....	18
Fig. 7 : Salaire brut mensuel moyen (en euros) des salariés de moins de 30 ans, par secteur d'activité .....	18
Fig. 9 : Répartition des répondants à l'enquête en ligne, par taille d'établissement .....	23
Fig. 10: Réponses aux questions « Perception des jeunes par les employeurs » .....	26
Fig. 11 : Réponses à la question « Avez-vous recruté un ou plusieurs salariés de moins de 30 ans ces 5 dernières années ? » .....	28
Fig. 12 : Réponses à la question « Lors du recrutement d'un jeune [salarié de moins de 30 ans], une première expérience dans l'ESS est-elle importante ? » .....	30
Fig. 13 : Réponses à la question « Si oui [si vous avez recruté un jeune de moins de 30 ans ces 5 dernières années], le recrutement s'est opéré... » .....	32
Fig. 14 : Réponses à la question « Au sein de votre structure, les salariés de moins de 30 ans sont majoritairement en ... » .....	33
Fig. 15 : Réponses à la question « Dans votre structure, les jeunes [salariés de moins de 30 ans] travaillent majoritairement à ... » .....	34
Fig. 16 : Réponses à la question « Prenez-vous des jeunes en stage... ? » .....	34
Fig. 17 : Réponses à la question « Prévoyez-vous un accompagnement dans la prise de poste pour les salariés de moins de 30 ans ? » .....	35
Fig. 18 : Réponses à la question « Quelle(s) possibilité(s) d'évolution sont ouvertes aux salariés, y compris ceux de moins de 30 ans ? » .....	37
Fig. 19 : Réponses à la question « Des postes que des jeunes de moins de 30 ans pourront occuper vont-ils se libérer ou se créer dans les 5 années à venir ? » .....	38
Fig. 20 : Réponses à la question « Connaissez-vous le dispositif Emplois d'Avenir ? » .....	40
Fig. 21 : Réponses à la question « Envisagez-vous de pérenniser cet emploi à la fin du dispositif ? » .....	41
Fig. 22 : Réponses à la question « Pensez-vous que les jeunes occuperont dans les années à venir... » .....	42

## Liste des tableaux

Tableau 1 : Répartition et poids des salariés de moins de 30 ans dans l'ESS, par région .....	8
Tableau 2 : Les jeunes salariés de l'ESS, par catégorie socioprofessionnelle et tranche d'âge.....	10
Tableau 3 : Les emplois par tranche d'âge et qualification dans l'ESS .....	11
Tableau 4 : Répartition des salariés de moins de 30 ans non ou peu qualifiés, par catégorie juridique .....	11
Tableau 5 : Les contrats de travail dans l'ESS et le Privé Hors ESS, par catégorie d'âge .....	14
Tableau 6 : Contrats de travail des salariés de moins de 30 ans de l'ESS, par catégorie juridique .....	14
Tableau 7 : Contrats de travail des salariés de moins de 30 ans de l'ESS, par secteur d'activité.....	15
Tableau 8 : Conditions d'emploi des salariés de moins de 30 ans.....	15
Tableau 9 : Conditions d'emploi des salariés de moins de 30 dans l'ESS, par catégorie juridique .....	15
Tableau 10 : Conditions d'emploi des salariés de moins de 30 ans de l'ESS, par secteur d'activité .....	16
Tableau 11: Conditions d'emploi des salariés de moins de 30 ans dans le Privé Hors ESS, par secteur d'activité .....	16
Tableau 13 : Salaire mensuel brut moyen des salariés de moins de 25 ans et des 25-29 ans .....	17
Tableau 12 : Salaire mensuel brut moyen des salariés de moins de 30 ans.....	17
Tableau 14: Salaire mensuel brut moyen (en euros) en ETP des salariés de moins de 30 ans dans l'ESS, par statut juridique .....	19
Tableau 15 : Rémunérations horaires brutes (en euros) des salariés de moins de 30 ans par métier .....	19
Tableau 16 : Salaire horaire moyen des salariés de moins de 30 ans, sur l'ensemble de ces métiers.....	21
Tableau 17 : Répartition des réponses à l'enquête en ligne, par catégorie juridique.....	23
Tableau 18 : Répartition des répondants à l'enquête en ligne, par secteur d'activité.....	24
Tableau 19 : Reclassement des réponses « Autre » de la variable « Secteur d'Activité » .....	25
Tableau 20 : Réponses à la question « Si [l'emploi des jeunes est un motif de] satisfaction, comment l'expliquez-vous ? ».....	27
Tableau 21 : Réponses à la question « Si oui [si vous avez embauché un salarié de moins de 30 ans ces 5 dernières années], sur quel(s) type(s) de poste(s) ? ».....	29
Tableau 22 : Réponses à la question « Lors du recrutement, que regardez-vous en priorité chez un jeune ? » .....	30
Tableau 23 : Réponses à la question « Quel type de stage proposez-vous le plus souvent ? » .....	35
Tableau 24 : Réponses à la question « Si oui [si accompagnement dans la prise de poste], de quelle manière ? » .....	36
Tableau 25 : Réponses à la question « Si oui [si libération ou création de postes dans les 5 ans à venir], à quels types de fonctions ces postes correspondent-ils ? » .....	39
Tableau 26 : Réponses à la question « Si oui [si vous pensez recruter un jeune en Emploi d'Avenir] quelles sont vos motivations ? » .....	40
Tableau 27 : Réponses à la question « Si non [si vous ne pensez pas recruter de jeunes en Emploi d'Avenir] pourquoi ? » .....	41