

Pour l'UDES, l'année 2015 restera marquée par l'organisation, le 1^{er} octobre, de sa 4^e Convention nationale qui s'est tenue sur le thème « Nouveaux modèles de croissance : la place des employeurs de l'ESS ». L'UDES a ainsi voulu décentrer ses travaux pour s'inscrire de façon plus large que le seul dialogue social, sur les nouveaux modèles économiques. Quels rôles peuvent jouer les employeurs de l'économie sociale et solidaire dans les nouveaux gisements d'activités (silver économie, économie numérique, économie circulaire) dans un contexte de relance encore timide de l'investissement ? Cette journée a été un succès. Près de 400 participants sont venus écouter et prendre part aux débats lancés par une vingtaine d'intervenants - économiste, experts, représentants d'organisations patronales... Preuve du poids grandissant de l'UDES, la secrétaire d'État chargée de l'Économie sociale et solidaire, Martine Pinville, ainsi que la ministre du Travail, Myriam El Khomri, ont participé à cette manifestation en ouverture et clôture de la journée. Cette dernière a annoncé à cette occasion l'entrée prochaine de l'UDES dans trois instances majeures du dialogue social. L'Union salue ces annonces gouvernementales qui permettront de renforcer la représentativité des employeurs dans le secteur en consolidant leur présence dans les lieux de concertation du dialogue social national. Plus la représentativité des employeurs de l'économie sociale et solidaire sera forte, plus fort sera le rayonnement économique du secteur. Cette convention nationale aura été pour l'UDES un préambule structurant pour la conférence sociale, organisée par le gouvernement au Palais d'Iéna, le 19 octobre dernier, et à laquelle elle a activement participé. L'Union a ainsi formulé et défendu plus de 50 propositions sur l'ensemble des thématiques de la journée (nouvelle France industrielle, qualité de vie au travail à l'ère du numérique, transition énergétique). L'UDES s'est félicitée qu'une dizaine d'entre elles aient été reprises dans la feuille de route sociale du gouvernement. Elle continuera à être force de propositions et partie prenante dans le cadre des prochaines réformes dont celle du code du travail et de la négociation collective.



Alain Cordesse
Président de l'UDES

NUMÉRO SPÉCIAL CONVENTION NATIONALE DE L'UDES

- Le gouvernement adoube l'économie sociale et solidaire (ESS)2
- La place de l'ESS dans les nouveaux gisements d'emplois3
- L'enjeu de la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC)6
- L'ESS est-elle un relais de croissance ? 80% des dirigeants d'entreprise répondent oui !8



L'UDES EN QUELQUES LIGNES

L'UDES, l'union des employeurs de l'économie sociale et solidaire, regroupe 26 groupements et syndicats d'employeurs (associations, mutuelles, coopératives) et 14 branches professionnelles. Avec plus de 70 000 entreprises, employant plus d'1 million de salariés, l'UDES est l'organisation multiprofessionnelle de l'économie sociale et solidaire.

Le gouvernement adoube l'économie sociale et solidaire (ESS)

L'UDES accueillait, le 1^{er} octobre à Paris, près de 400 participants (employeurs associatifs, mutualistes et coopératifs, représentants d'organisations professionnelles, acteurs de l'ESS, partenaires...) pour sa convention nationale 2015. Deux membres du gouvernement ont fait le déplacement, témoignant de la reconnaissance de l'ESS et de l'UDES, qui a vu officialiser son entrée dans diverses instances du travail et du dialogue social.

« Les chiffres sont impressionnants !, s'est enthousiasmée Martine Pinville, secrétaire d'État chargée du Commerce, de l'Artisanat, de la Consommation et de l'Économie sociale et solidaire, en ouverture de la convention nationale de l'UDES : l'ESS représente à elle seule près de 10 % du PIB et 12,7 % des emplois privés, qui sont le plus souvent non délocalisables ! Ses entreprises représentent par ailleurs 1 emploi privé sur 8 en France. Sans négliger enfin le vivier d'emplois qu'elle offrira d'ici 2020, avec 600 000 emplois à renouveler en raison des départs en retraite. Voilà pourquoi il était essentiel d'engager un véritable changement d'échelle de cette économie, et d'en faire, grâce à l'investissement de tous, un vrai facteur d'innovation sociale et de développement économique. »



L'UDES entre de plain-pied dans le dialogue social !

Dans ce contexte, Martine Pinville a déclaré « essentiel de pouvoir reconnaître l'UDES comme un véritable interlocuteur (...) portant les revendications du monde de l'ESS », en lui promettant le soutien du gouvernement. En ouverture, Alain Cordesse, président de l'UDES, avait déploré la nécessité de « jouer des coudes » pour faire reconnaître l'ESS dans les couloirs de Bercy. L'UDES a été entendue : une administration de l'ESS sera installée à Bercy « dans les toutes prochaines semaines », a assuré la secrétaire d'État.

Quelques heures plus tard, la ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social, Myriam El Khomri, allait renouveler ce soutien en clôture de la convention nationale... et concrétiser ses propos par une annonce forte : l'entrée prochaine de l'Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire dans les principales instances consultatives du champ du travail, comme l'avait une nouvelle fois réclamé Alain Cordesse, quelques instants avant l'intervention de la ministre. « Des textes seront pris pour donner à l'UDES un siège au sein du Haut Conseil du dialogue social et au

sein du Conseil supérieur de la prud'homie avant la fin de cette année et, dans la foulée, au sein de la Commission nationale de la négociation collective », s'est engagée Myriam El Khomri.

Un rôle attendu dans les prochaines réformes

La ministre met la reconnaissance de l'UDES en perspective avec les futurs accords interprofessionnels et le chantier de restructuration des branches. « Je sais que votre secteur s'est engagé dans cette voie. Il faut poursuivre les efforts et aller beaucoup plus vite, parce que des branches trop petites et dispersées, ce sont des branches faibles. Or, ce que nous voulons, ce sont des branches fortes », a-t-elle insisté.

Dans la foulée du rapport Combrexelle qui constate « que le dialogue social s'est développé quantitativement, (...) mais qu'il reste qualitativement trop faible », l'UDES contribuera à la réforme du dialogue social, a promis Myriam El Khomri. Une excellente nouvelle dans la mesure où l'UDES partage la plupart des préconisations du rapport Combrexelle sur la négociation collective, le travail et l'emploi, avait rappelé Alain Cordesse juste avant l'intervention de la ministre.



Myriam El Khomri a aussi annoncé que l'UDES serait partie prenante dans les évolutions législatives qui feront suite au rapport Mettling sur l'impact de la révolution numérique. Enfin, elle tiendra compte dans sa réforme du droit du travail des demandes de simplification du droit pour les petites entreprises, encore formulées quelques minutes plus tôt par Alain Cordesse.

Le gouvernement compte sur l'ESS pour créer des emplois

Alain Cordesse avait aussi insisté en ouverture sur la nécessité d'une baisse des cotisations sociales des entreprises. « Par mon action, je vais m'assurer que vous

bénéficierez d'un environnement financier favorable, a promis Martine Pinville. Cependant, il vous faut investir, il vous faut embaucher pour confirmer les bons chiffres de l'ESS des années précédentes. » Pour soutenir cet effort, la Chambre française de l'ESS créée début 2015 doit engager des actions de communication et de sensibilisation « pour faire connaître l'ESS de nos concitoyens et notamment des jeunes ». Une action doit enfin être menée vers les « investisseurs patients » qui ont choisi l'ESS, a expliqué Martine Pinville.

Le gouvernement compte bien sur l'ESS dans l'effort national contre le chômage. « Par la loi, le gouvernement a mis en place un cadre favorable à l'ESS qu'il faut désormais concrétiser en activités et en emplois », a insisté la secrétaire d'État qui incite à « un renforcement de la culture financière des entreprises de l'ESS ».

L'ESS au rendez-vous

C'est précisément dans un contexte de relance de l'investissement et de l'activité économique que s'inscrivait cette journée, a expliqué Alain Cordesse : « Notre convention s'est fixée pour objectif cette année de travailler sur la place des employeurs de l'ESS dans les modèles de croissance qui apparaissent particulièrement porteurs. Nous devons être au rendez-vous de ces nouveaux modèles : silver économie, économie numérique, économie circulaire et économie collaborative mais aussi transition énergétique. » Autre objectif de cette journée : « Partager avec d'autres organisations patronales notre souci de développer l'emploi dans ces nouvelles filières. » Les débats de l'après-midi allaient en décortiquer les problématiques.

« Nous souhaitons, à l'issue de ces travaux, prendre quelques engagements », a enfin assuré Alain Cordesse :



- poursuivre le diagnostic, débuté à l'occasion de cette convention nationale, sur les opportunités liées aux nouveaux gisements de croissance en lien avec les mouvements associatifs, coopératifs, mutualistes, les chambres de l'économie sociale et solidaire,
- engager dès l'automne des travaux avec le Mouvement associatif pour accompagner les associations dans l'évolution de leurs modèles socio-économiques dans un contexte de concentration, de budgets contraints et de concurrence montante avec le privé,
- étoffer l'offre de service du monde mutualiste en lien avec le numérique,
- et conforter le positionnement des coopératives, notamment dans l'économie circulaire et collaborative.

Les débats de cette journée auront montré que les efforts d'adaptation de l'économie sociale et solidaire seront énormes, mais aussi que l'ESS a déjà le vent en poupe dans un nouveau monde en recherche de repères et de solutions face aux défis économiques, environnementaux et sociaux. Sa présence au niveau international le prouve également, François Hollande ayant introduit fin septembre la première réunion du groupe pilote sur l'ESS en marge de l'Assemblée générale de l'ONU.

La place de l'économie sociale et solidaire dans les nouveaux gisements d'emplois

Avec la montée en puissance des services de proximité, le vieillissement de la population et les défis environnementaux et sociaux croissants, trois domaines clés apparaissent aujourd'hui comme des gisements d'emplois : la silver économie, l'économie liée à la révolution numérique et l'économie circulaire. Les tables rondes matinales de ce 1^{er} octobre y étaient consacrées car l'économie sociale et solidaire y occupe une place stratégique.

« Nous avons voulu cette année décentrer un peu nos travaux pour les inscrire de façon plus large que le seul dialogue social, sur les nouveaux modèles économiques », avait annoncé Alain Cordesse, président de l'UDES, en ouverture de cette convention. Avec comme question sous-jacente : « Quel rôle peuvent jouer les employeurs de l'ESS dans les nouveaux gisements d'activité dans un contexte de relance encore timide de l'investissement ? »

En pleine crise, les entreprises de l'ESS ont créé plusieurs dizaines de milliers d'emplois. Mais « nous devons aller encore plus loin, a appuyé Alain Cordesse, en étant au rendez-vous des nouveaux modèles qui se développent et qui tracent l'économie de demain : économie numérique, silver économie et économie circulaire... ».

L'économie circulaire dans l'ADN de l'ESS



L'économie circulaire (EC) a aujourd'hui le vent en poupe. Et pour cause. « *Nous passons d'une économie de stock à une économie de flux* », a analysé au cours des débats François-Michel Lambert, vice-président de la commission Développement durable de l'Assemblée nationale et président de l'Institut de l'économie circulaire. Celle-ci fait même l'objet du titre IV de la loi de Transition énergétique. « *L'économie circulaire se résume en un mot : Ressource ! explique-t-il. L'EC, ce sont aussi des verbes qui se rapportent au lien social et que l'ESS connaît bien : partager, transmettre, réparer.* » L'économie circulaire constitue un gisement d'emplois durables, respectueux de notre environnement et peu délocalisables. Or, force est de constater que les structures de l'ESS ont été parmi les premières à être actives dans des secteurs liés à l'EC. De plus, les 2 700 SCOP françaises sont, par nature et par expérience, particulièrement bien positionnées pour accompagner le développement de l'EC, a rappelé Amélie Rafael, membre du bureau de la Confédération générale des SCOP (CGSCOP) : « *La SCOP est porteuse d'un certain nombre de valeurs en lien logique avec le modèle de défense environnementale. Mettre le salarié au cœur de la gouvernance, s'est ouvrir l'entreprise à plus de citoyenneté.* » À l'appui de cette démonstration, les exemples de Makoré Bois - « *qui montre qu'un nouveau modèle social et environnemental peut connaître un succès économique* » - ou encore de la société Bourgeois, qui conçoit des fours à usage professionnel consommant - 35 % d'énergie et recyclables à 90 %... Autre exemple cité parmi d'autres : Les Toits de Figeac, coopérative agricole qui se diversifie avec succès dans le photovoltaïque.

Créer la valeur... et en bénéficier !

Les quelque 500 sociétés coopératives d'intérêt collectif (SCIC) existantes s'avèrent elles aussi adaptées à l'EC en raison de leur gouvernance associant salariés, entreprises, collectivités, usagers. « *La SCIC permet de partager sur les territoires les problématiques de filières et de flux qui se posent aujourd'hui, estime Amélie Rafael. Mais aussi de garantir que les bénéfices de la création de valeur reviendront bien à ceux qui créent la valeur !* » Il s'agit là d'un véritable défi pour les pouvoirs publics, a admis François-Michel Lambert. Car le secteur marchand

s'intéresse désormais à ce secteur devenu porteur. « *Les succès tels Airbnb, Bla Bla Car ou Uber, qui sont au cœur de l'EC, montrent bien que ce sont les structures capables de gérer les flux qui captent aujourd'hui une partie importante de la valeur* », a-t-il illustré. On voit aussi par exemple que le réemploi, longtemps occupé par la seule ESS, est actuellement investi par d'autres acteurs (notamment du numérique) qui mettent en relation des particuliers sous l'égide de grandes enseignes, met en garde Sandrine Aboubadra-Paully, de France Stratégie.

Les « ressourceries » : symbole du rôle de l'ESS dans l'économie circulaire

Avec l'émergence de l'économie circulaire, l'ESS est synonyme de créations d'emplois et de réinsertion. Monique Lopez, coordinatrice générale du Syndicat national des employeurs pour les ateliers et chantiers d'insertion (SYNESI), en a témoigné avec une description des « ressourceries ». Celles-ci sont portées par des ateliers et chantiers d'insertion. Objectif : collecter des objets, les trier, les revendre à prix modique, tout en jouant un rôle d'éducation à l'environnement et d'insertion. Avec le recrutement principalement de personnes en grande difficulté d'insertion qui sont ensuite formés, les ressourceries apportent des solutions simultanées dans trois domaines d'intervention clés : l'économique, l'environnemental et le social. L'ESS est ici au cœur des défis actuels pour notre société.

La silver économie, booster de l'économie locale

Le vieillissement nécessite aussi un accroissement des services de proximité où l'ESS est extrêmement bien positionnée. Moteur potentiel de la croissance, la silver économie est depuis 2013 une filière reconnue comme telle par Bercy. Elle permet de redynamiser certains territoires. « *Une région comme le Limousin a démontré que l'on peut parfaitement adapter l'économie locale à la situation actuelle de vieillissement de la population dès lors que la démographie ne baisse pas* », a expliqué Luc Broussy, président de France Silver Eco. L'ESS, à commencer par les secteurs de l'aide à domicile ou de la mutualité, est là aussi en première ligne d'une dynamique créatrice de valeur.

« *Il s'agit de créer des produits et des services en complément de la relation humaine, de réfléchir à la structuration et à l'évolution des métiers concernés* », explique Nelly Sabatié, directrice de la structure d'aide à domicile Actid 87 et représentante de l'Union nationale de l'aide, des soins et des services au domicile (UNA). Un « *Autonom'Lab* » a ainsi été mis en place dans le Limousin, groupement d'intérêt public incluant des acteurs des champs social, sanitaire, des représentants des usagers et des collectivités, ainsi que des entreprises. Ce Lab est destiné à promouvoir le développement d'innovations pour l'autonomie des personnes.

Quel modèle économique ?

Autre secteur clé de l'ESS concerné au premier chef par le vieillissement : les mutuelles. « *Notre rôle est d'impulser des réponses de proximité face à la perte d'autonomie* », explique Laurent Leclère, directeur général de la Mutualité française des Côtes d'Armor. La Mutualité s'inscrit dans la philosophie de l'OMS (organisation mondiale de la santé) qui préconise à la fois le « care » (accompagner) et le « cure » (soigner). Elle s'emploie à trouver des solutions innovantes, comme cette organisation de téléconsultation au sein d'établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD) vers l'hôpital distant. Des patients qui ne sont pas résidents de l'EHPAD peuvent aussi en bénéficier. « *Nous pouvons générer des économies au bénéfice du patient. Et cette télémédecine se fait « à partir des besoins du patient et non de l'offre de soins, ce qui est nouveau* », note Laurent Leclère.

Au cours des débats, Sandrine Aboubadra-Pauly aura cependant émis une réserve sur les modèles économiques liés à la silver économie : oui, l'enquête prospective « France 2025 » a montré qu'elle offrait de grandes opportunités... mais surtout auprès des clients solvables. « *La question est donc : comment « l'industrialiser » sans mettre les plus fragiles de côté ni déqualifier les emplois de service en jeu (embauche de CAP à la place de BAC + 2) sous la contrainte économique ?* »



Autre mise au point de Luc Broussy : le digital est un pilier de cette dynamique de la silver économie. Il faut s'y mettre ! « *Contrairement aux craintes initiales, les technologies à domicile ne suppriment pas d'emplois* », explique-t-il. « *Le numérique est même créateur d'emplois dans notre secteur. C'est très net*, relève Nelly Sabatier. *Les outils numériques renforcent le lien social. Ils*

ne le déshumanisent pas. » Autre argument : l'irruption du numérique valorise nos secteurs. Mais elle nécessite un gros effort de formation.

Le numérique au service de la relation humaine

« *Jusqu'ici, nous avons surtout utilisé le numérique dans nos services comme outil de gestion* », analyse Lisa Lopes, directrice du pôle Priorités de santé de la Fédération nationale des associations gestionnaires au service des personnes handicapées et fragiles (Fegapei). Or les possibilités du numérique dans l'ESS sont bien plus larges, a-t-elle illustré à travers une expérience menée par la Fe-

gapei. Une trentaine d'établissements ont été équipés de nouvelles technologies et de logiciels adaptés

aux enfants autistes tenant compte des programmes de l'Éducation nationale. Une centaine de professionnels et 55 familles (124 enfants au total) y ont été formés. In fine, les postures évoluent, les parents deviennent acteurs et collaborent avec les professionnels par ailleurs motivés par ces nouveaux usages. « *Les professionnels ont davantage de temps pour le travail individuel avec l'enfant.* » Le bénéfice en est si éclatant qu'une campagne de sensibilisation des autorités de tutelle démarre dans l'espoir d'une généralisation.



Les deux controverses du numérique

Les exemples mis en avant le 1^{er} octobre tendent à montrer que le numérique est un atout pour l'ESS, y compris en termes d'emploi. Pourtant, la révolution digitale inquiète l'ensemble du monde du travail, a analysé Valérie Peugeot, vice-présidente du Conseil national du numérique.

Elle suscite deux controverses. D'abord, la supposée « substitution de l'homme par le numérique ». Le cabinet Roland Berger a ainsi rendu une étude pronostiquant une destruction massive nette d'emplois, contrairement aux révolutions technologiques précédentes qui créaient de nouveaux métiers/emplois en parallèle des secteurs sinistrés. Mais d'autres études viennent contredire ces prévisions, nuance-t-elle.

La seconde controverse concerne le déplacement du travail hors du salariat impulsé par le numérique, qui supprime également le rôle d'intermédiation de certains acteurs avec l'émergence des plateformes collaboratives. « À l'avenir, la question sera Comment réinventer du collectif et reconstruire des rapports de force permettant aux travailleurs de défendre leurs droits en dehors du salariat ? : l'ESS a une réponse à apporter ici », a insisté Valérie Peugeot en donnant l'exemple des SCOP et des coopératives d'activités et d'emploi (CAE) [les CAE réunissent des entrepreneurs-salariés à l'amorce de leurs divers projets].

Autre secteur de l'ESS, autres promesses du numérique : les radios associatives. « *Les technologies et les usages liés au digital exercent une pression terrible sur la radio*, explique François Jacquin, gérant de la Coop Radio. *Les radios, notamment associatives, agrègent l'audience sur des choix culturels, communautaires, etc. Dans le même temps, l'internet personnalise et aboutit à une ségrégation*

de l'audience. » Au plan économique, il devient impossible de garantir une visibilité aux annonceurs. Comment les radios associatives peuvent-elles survivre dans ce contexte ?, s'est interrogée le syndicat national des radios libres (SNRL). « Nous avons postulé que la concurrence par la technologie n'est pas néfaste », explique François Jacquin. Une étude prospective sur l'impact de la 5G à dix ans a donc été commandée. « Cette vision de la 5G nous a permis de voir que les partenaires de la radio libre locale pouvaient évoluer. Des collectivités territoriales vont investir dans la ville communicante. Or nos radios se situent à l'échelle de la ville ou de la région. Ceux qui veulent développer les supports technologiques et les usages correspondant à cette connectivité seront des partenaires potentiels. De tels partenariats seront cohérents avec les valeurs de l'ESS de pluralisme, de diversité, d'équilibre, défendues par les radios associatives. Ce sont des atouts pour restructurer notre secteur. »

D'une menace potentielle synonyme de casse sociale, le numérique devient un atout potentiel. L'ESS montre encore ici sa capacité à s'inscrire dans la modernité et la demande citoyenne pour revoir et faire fructifier son modèle.

Les défis de l'économie du nouveau monde

En ouverture des débats du 1^{er} octobre, l'économiste Daniel Cohen a listé trois défis de notre société post-industrielle :

1. Régler le « service après vente » de la société industrielle avec ses « externalités négatives » (environnement, mutations sociales...).
2. Le défi de la santé et ses promesses faramineuses... mais extrêmement coûteuses.
3. La question de l'interaction sociale, avec un numérique pressenti comme une ouverture sur le monde mais qui pousse au final à l'endogamie avec la création de communautés renfermées sur elles-mêmes...



« Si l'ESS se retrouve aussi bien centrée par rapport aux tendances de la société, ce n'est pas un hasard, nous a expliqué Daniel Cohen. C'est parce que cette dernière tend - sans se l'avouer - à s'arracher aux catégories du système marchand traditionnel dans lesquelles le nouveau monde post-industriel a du mal à s'inscrire. »

Auteur d'un récent rapport officiel sur « L'Économie du nouveau monde », Corinne Lepage confirme cette analyse à la lumière des expériences réussies au sein du Labo de l'ESS. « Tout cela marche. La question est comment « massifier » pour qu'un modèle efficace puisse devenir dominant », a expliqué l'ex-ministre de l'Environnement. Premier obstacle : nos textes officiels (normes, fiscalité...) freinent les petites entreprises, qui sont légion dans l'ESS, au profit des grands groupes. D'où la création d'un Mouvement des entreprises de la nouvelle économie. L'un des enjeux sera de faire remonter toutes les réussites de terrain qui restent malheureusement méconnues au plus au niveau de l'État.



L'enjeu de la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC)

Les représentants de l'UNAPL, de la FNSEA et du MEDEF, étaient invités le 1^{er} octobre après-midi à échanger aux côtés de l'UDES sur la problématique que présentent les nouvelles filières économiques pour les organisations patronales. La demande s'annonce prometteuse d'emplois, mais elle nécessitera une mutation des métiers et des compétences.

« Les perspectives sont favorables à l'économie sociale et solidaire (ESS) », a annoncé en préambule Sandrine Aboubadra-Paully, responsable du projet Prospective des métiers et des qualifications de France Stratégie (voir encadré). « Mais attention, ce travail n'a pas mesuré l'évolution des métiers, a-t-elle prévenu. C'est pourquoi

la formation professionnelle sera un enjeu majeur pour vous tous. » Avec l'augmentation des formes d'emplois hors du salariat, se profile un enjeu de taille pour les partenaires sociaux et « une forte opportunité pour les acteurs de l'ESS de mettre en avant leur valeurs », estime Sandrine Aboubadra-Paully.

L'ESS doit anticiper les mutations

Pour France Stratégie, cette opportunité repose cependant sur un changement d'échelle de l'ESS ainsi que sur une réorganisation face à l'irruption du secteur marchand dans des domaines comme le réemploi, a expliqué Sandrine Aboubadra-Pauly (voir aussi p. 4). « *Il ne faut pas croire que tous les problèmes vont se régler parce que de belles perspectives se présentent* », a abondé Hugues Vidor, vice-président de l'UDES, au cours du débat. *Si la dynamique est certaine dans le domaine mutualiste ou les SCOP, les perspectives sont à nuancer dans certaines parties du secteur associatif* », explique-t-il. L'emploi à domicile connaît par exemple une difficile remise en cause de ses modèles de financement. C'est pourquoi « *il faut valoriser les belles expériences menées sur les territoires dans les entreprises de l'ESS afin d'en faire des politiques nationales* », exhorte Hugues Vidor qui insiste sur les nécessaires mutations : développer des politiques de filières, mutualiser les bonnes pratiques/idées, faire évoluer les titres et diplômes liés à l'ESS, approfondir le travail de perspective de France Stratégie (voir encadré) métier par métier, travailler avec les OPCA et mener une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), « *surtout au niveau des branches* »...

620 000 postes à pourvoir par an

Sandrine Aboubadra-Pauly, responsable du projet Prospective des métiers et des qualifications de France Stratégie, a donné les grands enseignements de ce travail portant sur l'emploi à l'horizon 2025.

Les 620 000 postes à pourvoir par an seront tirés à 80 % par les départs en fin de carrière. Les créations de postes concerneront surtout l'informatique, le commerce, l'hôtellerie-restauration... Parmi les métiers favorisés par les départs en retraite, France Stratégie identifie les agents d'entretien, enseignants, techniciens de la banque... D'autres emplois concernant particulièrement l'ESS seront portés à la fois par des créations et des départs : aides à domicile, aides soignantes, assistantes maternelles, infirmiers, paramédicaux, cadres commerciaux, personnels d'étude et de recherche...

Selon certains chercheurs, la robotisation et les plateformes collaboratives impacteront surtout les emplois moyennement qualifiés. Dans l'ESS, il faudra étudier segment par segment ce qui est prévisible. « Plus de 160 000 emplois seraient créés demain dans l'aide à domicile. C'est très bien, mais comment la demande sera-t-elle financée ? », s'interroge par exemple Hugues Vidor, vice-président de l'UDES. En conclusion des débats, Hugues Sibille, président du Labo de l'ESS aura mis en garde : « À la lecture du rapport, l'ESS n'est toujours pas dans le radar ! Les départs en retraite ne suffiront pas à créer les emplois promis. Il faudra être attractifs et bien travailler la GPEC. »

Une nécessaire « GPEC à froid »

Les autres acteurs du multiprofessionnel aux côtés de l'ESS (libéraux et agriculteurs) ne disent pas autre chose en évoquant la nécessité d'une « GPEC à froid ». « *L'Observatoire des métiers et qualifications de l'UNAPL est en train de réaliser une cartographie des métiers* », a ainsi indiqué Marie-Françoise Gondard-Argenti, secrétaire générale de l'Union nationale des professions libérales. Beaucoup de branches (avocats, notaires, pharmaciens...) créent leur propre formation continue pour couvrir des besoins non satisfaits par la formation académique. « *Le e-learning est souvent privilégié faute de temps disponible sur le terrain. Parallèlement, il est nécessaire de valoriser nos entreprises car le turnover peut en menacer la pérennité. Et c'est sans doute encore plus vrai dans l'ESS, prévient Marie-Françoise Gondard-Argenti. Attention enfin au risque de déqualification, surtout dans des métiers basés sur l'humain.* »



De son côté, la Fédération nationale des syndicats d'exploitants agricoles (FNSEA) a aussi créé son observatoire dans le cadre d'une GPEC, « *avec une grosse réflexion sur les compétences de chef d'entreprise des exploitants*, indique Jérôme Volle, vice-président de la commission Emploi de la FNSEA. *Les compétences techniques sont indispensables pour faire les bons choix agronomiques mais ne suffisent pas dans le contexte actuel de très grande volatilité économique* », explique-t-il.

Évoluer sans perdre ses valeurs

Côté MEDEF, François Hurel aura insisté sur la complexité de répondre à la demande même si les perspectives peuvent rendre « optimiste » : « *Ce que nous renvoient les chiffres, c'est que les emplois sont de plus en plus difficiles à créer alors qu'il existe parallèlement une demande non servie. Quant aux nouvelles formes de travail, 1200 personnes s'inscrivent chaque jour comme indépendants. Il faut absolument réfléchir à leurs droits sociaux. Tout cela interpelle...* »

Il ne faut pas avoir de réticences vis-à-vis de toutes les évolutions en cours mais au contraire préparer l'avenir, aura conclu Hugues Vidor au nom de l'ESS. « *Mais nous*

devons porter notre regard sur le numérique, sur l'économie circulaire, sur le développement du travail collaboratif..., à l'aune de nos valeurs : gouvernance démocratique, réel partage, rapport au capital différent, finalité d'utilité sociale... Tout en étant proactifs, à l'image des témoignages de cette journée. »



Les enseignements de cette journée en trois points par Hugues Sibille, président du Labo de l'ESS

1. « La progression de l'organisation des employeurs de l'ESS est frappante, l'UDES étant devenue un véritable interlocuteur des pouvoirs publics. »
2. « Nous sommes en train de gagner la bataille de la communication mais nous n'avons pas gagné celle des idées. La plupart des économistes ne voient pas l'ESS comme l'une des composantes de l'économie du nouveau monde. »
3. « Il faudra tenir la promesse ! En termes de création d'emploi mais aussi au niveau social. (...) Attention à la dégradation de l'emploi, associatif notamment, qui subit l'externalisation par les collectivités territoriales d'une partie de leurs problèmes. »



L'ESS est-elle un relais de croissance ? 80% des dirigeants d'entreprise répondent oui !

Les résultats du sondage mené par l'IFOP pour l'UDES auprès du grand public et de dirigeants d'entreprises, entre juin et juillet 2015, confortent le rôle que peuvent jouer les employeurs de l'économie sociale et solidaire dans les nouveaux gisements d'activités - économie collaborative, économie numérique, économie circulaire, silver économie - dans un contexte de relance encore timide de l'investissement.

Présentés par Frédéric Dabi, directeur adjoint de l'IFOP, à l'occasion de la convention nationale de l'UDES, les résultats de ce sondage montrent que l'ESS est désormais bien identifiée : plus des 3/4 des Français et 70% des dirigeants en ont déjà entendu parler. L'ESS est majoritairement perçue comme dynamique (74% des Français et 61% des dirigeants d'entreprises), audacieuse (73% et 64%), en phase avec les évolutions de la société française (71% et 56%). Par ailleurs, une large majorité des Français (78%) et des dirigeants d'entreprise (71%) ont une bonne image de ses employeurs.

En outre, les dirigeants d'entreprise considèrent que les employeurs de l'ESS ont un rôle à jouer dans le développement de secteurs émergents, qu'il s'agisse de l'économie collaborative (88%, dont 45% tout à fait), l'économie

circulaire (83% dont 32% tout à fait), la Silver économie (81% dont 36% tout à fait) et dans une moindre mesure

l'économie numérique (67%, dont 24% tout à fait).

Retrouvez l'intégralité des résultats du sondage sur le site internet de l'UDES : www.udes.fr



ILS ONT CONTRIBUÉ À CETTE JOURNÉE

Myriam El Khomri, Ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social, **Martine Pinville**, Secrétaire d'État chargée du Commerce, de l'Artisanat, de la Consommation et de l'Économie sociale et solidaire, **Sandrine Aboubadra-Pauly**, Responsable du Projet Prospective des Métiers et des Qualifications de France Stratégie, **Luc Broussy**, Président de France Silver Eco, **Daniel Cohen**, Économiste, **Alain Cordesse**, Président de l'UDES, **Frédéric Dabi**, Directeur général adjoint de l'IFOP, **Marie-Françoise Gondard-Argenti**, Secrétaire générale de l'UNAPL, **François Hurel**, Président de l'Union des auto-entrepreneurs et représentant du Medef, **François Jacquin**, Gérant de La Coop Radio, **François-Michel Lambert**, Président de l'Institut de l'économie circulaire, **Laurent Leclère**, Directeur général de la Mutualité Française des Côtes d'Armor, **Corinne Lepage**, Avocate spécialisée dans les questions environnementales et ex-ministre de l'Environnement, **Lisa Lopes**, Directrice du pôle «Priorités de Santé» de la FEGAPEI, **Monique Lopez**, Coordinatrice générale du SYNESI, **Valérie Peugeot**, Vice-présidente du Conseil National du Numérique, **Amélie Rafael**, Membre du Bureau de la CGSCOP, **Nelly Sabatié**, Directrice d'Actid87, structure d'aide à domicile du réseau UNA, **Hugues Sibille**, Président du Labo de l'ESS, **Hugues Vidor**, Vice-président de l'UDES en charge de l'emploi et du dialogue social, **Jérôme Volle**, Vice-président de la commission emploi de la FNSEA.