

## **Quelle qualité de l'emploi au sein de l'économie sociale et solidaire ?**

### **Premiers résultats sur données françaises**

## **The quality of employment in the social and solidarity economy** **Initial findings from French data**

Nadine Richez-Battesti, Francesca Petrella et Ekaterina Melnik

Numéro 319, janvier 2011

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1020807ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1020807ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

#### Éditeur(s)

Association Recma

#### ISSN

1626-1682 (imprimé)

2261-2599 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

#### Citer cet article

Richez-Battesti, N., Petrella, F. & Melnik, E. (2011). Quelle qualité de l'emploi au sein de l'économie sociale et solidaire ? Premiers résultats sur données françaises. *Revue internationale de l'économie sociale*, (319), 57-77.  
<https://doi.org/10.7202/1020807ar>

#### Résumé de l'article

Qu'en est-il de la qualité de l'emploi dans les organisations de l'économie sociale et solidaire (ESS) relativement aux organisations privées lucratives ou publiques ? Nous commençons par définir la qualité de l'emploi en nous appuyant sur les travaux existants dans une perspective internationale et plus particulièrement en France. Puis nous élaborons un indice composite représentatif de la multidimensionnalité de cette qualité de l'emploi en distinguant les différentes familles de l'ESS relativement aux données disponibles en France. Nous présentons enfin les premiers résultats de mesure de cette qualité de l'emploi en France et les limites inhérentes à cette première évaluation.

# QUELLE QUALITÉ DE L'EMPLOI AU SEIN DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE ?

Premiers résultats sur données françaises

par Nadine Richez-Battesti\*, Francesca Petrella\* et Ekaterina Melnik\*\*

\* LEST-CNRS et université de la Méditerranée, directrices du master RH-ESS.

\*\* LEST-CNRS et Centre d'études de l'emploi (chercheur associé).

\*\*\* Les auteurs remercient le comité scientifique de l'AdDes pour les judicieuses remarques formulées sur des versions antérieures de cet article, qui a fait l'objet d'une présentation lors du colloque de l'association, le 9 novembre 2010 à Paris.

*Qu'en est-il de la qualité de l'emploi dans les organisations de l'économie sociale et solidaire (ESS) relativement aux organisations privées lucratives ou publiques? Nous commençons par définir la qualité de l'emploi en nous appuyant sur les travaux existants dans une perspective internationale et plus particulièrement en France. Puis nous élaborons un indice composite représentatif de la multidimensionnalité de cette qualité de l'emploi en distinguant les différentes familles de l'ESS relativement aux données disponibles en France. Nous présentons enfin les premiers résultats de mesure de cette qualité de l'emploi en France et les limites inhérentes à cette première évaluation\*\*\*.*

On observe aujourd'hui le rôle important de l'économie sociale et solidaire (ESS) dans les dynamiques de création d'emplois. Composées d'associations, de coopératives, de mutuelles et de fondations, les organisations de l'économie sociale et solidaire (OESS) sont des organisations économiques à part entière. Ainsi, entre 2005 et 2006, l'emploi au sein de l'ESS a connu un taux de croissance supérieur au reste de l'économie française, soit 4,2 % d'emplois équivalent temps plein contre 0,7 %. En 2006, près d'un salarié sur dix était employé dans ces organisations, avec au total 2,1 millions de salariés pour plus de 200 000 établissements employeurs (Gaudron, 2009). Cependant, ces données masquent l'importance de l'emploi atypique, particulièrement significatif en milieu associatif, qui ramène ce pourcentage entre 6 et 8 % lorsque l'on prend en compte l'emploi salarié à taux plein. Au sein de l'ESS, en effet, le secteur associatif est le principal employeur avec plus de trois quarts des salariés (78 %) <sup>(1)</sup>. Pour l'ensemble de l'ESS, le nombre d'établissements employeurs a augmenté de 1,2 % entre 2005 et 2006, tandis que l'effectif salarié s'est accru de 3,1 %.

Le dynamisme de la création d'emplois en ESS conduit naturellement à s'interroger sur la dimension qualitative de ces emplois. Tout d'abord, une question générale qui se pose est celle d'un éventuel arbitrage entre la quantité et la qualité des emplois créés. Cette question a notamment été soulevée dans les années 90 et début 2000, en particulier en Grande-Bretagne, où la création d'emplois s'est

(1) Ainsi que le soulignent Bazin et Malet (2009), le secteur associatif aurait gagné près de 255 000 emplois entre 2000 et 2007.

accompagnée d'un affaiblissement du pouvoir syndical, d'un développement des formes d'emploi « non standard » et d'une intensification du travail (Davoine, Erhel, 2007). La création d'emplois n'est pas une panacée, surtout si elle s'accompagne d'une précarisation des travailleurs et de l'apparition de travailleurs pauvres. Mais d'autres questions, plus caractéristiques du champ de l'économie sociale, ont été posées notamment par Bernard Gomel (2004) sur l'exemple des services à la personne. Il s'agit ici du dilemme qui peut apparaître entre la qualité de l'emploi et la réponse aux besoins des usagers : l'objectif de création d'emplois à grande échelle ne concurrence-t-il pas celui de professionnalisation du secteur ? Celui de l'insertion sociale des moins qualifiés, souvent confiée par les pouvoirs publics aux organisations de l'ESS, n'est-il pas en contradiction avec celui de l'amélioration de la qualité du service ? Enfin, la volonté de rendre certains services accessibles à tous ne va-t-elle pas à l'encontre de l'idée de garantir les salaires décents pour les moins qualifiés ? Ces injonctions, à première vue paradoxales, révèlent l'importance d'aborder la qualité de l'emploi dans sa globalité, en tenant compte de la qualité des services fournis ainsi que des missions d'intérêt général qui sont souvent imparties aux OESS. Qualité du service, insertion socio-professionnelle, participation au développement des territoires et, plus globalement, poursuite de l'intérêt général font partie des éléments d'analyse de ce que l'on pourrait appeler la « qualité de l'emploi » et la « qualité des emplois » dans l'ESS.

Depuis la fin des années 90, la qualité de l'emploi fait partie des préoccupations des institutions internationales aussi bien au niveau européen (Union européenne) qu'au niveau mondial (Organisation des Nations unies et Bureau international du travail). Des travaux ont fourni des éléments de comparaison entre pays sur la base des indicateurs de Laeken définis par la Commission européenne en 2001 ou d'autres indicateurs originaux. Mais peu de travaux académiques abordent la qualité de l'emploi dans une perspective sectorielle, qu'elle soit comparative ou pas. Et peu de travaux s'intéressent plus particulièrement à la qualité de l'emploi dans les OESS.

Nous appuyons notre analyse sur un travail de recherche démarré en 2009 et financé par la région Provence-Alpes-Côte d'Azur, la Caisse des dépôts ainsi que son Institut pour la recherche. L'objectif de ce travail est de proposer une analyse de la qualité de l'emploi dans les OESS, en combinant des données statistiques au niveau national et régional ainsi qu'une enquête de terrain réalisée en région Provence-Alpes-Côte d'Azur (Maisonasse *et al.*, 2010). Nous présenterons ici la partie des résultats relative à la comparaison de l'ESS au secteur public et privé lucratif à partir de la construction d'un indice composite. Nous commencerons par définir la qualité de l'emploi, puis nous présenterons les premiers résultats de mesure de la qualité de l'emploi obtenus sur des données statistiques nationales.

## La qualité de l'emploi dans les OESS

Comment définit-on la qualité de l'emploi ? Deux types d'approches sont généralement retenus. D'un côté, les approches subjectives permettent de répondre aux questions suivantes : pourquoi les individus préfèrent-ils un emploi à un autre ? quel est l'impact des différentes caractéristiques d'un emploi sur le bien-être, la satisfaction et l'engagement au travail ? De l'autre, les approches objectives mobilisent un ensemble d'indicateurs institutionnels fondés sur des données objectives concernant les différents critères de la qualité de l'emploi prédéfinis, grâce notamment aux recherches et aux consensus politiques. Les travaux effectués dans cette perspective apportent des éléments de comparaison de la qualité de l'emploi dans les différents pays ou dans le temps. Nous choisissons de privilégier cette seconde perspective, avec l'objectif d'identifier un ensemble d'indicateurs supposés significatifs. Nous abordons successivement les apports des organisations internationales et ceux tirés d'une revue de littérature.

### Définir la qualité de l'emploi : un concept multidimensionnel

Les institutions internationales proposent leur propre définition de la qualité de l'emploi et utilisent leur propre liste d'indicateurs afin de mener des comparaisons internationales de la qualité de l'emploi. Le Bureau international du travail (BIT) a introduit en 1999 le concept de travail décent. Le terme « décent » faisant référence à « acceptable » ou « adéquat », le concept a été défini par le directeur général du BIT de l'époque comme « *la possibilité pour les femmes et les hommes d'obtenir un travail décent et productif dans des conditions de liberté, équité, sécurité et dignité humaine* » (Anker *et al.*, 2002). Le BIT prend en compte des pays hétérogènes, puisqu'il s'adresse aux pays développés ou en voie de développement, ce qui peut contraindre les indicateurs. Dans leur travail pour le BIT, Anker *et al.* distinguent plusieurs groupes d'indicateurs :

- les « possibilités d'emploi » (taux d'emploi, chômage...);
- le travail inacceptable (emploi des enfants), les rémunérations adéquates (travailleurs pauvres...);
- les horaires décents (temps partiels involontaires...);
- la stabilité et la sécurité du travail;
- l'absence de discrimination (notamment par genres);
- la sécurité et l'environnement au travail (inspection du travail et assurances);
- la protection sociale;
- l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale;
- le dialogue social et les relations au travail (couverture des conventions collectives, grèves, densité syndicale);
- le contexte macro-économique et social (taux de pauvreté, inflation, éducation, etc.).

### *Une recherche à partir des indicateurs de Laeken*

Au niveau européen, l'objectif de « qualité de l'emploi » a d'abord été formulé en 2000, à la suite des sommets européens de Nice et de Lisbonne, puis une liste d'indicateurs a été adoptée dans le prolongement du sommet de Laeken en 2001. Même si, depuis le début des années 2000, la qualité de l'emploi est passée au second plan au profit des objectifs de plein emploi, de productivité et de cohésion sociale, elle reste présente dans la stratégie européenne (Davoine, 2006). Les indicateurs de Laeken constituent de fait une base pour les comparaisons internationales de la qualité de l'emploi en Europe. Ils prennent en compte une dizaine de dimensions plus au moins largement définies (Commission européenne, 2003) :

- qualité intrinsèque de l'emploi (en termes de statut, de satisfaction, de rémunération) ;
- éducation, formation et développement de carrière (formation professionnelle, qualifications) ;
- égalité des sexes (écarts de salaire homme-femme, ségrégation selon les professions) ;
- santé et sécurité au travail (accidents, pénibilité et intensité du travail) ;
- flexibilité et sécurité (part des CDD et des temps partiels volontaires et involontaires) ;
- insertion et accès au marché du travail (transition du chômage vers l'emploi) ;
- organisation du travail et conciliation vie familiale et vie professionnelle ;
- dialogue social et participation des travailleurs (conventions collectives, participation syndicale, représentation du personnel) ;
- diversité et non-discrimination (emploi des seniors, des handicapés, des immigrés) ;
- performances globales du travail (par exemple, PIB par heure travaillée).

Bien que les dimensions proposées au niveau européen ne soient pas très éloignées de celles du BIT (Anker *et al.*, 2002), des différences significatives existent. De façon globale, le BIT reste plus axé sur le droit de travail, la protection sociale et le contexte socio-économique. Il privilégie un modèle d'Etat social interventionniste orienté vers la protection des droits, tandis que la Commission européenne fait plus de la dimension sociale une composante de la compétitivité.

Sous l'égide du BIT, différents indicateurs de travail décent ont été élaborés, ou des réflexions engagées, pour établir des comparaisons internationales (Ghai, 2003 ; Bonnet *et al.*, 2003 ; Anker *et al.*, 2003 ; Chernychev, 2003). Bonnet *et al.* (2003) effectuent un travail original dans lequel ils distinguent trois types d'indicateurs : institutionnels, instrumentaux et dits « de résultat ». Le premier type d'indicateurs renseigne sur les institutions qui régissent le droit de travail dans les différents pays (les différentes conventions ratifiées). Le deuxième type rend compte de l'existence et des mécanismes des ressources accordées aux différentes dimensions de

la qualité de l'emploi dans chaque pays. Enfin, les indicateurs de résultat reflètent dans une certaine mesure l'efficacité des institutions et des instruments dans chaque pays.

Brisbois (2003) donne un panorama comparatif de la qualité de l'emploi au Canada, aux Etats-Unis d'Amérique et dans quinze pays européens en s'appuyant en grande partie sur les données de l'OCDE traitant de la santé et du bien-être au travail, du développement des compétences, de la sécurité de l'emploi et du développement de carrière, de la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale et de la satisfaction concernant les conditions de travail.

La Fondation de Dublin effectue le *monitoring* des conditions de travail et du bien-être au travail en Europe au travers d'un grand nombre d'indicateurs, incluant cette fois les indicateurs liés aux caractéristiques et design organisationnels. Les dimensions abordées sont des indicateurs « classiques » concernant : le temps, la nature et l'organisation du travail ; l'impact du travail sur la santé et les facteurs de risques physiques ; les violences et les discriminations au travail ; les revenus et les systèmes de rémunération ; la vie au travail et en dehors du travail ; la satisfaction au travail, mais aussi les structures de management et de communication (Parent-Thirion *et al.*, 2007).

Les indicateurs de Laeken ont été appliqués dans les travaux comparatifs pour les pays européens notamment par Davoine et Erhel (2008) et Davoine *et al.* (2008). Des classements des pays y sont établis et les différents pays sont groupés selon les « modèles » qu'ils représentent : le modèle continental (représenté entre autres par la France), le modèle libéral (Grande-Bretagne, Pays-Bas), le modèle socio-démocratique (pays scandinaves) et le modèle sud-européen (Italie, Espagne, etc.). L'étude souligne l'importance de la prise en compte de l'hétérogénéité des contextes institutionnels dans les travaux comparatifs.

Dans les travaux menés par l'Institut syndical européen (ETUI), un indice synthétique de la qualité de l'emploi, Job Quality Index (JQI), a été créé à partir de six sous-indices : les salaires, les formes d'emploi atypiques, l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie familiale, les conditions de travail et la sécurité d'emploi, l'accès à la formation et la possibilité d'avancement, la participation et la représentation des intérêts collectifs (Leschke *et al.*, 2008).

### *Créer de l'emploi, créer des emplois de qualité ?*

Les objectifs de qualité et de quantité de l'emploi pouvant paraître contradictoires, plusieurs travaux se sont intéressés à cette question. Davoine (2006) a étudié le lien entre la qualité de l'emploi et sa quantité dans les pays européens et a trouvé une corrélation positive. Fremigacci et L'Horty (2007) ont tracé les dynamiques de la qualité de l'emploi en France en lien avec la croissance économique et ils en ont conclu que la qualité de l'emploi suivait les mêmes tendances que la croissance. L'une des explications théoriques à ce lien positif pourrait être issue de l'approche

keynésienne selon laquelle la qualité de l'emploi (mesurée par les salaires et les taux d'emploi) influencerait positivement la croissance économique *via* l'augmentation de la demande et la baisse de chômage. De plus, les théories du capital humain et de la croissance endogène viennent renforcer l'hypothèse du lien positif entre la qualité de l'emploi et l'efficacité économique. De manière plus directe, la baisse du taux d'accidents et de maladies professionnelles a des effets positifs sur la réduction des dépenses de la sécurité sociale.

En France, la qualité de l'emploi et ses dynamiques ont été appréhendées au travers des indicateurs de Laeken par Fremigacci et L'Horty (2006). Le but de ce travail était de rendre compte de l'évolution de la qualité de l'emploi en France au cours des années 1980-2000. Pour cela, ils construisent les indicateurs de la qualité de l'emploi entre 1982 et 2002 à partir des données de l'enquête Emploi en s'appuyant sur les recommandations de Laeken. Comme le montrent les auteurs, la qualité de l'emploi en France semble connaître une tendance à la hausse, grâce notamment à l'amélioration des indicateurs de l'augmentation salariale, de la sécurité du travail et de l'égalité homme-femme. L'accès à la formation et l'équilibre entre la vie familiale et la vie professionnelle semblent également contribuer à cette tendance positive. Ils notent enfin le caractère procyclique des fluctuations de la qualité de l'emploi en France, dont les tendances semblent coïncider avec les fluctuations du PIB.

### **La qualité de l'emploi dans les OESS : revue de littérature**

La qualité des emplois a été largement abordée dans les travaux comparatifs au niveau international. Il existe toutefois un ensemble assez restreint des travaux qui comparent la qualité des emplois entre les composantes d'une économie plurielle : privé lucratif, public et ESS.

#### *A l'international*

Plusieurs études se sont penchées sur la question de la qualité des emplois dans les organisations non lucratives dans une perspective de comparaison entre secteur public, secteur privé hors ESS et ESS.

McMullen et Schellenberg (2003) ont étudié la qualité des emplois dans les organisations non lucratives au Canada, en mobilisant les données de l'enquête ELTE, l'Enquête sur le lieu de travail et les employés (ou WES, Workplace and Employee Survey) pour l'année 1999 menée auprès des salariés d'un échantillon représentatif d'organisations. Cette étude a montré que le secteur non lucratif, riche en capital humain, plus féminin et moins rémunérateur (notamment en ce qui concerne les cadres et les dirigeants) par rapport au secteur privé classique, est également celui où les emplois temporaires et à temps partiel sont les plus représentés. Dans l'ensemble, cependant, le niveau de satisfaction des employés semble être comparable à celui des secteurs privé et parapublic. De ces résultats, les auteurs concluent que le travail au sein du secteur non lucratif peut être considéré comme un choix permettant notamment aux femmes de

mieux concilier vie professionnelle et responsabilités familiales, pendant la période où ces dernières sont les plus prenantes.

La faiblesse relative des salaires ne semble pas être un handicap pour le secteur. En effet, au-delà des explications d'ordre institutionnel (liées à la contrainte de non-distribution des bénéfices), il importe de prendre en considération les motivations et la particularité des services rendus par ce type d'organisations. Les motivations dites intrinsèques ou pro-sociales (François, 2000) permettent d'attirer notamment les cadres plus engagés et prêts à recevoir un moindre salaire en échange d'un travail qui correspond mieux à leurs valeurs (Handy, Katz, 1998). De plus, l'introduction des mécanismes d'incitations financières est reconnue comme étant moins efficace dans le secteur non lucratif et public que dans le privé classique, pour ces mêmes raisons entre autres. Les effets de sélection feraient en sorte que les personnes attirées par les motivations pécuniaires seraient plus enclines à choisir le secteur lucratif.

D'autres comparaisons de la qualité des emplois dans les organisations non lucratives par rapport au reste de l'économie ont été effectuées selon des entrées différentes. Certains mobilisent des données subjectives et individuelles, comme Lanfranchi et Narcy (2008), qui comparent le niveau de satisfaction des employés du secteur non lucratif et du secteur privé classique dans sept pays européens dans le secteur tertiaire. Ces auteurs mettent en évidence que les employés du secteur non lucratif ont plus de chances d'être satisfaits par leur travail que les employés du secteur privé classique, à caractéristiques individuelles égales. Mais si, après contrôle sur les caractéristiques individuelles (sexe, statut matrimonial, CSP, salaire, éducation, contrat, ancienneté) et organisationnelles (taille de l'entreprise), il existe une différence de satisfaction moyenne ressentie par les employés des deux secteurs, cette différence disparaît avec l'introduction des caractéristiques des emplois et, en particulier, l'acquisition de nouvelles compétences, un effort demandé moins intense et plus de possibilités de prise d'initiative.

D'autres études font état d'un degré de satisfaction plus élevé des salariés du secteur non lucratif, qui trouve sa source dans l'existence des dimensions non monétaires (intrinsèques) de leur travail (le développement professionnel, l'autonomie, la reconnaissance, la créativité et l'utilité du travail), comme dans le cas de Tortia (2008) sur les services sociaux et éducatifs en Italie. D'autres encore travaillent sur la dispersion des salaires, comme l'a réalisé Leete (2000) en comparant les salaires et leur distribution au sein des secteurs non lucratif et marchand aux Etats-Unis, en utilisant les données du recensement américain de 1990. Les résultats de l'étude confirment que l'équité de la distribution des salaires a des effets positifs sur la motivation des salariés. La distribution des salaires apparaît en effet moins dispersée (et donc plus équitable) dans les organisations non lucratives par rapport aux organisations marchandes, ce qui peut s'expliquer par le mode de gouvernance et les valeurs qui prévalent dans les organisations non lucratives. Enfin,



à partir d'une enquête auprès des maisons de repos employant des aides-soignantes dans l'État de Massachusetts, aux États-Unis, Hunter (2000) a élaboré un indice synthétique qui rend compte de la diversité des pratiques des employeurs en matière de rémunération, de formation et d'autres avantages. Cette étude révèle le rôle de facteurs tels que le degré de professionnalisation des managers, de standardisation de l'organisation et de spécialisation de la clientèle, plus que le statut juridique en soi, dans la qualité de l'emploi.

### *En France*

En France, la qualité de l'emploi dans les OESS a été abordée sous différents aspects, notamment les différentiels de salaire et la ségrégation professionnelle. La qualité des emplois sous l'angle des différentiels de salaire entre les secteurs non lucratif et marchand a fait l'objet de plusieurs recherches empiriques. Les écarts des salaires dans les secteurs de services (à l'exception des services aux particuliers) ont été estimés à partir des données de l'enquête Emploi menée en France entre 1994 et 2001 par Narcy (2007). Les résultats ont montré qu'à qualification égale « *les travailleurs du secteur associatif, s'ils travaillaient pour le secteur privé ou public, percevraient un salaire plus élevé que ce qu'ils touchent (15,2 % de plus dans le privé et 12,7 % dans le public)* » (Narcy, 2007, p. 145). Mais cette analyse mérite d'être complétée par d'autres indicateurs, dont la mesure de la satisfaction des travailleurs par rapport à leur emploi. Gomel (2004) s'est particulièrement intéressé aux secteurs où les structures associatives sont très présentes : culture, santé et activités sociales, activités de récréation, culturelles et sportives. A partir d'une analyse détaillée des données Déclarations annuelles de données sociales (DADS) pour la période 1995-2001, il a comparé les écarts des salaires dans ces secteurs selon la catégorie juridique de structures. Il a notamment souligné les différences importantes au sein du secteur culturel : « *[...] Le salaire moyen des activités associatives de spectacle vivant [...] est inférieur à la moyenne générale du secteur et très inférieur à la moyenne de l'audiovisuel dans une société anonyme* » (Gomel, 2004, p. 26-27).

La qualité des emplois en France sous l'angle de la ségrégation professionnelle entre le secteur associatif et le reste de l'économie a été récemment abordée par Narcy *et al.* (2009). Aussi bien les données françaises que les données internationales montrent en effet une surreprésentation des femmes au sein du secteur associatif et du secteur public (aux bas niveaux hiérarchiques). Les auteurs mobilisent les données de l'enquête Familles et employeurs menée en 2004-2005 auprès de plus de 9 547 hommes et femmes et de 2 637 établissements à partir de vingt salariés. L'étude cherche à définir les facteurs qui déterminent les choix des individus de travailler dans le secteur associatif, par rapport aux secteurs marchand et public. Comme le montre l'enquête, les pratiques des établissements varient selon les secteurs économiques. Par exemple, les salariés du secteur public ont plus souvent accès à des systèmes de garde d'enfants (places en

crèche, garderie ou centre de vacances) et à d'autres mesures de conciliation entre vie familiale et vie professionnelle (temps partiel, possibilité de travailler à domicile, aides financières liées à la garde ou aux études des enfants). Les établissements du secteur privé offrent plus d'avantages monétaires (plans d'épargne, de retraite, contrats d'assurance-vie). Les établissements du secteur associatif, généralement moins généreux en matière d'avantages sociaux et financiers, semblent cependant être un peu plus nombreux à offrir des possibilités d'aménagement d'horaires (adaptation aux horaires d'école ou de crèche, en cas d'enfant malade, etc.).

Les auteurs estiment la probabilité du choix de secteur en fonction d'un ensemble de variables susceptibles de l'influencer : durée du travail et type d'horaires, différentiels de salaire, mesures de conciliation entre vie familiale et vie professionnelle, autres avantages, goût pour l'intérêt général, etc.). Selon les résultats, la féminisation du secteur associatif, contrairement au secteur public, ne s'explique pas par les mesures de conciliation de la vie familiale et de la vie professionnelle (sauf l'accès au temps partiel), mais elle reflète surtout la structure des catégories socioprofessionnelles existantes. Enfin, le goût pour l'intérêt général (ou les motivations « pro-sociales » mesurées notamment par une question sur les activités militantes) a des effets positifs sur le choix de travailler dans l'associatif, mais cet effet n'est pas statistiquement significatif. Ce dernier résultat ne permet cependant pas de rejeter l'hypothèse de l'impact des motivations intrinsèques sur le choix du secteur associatif par les femmes. Certains travaux montrent en effet que les femmes déclarent être plus sensibles au contenu intrinsèque de leur travail, tandis que les hommes se sentent plus concernés par des aspects extrinsèques (salaires et perspectives de carrière) [Clark, 2001].

Enfin, la qualité des emplois dans les OESS en France a fait très récemment l'objet de plusieurs rapports effectués par des équipes universitaires pour la Délégation interministérielle à l'innovation, à l'expérimentation sociale et à l'économie sociale (Dièses). Dans le rapport sur le secteur de l'aide à domicile, le chapitre consacré à la qualité des emplois propose une série d'indicateurs, principalement à partir des données de l'enquête Emploi 2005 et autres enquêtes disponibles en France (Devetter, 2008). Les différents métiers du secteur des services à la personne (SAP) sont ici classés selon quatre indices : l'indice de rémunération, l'indice de sécurité de l'emploi, l'indice de conditions de travail et l'indice dit de reconnaissance. Ces quatre sous-indices constituent un indice synthétique permettant de comparer la qualité des emplois pour les différents métiers par rapport à la situation moyenne observée pour les ouvriers et les employés de l'ensemble de l'économie en France.

Un deuxième rapport, effectué par l'équipe des chercheurs de Beta-Céreq Strasbourg, fait l'état de la qualité des emplois dans les associations des régions Alsace et Lorraine (Trautmann *et al.*, 2009). L'étude fournit quelques informations quantitatives à partir des données régionales DADS pour l'année 2006 (notamment la répartition des CSP,

les salaires), mais elle donne surtout un aperçu qualitatif des pratiques de la gestion des ressources humaines sur l'exemple de vingt-sept associations employeurs appartenant aux secteurs de la petite enfance, des services domestiques, culturels ou d'animation.

Ces travaux sont partiels, soit parce qu'ils n'abordent qu'une partie de l'ESS, soit parce qu'ils observent une facette de la qualité de l'emploi, soit encore parce qu'ils privilégient une région. Ils montrent toutefois que la qualité de l'emploi s'appréhende plutôt par un faisceau d'indices. Notre objectif est donc de donner une vision plus complète de la qualité de l'emploi dans les OESS relativement au secteur privé lucratif et au secteur public en France.

---

## Mesurer la qualité de l'emploi

Comment se situent les OESS en matière de la qualité de l'emploi ? Pour tenter de répondre à cette question, nous élaborons un indice composite de la qualité de l'emploi, intégrant plusieurs composantes et permettant d'établir un classement au niveau national des quatre familles de l'ESS (coopératives, associations, mutuelles et fondations), relativement aux secteurs privé hors ESS et public.

Commençons par positionner l'ESS en France relativement au secteur public et au secteur privé lucratif (*tableau 1, en page suivante*). L'économie sociale compte près de 203 000 établissements employeurs, dont plus de la moitié sont des associations (173 000). On compte ensuite 22 000 coopératives, 7 000 mutuelles et 1 000 fondations (Gaudron, 2009). Les secteurs d'activité les plus représentés dans l'économie sociale sont les services financiers, les services aux particuliers, ainsi que l'éducation, la santé et l'action sociale. Comme l'indique Gaudron (2009, p. 1), la « *contribution de l'économie sociale à chacun de ces secteurs est respectivement de 29 %, 10 % et 25 % de la masse salariale nationale* ».

On observe que la part de l'ESS, dans le total des entreprises et de l'emploi, est de l'ordre de 10 % et que le développement de l'emploi y est plus rapide que dans les autres composantes de l'économie. Qu'en est-il donc de la qualité de l'emploi et pourquoi choisir un indicateur composite pour la caractériser ?

### Les choix méthodologiques

Nous avons pris comme point de départ les dimensions de Laeken afin d'avoir une première vue d'ensemble de la qualité de l'emploi dans ces multiples dimensions. Ces dimensions étant discutables, nous les avons considérées comme un cadre au sein duquel nous pouvions intégrer les données statistiques disponibles. Ce choix méthodologique présente l'avantage de s'inscrire dans une logique cumulative de recherche. En revanche, un tel choix pose la question de la légitimité des indicateurs pour le champ particulier des OESS.

**Tableau 1**  
**Volumes et taux de croissance\* des entreprises**  
**et de l'emploi en France entre 2001 et 2006**

	Organisation et entreprise		Etablissement		Effectifs au 31 décembre		ETP	
	Volume 2006	Taux de croissance	Volume 2006	Taux de croissance	Volume 2006	Taux de croissance	Volume 2006	Taux de croissance
<b>ESS</b>	155 984	+ 0,6	203 196	+ 1,6	21 444 146	+ 2,6	1 794 228	+ 3,1
<b>Privé hors ESS</b>	1 492 226	+ 0,5	1 762 100	+ 0,9	139 755 435	+ 1,1	12 659 371	+ 0,5
<b>Public</b>	76 882	+ 0,2	180 276	+ 3,8	5 836 452	+ 2,1	5 165 086	+ 2,7
<b>Total</b>	1 725 092	+ 0,5	2 145 572	+ 1,1	21 956 033	+ 1,4	19 618 685	+ 1,0
<b>Part ESS/ Total</b>	9,04	–	9,5	–	9,6	–	9,1	

\* Moyenne des taux de croissance annuels entre 2001 et 2006.  
 Source : Insee, Clap, DADS, Observatoire national ESS, CNCres.

Les données mobilisées pour le calcul des indicateurs sont issues de l'enquête Emploi 2006 et de son enquête complémentaire Conditions de travail 2005. L'échantillon annuel de l'enquête se décompose de la manière suivante : 3 417 salariés pour les coopératives (4 % de l'ensemble), 7 446 pour les associations (8 %), 567 pour les mutuelles (près de 0,6 %), 185 pour les fondations (0,2 %), le privé hors ESS représentant 60 % de l'échantillon et le public 27 %. Nous avons utilisé les données pondérées, ce qui correspond à peu près à l'ensemble des salariés en France, de même pour l'enquête Conditions de travail, dont l'échantillon présente une ventilation en pourcentage très proche de celle de l'enquête Emploi. Nous avons en outre utilisé, pour les informations agrégées sur les rémunérations, des données DADS 2006 fournies par la chambre régionale d'économie sociale et solidaire (Cress) de Paca. Ces données sont exhaustives du point de vue de la population des entreprises touchées.

A partir de ces données, nous avons sélectionné les différents indicateurs relatifs aux huit dimensions de la qualité de l'emploi (*tableau 2, en page suivante*) définies par le sommet de Laeken pour constituer les « tableaux de bord ». En colonne, ils contiennent plus de trente indicateurs pour les huit principales dimensions de la qualité de l'emploi. En ligne ont été regroupés les trois secteurs de l'économie plurielle : l'ESS et ses quatre familles, le secteur privé hors ESS et le secteur public. Cette classification a été effectuée à partir du code de la forme juridique selon la méthodologie proposée par l'Observatoire national de l'économie

**Tableau 2**  
**Indicateurs et variables de la qualité de l'emploi**  
**retenus dans notre analyse**

Indicateurs (sous dimension)	Composantes principales et variables retenues
Satisfaction, rémunération et autres avantages liés au travail	<i>Rémunération et satisfaction</i> Salaires masculins et féminins % Satisfaction % Fonction d'encadrement Autres avantages Nombre de semaines de congé
Santé et sécurité au travail	<i>Prévention des risques en entreprise</i> % Personnes ayant eu une formation en santé au travail % Personnes informées sur les risques au travail % Personnes informées sur les risques au travail par le médecin du travail % Personnes indiquant qu'elles ont reçu la visite d'un médecin du travail dans leur unité <i>Risques psychosociaux</i> % Personnes déclarant ne pas être confrontées dans leur travail aux agressions verbales et physiques
Insertion et accès au marché du travail	<i>Insertion des personnes à la recherche d'un emploi et des femmes sans activité professionnelle</i> % Personnes dont la situation antérieure à l'emploi était le chômage ou femmes sans activité professionnelle <i>Insertion de jeunes et de chômeurs de longue durée</i> % Personnes dont la situation antérieure à l'emploi était étudiant % Chômeurs de longue durée au sens de l'Insee
Formation et développement des compétences	<i>Capital humain et développement des compétences</i> % Personnes ayant un diplôme à partir de bac + 2 % Personnes ayant reçu une formation proposée par l'employeur (au cours des trois derniers mois précédant l'enquête) % Personnes ayant un diplôme d'études supérieures <i>Formation suffisante</i> % Personnes considérant qu'elles ont obtenu une formation suffisante pour un travail correct
Flexibilité et sécurité de l'emploi	<i>Flexibilité</i> % Contrats d'intérim et d'apprentissage <i>Sécurité et adaptabilité de l'emploi</i> % Contrats à durée indéterminée (CDI) % Temps partiels féminins
Conditions de travail	<i>Conditions matérielles</i> % Personnes considérant qu'elles ont un nombre de collaborateurs suffisant, de bonnes conditions sanitaires et un matériel adapté et suffisant <i>Gestion du temps</i> % Personnes ayant une possibilité d'avoir une pause repas et de varier les délais fixés % Personnes considérant leur travail comme non pénible
Relations professionnelles	% Personnes ayant un entretien annuel d'évaluation % Personnes n'ayant pas de craintes pour leur emploi % Personnes ayant des échanges collectifs au travail lors de réunions organisées % Personnes ayant été informées sur les risques liés au travail par l'entreprise
Equilibre entre la vie professionnelle et la vie familiale	<i>Horaires dits non atypiques</i> % Personnes ayant les horaires fixes % Personnes n'ayant pas de travail le dimanche et de nuit

Source: élaboration par les auteurs.

(2) Observatoire national de l'économie sociale et solidaire (Oness), « Proposition de typologie pour la publication de données comparées entre le secteur ESS, le secteur privé hors ESS et le secteur public », note méthodologique, n° 1, décembre 2008.

sociale et solidaire (Oness) en collaboration avec l'Insee<sup>(2)</sup>. Sur la base de ces variables et à l'aide d'une analyse factorielle (*encadré 1*) en composante principale, nous avons donc obtenu un faisceau d'indices sur la qualité des emplois dans l'ESS relativement aux organisations publiques et privées lucratives.

### **ESS: insertion, formation et emplois durables?**

Le tableau 3 (*en page suivante*) présente le résultat final de l'analyse. Les meilleurs scores, selon les trois secteurs de l'économie (l'ESS, le secteur privé et le secteur public), sont soulignés en gras. Il apparaît que, lorsque l'on tient compte de l'hétérogénéité des effectifs des quatre familles de l'ESS, l'ensemble de l'ESS arrive en meilleure position sur les deux dimensions suivantes :

- « Organisation du travail et équilibre entre la vie professionnelle et la vie familiale ». Pour cette dimension, malgré le fait que les fondations soient classées en dernière position, tous les autres types d'OESS sont mieux classés que les secteurs public et privé ;
- « Formation et développement des compétences ». Chacune des quatre familles d'OESS est mieux classée, pour cette dimension, que les secteurs privé et public.

Elle se positionne aussi très correctement sur la dimension « Insertion et accès au marché du travail », pour laquelle elle obtient un score proche de celui des organisations publiques. Ce n'est pas surprenant, dans la mesure où les associations sont instrumentalisées par les politiques publiques dans le cadre des politiques d'emploi. Un tel résultat exprime surtout de façon explicite le rôle soutenu de l'ESS, en particulier des associations, dans l'insertion et l'accès sur le marché au travail des publics fragiles ou considérés comme prioritaires par les pouvoirs publics (jeunes, femmes,

#### **Encadré 1 L'analyse factorielle**

L'analyse factorielle est une méthode multidimensionnelle qui permet d'agréger des indicateurs individuels, de confronter de nombreuses informations et de les synthétiser, d'extraire les tendances marquantes, de les hiérarchiser et d'en éliminer les effets marginaux ou ponctuels. Elle rend directement observables des regroupements, oppositions ou tendances se dégageant de tableaux de bord contenant de nombreux indicateurs.

Elle permet de voir, dans chacune des huit sous-dimensions de la qualité de l'emploi, les variables qui sont les plus significativement associées aux différents « facteurs » sous-jacents (ou composantes principales). Les composantes principales ou les facteurs extraits par cette méthode au sein de chacune des sous-dimensions rendent compte de caractéristiques discriminantes dans un secteur. On ne cherche pas à mesurer l'importance des dimensions associées.

**Tableau 3**  
**Indices et résumé des scores obtenus**  
**pour les différentes dimensions**

Type d'organisation (secteur)	Satisfaction, rémunération et autres avantages	Organisation du travail et équilibre vie familiale	Flexibilité et sécurité de l'emploi	Formation et développement des compétences	Insertion et accès au marché du travail	Conditions de travail	Santé et sécurité au travail	Relations professionnelles	TOTAL
Coopératives	0,65	0,89	0,58	0,91	0,24	0,73	0,62	0,25	0,61
Associations	0,27	0,61	0	0,47	0,67	0,26	0,15	0,2	0,33
Mutuelles	0,69	1	0,57	0,79	0,04	0,88	0,24	0,34	0,57
Fondations	0,38	0	0,11	0,99	0,75	0,39	0,64	0,57	0,48
<b>Ensemble ESS</b> (moyenne pondérée)	0,35	<b>0,65</b>	0,11	<b>0,56</b>	0,57	0,36	0,23	0,23	0,38
Ensemble ESS (moyenne simple)	0,5	0,63	0,32	0,79	0,43	0,57	0,41	0,34	0,5
Privé hors ESS	0,35	0,6	<b>0,67</b>	0,23	0,25	<b>0,49</b>	<b>0,58</b>	0,07	0,41
Public hors ESS	<b>0,85</b>	0,48	0,27	0,45	<b>0,6</b>	0,45	0,31	0,77	0,52

L'indice pondéré de l'ensemble de l'ESS est calculé comme la moyenne pondérée sur les effectifs 2006 (Gaudron, 2009). Parmi les OESS, le secteur associatif reste le principal employeur, avec 78 % des effectifs salariés. Les coopératives, les mutuelles et les fondations emploient respectivement 14 %, 5 % et 3 % de l'effectif total de l'ESS. Ainsi, les coefficients de pondération accordés étaient 78 % pour les associations, 14 % pour les coopératives, 5 % pour les mutuelles et 3 % pour les fondations.

Les indices dans ce tableau ont uniquement pour vocation une comparaison relative permettant un classement par ordre croissant de la qualité de l'emploi. Les écarts absolus entre les scores ne doivent pas être interprétés.

demandeurs d'emploi et notamment chômeurs de longue durée). Ce rôle des associations en matière d'insertion est crucial dans le contexte actuel de crise économique et financière qui se traduit par une augmentation du taux de chômage.

Un tel résultat renforce aussi le rôle de l'ESS en matière de formation et de développement des compétences. Elle apparaît comme un

acteur fournissant des efforts importants sur les formations proposées et financées par l'employeur et sur le développement des compétences. L'investissement dans la formation ressort clairement dans l'analyse qualitative des OESS dans les services à la personne qui complète ce premier travail statistique, où une grande majorité des organisations allouent une part de leur budget supérieure au minimum légal ou conventionné dans la formation de leurs salariés.

Des résultats issus de travaux complémentaires sur les mouvements de main-d'œuvre confortent ces observations. Ils mettent en exergue le fait que l'ESS détruit moins d'emplois que les entreprises privées lucratives. L'ESS permettrait une « plus grande stabilité » des emplois que les entreprises privées classiques. On observe aussi que le taux de *turnover* au sein des OESS apparaît plus faible que celui des entreprises privées lucratives dans certains secteurs de services. La différence est très claire pour le secteur « Santé, éducation et action sociale », qui compte pour une part importante de l'emploi dans l'ESS. Dans ce secteur, le taux de *turnover* (soit la demi-somme des entrées et des sorties durant l'année divisée par l'effectif en début de l'année) pour la période 2002-2006 oscille en France entre 60 et 80 pour l'ESS et entre 110 et 140 pour les entreprises marchandes<sup>(3)</sup>. Quant à la part des femmes dans les embauches, elle représente plus de 50 % des embauches totales dans l'ESS; cette proportion monte jusqu'à 80 % dans le secteur « Santé, éducation et action sociale ». Ce constat confirme que l'ESS se caractérise par de nombreux emplois féminins et participe ce faisant à leur insertion (ou maintien) sur le marché du travail. Ce constat est toutefois similaire pour les organisations privées lucratives, sauf dans les services financiers, où la part des femmes dans les embauches est plus élevée parmi les OESS.

En revanche, la part des femmes dans les embauches de cadres ou en CDI diminue considérablement dans les différents secteurs étudiés et la part des seniors dans les embauches demeure faible, mais similaire au niveau de la France entre ESS et entreprises lucratives avec une part supérieure dans le cas du secteur « Santé, éducation et action sociale ».

### **Flexibilité, santé, sécurité : l'ESS moins performante ?**

Si l'ESS dans son ensemble a de « bonnes performances » relatives sur ces trois dimensions : « Organisation du travail et équilibre vie familiale », « Formation » et « Insertion », elle est moins bien positionnée sur les autres. Elle apparaît en dernière position pour les dimensions « Flexibilité et sécurité de l'emploi », « Conditions de travail » et « Santé et sécurité au travail ». L'ESS a toutefois des résultats égaux ou meilleurs que ceux du secteur privé lucratif sur la dimension « Satisfaction, rémunération et autres avantages » et sur la dimension « Relations professionnelles », alors que le secteur public se distingue des deux autres. Ces résultats ne sont pas étonnants non plus, dans la mesure où le statut de la fonction publique garantit une rémunération satisfaisante et fait l'objet d'un dialogue social souvent formalisé.

(3) Données EMMO-DMMO. Elles sont composées de la Déclaration mensuelle des mouvements de main-d'œuvre (DMMO), une source « exhaustive » pour les établissements à partir de cinquante salariés, complétée de l'Enquête sur les mouvements de main-d'œuvre (EMMO) de la Dares auprès des établissements de dix à quarante-neuf salariés (près d'un établissement sur cinq interrogé).



### *Le poids des associations*

Concernant les associations, ces résultats peuvent s'expliquer par la difficulté de ces organisations à faire émerger leur fonction « employeur », comme le souligne l'étude commanditée par l'Injep en 2001 et citée par Armand (2009). Par ailleurs, ces résultats reflètent sans doute le manque de moyens et les contraintes budgétaires auxquelles sont soumises la plupart des associations, en particulier dans le secteur social et sanitaire. La dimension progressive des subventions couplée aux pressions gestionnaires de plus en plus fortes fragilise les associations. Ainsi, dans une de leurs études, V. Tchernonog et J.-P. Vercamer (2006) ont analysé la perception qu'ont les associations des risques pesant sur leur survie : 46 % des répondants placent au premier rang la raréfaction des financements publics, à égalité de risque avec les évolutions rapides de l'environnement institutionnel (modifications législatives et réglementaires ayant un impact sur la gestion). Dans ce contexte, il n'est pas surprenant de voir que la qualité des emplois peut en pâtir.

Du point de vue des conditions de travail, les conditions matérielles et sanitaires et la gestion du temps sont moins bonnes au sein du secteur associatif que dans les autres secteurs. L'analyse fait également ressortir le fait qu'au sein des associations l'information concernant les risques professionnels est moindre qu'ailleurs. Ce n'est que récemment, en effet, que la prévention des risques professionnels est devenue une préoccupation importante pour les associations. Il en est de même pour l'existence d'un entretien individuel d'évaluation, pratique qui se met récemment en place au sein des associations.

Du point de vue de la flexibilité et de la sécurité de l'emploi, les associations sont les plus mal classées. Leurs comportements sont souvent influencés par les politiques publiques, notamment celles liées à l'emploi. La combinaison de cette dimension avec les autres composantes de la relation d'emploi (relations professionnelles, conditions de travail...) laisse supposer la prédominance d'un modèle d'emploi à moindre dimension qualitative, conduisant certes à une intégration des salariés qu'elle embauche, mais à une intégration par le bas.

Note plus positive, du point de vue de la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle, la surreprésentation des femmes dans les effectifs est sans doute à l'origine de la bonne position des associations, mais elle exprime aussi la fonction émancipatrice qu'affichent les OESS. Enfin, les performances en termes de formation et de compétences traduisent aussi l'un des principes fondamentaux au cœur de l'ESS.

On observe donc, sans surprise, une très forte hétérogénéité des scores au sein de l'ESS. Les comportements des coopératives et des mutuelles sont en effet relativement proches. Leurs scores apparaissent largement supérieurs à ceux des associations et du secteur privé hors ESS. Un résultat qui mérite d'être approfondi, mais qui laisse d'ores et déjà supposer que, lorsque l'activité est de plain-pied sur le marché, le modèle économique

fondé sur le principe de double qualité et sur l'entreprise collective est efficace du point de vue de la qualité de l'emploi.

### **Les limites de l'analyse**

Ces premiers résultats sont à prendre avec précaution : dans ce travail exploratoire, le choix et la pertinence des indicateurs retenus sont discutables.

#### *Des indicateurs hétéronomes*

Le fait de choisir les indicateurs de Laeken revient en effet à utiliser des normes extérieures (imposées par les instances européennes) que nous ne discutons pas. Transposer ces indicateurs aux OESS, c'est implicitement à la fois accepter le modèle macro-économique sous-jacent et se satisfaire d'une représentation partielle des OESS qui exclut la question du bénévolat, pourtant au cœur de l'ESS (Archambault, Prouteau, 2009). Mais c'est aussi rendre possible une comparaison terme à terme avec les autres organisations constitutives de l'économie, alors que l'ESS s'en différencie sur des indicateurs comme ceux de la nature de la gouvernance.

L'une des dimensions de la qualité de l'emploi les plus discutables est celle de « Flexibilité et sécurité de l'emploi », ou « flexicurité ». En effet, la flexibilité et la sécurité de l'emploi ne sont pas des notions complémentaires, mais plutôt contradictoires. Du point de vue de l'employeur, la flexibilité peut paraître plus importante, alors que pour les travailleurs la priorité est souvent accordée à la sécurité de l'emploi. Certaines interprétations des variables peuvent également paraître contradictoires. Par exemple, la variable indiquant la part des temps partiels féminins utilisée dans l'analyse fait référence, dans une certaine mesure, à la flexibilité de l'emploi perçue du point de vue du salarié. Bien souvent, en effet, la possibilité d'aménager les horaires et le temps de travail constitue un critère important du choix de l'emploi (Marc, 2006). L'existence des temps partiels peut aussi être un indicateur de flexibilité du point de vue de l'employeur. Il faudrait donc pouvoir distinguer les temps partiels subis des temps partiels voulus, afin d'interpréter cette dimension de manière plus adéquate.

#### *La nécessité d'enquêtes qualitatives...*

De manière générale, la présente étude gagnerait à être approfondie en rendant mieux compte de l'originalité et des spécificités des OESS en matière de qualité du travail. Ce sont souvent les modalités de mise en œuvre et les usages qui sont faits de certains dispositifs – peu ou mal identifiés par l'appareillage statistique mobilisé ici – qui expriment les caractéristiques de l'ESS (Devolvé, Veyer, 2010). Il est donc souhaitable d'éclairer les résultats obtenus par des enquêtes qualitatives. Comme le signale le rapport de la Commission sur la mesure des performances économiques et du progrès social (Stiglitz *et al.*, 2009, p. 263), les « indices composites sont plutôt à considérer comme des invitations à examiner plus attentivement leurs différentes composantes. C'est là l'une de leurs principales

*raisons d'être... Une fois qu'on dispose de la vue générale, on peut revenir aux composantes détaillées ».*

### *... et d'approfondissement sectoriels*

Au-delà, les résultats de l'indicateur synthétique utilisé ici doivent être adossés à une analyse sectorielle, eu égard à la diversité des comportements sectoriels, à l'intensité de la concurrence en leur sein comme à la nature de la régulation publique dominante et à ses effets, notamment, sur la formation des prix. On pense particulièrement aux effets de l'introduction d'une régulation concurrentielle dans le secteur des biens quasi publics (santé, social, éducation, par exemple).

Enfin, les données utilisées étant celles de 2005 ou 2006, elles obèrent les effets de l'intensification de la concurrence dans certains secteurs, particulièrement par exemple celui des services à la personne. Elles masquent aussi de possibles évolutions en matière de dialogue social et de pratiques managériales. Ainsi la structuration croissante de l'Usgeres, syndicat d'employeurs de l'ESS, contribue-t-elle au développement du dialogue social et à l'affirmation d'une responsabilité d'employeur de l'ESS. L'Usgeres a officialisé une déclaration pour promouvoir la qualité de l'emploi en novembre 2007 et a signé le premier accord sur les risques psychosociaux en septembre 2010. On peut dès lors s'attendre à ce qu'une partie des OESS fassent évoluer leurs pratiques managériales et, avec elles, la qualité de l'emploi...

---

## Conclusion et perspectives

Ce travail exploratoire rappelle tout d'abord la très forte hétérogénéité des acteurs de l'ESS : du point de vue de la qualité de l'emploi, les mutuelles, les associations, les coopératives et les fondations ne présentent pas les mêmes caractéristiques. Le modèle d'emploi des associations, notamment des plus petites, se distingue particulièrement. La présence de motivations intrinsèques ou des dimensions non monétaires y améliorerait la satisfaction au travail : il y a là matière à réflexion tant pour les acteurs de l'ESS que pour les pouvoirs publics et tout particulièrement les collectivités territoriales. Comment infléchir la tendance en améliorant la qualité de l'emploi ? Qu'en est-il de l'influence des politiques publiques sur la qualité des emplois ?

Cette étude exploratoire rappelle au-delà qu'il n'est pas possible d'aborder la qualité de l'emploi dans l'ESS indépendamment des modèles de gouvernance propres au secteur et de ses effets sur le management et la qualité des outils de gestion notamment en matière de GRH et de gestion collective des équipes de travail. Une conclusion complémentaire concerne en effet l'engagement des OESS dans l'insertion et la formation, et plus largement dans un modèle d'emploi durable. Dans cette perspective, l'une des limites reste cependant la relative faiblesse du dialogue social,

pourtant essentiel dans les processus d'adaptation des organisations au changement.

Deux pistes de travail complémentaires sont actuellement développées. La première repose sur la construction d'indicateurs régionaux permettant de comparer la qualité de l'emploi dans les OESS selon les régions. La deuxième porte sur l'analyse de la qualité des emplois au sein des OESS à partir de données qualitatives issues d'enquêtes de terrain. Ces enquêtes permettront une analyse plus fine des pratiques des OESS et de leur diversité dans différents secteurs d'activité, ainsi que l'approfondissement de certaines composantes de la qualité de l'emploi, comme les modalités du dialogue social, la gestion prévisionnelle des compétences ou la santé et la sécurité au travail. De quoi affiner la connaissance de ces acteurs économiques et sociaux que constituent les entreprises de l'ESS... ●

## Bibliographie

**Anker R. et al.**, 2002, *Measuring decent work with statistical indicators. Policy Integration*, paper n° 1, International Labour Office, Geneva, July.

**Anker R. et al.**, 2003, « La mesure du travail décent : un système d'indicateurs statistiques de l'OIT », *Revue internationale du travail*, vol. 142, n° 2 p. 159-193.

**Archambault E., Prouteau L.**, 2009, « Mesurer le bénévolat pour en améliorer la connaissance et satisfaire à une recommandation internationale », *Recma*, n° 314, p. 84-104.

**Armand S.**, 2009, « Le dialogue social dans le secteur des services à la personne : un levier possible de changement pour le développement de la qualité des emplois? », mémoire de master 2 RH-ESS, université de la Méditerranée.

**Bazin C., Malet J.**, 2009, *La France associative en mouvement*, Gualino, Lextenso éditions.

**Bonnet F., Figueiredo B., Standing G.**, 2003, « Une famille d'indicateurs du travail décent », *Revue internationale du travail*, vol. 142, n° 2, p. 231-260.

**Brisbois R.**, 2003, « How Canada stacks up: the quality of work – An international perspective », research paper W/23, Work Network, December.

**Clark A.**, 2001, « What really matters in a job? Hedonic measurement using quit data », *Labour Economics*, 8, p. 223-242.

**Commission européenne**, 2003, *Improving quality in work: a review of recent progress*, Brussels, November, 26.

**Conseil national de l'information statistique (CNIS)**, 2006, « Niveaux de vie et inégalités sociales », rapport présenté à l'assemblée plénière du 18 décembre.

**Davoine L.**, 2006, « Are quantity and quality of jobs correlated? Using, interpreting and discussing the Laeken indicators », document de travail, Centre d'études de l'emploi, n° 59, avril.

**Davoine L., Erhel C.**, 2008, « La qualité de l'emploi en Europe : une approche comparative et dynamique », *Economie et Statistique*, n° 410.

**Davoine L., Erhel C., Guergoat M.**, 2008, « A taxonomy of European labor markets using quality indicators », rapport de recherche CEE, n° 45, mai.

**Devetter F-X.**, 2008, « La qualité des emplois dans les services à la personne », in Devetter F.-X., Fraisse L., Gardin L., Gounouf M.-F., Jany-Catrice F., Ribault T., *L'aide à domicile face aux services à la personne: mutations, confusions, paradoxes*, rapport pour la Diïeses.

**Devolvé N., Veyer S.**, 2010, « La quête du droit : approche de l'instauration d'une représentation du personnel dans une coopérative d'activités et d'emploi », *Recma*, n° 319, janvier.

**François P.**, 2000, « Public service motivation as an argument for government provision », *Journal of Public Economics*, 78, p. 275-299.

**Fremigacci F., L'Horty Y.**, 2007, « La qualité de l'emploi en France : tendance et cycle », document de travail CEE, n° 51, novembre.

**Fremigacci F., L'Horty Y.**, 2006, « Vingt ans d'évolution de la qualité des emplois en France », in *La qualité de l'emploi*, Paris, La Découverte.

**Ghai D.**, 2003, « Travail décent : concept et indicateurs », *Revue internationale du travail*, vol. 142, n° 2, p. 121-157.

**Gaudron G.**, 2009, « L'économie sociale emploie un salarié sur dix en 2006 », *Insee Première*, n° 1224, février.

**Gomel B.**, 2004, « L'emploi salarié dans le travail des associations : un dilemme entre la qualité de l'emploi et la réponse aux besoins? », document de travail CEE, 04.01.

**Handy F., Katz E.**, 1998, « The wage differential between non profit institutions and corporations : getting more by paying less? », *Journal of Comparative Economics*, 26, p. 246-261.

**Hunter L. W.**, 2000, « What determines job quality in nursing homes? », *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 53, n° 3, avril, p. 463-481.

**Lanfranchi J., Narcy M.**, 2008, « Différence de satisfaction dans l'emploi entre secteurs à but lucratif et à but non lucratif: le rôle joué par les caractéristiques d'emploi », *Annals of Public and Cooperative Economics*, 79, 2.

**Leete L.**, 2000, « Wage equity and employee motivation in non profit and for-profit organizations », *Journal of Economic Behaviour and Organization*, vol. 43, p. 423-446.

**Leschke J., Watt A., Finn M.**, 2008, « Putting a number on job quality? Constructing a European job quality index », working paper 2008.03, European Trade Union Institute for Research, Education and Health and Safety (ETUI-REHS), Brussels.

**Maisonnasse J., Melnik K., Petrella F., Richez-Battesti N.**, 2010, « Quelle qualité de l'emploi dans l'économie sociale et solidaire? Une perspective plurielle », rapport de recherche, Lest CNRS, novembre.

**Marc C.**, 2006, « Les déterminants qualitatifs des comportements d'activité des femmes, au-delà des incitations financières », thèse de doctorat en sciences économiques, université Paris-I Panthéon-Sorbonne, décembre, 349 p.

**McMullen K., Schellenberg G.**, 2003, « Job quality in non-profit organizations », *CPRN Research Series on Human Resources in the Non-Profit Sector*, n° 2, January.

**Narcy M.**, 2007, « Motivation intrinsèque et équité salariale: une comparaison entre le

secteur associatif et le secteur privé », thèse de doctorat en sciences économiques, université Panthéon-Assas Paris-II.

**Narcy M., Lanfranchi J., Meurs D.**, 2009, « Les femmes choisissent-elles d'aller dans le public et l'associatif? Le cas de la France », document de travail, n° 111-1, Centre d'études de l'emploi, janvier.

**Nicoletti G., Scarpetta S., Boylaud O.**, 2000, « Summary indicators of product market regulation with an extension to employment protection legislation », OECD, Economics Department working papers, n° 226, ECO/WKP(99)18.

**OECD**, 2008, *Handbook on constructing composite indicators: methodology and user guide*, 158 p.

**Parent-Thirion A., Macías E. F., Hurley J., Vermeylen G.**, 2007, *Forth European working conditions survey*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin.

**Stiglitz J., Sen A., Fitoussi, J.-P.**, 2009, « Rapport de la Commission sur la mesure des performances économiques et du progrès social », CMPEPS.

**Tchernonog V., Vercamer J.-P.**, 2006, *Trajectoires associatives, les facteurs de fragilité des associations*, Deloitte, 36 p.

**Tortia E. C.**, 2008, « Worker well-being and perceived fairness: survey-based findings from Italy », *The Journal of Socio-Economics*, 37, p. 2080-2094.

**Trautmann J. et al.**, 2009, « Vers quelle qualité d'emploi dans les associations? Une enquête en Alsace et Lorraine », rapport pour la Diïeses.