

## éditorial

Les départs en retraite qui s'annoncent ces prochaines années représentent un enjeu majeur pour l'économie locale de la Basse-Normandie. Un récent dossier de l'INSEE estime qu'en Basse-Normandie, 90 000 salariés vont se retirer de la vie active dans les 10 ans qui viennent. Dans ce contexte, les entreprises de l'économie sociale et solidaire seront particulièrement concernées avec plus d'un salarié sur quatre qui pourrait être amené à prendre sa retraite avant 2017.

La présente étude réalisée par l'Observatoire régional de l'économie sociale et solidaire de Basse-Normandie entend analyser l'ampleur de l'enjeu des départs en retraite dans les associations, coopératives, mutuelles et fondations de Basse-Normandie.

L'étude qui compile une approche statistique et une enquête conduite auprès de 200 entreprises bas-normandes de l'ESS révèle les opportunités en termes d'emploi qu'offrirait l'économie sociale et solidaire dans les prochaines années en Basse-Normandie. Elle souligne également les risques que peuvent représenter les départs en retraite pour la pérennité des entreprises et le développement de l'économie sociale et solidaire.

Les conclusions de ce travail devront contribuer aux réflexions sur le développement socio-économique des territoires bas-normands et sur l'avenir de l'économie sociale et solidaire dans notre région.

Restant à votre écoute, je vous souhaite une bonne lecture.

**Alain CARTEL**  
Président de la Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire de Basse-Normandie

## Les seniors et l'emploi dans les entreprises de l'économie sociale et solidaire en Basse-Normandie



**On estime à environ 13 000, le nombre de salariés de l'ESS bas-normands qui seront amenés à se retirer de la vie active avant 2017.** Cette estimation se base sur le nombre de salariés de l'ESS de 50 ans et plus au 1er janvier 2007.

En moyenne, ce sont plus de 26 % des effectifs de l'économie sociale et solidaire de la région qui seront amenés à prendre leur retraite à court terme. Les départs concernent majoritairement des femmes (60%) et des postes à temps partiel (40%). Les données présentées ici analysent l'im-

pact des départs en retraite potentiels à court terme dans les associations, les coopératives, les mutuelles et les fondations de Basse-Normandie.

Elle révèle que les secteurs de l'action sociale, de la santé mais aussi des activités fi-

nancière et de l'industrie seront particulièrement concernées par des départs massifs.

L'enquête réalisée dans le cadre de cette étude auprès des entreprises de l'ESS indique que les départs seront dans leur grande majorité remplacés, ce qui constitue

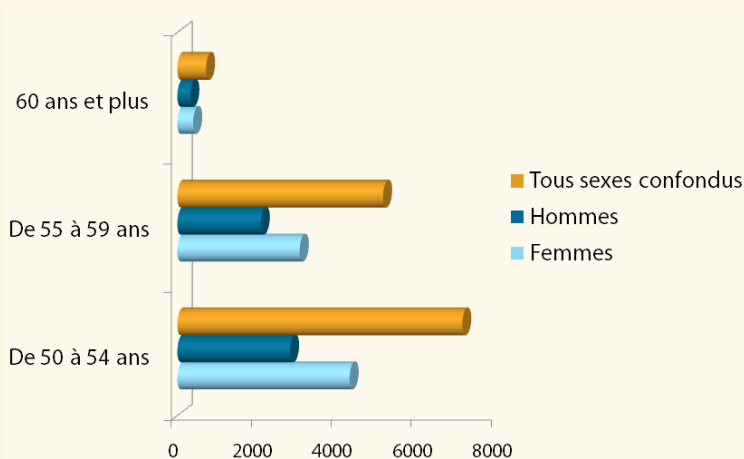
pour la région de vraies opportunités en termes d'emplois à pourvoir.

**En Basse-Normandie, plus d'un salarié de l'ESS sur 4 sera amené à prendre sa retraite à l'horizon 2016.**



## Les plus de 50 ans dans les entreprises de l'économie sociale et solidaire : plus d'un salarié sur quatre.

Répartition des salariés de l'ESS seniors par sexe et par tranches d'âges\* :



\* Source : Insee DADS - Champ : Basse-Normandie, Effectifs salariés au 31/12/2006, ESS. Traitement : Observatoire régional de l'ESS, CRESS Basse-Normandie

Au 1er janvier 2009, en Basse-Normandie, plus de 13 000 salariés de l'économie sociale et solidaire ont atteint l'âge de 50 ans.

La part des femmes tend à se réduire chez les salariés seniors où elles représentent un peu moins de 60 % des effectifs salariés contre 64 % toutes tranches d'âges confondues.

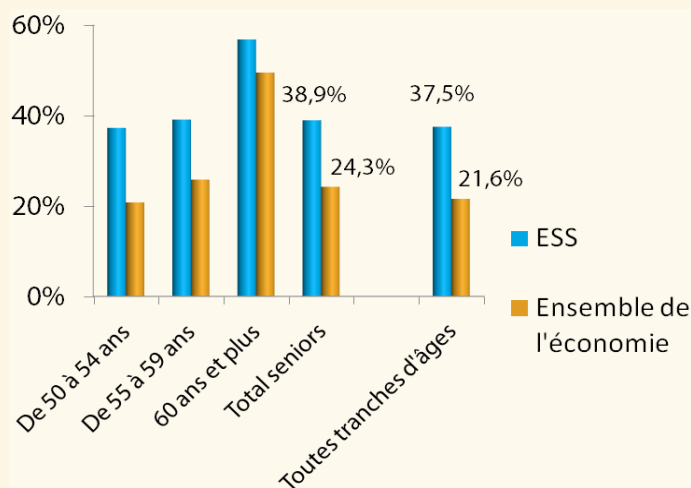
Cependant, c'est bien chez les femmes qu'on compte le plus grand nombre de départs en retraite. Elles sont plus de 7 700 à potentiellement partir en retraite avant 2016. Sur la même période un peu plus de 5 300 hommes salariés de l'ESS seront amenés à se retirer de la vie active.

### CHIFFRES CLÉS

Les salariés bas-normands de l'ESS de 50 ans et plus en 2007 :

- 60 % de femmes
- 1 800 postes de direction, gérance, cadres
- 40 % de postes à temps non complet

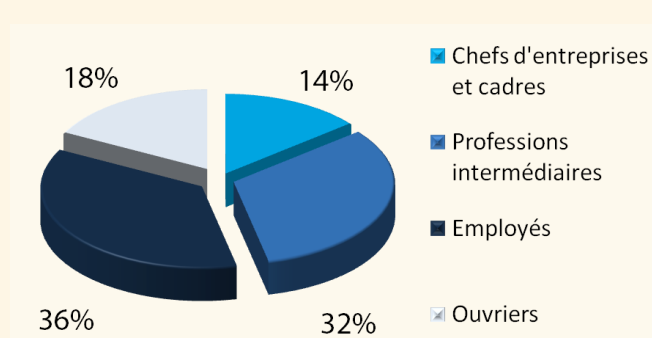
Proportion de salariés à temps partiel par tranches d'âges\* :



\* Source : Insee DADS - Champ : Basse-Normandie, Effectifs salariés au 31/12/2006, ESS. Traitement : Observatoire régional de l'ESS, CRESS Basse-Normandie.

D'une manière générale plus l'âge des salariés est élevé, plus la part des temps partiels est importante. On constate à travers cette analyse des conditions d'emploi des salariés seniors de l'ESS, que près de 40% des départs en retraite à l'horizon 2016 concernent des postes à temps partiel.

Répartition des salariés de 50 ans et plus dans l'ESS par CSP en 2007\* :



\* Source : Insee DADS - Champ : Basse-Normandie, Effectifs salariés au 31/12/2006, ESS. Traitement : Observatoire régional de l'ESS, CRESS Basse-Normandie.

A l'horizon 2016, ce sont principalement des salariés employés et professions intermédiaires qui vont être amenés progressivement à cesser leur activité. Soit respectivement 4 649 et 4 172 départs potentiels.

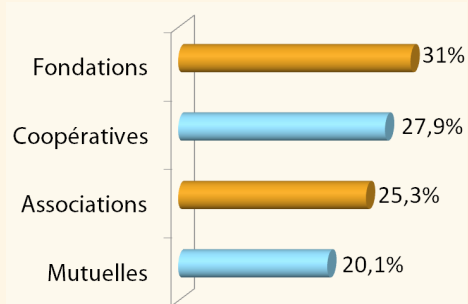
La problématique du départ et du remplacement des cadres et postes de direction apparaît ici très importante avec plus de 1 800 départs à l'horizon 2016.



## Les départs à la retraite programmés dans les familles de l'ESS : des départs plus ou moins massifs

Avec plus de 13 000 départs à l'horizon 2016, soit un peu plus d'un salarié sur 4, les entreprises de l'économie sociale et solidaire entrent dans une période de bouleversements profonds. Cependant, qu'il s'agisse du secteur associatif, coopératif, mutualiste ou des fondations, les différentes familles de l'économie sociale et solidaire ne sont pas logées à la même enseigne.

### Part des salariés de 50 ans et plus dans les différentes familles de l'ESS en Basse-Normandie en 2007\* :



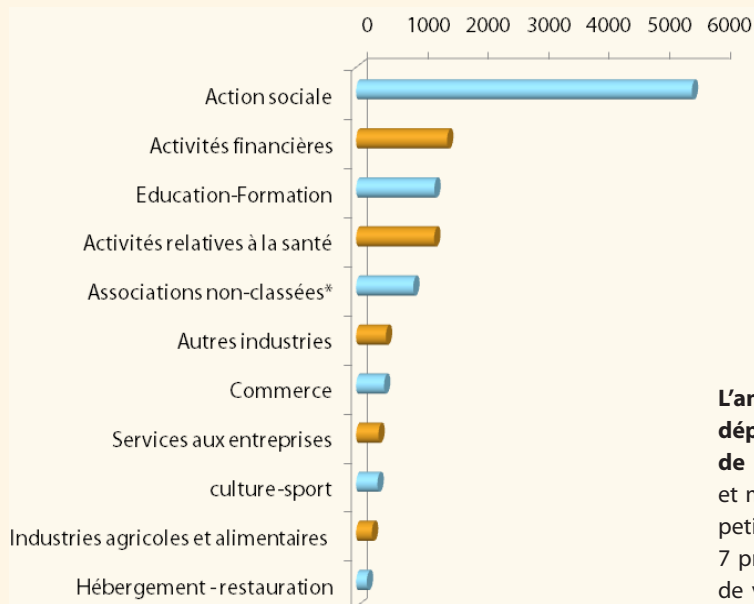
\* Source : Insee DADS - Champ : Basse-Normandie, Effectifs salariés au 31/12/2006, ESS  
Traitement : Observatoire régional de l'ESS, CRESS Basse-Normandie

### Au 1er janvier 2007, les salariés seniors représentaient 31 % des effectifs salariés des fondations de Basse-Normandie.

Les départs s'annoncent également massifs dans les entreprises coopératives de Basse-Normandie où près de 28 % des effectifs salariés en poste au 1er janvier 2007 atteindront l'âge légal de départ à la retraite avant 2017. Les associations se situent dans la moyenne de l'économie sociale et solidaire avec 1 salarié sur 4 ayant atteint ou dépassé l'âge de 50 ans en 2007. Les mutuelles affichent un poids des seniors relativement faible (20,1 %) mais cependant dans la moyenne de l'ensemble de l'économie au niveau régional.

## Les départs à la retraite programmés dans les entreprises de l'ESS : des secteurs d'activité particulièrement concernés.

### Salariés bas-normands de l'ESS de 50 ans ou plus selon le secteur d'activité en 2007\* :



\* Source : Insee DADS - Champ : Basse-Normandie, Effectifs salariés au 31/12/2006, ESS Traitement : Observatoire régional de l'ESS, CRESS Basse-Normandie

\*Lors de son immatriculation à l'INSEE pour l'obtention d'un numéro de SIRET, toute association se voit attribuer un code APE (activité principale). Il est attribué en fonction de l'objet que l'association a défini dans ses statuts. Or, l'INSEE classe souvent les associations dans le code APE 913E (associations non classées ailleurs), faute d'informations assez précises sur leur activité. Ainsi, pour toutes les associations qui ont ce code, il n'est pas possible de connaître leur domaine d'activité.

### CHIFFRES CLÉS

#### Départs à l'horizon 2016 :

- Action sociale : 5500 départs
- Education formation : 1300 départs
- Activités relatives à la santé : 1300 départs
- Activités financières : 1500 départs

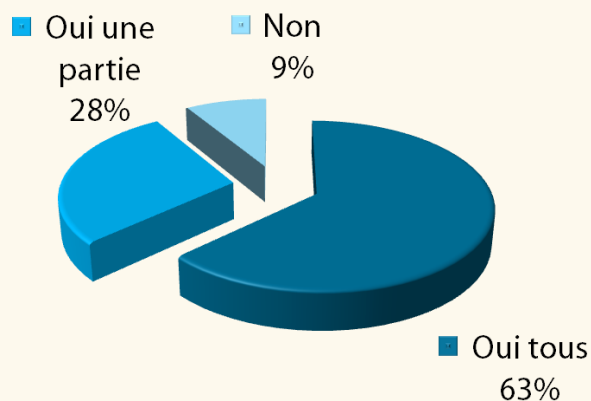
L'analyse par secteurs d'activité montre que 42 % des départs potentiels à l'horizon 2016 concernent le secteur de l'action sociale (aide à domicile – établissements sociaux et médico-sociaux – services aux personnes âgées, services à la petite enfance...) avec une estimation de 5 500 départs dans les 7 prochaines années. Des secteurs moins concernés en termes de volume connaîtront cependant des départs massifs. Dans le secteur des activités liées à la santé, plus d'un salarié de l'ESS sur 3 prendra potentiellement sa retraite avant 2017 (1 300 départs). Dans les secteurs des activités financières et de l'industrie on se situe autour de 30 % des effectifs.



## Les entreprises bas-normandes de l'ESS face aux départs à la retraite qui s'annoncent :

Au regard des départs importants qui s'annoncent à court terme dans l'économie sociale et solidaire en Basse-Normandie, l'Observatoire régional de l'économie sociale et solidaire a souhaité mieux savoir comment les établissements concernés appréhendaient cette situation, comment ils la gèrent dès aujourd'hui et comment ils anticipent les évolutions futures. Plus de 200 structures bas-normandes ont participé à l'enquête et une série de 10 entretiens a été réalisée.

### Envisagez-vous de remplacer les départs en retraite qui s'annoncent dans votre établissement ?



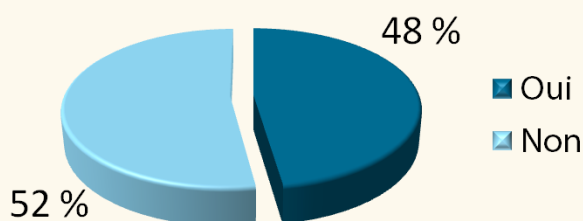
Avec plus de 13 000 départs en retraite à l'horizon 2016 en Basse-Normandie, l'économie sociale et solidaire va potentiellement offrir de nombreuses opportunités d'emplois dans les années qui viennent. Encore faut-il être en mesure de savoir si ces départs seront remplacés. Les résultats de l'enquête semblent le confirmer.

En effet, 63 % des établissements interrogés déclarent envisager remplacer tous les départs et 28% une partie. Seul 9% des établissements répondants déclarent ne pas envisager de remplacer les départs.

Cette situation est spécifique à l'économie sociale et solidaire. On sait en effet que dans des secteurs comme l'administration publique ou l'industrie - qui vont également être particulièrement touchés par des départs importants - les taux de remplacement seront beaucoup plus faibles.

Près d'un employeur bas-normand de l'ESS sur deux s'attend à rencontrer des difficultés de recrutement. Plusieurs facteurs concourent à ce taux important. Il s'agit dans la majeure partie des cas de facteurs directement liés aux métiers, aux profils recherchés. On parle de métiers en tension et les enquêtés mettent en avant le manque d'attractivité de certaines professions (précarité, conditions de travail difficiles, salaires peu élevés...).

### Difficultés de recrutement pressenties



Dans certaines associations on s'attend également à rencontrer des difficultés pour le remplacement de postes très polyvalents faisant appel à des compétences dans plusieurs domaines (social-management-comptabilité-animation...)

Il existe également des facteurs explicatifs indépendants des métiers, notamment l'attractivité des territoires d'implantation des établissements. Pour certains établissements implantés en territoire rural, éloignés des centres d'activité, les inquiétudes sont grandes.

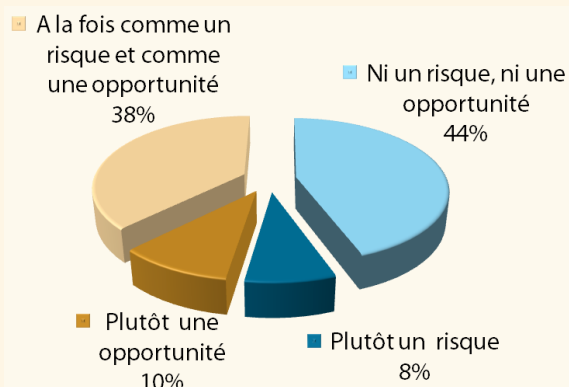


63 % des entreprises de l'ESS enquêtées déclarent envisager de remplacer tous les départs qui s'annoncent.

48 % des entreprises de l'ESS enquêtées s'attendent à des difficultés de recrutement dans le cadre des remplacements des départs à la retraite.

## Les départs en retraite qui s'annoncent sont perçus à la fois comme un risque et comme une opportunité par les employeurs de l'ESS

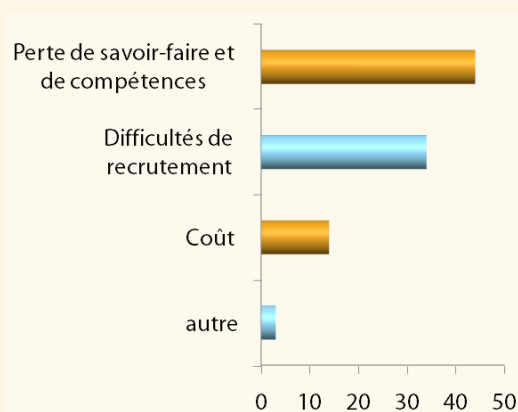
### L'appréhension des départs en retraites prévus à courts termes par les employeurs de l'ESS :



**38 % des structures interrogées déclarent que les départs à la retraite qui s'annoncent constituent à la fois un risque et à la fois une opportunité.**

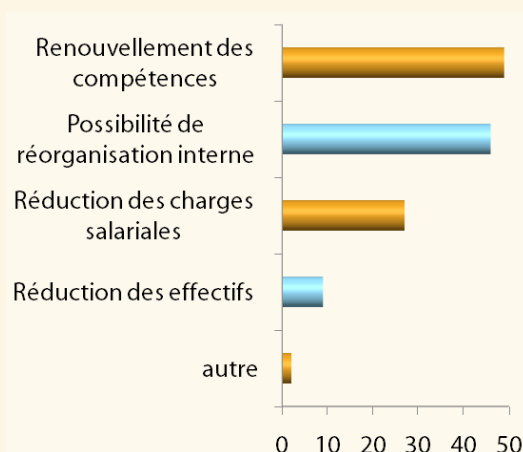
Pour 44 % des répondants ces départs ne sont pas perçus en termes de risques ou d'opportunités. Enfin, on constate que les établissements considérant ces départs avant tout comme une opportunité sont plus nombreux (10 %) que ceux considérant ces départs avant tout comme un risque (8 %).

### Risques identifiés par les enquêtés liés aux départs en retraite



**Le principal risque perçu par les enquêtés lié au nombre important de départs en retraite est la perte de savoir-faire et de compétences.** Autre risque souvent mis en avant : les difficultés de recrutement dans le cadre du remplacement des départs. Parmi les autres risques identifiés, citons la relation aux usagers qui peut être bouleversée suite à un départ en retraite, notamment dans les activités de services aux personnes. Dans le secteur du handicap le risque d'une féminisation des personnels éducatifs est également mentionné.

### Opportunités identifiées par les enquêtés liées aux départs en retraite



**La question de la perte de compétences et de savoir-faire qui est le principal risque évoqué en cas de départ à la retraite, est dans le même temps celle qui pour de nombreux répondants constitue une opportunité.** En effet un départ en retraite, c'est pour l'établissement un moyen de renouveler des compétences, d'adapter les qualifications aux nouveaux besoins... Cela rejoint l'opportunité de la réorganisation interne permise par des départs en retraite.





## Les seniors et l'emploi dans les entreprises de l'économie sociale et solidaire en Basse-Normandie , Observatoire Régional de l'ESS (Septembre 2009)

L'ensemble des données présentées dans ce Panorama n°2 sont extraites de l'étude « Les seniors et l'emploi dans les entreprises de l'économie sociale et solidaire en Basse-Normandie ».

Le rapport présente les données détaillées, des témoignages d'employeurs et met en avant des pistes de réflexions au regard des conclusions de l'étude.

Disponible en ligne : [www.cress-bn.org](http://www.cress-bn.org) - rubrique Observatoire



## Rubrique « Observatoire Régional » du portail internet de l'ESS en Basse-Normandie

La rubrique « Observatoire » du portail de l'ESS en Basse-Normandie est la plateforme de diffusion principale des travaux et des publications de l'Observatoire régional de l'ESS. On y trouve des données détaillées sur l'ESS en Région et en France ainsi que des études et rapports en téléchargement. Des outils cartographiques permettent de consulter les statistiques de l'ESS à l'échelle des territoires bas-normands. Des infos sur le fonctionnement de l'Observatoire sont également disponibles : actualités, gouvernance, partenaires.

[www.cress-bn.org](http://www.cress-bn.org) - rubrique Observatoire



## L'Observatoire Régional de l'ESS de Basse-Normandie

est en mesure de produire des diagnostics et des études à l'échelle des départements et des territoires infra-départementaux de la Région Basse-Normandie.

Des diagnostics sur des filières d'activités spécifiques peuvent également être proposés.

N'hésitez pas à nous contacter : CRESS Basse-Normandie - 12, rue Alfred-Kastler - 14000 Caen - [cress@cress-bn.org](mailto:cress@cress-bn.org)

### Méthodologie

Le périmètre de l'économie sociale et solidaire a été établi en collaboration avec l'INSEE et le réseau des CRES (Chambres Régionales de l'Économie Sociale). Il est constitué d'un ensemble de catégories juridiques regroupées en quatre familles (mutuelle, coopérative, association, fondation.) dont sont exclues certaines activités définies par le code APE de l'établissement : administration publique, organisations patronales et consulaires, syndicats de salariés, organisations politiques ou religieuses. Ce périmètre stabilisé et harmonisé permet désormais de mesurer la place et le poids de l'économie sociale et solidaire et de préciser certaines caractéristiques des établissements et des emplois qui la composent.

### Sources de données citées dans ce document

La DADS (Déclaration Annuelle de Données Sociales) est une formalité déclarative que doit accomplir toute entreprise employant des salariés. Dans ce document commun aux administrations fiscales et sociales, les employeurs fournissent l'effectif salarié de chaque établissement, le montant des rémunérations versées et les caractéristiques de chaque salarié. Dans l'étude, le champ des DADS retenu couvre l'ensemble des établissements employeurs bas-normands et de leurs salariés, à l'exception des agents de l'État, de l'agriculture (secteur couvert mais très incomplet dans les DADS), des services domestiques et des activités extraterritoriales.

### L'enquête de l'Observatoire régional de l'ESS :

L'enquête a été réalisée par l'Observatoire régional de l'ESS auprès d'un échantillon représentatif de 700 établissements bas-normands de l'économie sociale et solidaire sur la période juin-juillet 2009. Parmi l'échantillon 200 établissements ont retourné le questionnaire. Les 200 établissements ayant participé à l'enquête représentent 26% des effectifs de l'économie sociale et solidaire en Basse-Normandie. Les résultats complets de cette enquête sont disponibles dans le rapport d'étude « Les seniors et l'emploi dans les entreprises de l'économie sociale et solidaire en Basse-Normandie ». Le rapport est disponible en ligne dans la rubrique Observatoire du portail de l'ESS en Basse-Normandie – [www.cress-bn.org](http://www.cress-bn.org).



**Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire**  
12, rue Alfred Kastler - 14000 Caen  
Tél : 02 31 06 09 23 / Fax : 02 31 44 40 78  
[www.cress-bn.org](http://www.cress-bn.org) / [cress@cress-bn.org](mailto:cress@cress-bn.org)

Directeur de la publication : Alain Cartel  
Rédacteur : Damien Restoux  
Maquette : Unik Studio Graphique / CRESS Basse-Normandie

Une publication réalisée avec le soutien de :



Les partenaires de l'ORESS :



L'Observatoire Régional de l'Économie Sociale et Solidaire est soutenu par la Région Basse-Normandie et la DIIESSE (Délégation interministérielle à l'innovation, à l'expérimentation sociale et à l'économie sociale).