

# Synthèse des résultats de l'étude prospective sur l'économie sociale et solidaire en Corse

Renforcer l'ESS et l'attractivité de ses métiers à horizon 2050



Une étude prospective coordonnée par l'Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire (UDES) dans le cadre d'un Contrat d'études prospectives (CEP)



Soutenue par la Collectivité de Corse via l'Agence de développement économique de Corse (Adec), la Communauté d'agglomération de Bastia (Cab), la Communauté d'agglomération du Pays ajaccien (Capa), la Direction régionale aux droits des femmes et à l'égalité de Corse (DRDFE), la Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (Dreets)



Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités



CUMUNITÀ D'AGGLUMERAZIONE DI BASTIA



Direction Régionale aux Droits des Femmes et à l'Égalité de Corse

## L'ESS, de quoi parle-t-on ?

Les structures de l'économie sociale et solidaire (ESS) sont présentes dans tous les secteurs d'activité sous plusieurs formes juridiques : associations, coopératives, mutuelles, fondations, entreprises labellisées Esus ou d'utilité sociale.

Elles ont pour ambition commune d'apporter des réponses aux nouveaux besoins socio-économiques des territoires en renforçant la cohésion sociale, d'initier de nouvelles manières d'entreprendre, de créer des emplois d'utilité sociale pérennes et non-délocalisables. Elles reposent sur un projet social qui s'exprime à travers leur activité, leur ancrage dans la vie des territoires, les personnes qu'elles emploient, leurs bénéficiaires, partenaires et clients, leur mode d'organisation, de gouvernance et de management.

La loi ESS de 2014 a formalisé les principes caractérisant les organisations de l'ESS :

- La poursuite d'une utilité sociale ;
- La recherche d'un modèle économique viable ;
- La gouvernance démocratique ;
- La lucrativité limitée ou la rentabilité mise au service de la finalité sociale.

En Corse, le nombre de structures de l'économie sociale et solidaire a connu une croissance remarquable, pour s'établir en 2020 à 1 420 établissements employeurs, employant 9 391 emplois salariés, soit 7,18 % des emplois de Corse.

## Des métiers en défaut d'attractivité

Avec l'intensification des besoins de recrutements, la Commission régionale de l'emploi, de la formation et

de l'orientation professionnelles (Crefop) a identifié des métiers en tension, notamment dans l'ESS. Troisième employeur régional avec 2 260 emplois<sup>1</sup>, la santé humaine et l'action sociale sont tout particulièrement concernées.



Dans l'ESS, 37,5 % des actifs en Corse cesseraient leur activité dans les prochaines années. Le renouvellement des effectifs pose un défi majeur, notamment dans les métiers en forte tension de la santé humaine (3 900 départs), du médico-social et de l'aide à domicile (3 000 départs).

Les problématiques d'attractivité seraient en partie liées à la précarisation de certains emplois, à bas revenus et à temps partiel. Elle se manifeste pour beaucoup dans les espaces ruraux.

La main d'œuvre est majoritairement féminine (70,1 % des salariées de l'ESS) et peu qualifiée, dans les métiers de l'aide à domicile, d'aide-ménagère et d'employées dans les services hospitaliers. L'écart de salaire entre les femmes et les hommes s'établit à la défaveur des femmes, la plupart du temps embauchées à temps partiel et avec des conditions de travail dégradées. Cela interroge la santé des femmes dans le cadre professionnel, ainsi que l'environnement dans lequel s'inscrit le salariat des femmes.

Interpellée, l'UDES a proposé la mise en œuvre d'un contrat d'études prospective (CEP) en Corse, avec le soutien de la Collectivité de Corse via l'Agence de développement économique de Corse (Adec), la Communauté d'agglomération de Bastia (Cab), la Communauté d'agglomération du Pays ajaccien (Capa), la Direction régionale aux droits des femmes et à l'égalité de Corse (DRDFE), la Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (Dreets). Il constitue le volet prospectif d'un EDEC (engagement pour le développement de l'emploi et des compétences).

## Une méthode en deux phases

Le contrat d'études prospective ou CEP, comprend un diagnostic prospectif permettant d'identifier des leviers stratégiques, un travail exploratoire au travers de la construction de scénarios, et de l'élaboration d'une vision cible à horizon 2050 et d'un plan d'action. Deux étapes ont ainsi été retenues :

### 1. Phase 1 – Poser le diagnostic avec les acteurs ressources

Le diagnostic s'est appuyé sur :

- L'analyse de 74 documents permettant un état des lieux qualitatif de la situation des métiers de l'ESS en Corse et la mesure quantitative de l'état économique de ce champ.
- Des entretiens avec 18 acteurs institutionnels et économiques du territoire pour recueillir leur perception ;
- La réalisation d'une enquête en ligne, entre le 10 juin et le 24 juillet 2024, qui a récolté la vision de 55 dirigeants sur les facteurs d'attractivité des métiers.

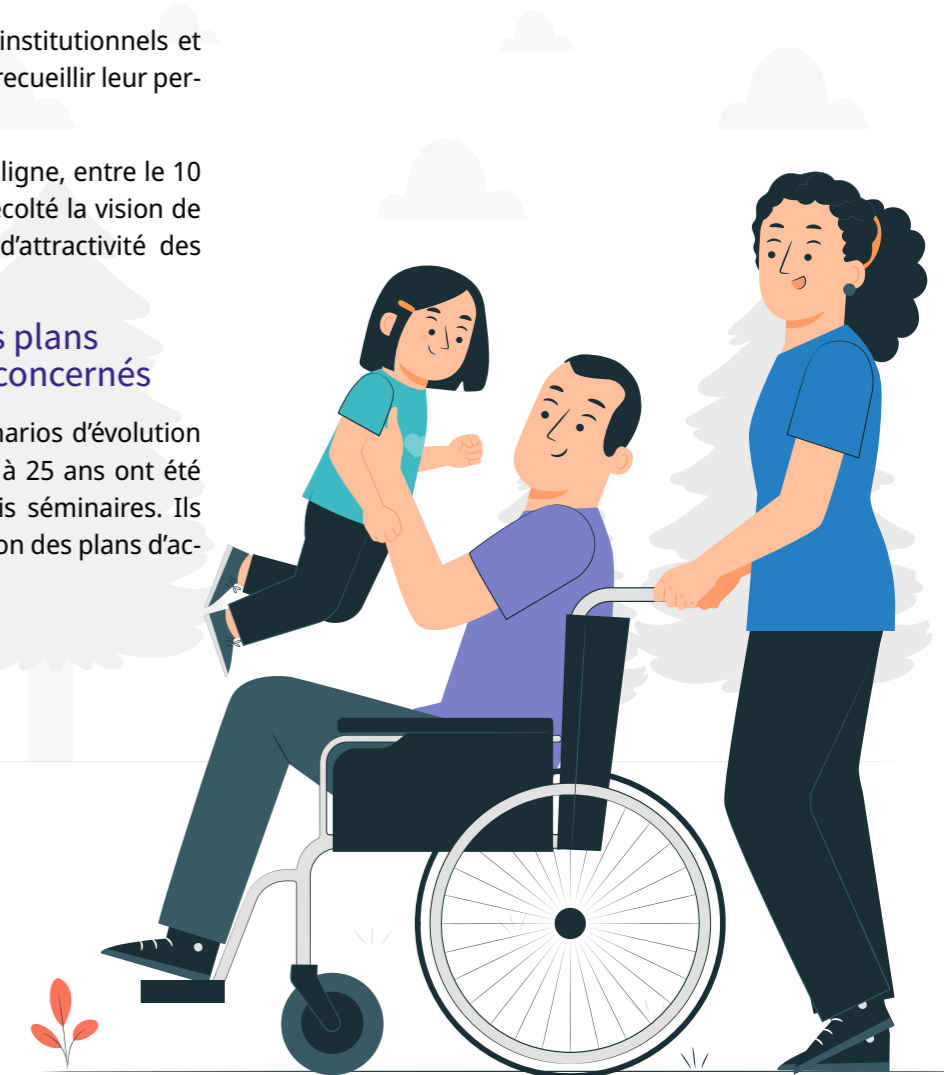
### 2. Phase 2 – Coconstruire des plans d'actions avec les acteurs concernés

À la suite du diagnostic, trois scénarios d'évolution des métiers et de leur attractivité à 25 ans ont été présentés et débattus lors de trois séminaires. Ils ont servi de base à la co-construction des plans d'actions au niveau régional et local.

Ainsi, ont été organisés :

- Un séminaire régional à Corte dédié aux entreprises de l'ESS et aux acteurs agissant pour l'emploi sur la diversité des territoires de Corse, le mercredi 18 septembre 2024 ;
- Un séminaire local à Ajaccio dédié aux entreprises de l'ESS et aux acteurs agissant pour l'emploi sur ce territoire, le mardi 17 septembre 2024 ;
- Un séminaire local à Bastia dédié aux entreprises de l'ESS et aux acteurs agissant pour l'emploi sur ce territoire, le jeudi 19 septembre 2024.

Ces rencontres ont rassemblé 56 participants, acteurs locaux, représentants institutionnels et professionnels de l'ESS corses.



1. Données sur le panorama de l'emploi en Corse - dataemploi.francetravail.fr/

### → À consulter ←

Panorama n°7 de l'économie sociale et solidaire en Corse, novembre 2022, Cress Corsica.

Dispositif « transitions collectives » : liste des métiers porteurs en Corse, février 2022, Bureau du Crefop.

### → Le cabinet FR Consultants, prestataire de l'étude ←

A la suite d'une procédure de sélection, le cabinet FR Consultants a été sélectionné en avril 2024 pour réaliser le contrat d'études prospectives. Le cabinet accompagne depuis 1991 les associations, les collectivités territoriales, les administrations publiques dans leurs démarches d'innovation sociale appli-

quées aux problématiques du vivre ensemble.

F.R. Consultants – F.R. Consultants, l'accompagnement de l'innovation : pour des politiques et des actions transformatrices.

## Enjeux stratégiques pour l'ESS en Corse

### 1. Une attractivité limitée des métiers de l'ESS

- Certains métiers, notamment dans les services à la personne, les soins (infirmiers, aides-soignants) et l'animation, souffrent d'un manque d'attractivité, lié à des perceptions négatives (bas salaires, conditions de travail difficiles).
- Les métiers très féminisés, comme les aides à domicile, peinent à attirer des jeunes, aggravant le risque de pénurie à moyen terme.

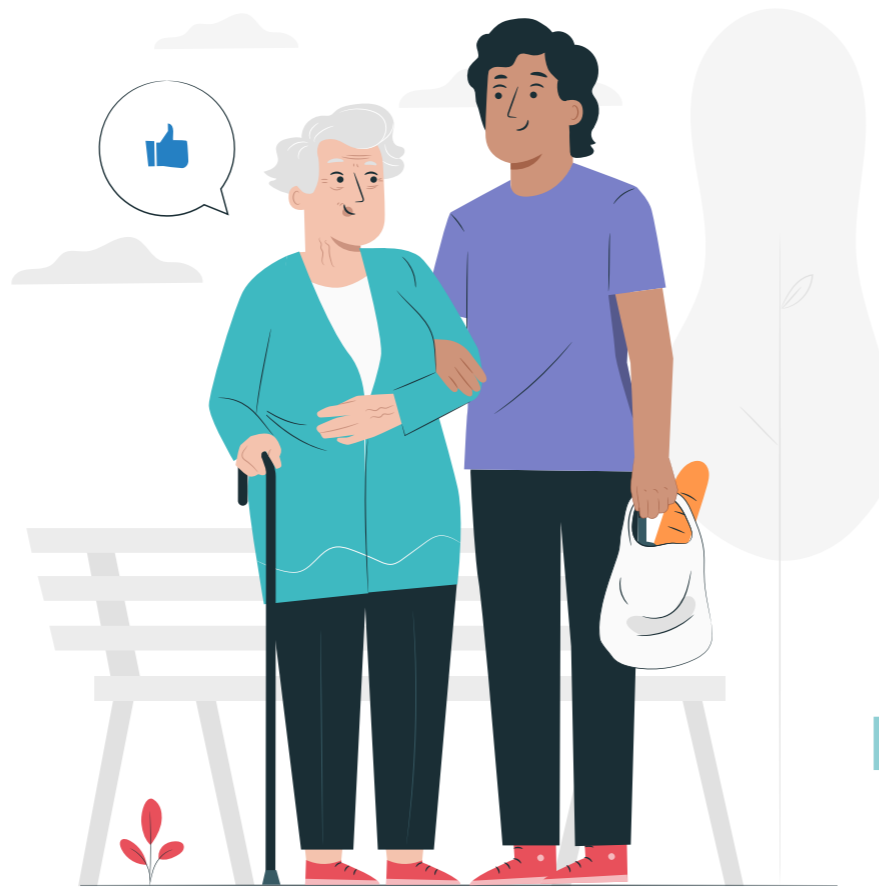
9 métiers sont en tension extrême ou très forte à court et moyen terme. Ce sont les métiers de l'aide à domicile, d'aides-soignants, et des professionnels de l'action sociale. 45 % des responsables de structures de l'ESS sont pessimistes concernant les difficultés de recrutement à cinq ans dans leur secteur. Il existe un risque très important, si rien n'est fait que le potentiel d'emplois existant dans le champ de l'ESS ne soit pas pourvu et que les générations de salariés partant à la retraite dans les prochaines années ne soient pas remplacées, aux dépens de la réponse aux besoins des populations et de la poursuite du développement de l'ESS.

### 2. Des problématiques spécifiques aux structures de l'ESS en Corse

- Les initiatives pour améliorer la qualité de vie au travail restent limitées, comme la réduction des inégalités femmes-hommes.
- 30 % des structures n'ont pas intégrées les enjeux écologique, numérique et démographique dans leurs projets stratégiques. Sans anticipation de ces transitions par les structures de l'ESS, l'utilité sociale et l'innovation sociale territoriale pourraient évoluer de manière décroissante, tout comme l'attractivité de leurs métiers.
- Les structures de l'ESS manquent de ressources pour financer des formations, quand les besoins en qualification sont croissants. Des initiatives existent, mais elles peinent à être pleinement exploitées.

### 3. Enjeux territoriaux et leviers possibles

- La dispersion géographique, la mobilité et le manque de logement compliquent le développement de l'ESS dans certaines parties du territoire, en particulier dans les zones rurales.



- La fragmentation des acteurs limite l'innovation et la coordination. Toutefois, des initiatives comme le réseau «Da Locu» des tiers-lieux montrent un potentiel de dynamisation locale.

## Trois scénarios exploratoires pour identifier les leviers d'action

### Scénario 1 : Continuité passive

Les structures de l'ESS poursuivent leur développement sans réels changements dans leur organisation. Les risques d'un tel scénario sont les difficultés accrues de recrutement, la faible innovation, et la stagnation dans les conditions de travail mais aussi le constat de :

- La baisse du nombre de structures de l'ESS en Corse et des salariés qu'elles emploient ;
- Une non-réponse aux besoins des personnes âgées, dans les domaines éducatifs ou du lien social ;
- Une marginalisation progressive du modèle de l'ESS.

### Scénario 2 : Adaptation proactive

Ce scénario mise sur une adaptation progressive des

structures pour anticiper les tensions et répondre aux besoins émergents, comme le développement de formations adaptées, l'amélioration des conditions de travail et le renforcement des partenariats territoriaux. On constate cependant :

- Une poursuite de la baisse tendancielle du nombre de structures de l'ESS ;
- Une reconnaissance du modèle de l'ESS qui reste assez marginale ;
- Un renouvellement très partiel des salariés de l'ESS partant à la retraite ;
- Une non-réponse aux besoins de populations dans les domaines éducatifs, de l'action sociale du

lien social et des services à la personne.

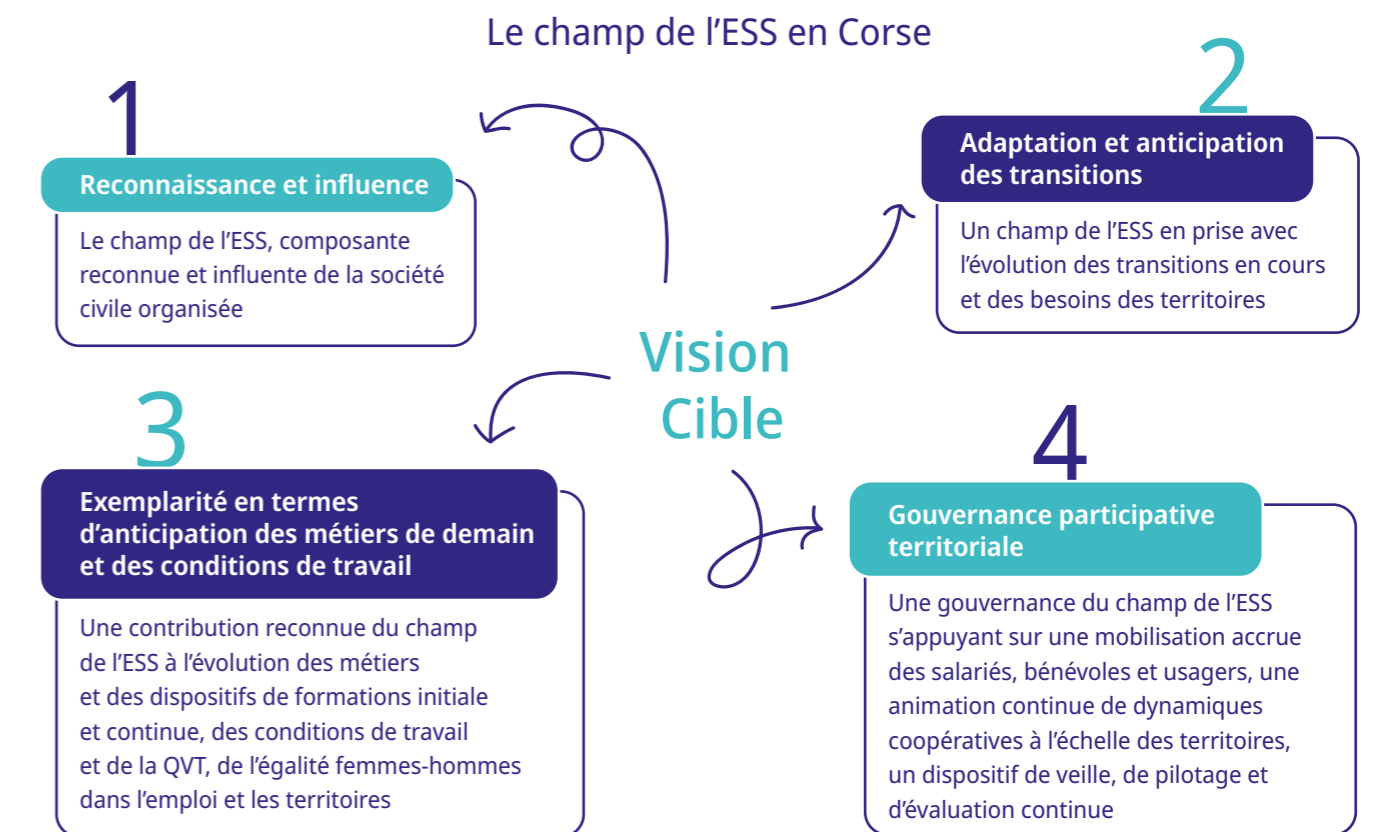
### Scénario 3 : Transformation structurelle

Ce scénario vise une transformation systémique pour répondre aux enjeux actuels et futurs. Elle implique une refonte complète de l'organisation et des priorités de l'ESS, avec :

- Une meilleure intégration des nouvelles technologies ;
- Une gestion plus stratégique des ressources humaines ;
- Une politique territoriale ambitieuse pour faire de l'ESS un pilier économique.

## Vision cible et leviers identifiés par l'étude

Une vision cible a été proposée pour structurer le développement des métiers de l'ESS en Corse. Elle repose sur quatre axes principaux :



### → Priorités pour les agglomérations d'Ajaccio et Bastia ←

Les deux principales zones urbaines de Corse (Ajaccio et Bastia) jouent un rôle clé dans la dynamique régionale. Les priorités pour ces territoires incluent de :

- Développer des partenariats entre structures de l'ESS et collectivités.

- Renforcer l'offre de formation locale pour répondre aux besoins spécifiques des employeurs de l'ESS.
- Soutenir la création de tiers-lieux et d'autres initiatives favorisant l'innovation sociale et économique.

## Présentation du plan d'actions

### Effet recherché n°1 :

Le champ de l'ESS, une composante influente et reconnue de la société corse

#### Objectif 1.1

Positionner l'ESS comme un acteur économique majeur en Corse

##### Action 1.1.1

Campagne de communication concertée

##### Action 1.1.2

Valoriser l'impact économique et social de l'ESS en Corse

#### Objectif 1.2

Renforcer la place de l'ESS dans la formation initiale et continue

##### Action 1.2.1

Intégrer l'ESS dans les programmes pédagogiques à tous les niveaux (cf. action 2.1.1 et 3.3.1.)

##### Action 1.2.2

Relancer la Chaire dédiée à l'ESS à l'Université de Corse

#### Objectif 1.3

Soutenir l'innovation sociale et le développement entrepreneurial dans l'ESS

##### Action 1.3.1

Créer un fonds d'expérimentation et encourager l'innovation sociale à travers un concours régional

### Effet recherché n°2 :

Un champ de l'ESS en prise avec les transitions en cours et l'évolution des besoins dans les territoires

#### Objectif 2.1

Sensibiliser les nouvelles générations à l'ESS et à ses valeurs

##### Action 2.1.1

Une éducation à l'ESS dès l'école élémentaire

#### Objectif 2.2

Sensibiliser les structures de l'ESS aux transitions en cours et à leurs impacts potentiels sur leurs projets

##### Action 2.2.1

Une appropriation par les structures employeuses de l'ESS des transitions en cours

#### Objectif 2.3

Renforcer les structures existantes au plan socio-économique

##### Action 2.3.1

Un renforcement des structures existantes

#### Objectif 2.4

Repérer en continu les besoins et leurs évolutions

##### Action 2.4.1

Une action continue de mutualisation des données et de veille sur l'évolution des besoins

#### Objectif 2.5

Concevoir des services ESS innovants et adaptés aux nouveaux besoins

##### Action 2.5.1

Une démarche de prototypage et d'expérimentation continue

### Effet recherché n°3 :

Un champ de l'ESS exemplaire en termes d'anticipation des métiers de demain et de conditions de travail

#### Objectif 3.1

Développer une marque employeur des structures de l'ESS

##### Action 3.1.1

Des structures de l'ESS porteuses d'une "marque employeur" forte

#### Objectif 3.4

Sensibiliser aux métiers actuels et émergents dans l'ESS

##### Action 3.4.1

Cf Action 2.1.1 et 3.1.1

#### Objectif 3.2

Construire de nouveaux référentiels métiers et animer en continu une démarche de GPEC territoriale

##### Action 3.2.1

Des structures de l'ESS et des territoires préfigurant les métiers de demain

#### Objectif 3.3

Adapter l'offre de formation initiale et continue

##### Action 3.3.1

Un champ de l'ESS intégré dans les dispositifs de formation initiale et continue

### Effet recherché n°4 :

Une gouvernance coopérative du champ de l'ESS dans les territoires

#### Objectif 4.1

Dynamiser la coordination, la mutualisation et la promotion de l'ESS dans les territoires

##### Action 4.1.1

Création d'une SCIC comme catalyseur pour coordonner les actions de mutualisation et de promotion de l'ESS

#### Objectif 4.2

Structurer une gouvernance territoriale de l'ESS à l'échelle intercommunale

##### Action 4.2.1

Décliner un modèle territorial de gouvernance adapté aux spécificités locales

#### Objectif 4.3

Renforcer la représentativité des acteurs de l'ESS dans la gouvernance territoriale

##### Action 4.3.1

Intégrer les représentants de l'ESS dans les Conseils de développement locaux

## → À consulter ←

La présentation détaillée du plan d'actions : fiche actions, et Annexe 5 : Proposition de chefs de file par actions et éléments financiers du plan d'actions du Rapport final « Contrat d'étude prospective dans l'économie sociale et solidaire en Corse », novembre 2024, étude du cabinet FR Consultants, commandée par l'UDES.

L'Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire (UDES) est l'organisation patronale de l'économie sociale et solidaire reconnue par la loi relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale du 5 mars 2014. L'Union regroupe 22 groupements et syndicats d'employeurs couvrant 17 branches et secteurs professionnels. L'Union rassemble 80 % des employeurs fédérés de l'ESS.

Les missions de l'UDES sont de :

- Fédérer les syndicats d'employeurs de l'ESS.
- Représenter les employeurs de l'ESS auprès des pouvoirs publics, élus et partenaires sociaux.
- Négocier et signer des accords collectifs de travail multiprofessionnels.

## Les syndicats membres de l'UDES

### Acteurs du lien social et familial

- Familles rurales | [www.famillesrurales.org](http://www.famillesrurales.org)
- ELISFA | [www.elisfa.fr](http://www.elisfa.fr)

### Aide et soins à domicile

- ADEDOM | [www.adedom.fr](http://www.adedom.fr)
- FNAAFP/CFS | [www.fnaafp.org](http://www.fnaafp.org)
- SNADOM | [www.snadom.org](http://www.snadom.org)
- UNA | [www.una.fr](http://www.una.fr)
- UNADMR | [www.admr.org](http://www.admr.org)

### Ateliers et chantiers d'insertion

- SYNESI | [www.synesi.fr](http://www.synesi.fr)

### Entreprises de la coopération de production

- La CG Scop | [www.les-scop.coop](http://www.les-scop.coop)

### Logement social

- Fédération SOLIHA | [www.soliha.fr](http://www.soliha.fr)

### Missions locales et PAIO

- UNML | [www.unml.info](http://www.unml.info)

### Mutualité

- ANEM | [www.anem.fr](http://www.anem.fr)

### Organismes de formation

- SYNOFDES | [www.synofdes.org](http://www.synofdes.org)

### Radiodiffusion associative

- SNRL | [www.snrl.fr](http://www.snrl.fr)

### Régies de quartier

- SERQ | [www.serq.fr](http://www.serq.fr)

### Sanitaire, social et médico-social privé à but non lucratif

- Croix-Rouge Française | [www.croix-rouge.fr](http://www.croix-rouge.fr)
- NEXEM | [www.nexem.fr](http://www.nexem.fr)

### Spectacle vivant

- FSICPA | [www.fsicpa.fr](http://www.fsicpa.fr)

### Sport, animation, jeunesse et éducation populaire

- HEXOPEE | [www.hexopee.org](http://www.hexopee.org)
- COSMOS | [www.cosmos.asso.fr](http://www.cosmos.asso.fr)

### Tourisme social et familial

- FFTV | Fédération française des employeurs du tourisme et des vacances

## Les partenaires financeurs du projet

- ADEC - Agence de développement économique de Corse | [www.adec.corsica](http://www.adec.corsica)
- CAB - Communauté d'agglomération de Bastia | [www.bastia-agglomeration.corsica](http://www.bastia-agglomeration.corsica)
- CAPA - Communauté d'agglomération du Pays Ajaccien | [www.ca-ajaccien.corsica](http://www.ca-ajaccien.corsica)
- DRDFE - Direction Régionale aux Droits des Femmes et à l'Égalité de Corse | [www.prefectures-regions.gouv.fr/corse](http://www.prefectures-regions.gouv.fr/corse)
- DREETS - Direction Régionale de l'Économie, de l'Emploi, du Travail et des Solidarités | <https://corse.dreets.gouv.fr/>

Cette action s'inscrit dans le cadre de  une démarche initiée par 

### Siège de l'UDES

30, boulevard de Reuilly • 75012 Paris

01 43 41 71 72 • [www.udes.fr/paca-corse](http://www.udes.fr/paca-corse)

 @UDES