

TRANSFORMER L'EMPLOI,
REDONNER DU SENS
AU TRAVAIL

Publication

NOUVELLES FORMES D'EMPLOI



EDITO

Vecteur d'indépendance, de liens sociaux, de revenus, d'estime de soi, ... l'emploi est au cœur des préoccupations des français.

Pourtant, nous voyons se déconstruire peu à peu ce qui en fait la force : le sens, la protection, le collectif et le contrat. C'est autour de ces quatre dimensions complémentaires et indissociables que doit se réinventer l'emploi de demain, à l'image des nombreuses innovations développées au quotidien par les acteurs de l'ESS.

Notre publication synthétise un an de travail collectif qui nous a amenés à rencontrer de nombreux acteurs, découvrir des initiatives trop peu mises en lumière et des responsables régionaux ou nationaux toujours en quête d'évolution.

Notre groupe de pilotage, constitué d'experts proches du terrain, s'est réuni régulièrement pour formaliser une réflexion constructive et tournée vers l'avenir. Nos échanges ont été portés par le souhait collégial de faire entendre une petite musique encore trop peu reconnue par les décideurs, la musique de l'ESS. Par sa capacité à accompagner les transformations économiques dans une approche respectueuse de l'Homme, l'ESS confirme qu'elle constitue un laboratoire d'innovations sociales passionnant, là où se construit l'emploi de demain. A l'heure où l'innovation est reconnue comme une des clefs de notre avenir, cet apport unique de l'ESS doit être soutenu.

Nous avons aussi souhaité apporter la contribution de l'ESS aux questions qui se posent sur les transformations de l'emploi, en particulier sur le CPA, le Revenu Universel et le partage du temps de travail.

Je suis fière d'avoir présidé ce travail et je souhaite à cette publication un écho suffisamment important pour que nos propositions soient entendues et puissent être travaillées dans un deuxième temps, à l'échelle européenne.

Christiane Demontès
*Présidente du groupe de travail
sur les Nouvelles Formes d'Emploi,
Présidente du CNIAE.*

PARTICIPANTS AU GROUPE DE TRAVAIL

Présidente : Christiane Demontès

Responsable du projet : Anne Kunvari

Amandine Albizzati, La Nef

Claude Alphanbéry, Le Labo de l'ESS

Dominique Babilotte, Coopérer pour entreprendre

Marie-José Batlle, Apec

Annie Berger, RTES

Françoise Bernon, Le Labo de l'ESS

Jean-Pierre Caillon, Accès Réagis / ESA

Fanélie Carrey-Conte, Le Labo de l'ESS

Noémie de Grenier, BIGRE !

Adelphe de Taxis du Poet, Ami du Labo de l'ESS

Richard Debauve, Le Labo de l'ESS

Charlotte Dudignac, Coopérer pour entreprendre

Thierry du Bouetiez, GNIAC

Philippe Fremeaux, Éditorialiste Alternatives

Economiques, Président Institut Veblen

Catherine Friedrich, CGSCOP

Philippe Froger, Apec

Frédéric Gouedard, UDES

Richard Hasselmann, Libr'acteurs

Cyril Kretzschmar, Oxalis

Géraldine Lacroix, Caisse des dépôts

Caroline Naett, Coop FR

Christian Sautter, Le Labo de l'ESS

Philippe Serizier, Caisse des dépôts

Hugues Sibille, Le Labo de l'ESS

Patrick Valentin, ATD

Hugues Vidor, UDES



SOMMAIRE

8	L'EMPLOI EN MUTATION
9	<i>Nos constats sur l'emploi</i>
14	<i>Nos convictions</i>
18	<i>Notre définition de l'emploi de qualité</i>
20	ANALYSES DES FORMES ACTUELLES D'EMPLOI
21	<i>Les salariés stables</i>
22	<i>Les formes d'emploi précaires</i>
28	L'ESS, LABORATOIRE D'INNOVATIONS SOCIALES POUR UN EMPLOI DE QUALITÉ
29	<i>Sécuriser, mutualiser, mieux protéger</i>
	<i>Les CAE, les Tiers lieux, l'IAE</i>
39	<i>Donner du sens, s'appuyer sur le collectif</i>
	<i>Les Scop, les Scic, les GE, les PTCE</i>
50	ET DEMAIN ? CONSOLIDER LES PARCOURS DE VIE EN CONJUGUANT AUTONOMIE ET PROTECTION COLLECTIVE
51	<i>Les expérimentations en cours : à suivre</i>
53	<i>Un Revenu Universel : pour faire quoi ?</i>
54	<i>Le régime des intermittents du spectacle : une source d'inspiration ?</i>
55	<i>Le Compte Personnel d'Activité (CPA) : un premier pas</i>
57	<i>Relancer le partage du temps de travail</i>
59	CONCLUSION



Transformer
l'emploi,
redonner
du sens au
travail.

*"Nous ne vivons pas une époque de changement
mais un changement d'époque."*

*Jan Rotmans - Professeur de théorie et gestion de la transition,
Erasmus University, Rotterdam.*

INTRODUCTION

Nous vivons une époque paradoxale, extraordinaire mais aussi angoissante : nous changeons de monde.

Les mutations en cours, contradictoires, nous interrogent fortement. D'un côté, la crise sous toutes ses formes : environnementale, économique, politique mais aussi sociale et culturelle ; de l'autre, le recul de la pauvreté dans le monde, l'aspiration citoyenne à la transition écologique et à un renouveau démocratique et le développement d'un autre modèle économique, celui de l'économie sociale et solidaire. Tous les jours, des éléments inquiétants et positifs se percutent.

Créer les conditions pour construire le monde à venir, c'est observer et interroger les évolutions actuelles, ainsi que les inquiétudes et les espoirs qu'elles suscitent. Il en va ainsi de l'évolution de l'emploi. Entre précarisation et perte de sens, mais aussi autonomie et émancipation, il se métamorphose. Quels seront ses visages demain ?

Motivés par des valeurs d'intérêt général, de coopération, d'ancrage local et d'équité dans les échanges, les acteurs de l'ESS sont depuis longtemps des créateurs d'emploi importants. Ils inventent aussi des approches économiques différentes qui se traduisent par des nouvelles formes d'emploi. Ces innovations doivent infuser la recomposition en cours.

Parce que nous sommes ancrés dans les territoires, nous sommes convaincus que l'emploi n'est pas condamné au pire. Au contraire, nous croyons qu'en réussissant sa transformation, nous pourrons aussi redonner sens au travail, condition indispensable de sa place dans la société. C'est pourquoi le Labo de l'ESS a décidé d'entrer dans le débat. Il souhaite ainsi contribuer à l'amélioration concrète de l'emploi actuel et participer à la définition de son futur paradigme.

L'EMPLOI EN MUTATION

1.

JOHN:
SAM:
LISA:

Call
one person
Herald

10.8%

27%

7.0%

NOS CONSTATS SUR L'EMPLOI

De la première Révolution industrielle à la fin des années 1970, notre société a construit un nouveau modèle d'emploi, **le salariat**. Il se caractérise par l'invention puis la généralisation du contrat de travail salarié à durée indéterminée à temps plein, dans le cadre d'institutions de protection sociale collective des travailleurs (sécurité sociale, retraite, chômage, etc.). Ce paradigme est le fruit des évolutions

économiques et techniques de la période mais aussi des rapports de force et des combats politiques et syndicaux.

A son apogée, pendant les Trente Glorieuses, il a permis à l'écrasante majorité de la population de sortir de la précarité et d'accéder au bien-être matériel.

Mais depuis, ce modèle se dérègle. Comment caractériser et analyser ces mutations ?

TRAVAIL, EMPLOI, ACTIVITÉ : DE QUOI PARLE-T-ON ?

Activité professionnelle régulière et rémunérée ("vivre de son travail"), ensemble des opérations que l'on doit accomplir pour élaborer quelque chose ("cette réparation de la voiture demandera deux jours de travail"), toute occupation, toute activité considérée comme une charge ("les enfants, ça donne bien du travail") : le mot travail est un mot-valise, employé au quotidien dans des significations multiples. Elles recourent notamment celles des mots emploi et activité.

L'emploi est un travail reconnu comme tel par la société et rémunéré : quand un parent emmène son enfant à l'école, c'est un travail ou une activité ; si c'est une assistante maternelle, cela devient un emploi.

Le Bureau International du Travail (BIT) définit l'emploi comme "tout travail officiel (rémunéré et contractuel) même d'une durée très courte (une heure dans la semaine de référence)".

Dans ce document, nous reprendrons la définition du BIT et utiliserons le mot emploi pour parler d'un travail rémunéré faisant l'objet d'un contrat soit de travail (travail salarié) soit de prestation de biens et services (travail indépendant ou non salarié). Avec le mot travail, nous ferons référence au contenu de l'emploi, aux tâches concrètes réalisées. Quant à l'activité, c'est une tâche réalisée qui sera qualifiée précisément par sa finalité ou par sa nature : activité culturelle, religieuse, manuelle, associative, etc.

Les grandes transformations de l'emploi

Depuis une quarantaine d'années, les principales évolutions de l'emploi et du travail convergent vers plus de précarité et une détérioration de la qualité du travail.

L'emploi se précarise

Cette précarisation touche aussi bien le salariat que le travail indépendant.

Au sein du salariat, les contrats à durée déterminée et à temps partiel subis, l'intérim et les autres formes atypiques d'emploi ne cessent d'augmenter. En 2014, 12,3 % des 25,8 millions d'emplois ont un statut précaire, ce qui représente 3,2 millions de personnes. Et la durée des CDD ne cesse de raccourcir (70 % ont une durée inférieure à un mois).

Quant au **travail indépendant**, il augmente et représente **11,6 % de l'emploi total, soit 3 millions de personnes**¹. Cet essor est surtout le fait des auto-entrepreneurs qui disposent de revenus plus faibles que les indépendants " traditionnels " et d'une situation parfois paradoxale, alliant dépendance économique et indépendance juridique.

Le salariat représente toujours 88,5 % de l'emploi total mais pour la première fois, sa progression, lente mais continue depuis 1945, a cessé en 2008.

“ En 2014, 12,3 % des 25,8 millions d'emplois ont un statut précaire, ce qui représente 3,2 millions de personnes ”

”

La pluriactivité et les parcours professionnels discontinus se multiplient

Deux millions de personnes en France cumulent des emplois² soit pour augmenter leurs revenus, soit en raison de salaires trop bas. Certains font ce choix pour avoir un travail intéressant à côté d'un emploi alimentaire.

Autrefois concentrée sur les moins qualifiés, l'expérience douloureuse du chômage et des transitions professionnelles touchent de plus en plus de travailleurs : **4 actifs sur 10 ont subi ou subiront un déclassement ou une période de chômage.**

Les formes hybrides d'emploi augmentent

Portage salarial, Coopérative d'Activités et d'Emplois (CAE), statut des intermittents du spectacle, des journalistes-pigistes, contrat à durée indéterminée de travailleur à domicile dans l'édition, etc. : **des formes hybrides d'emploi se développent**, en réponse au besoin de protection de certains travailleurs indépendants. Mais elles n'apportent qu'une partie des sécurités du salariat.

Le travail se dégrade

Réalisé dans des conditions souvent plus difficiles, avec des exigences accrues de productivité au nom de la compétitivité, de la mondialisation et dans un objectif de profit à court terme, **il perd de son sens et fait souffrir.**

Pourquoi ces évolutions ?

Les origines de ces évolutions, liées aux transformations de l'économie mondiale, sont multifactorielles. Quelques éléments, qui interagissent, permettent d'en cerner les grandes lignes :

La mondialisation non régulée de l'économie

Elle entraîne l'éclatement de la chaîne d'élaboration et de production des produits sur l'ensemble de la planète et met en concurrence les salariés de tous les pays. Elle génère du chômage en Europe, spécifiquement en France, et aboutit à un rapport de force défavorable aux actifs face aux employeurs. Les entreprises ont de plus en plus recours à l'externalisation sous toutes ses formes (sous-traitance en cascade, salariés poussés à devenir auto-entrepreneurs, etc.) et tendent à ne conserver des salariés que dans un cœur de métier toujours plus restreint.

La financiarisation

Dans le secteur capitaliste mondialisé (multinationales et entreprises exposées à la concurrence mondiale), les nouvelles règles du jeu actionnarial font primer l'intérêt des actionnaires et l'imposent aux autres parties prenantes des entreprises. Elles asservissent les entreprises à la recherche des profits à court terme pour les actionnaires, au détriment des salariés, des clients, des fournisseurs, de l'investissement et de l'emploi.

Seul, le secteur économique localisé non exposé à la concurrence mondiale (services à la personne, entreprise familiale, commerce, artisanat, dont bâtiment, ESS, etc.) échappe à cette logique.

La transformation numérique

Définie par la conjonction de la robotique, de l'automatisation, de l'intelligence artificielle, des plateformes numériques et des *Big data*, la transformation numérique est considérée par beaucoup comme une nouvelle révolution industrielle. Elle bouleverse mondialement les modes de production, les lieux de captation de la valeur et les modèles d'affaires. Elle accélère et amplifie la transformation des formes d'organisation de la production.

Lors de la première révolution industrielle, le développement du machinisme et l'invention de la division du travail ont rendu très productive la réunion des travailleurs dans un même lieu. L'entreprise s'est alors imposée comme la forme dominante d'organisation du travail. Aujourd'hui, la mondialisation et le numérique questionnent l'utilité de cette forme d'organisation et la remettent en cause. Si l'aboutissement de ce mouvement est encore incertain, une évidence s'impose : la transformation numérique pousse à l'évolution des formes d'emploi et au développement du travail non-salarié. De plus, les nouvelles formes d'intermédiation numériques "floutent" la distinction entre activité, travail et emploi. Ainsi, le consommateur coproduit de plus en plus de services (par exemple réservation de billets) et participe à la destruction d'emplois traditionnels, sans qu'une quelconque contrepartie ne soit donnée à sa contribution à la création de valeur.

Les conséquences de la mutation numérique sont controversées. Pour certains, elle pourrait faire disparaître des millions d'emplois dans les décennies à venir. L'étude *The future of employment* menée en 2013 à l'Université d'Oxford par Carl Frey et Michael Osborne conclut qu'à horizon 2020, 47 % des emplois aux États-Unis ont une probabilité forte d'être automatisés, 19 % une probabilité moyenne et 33 % une probabilité faible.

“ 3 millions d'emplois pourraient être détuits d'ici 2025 en raison de cette mutation numérique. ”

“ 47% des emplois aux Etats-Unis ont une forte probabilité d'être automatisés à horizon 2020. ”

En France, l'étude du Cabinet Roland Berger anticipe la destruction de 3 millions d'emplois d'ici 2025, sans entrainer nécessairement la création de nouveaux emplois en nombre équivalent. Dans les deux études, les disparitions concernent des emplois de services de la classe moyenne - banque, assurance, services juridiques, communication, etc. - jusqu'à présent relativement préservés. Certains prédisent même une société future automatisée, ne nécessitant que très peu d'emplois et de travail humains.

Une telle éventualité impose dès à présent de penser différemment la place de l'emploi et du travail dans la société.

NOS CONVICTIONS

Nos constats sur les évolutions de l'emploi révèlent une situation d'une grande incertitude.

Les transformations pourraient être rapides et radicales. Elles pourraient déboucher sur une **société totalement néo-libérale, de "précarité généralisée" que nous refusons, où chacun devrait devenir "l'entrepreneur de lui-même", avec – ou pas – un filet de protection minimal. Nous voulons peser sur cette recomposition et lui insuffler les valeurs de l'ESS afin qu'elle bénéficie autant aux travailleurs qu'aux entreprises.**

C'est pourquoi le Labo de l'ESS estime qu'il ne peut rester en dehors du débat sur l'avenir de l'emploi, ni se contenter de l'approche portant sur la création d'emplois supplémentaires par l'ESS, du fait de ses spécificités propres. Il s'est saisi de la question en mettant en œuvre la démarche "bottom-up" qui le caractérise et en s'appuyant sur des convictions fortes.

Répondre aux nouvelles aspirations des actifs

Nous ne minimisons pas les progrès de l'emploi pendant les Trente Glorieuses (contractualisation, protection, salaire). Cependant, si l'emploi était protecteur, le travail était trop souvent aliénant. Sommes-nous condamnés à cette alternative : protection contre aliénation ? Saurons-nous la dépasser ?

Ce dépassement répondrait aux aspirations nouvelles des actifs, salariés ou indépendants, et notamment des plus jeunes.

De nombreuses études et sondages démontrent que ces derniers souhaitent :

- Un travail dont ils comprennent le sens et partagent les finalités et l'éthique ;
- Plus d'autonomie et de liberté dans le travail : la possibilité de travailler dans d'autres lieux que l'entreprise, des horaires plus souples, une organisation plus autonome ;
- Des hiérarchies plus courtes et des structures plus horizontales ;
- Une meilleure conciliation vie privée/vie professionnelle ;
- De la reconnaissance et une rémunération à la hauteur de leur engagement.

Nous savons qu'une partie du désir d'autonomie, notamment des jeunes, est liée à la dégradation des conditions de mise au travail des salariés, incarnée par le "management par le stress". Il n'en reste pas moins que la demande d'autonomie est une constante dans l'histoire des travailleurs.



Prenons appui sur cette volonté d'autonomie pour développer l'emploi coopératif et participatif, ancré dans le collectif.



Ni immobilisme ni retour en arrière

Précarisation, montée du travail indépendant, crise du salariat : nous sommes convaincus que la transformation de l'emploi est inéluctable. Dans ce contexte, aussi bien la volonté de retour au modèle des "Trente Glorieuses" que l'immobilisme nous semblent des impasses. **Le salariat (et ses protections) reste et restera encore longtemps la forme dominante d'emploi**, mais il ne sera peut-être pas la seule référence du monde de demain.

Volontaires, subies ou à la croisée des deux, depuis une quarantaine d'année, des formes d'emploi se développent, sous des statuts multiples. Ces évolutions se réalisent au coup par coup, sous la pression de la compétition économique et dans la logique de "l'emploi à tout prix" au détriment de sa qualité. Opérées sans vision d'ensemble, elles aboutissent à un empilement complexe de statuts, majoritairement précaires et mal protégés.

Demain, si ces nouvelles formes d'emploi offraient une protection réelle face aux aléas, si elles réussissaient la conciliation entre autonomie et protection, ne pourraient-elles pas devenir un complément enrichissant de l'emploi salarié et pourquoi pas, à terme, une nouvelle norme pour le 21^{ème} siècle ?

Un autre modèle de développement économique et social

Penser l'emploi de demain impose de réfléchir à tout l'écosystème "marché, technologie, institutions sociales" dans lequel il s'insère. Son évolution dépendra des grands choix économiques et sociaux à venir.

Fidèles à notre engagement pour un autre modèle de développement favorisant les décisions et investissements de long terme, le respect de l'environnement et le développement solidaire des territoires. Nous remettons **en cause le dogme de la croissance**.

Nous ne sommes pas opposés par principe à la mondialisation, conscients de la création d'emplois qu'elle permet dans les pays du Sud, permettant à des millions d'habitants de sortir de la misère. Mais nous voulons qu'elle évolue. Pour que la mondialisation bénéficie à tous et cesse d'accroître les inégalités à l'intérieur des pays, il est indispensable de la réguler en matières sociale et environnementale.

Refonder la protection sociale

Le financement de notre modèle social, organisé après-guerre, repose essentiellement sur l'emploi salarié. Les mutations actuelles mettent en danger sa pérennité et nous obligent à réinventer la protection sociale. Dans la poursuite du programme du Conseil National de la Résistance prévoyant "un plan complet de sécurité sociale, visant à assurer à tous les citoyens des moyens d'existence", cette refondation doit être l'occasion d'une amélioration et non d'un recul. Dans ce but, il est nécessaire de **repenser son mode de financement** (notamment en l'élargissant à d'autres revenus que ceux du travail : revenus financiers, revenus du "digital labor", etc.), de **garantir son caractère mutualisé et d'améliorer la protection de certaines catégories** ("nouveaux indépendants" et salariés précaires notamment).



Réussir le glocal (global/local)

L'évolution de l'emploi que nous appelons de nos vœux doit aussi être européenne. Elle doit mettre fin à la concurrence et au dumping social et fiscal entre les états du continent. Nous constatons parallèlement que l'échelon local s'affirme comme un véritable espace d'innovation. Cette évolution doit s'amplifier, sous l'impulsion des régions et des agglomérations. Sur les territoires, tous les jours, les acteurs du changement expérimentent et trouvent les réponses adaptées aux besoins concrets de leurs concitoyens.

Il nous faut réussir l'articulation politique et sociale entre le local et le global.



Tous les jours, des acteurs de terrain trouvent des solutions innovantes adaptées aux besoins de leur territoire.



Une démarche pour construire l'avenir

Pour construire ce nouvel écosystème de l'emploi, nous appelons la société française à s'appuyer sur la démarche déployée par l'ESS. Cette méthode, qui contribue en elle-même à la transformation de la société, possède **cinq caractéristiques** :

Le Bottom-Up

Nous sommes convaincus que les **acteurs de terrain** sont les mieux placés pour bâtir les solutions de demain. Ils connaissent les problèmes, les difficultés et les ressources locales et y répondent de manière pragmatique et inventive. Attentive aux signaux faibles, l'ESS encourage ces innovations et expérimentations qui naissent sur le territoire, à petite échelle. Elle les identifie, les analyse et les accompagne.

La réplication

Inventer des initiatives inscrites dans ce que l'on appelle le "small is beautiful" ne suffit pas. Il faut être en capacité de les généraliser. Pour essaimer ses innovations sur le territoire, l'ESS procède alors par réplication et **visé un changement d'échelle de ses pratiques pour transformer la société**. Ces innovations, reconnues pour leur caractère innovant, doivent inspirer les politiques publiques.



La participation

La participation de toutes les parties-prenantes - salariés, chômeurs, usagers, clients, bénéficiaires, etc. - à la définition et à la mise en œuvre des projets et des politiques, est au cœur de la volonté politique de l'ESS. Dans ses différentes structures, elle ne cesse d'inventer des cadres de gouvernance démocratique adaptés à ses actions. Partant du local, elle vise à faire de la participation un outil de transformation démocratique de la société.

La coopération

L'ESS privilégie la coopération des individus et des structures sur leur compétition. Elle expérimente l'association des énergies, des savoir-faire et des talents comme plus mobilisatrice et efficace que leur mise en compétition permanente. Sur les territoires, à l'échelle locale, elles s'appuient sur la construction d'objectifs communs et sur la dynamique du "faire ensemble" pour avancer et faire changer la société au niveau global.

L'évaluation

L'ESS pratique l'évaluation. En mesurant **l'impact social** de ses actions, elle quantifie son apport à la société et questionne les mesures traditionnelles fondées sur la production et le profit. En évaluant ses modes de faire et ses résultats, en co-construisant les indicateurs entre parties-prenantes, elle s'ouvre la voie de l'amélioration. Évaluer ses résultats constitue une véritable culture, porteuse d'une exigence de qualité.



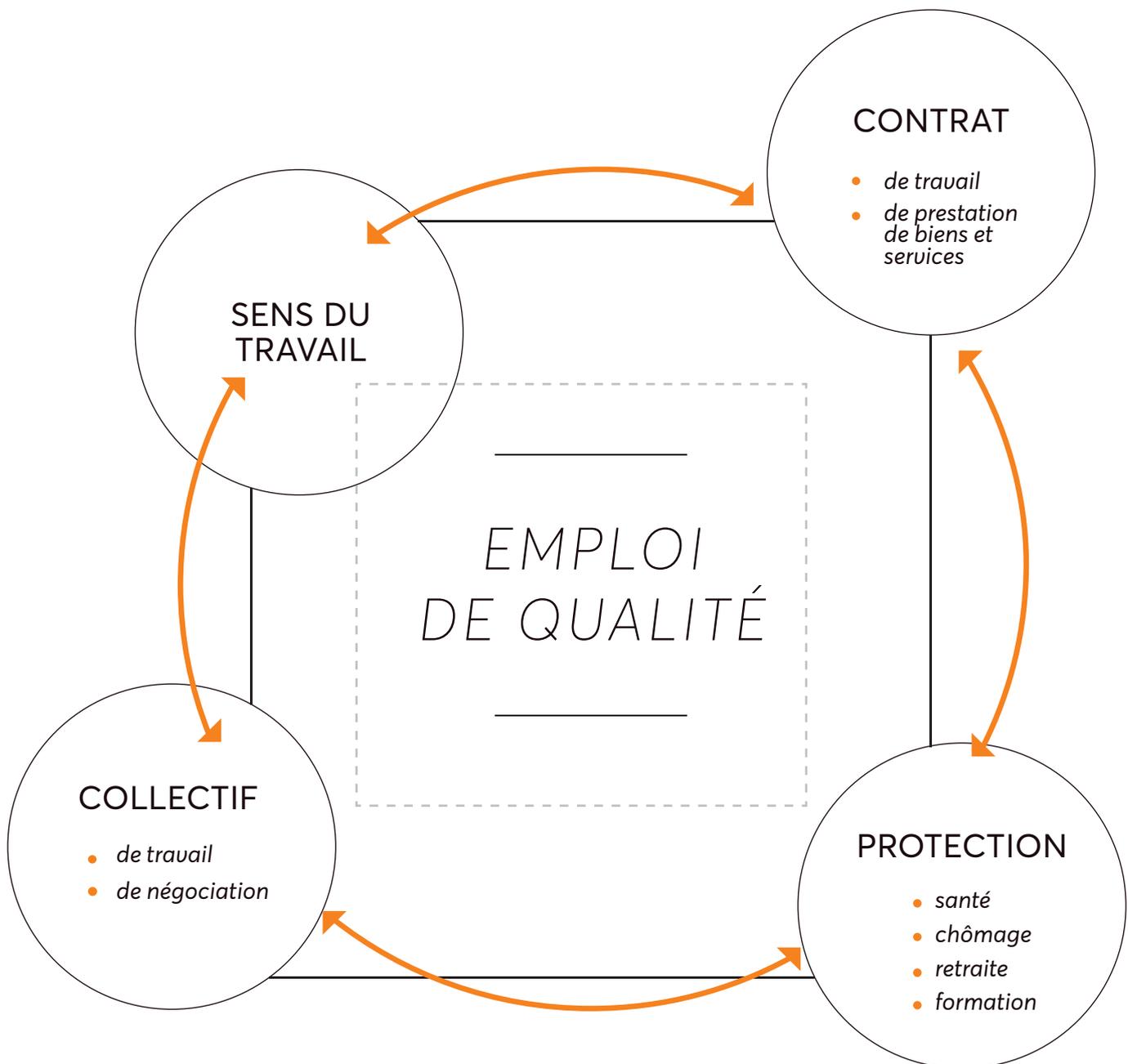
NOTRE DÉFINITION DE L'EMPLOI DE QUALITÉ

La logique de "l'emploi à tout prix" domine la société. La collectivité, obnubilée par le nombre d'emplois, ne pense plus leur qualité, ni ne l'exige. Sous la pression du risque du chômage, l'emploi devient trop souvent souffrance.

A l'opposé de cette logique, nous proposons de partir de la notion de qualité pour réfléchir à l'emploi de demain. Les acteurs de l'ESS démontrent en effet au quotidien que la qualité de l'emploi est non seulement positive pour les individus mais également productive pour les entreprises.

Les 4 dimensions d'un emploi de qualité

Un emploi stable réunit un contrat, une protection et un accès à du collectif. Dans l'idéal, il revêt aussi du sens pour celui qui l'exerce. Lorsqu'un emploi cumule ces quatre dimensions, nous le considérons comme de qualité. Il devient alors émancipateur.



Le collectif

La dimension collective du travail, peu reconnue, est indispensable sous ses deux dimensions : collectif de travail (celui avec lequel on échange, coopère, crée des liens) et collectif de négociation (celui avec lequel on défend ses intérêts et améliore son emploi). Avec le développement du numérique, certains pariaient sur l'individualisation définitive du travail ; il n'en est rien et les nouvelles formes d'emploi liées au numérique inventent aussi de nouvelles formes de collectif de travail, démontrant par là sa nécessité. L'ESS a toujours misé sur l'intelligence collective et souhaité faire essaimer cette façon d'envisager la relation de travail. **Quels seront les collectifs de demain** dans une entreprise de plus en plus dispersée géographiquement ? Quels nouveaux collectifs de travail construisent et construiront les indépendants ? Que peuvent apporter les expérimentations de l'ESS ? Quid des collectifs de négociation ?

Le contrat

Il est fondamental car il formalise les engagements réciproques et les régimes juridiques dont ceux-ci dépendent. Véritable loi entre les parties, il régule le rapport de force et protège le plus faible (ou le subordonné dans le contrat de travail). Mais aujourd'hui, certains contrats brouillent les frontières entre droit du travail et droit commercial. **De quel(s) droit(s) relèvera(ont) le/les contrat(s) du futur ?**

Le sens

Cette dimension nous semble trop souvent absente du débat public. Et pourtant, l'ensemble des actifs, salariés et indépendants, accordent beaucoup d'importance au sens de leur travail, que nous définissons au sens large : finalité du travail (lié aux objectifs de la structure employeuse), contenu (tâches précises, niveau d'exigence) et conditions dans lesquelles il s'exerce (mode de management, niveau d'autonomie, esprit d'équipe, atmosphère de travail, rapport avec des clients, etc.). Bien-sûr, le sens ainsi défini est en partie subjectif et directement lié à chaque individu. Cependant, observe-t-on des tendances collectives en la matière ? **Comment renforcer le sens ?** Qu'apportent les innovations de l'ESS en la matière ?

La protection

Aujourd'hui, elle réunit la protection sociale (santé, chômage, retraite) et les droits sociaux (à la formation, syndicaux, etc.). Elle reste encore très inégale entre salariés et indépendants, et parmi les salariés entre les précaires et les autres. Que s'invente-t-il sur le terrain ? **Quelles seront les protections de demain ?** Comment assurer l'accès au logement à ceux qui ne bénéficient pas d'un CDI ? Le Compte Personnel d'Activité peut-il constituer cette nouvelle protection et à quelles conditions ? Faut-il inventer une protection mutualisée face à la perte d'activité pour les indépendants ?

Demain, quelle recomposition ?

Demain, nous devons construire de la protection, du contrat et du collectif pour tous les actifs, et pas seulement pour les salariés en CDI à temps plein. Nous devons aussi redonner au travail son sens d' " œuvre " selon le concept d'Hannah Arendt, c'est-à-dire le travail qui libère, qui épanouit par opposition à celui qui aliène. Certaines structures de l'ESS innovent dans cette direction.

En réinventant et recomposant ces quatre dimensions de l'emploi, nous pensons qu'il est possible d'élaborer un **nouveau modèle, qui conjugue protection et émancipation** et propose, non pas une régression mais un dépassement du salariat. Cette " invention " de l'emploi de demain reste à faire. Nous devons la documenter et l'influencer, pour ne pas la subir.



ANALYSE
DES FORMES
ACTUELLES
D'EMPLOI

2.

Pour construire des propositions ancrées dans le réel, tout en poursuivant une volonté transformatrice de la société, nous proposons de passer au crible de notre grille d'analyse les formes actuelles d'emploi les plus répandues. Elles se divisent principalement en fonction de leur niveau de stabilité.

LES SALARIÉS " STABLES "

Contrat, protection, collectif : trois dimensions assurées

Selon notre grille d'analyse, trois dimensions de l'emploi de qualité apparaissent aujourd'hui globalement satisfaisantes pour des salariés stables. Il s'agit de leur contrat, qui ressort clairement du droit du travail, de leur protection qui est garantie et de leur accès au collectif qui est organisé par la loi. L'accès au collectif de

négociation (notamment à la représentation syndicale) peut se révéler difficile à mettre en œuvre, particulièrement dans les PME et TPE. Il faut cependant souligner que le capitalisme exacerbé dans recherche de profit immédiat, fragilise souvent les salariés dans ces différentes dimensions.

Le sens, une dimension en crise

Depuis une quinzaine d'années, le thème de la souffrance au travail progresse dans l'espace public. Elle exprime la crise de la dimension "sens" du travail. Cette crise de sens, loin d'être le monopole des salariés stabilisés dans leur emploi, est partagée par les salariés précaires (souvent de manière aggravée) et par certains travailleurs indépendants.

“ Près de la moitié des actifs disent ressentir souvent ou très souvent des émotions de stress ou d'angoisse liées à leur travail. ”

Pour tenter d'évaluer et de prévenir cette souffrance au travail, des études en mesurent les symptômes, aussi appelés risques psychosociaux. Dans une enquête réalisée en 2012³, près de la moitié des actifs disent ressentir souvent ou très souvent des émotions négatives ou pénibles (irritabilité, stress, angoisse) liés à leur travail, plus d'un tiers souffre souvent ou très souvent de troubles du sommeil et près d'un quart de troubles alimentaires (maux de ventre, variations du poids...).

L'enquête européenne Sumer⁴ de 2010 permet de repérer les situations de travail qui accroissent ces risques, comme la tension au travail ou le manque de reconnaissance. Les salariés qui exercent des fonctions d'exécutants y sont davantage exposés, et notamment les femmes, en raison d'une plus faible autonomie dans le travail et de marges de manœuvre réduites. Les contraintes de rythme augmentent également les risques psychosociaux. Ces derniers sont en effet fortement liés à l'impossibilité de faire correctement son travail par manque d'information, de coopération et de moyens. Les psychologues du travail soulignent ainsi l'importance du "travail bien fait" et la souffrance qu'occasionne "le travail ni fait, ni à faire" imposé à certains.

Le burn-out, épuisement physique et psychique dû au travail, incarne le paroxysme médiatique de la souffrance au travail. Plus récemment s'est répandu un nouvel anglicisme, le brow-nout, littéralement la "panne de courant". Il exprime la démotivation extrême, qui mène parfois à l'impossibilité de travailler, de salariés dont les valeurs sont violemment mises en contradiction dans leur travail : participer à un produit qui nuit au bien-être collectif, mettre en œuvre un management destructeur, vendre un produit inutile ou nuisible à son client, etc.

³ Les Français et la souffrance au travail. Une enquête IPSOS pour la FNATH, 2012,

⁴ Dares Analyses 004, janvier 2016

En soulignant le vécu difficile de trop de travailleurs, nous n'oublions pas la violence subie par les chômeurs devenus "inutiles au monde", selon l'expression de Robert Castel. Ces deux souffrances nous semblent cumulatives et liées. C'est bien parce que les actifs craignent le chômage qu'ils acceptent des emplois dégradés.



La montée de la souffrance au travail ne doit cependant pas faire oublier que pour beaucoup de salariés stables, le travail demeure un facteur d'épanouissement et de réalisation personnelle.



LES FORMES D'EMPLOI PRÉCAIRES

Selon notre grille d'analyse de l'emploi de qualité, ces formes précaires, en augmentation constante, présentent des caractéristiques très insuffisantes, tant sur les questions de contrat et de collectif que de sens et de protection.

Les formes d'emploi précaires indépendantes

Autrefois réservé aux professions libérales, aux commerçants, aux agriculteurs et aux artisans, le travail indépendant est aujourd'hui adopté par d'autres actifs. Les plateformes numériques et le statut d'auto-entrepreneur amplifient ce phénomène. Depuis quinze ans, économistes, sociologues et juristes évoquent ainsi l'essor des " nouveaux indépendants ".

Il est possible d'en identifier plusieurs groupes :

- *Les salariés devenus indépendants sous la pression de leur ancienne entreprise et qui continuent à travailler pour elle, sous forme de sous-traitance (par exemple certains techniciens d'entretien des photocopieurs) ;*
- *Les indépendants travaillant sur les plateformes numériques de mise en relation ;*
- *Les indépendants poussés par le chômage à créer leur activité artisanale ou de service ;*
- *Les indépendants à forte qualification : jeunes diplômés en début de carrière qui utilisent l'indépendance pour enrichir leur expérience professionnelle et/ou entrer dans l'emploi ;*
- *Les salariés en fin de carrière qui développent une activité indépendante pour pallier le chômage ;*
- *Les retraités, soit pour améliorer leur revenu soit pour réaliser une transition douce vers l'arrêt de l'activité professionnelle.*

Les caractéristiques des "nouveaux indépendants"

Les "nouveaux indépendants" constituent une catégorie récente, hétérogène et encore mal connue. Les études précises sur celle-ci restent fragmentaires. Il est cependant important de présenter les connaissances actuelles car leur nombre est en augmentation constante et ils se retrouvent souvent en première ligne des difficultés et enjeux actuels de l'emploi.

Les profils des "nouveaux indépendants", souvent anciens chômeurs et/ou faiblement qualifiés, permettent de supposer que pour beaucoup d'entre eux, la création de leur activité indépendante relève plus de la **nécessité** d'acquérir un revenu "à tout prix" que d'un choix véritable. Cette réalité ne doit cependant pas occulter le fait que certains actifs choisissent librement l'indépendance pour échapper à la subordination.

Certains nouveaux indépendants ne travaillent que pour un ou deux clients : **juridiquement indépendants, ils sont de fait économiquement dépendants.**

Surnommés "faux indépendants", ils peuvent représenter d'anciens salariés externalisés ou des travailleurs sur les plateformes numériques de l'économie soi-disant "collaborative".

Les nouveaux indépendants travaillent sous différents statuts dont le plus courant est le **statut d'auto-entrepreneur**. Créé en 2009, ce régime simplifié de création et de gestion d'entreprise compte plus d'un million de recensés en 2015. Parmi les inscrits, 619 000 étaient en activité au quatrième trimestre 2015. Chaque année, entre 270 000 et 360 000 immatriculations sont enregistrées⁵, soit plus d'une création d'entreprise sur deux. Deux autoentrepreneurs sur trois exercent en parallèle une activité salariée (contre un sur dix pour les indépendants "historiques").

La question du revenu des nouveaux indépendants est complexe car il existe très peu de moyens d'appréhender globalement cette nouvelle "catégorie" de travailleurs. Les données dont on dispose concernent les auto-entrepreneurs. Leur revenu moyen est de **410 euros mensuels**⁶, en diminution de 1,8 % depuis 2013. Sous réserve d'études plus précises, nous pouvons supposer que les "nouveaux indépendants" ont des revenus beaucoup plus faibles que les indépendants traditionnels qui disposent de revenus moyens de 3 260 euros mensuels, en augmentation par rapport à 2013.

Quelle qualité d'emploi pour les "nouveaux indépendants" ?

Des actifs mal protégés

Qu'ils soient auto-entrepreneurs ou créent leur entreprise, ces "nouveaux indépendants" disposent :

- **D'une protection sociale collective minimale**, le Régime Social des Indépendants (RSI) : pas de protection contre les accidents du travail, des conditions drastiques d'accès aux indemnités journalières, une faible protection de la maternité et de la longue maladie et une retraite minimale ;
- **Une absence de protection collective** face à la perte d'activité ;
- **L'absence de protection du droit du travail** : durée du travail à rallonge, absence de congés, conditions de travail peu sécurisées etc., ils ont toute liberté pour "s'auto-exploiter", avec notamment la complicité de leurs clients et autres "partenaires" comme les plateformes ;
- **D'un difficile accès au logement et au crédit bancaire** : sans garantie de revenu, ils éprouvent beaucoup de difficultés pour louer ou pour emprunter et acheter un logement.

“

Durée du travail à rallonge, absence de congés, conditions de travail peu sécurisées, ils ont toute liberté pour "s'auto-exploiter".

”

⁵ Insee Première N°1487, Créateurs d'entreprises : avec l'auto-entreprenariat, février 2014

⁶ Insee Première N°1627, Revenus d'activité des non salariés en 2014, décembre 2016

Les "indépendants historiques" ont également été confrontés à ces difficultés. Dotés de revenus importants, ils les résolvent traditionnellement en se constituant un patrimoine et/ou en prenant des assurances privées complémentaires. Les "nouveaux indépendants", peu ou mal informés, sont rarement vigilants sur ces questions et gagnent généralement trop peu pour se constituer un patrimoine de protection et financer des assurances complémentaires. Quand l'accident ou la maladie advient, leur situation financière peut devenir dramatique. **Aujourd'hui, ils sont majoritairement jeunes et en bonne santé mais qu'en sera-t-il demain ?**

Des actifs isolés

Les "nouveaux indépendants" se retrouvent seuls dans l'exercice quotidien de leur métier. Pour ceux qui travaillent sur les plateformes numériques, on constate la constitution de quelques communautés sur les réseaux sociaux pour pallier cet isolement : espaces de réseaux sociaux dédiés, forums communautaires, etc. Ils sont également très seuls dans la défense de leurs intérêts statutaires. Les indépendants historiques disposent d'associations professionnelles et ordres en tous genres, créés au fil du temps.

Pour les nouveaux venus, tout reste à faire. Une fédération des auto-entrepreneurs, créée il y a cinq ans, commence à les organiser ; les coursiers à vélo sont en train de se regrouper et ont créé plusieurs collectifs ; les chauffeurs de VTC ont monté un syndicat. Mais la majorité des nouveaux indépendants demeure aujourd'hui très peu représentée dans le débat public.

Un travail plus autonome qui rejailit sur le sens

Les "nouveaux indépendants" disposent d'une large autonomie dans l'organisation de leur travail. Ils apprécient la possibilité de choisir leurs horaires - de travailler un peu, beaucoup, énormément - et l'absence de hiérarchie apparente. Dans les faits, cette autonomie est limitée par les contraintes de marché et pour certains par l'encadrement de leur travail par les entreprises. Malgré tout, les "nouveaux indépendants" semblent revendiquer ce fonctionnement plus souple.

Un contrat controversé

Finalement, quel est le contrat social avec les nouveaux indépendants ? Indépendants par défaut, ne disposant ni des réseaux ni des moyens financiers pour se protéger efficacement, plus autonomes que les salariés mais pas totalement, ils travaillent dans un "entre deux" mouvant, qui nécessite d'être précisé. Aujourd'hui, certains de ces travailleurs, notamment ceux qui travaillent sur les plateformes numériques, cumulent les inconvénients du salariat et de l'indépendance, sans en avoir les avantages.

Sont-ils des indépendants ou des salariés ?

Quelle est la véritable nature du contrat qui les lie à leurs "clients" et de quel régime juridique relèvent-t-ils ?

Plateformes numériques : emploi indépendant ou salarié ?

Depuis 2015, Homejoy et SpoonRocket, deux plateformes américaines de ménage et de livraison de repas à domicile ont fermé aux Etats-Unis : la requalification de leurs travailleurs en salariés a détruit leur modèle économique. En Californie, l'action de groupe engagée contre **Uber** a fait l'objet d'un accord qui a coûté 100 millions de dollars à l'entreprise. En France, l'URSSAF a requalifié en première instance des chauffeurs Uber en salariés. La société a fait appel. Il faudra probablement attendre 4 ou 5 ans pour que la question soit définitivement tranchée. Et dans d'autres pays - Allemagne, Angleterre, etc. -, la menace de requalification des travailleurs indépendants pèse aussi sur les plateformes.

Pourtant, Uber, Deliveroo, Foodora et consorts se revendiquent comme de simples intermédiaires entre des clients d'une part et des indépendants d'autre part. Au cœur du débat dans l'hexagone, le lien de subordination entre l'employeur et le salarié, qui caractérise le contrat de travail. Alors que les plateformes assurent laisser une entière liberté d'organisation à leurs "contributeurs" (horaires et durée de travail choisis), leurs opposants mettent en avant des éléments de subordination tels que le tarif fixé par les sociétés, le port d'un uniforme, des délais imposés dans le travail, des procédures équivalentes à des sanctions et à des primes, etc.

“

Les plateformes collaboratives ne paient pas de cotisations sociales pour leurs contributeurs.

”

Aujourd'hui le juge français requalifie un travailleur indépendant en salarié quand est démontré le contrôle du donneur d'ordre sur l'organisation du travail. Certains syndicats voudraient qu'il aille plus loin et que la subordination économique devienne également un critère de requalification, comme c'est le cas aux Etats-Unis.

Pour les parties-prenantes, l'enjeu est de taille. Les plateformes ne paient pas de cotisations sociales pour leurs contributeurs, obligés de financer individuellement leur protection sociale. En cas de requalification, elles devront verser des millions d'euros aux systèmes de sécurité sociale des différents pays. Et leurs "contributeurs" dépendront alors du droit du travail, bien plus protecteur que le droit commercial. Une perspective très inquiétante pour des entreprises qui ont construit leur "business model" en grande partie sur le travail low cost et un enjeu clé pour l'avenir de l'"économie collaborative" !

Les salariés précaires

La situation des salariés à statut précaire (CDD, intérim) ou à temps partiel subi (27 % du temps partiel) est mieux documentée. A la lumière de notre grille d'analyse, les caractéristiques d'emploi des salariés précaires ne répondent pas aux critères de qualité que nous avons définis.



Des salariés peu protégés

Les salariés précaires ne bénéficient pas de la totalité des protections du salariat : **leurs droits au chômage, à la retraite et à la formation sont incomplets** par la discontinuité de l'emploi et/ou le temps partiel imposé et ils bénéficient, en général, de revenus plus faibles et plus instables. L'échange fondateur du salariat, protection contre subordination est fragile. L'équilibre est rompu.

Des salariés très subordonnés et un travail dégradé

Dans les équipes où ils travaillent, les salariés précaires ont tendance à se voir attribuer les tâches les moins appréciées et souvent peu valorisantes. **La précarité accroît leur dépendance vis à vis de leurs employeurs.** De ce fait, ils ne peuvent pas toujours exercer certains de leurs droits de salarié : droit à la sécurité, droit à la santé, droit à l'expression, droit syndical, etc.

Des salariés isolés

Les directions des entreprises peuvent mettre les salariés précaires en concurrence avec les autres salariés. Il leur est ainsi **difficile de s'appuyer sur le collectif de travail** et d'y créer des liens.

Pour ces mêmes raisons, ils ont beaucoup de difficultés à être représentés et défendus par les syndicats.

Un contrat individuel et social hypocrite

Certains contrats de travail précaires, notamment en CDD et en intérim, sont devenus l'instrument de flexibilité largement utilisé par les entreprises alors même qu'ils devraient répondre à un cadre juridique précisément défini.



L'ESS, LABORATOIRE
D'INNOVATIONS
SOCIALES POUR UN
EMPLOI DE QUALITÉ

3.

Face au développement des formes d'emploi précaires et à la dégradation du sens du travail, l'ESS innove.

Elle s'appuie sur la force du collectif, développe la coopération et la participation pour améliorer la qualité de l'emploi. Ce faisant, elle expérimente de nouvelles conciliations entre protection, contrat, collectif et sens, autant pour les salariés que pour les indépendants.

Certains de ces nouveaux visages de l'emploi proposent un dépassement de l'opposition historique entre le salariat (subordonné mais protégé) et le travail indépendant (autonome mais peu protégé). Ils cherchent à en cumuler les intérêts, dans une perspective émancipatrice.

Ces nouveaux modèles d'emploi de qualité ont fait leurs preuves. Il faut maintenant leur donner les moyens de se démultiplier.

SÉCURISER, MUTUALISER, MIEUX PROTÉGER

Quand les Coopératives d'Activité et d'Emploi (CAE) proposent un modèle de travail indépendant coopératif et mieux protégé

La CAE propose aux porteurs de projet économique un **accompagnement individualisé, un cadre juridique, des services mutualisés** (gestion administrative, fiscale et comptable) **et la possibilité de s'inscrire dans une dynamique collective de création d'activités.** Les entrepreneurs peuvent ainsi tester, développer et pérenniser leur projet dans un cadre sécurisé. Ouverte à tous ceux qui souhaitent mettre en œuvre une activité économique, elle constitue un facilitateur de transition professionnelle et une alternative à la création d'entreprises individuelles. Au sein de la CAE, les porteurs d'activités bénéficient d'un Contrat d'Entrepreneur Salarié Associé (CESA) à durée indéterminée. Assimilé au salariat, ce régime leur permet, grâce à une comptabilité analytique précise, de gérer leur activité comme une entreprise avec un compte de résultat et un compte de bilan permanent. Leur salaire provient du résultat dégagé par leur activité après déduction de toutes les charges afférentes à l'activité, dont les cotisations sociales du régime général des salariés. Les entrepreneurs

salariés financent les services mutualisés de la CAE par une contribution proportionnelle à leur chiffre d'affaires ou marge brute (avec souvent des planchers, des plafonds, des dégressivités), une solidarité financière qui favorise la mixité sociale. Au bout de trois ans, ils doivent devenir associés de la CAE ou fonder leur propre structure. En devenant associés, ils participent à la gouvernance de la structure selon le principe "un.e associé.e, une voix" et acquièrent ainsi la maîtrise de leur outil de travail.

La CAE incite les entrepreneurs salariés regroupés en son sein à croiser leurs expertises et à partager leurs retours d'expériences. Cette coopération génère des opportunités de développement et des collaborations professionnelles (innovation, apport d'affaires, propositions commerciales conjointes, réponses collectives à des appels d'offre).

Au regard de notre grille d'analyse, la CAE propose aux indépendants, qu'elle nomme aussi "travailleurs autonomes", un statut et un milieu de travail qui améliorent la qualité de leur emploi dans les quatre dimensions étudiées.

Les avancées dans la qualité de l'emploi réalisées par les CAE

- En s'appuyant sur la **coopération**, à travers la participation à une aventure collective, la CAE **renforce le sens du travail** de ses membres.
- Le statut **d'entrepreneur-salarié** est plus protecteur que les différents statuts d'indépendants : meilleurs droits à la retraite, à la maladie, protection contre les accidents du travail, assurance collective de l'activité professionnelle.
- Tout en préservant leur autonomie, la CAE permet aux entrepreneurs-salariés de **sortir de l'isolement** aussi bien en matière de quotidien de travail que de collectifs de représentation.
- La coopération entre entrepreneurs-salariés permet d'**accroître leurs revenus**.
- Le collectif de la CAE permet de recréer du **rapport de force** par rapport au donneur d'ordre (impayés, conditions contractuelles, etc.).

NOS PROPOSITIONS POUR DÉVELOPPER LES CAE

- 1 | Améliorer la lisibilité et la visibilité des CAE en soutenant une représentation unique et forte.
- 2 | Créer des passerelles entre les services d'information et d'aide à la création d'entreprise et les CAE.
- 3 | Obtenir que les entrepreneurs-salariés puissent bénéficier de l'Aide aux Chômeurs Créateurs d'Entreprise (ACCRE) et du Nouvel Accompagnement pour la Création et la Reprise d'Entreprises (NACCRE) pour leur création d'activité en CAE : cette création d'activité au sein du collectif doit être considérée de la même manière que la création au sein d'une entité propre.
- 4 | Adapter le mécanisme de chômage partiel pour les entrepreneurs salariés qui subissent des baisses momentanées de charge dans l'exercice de leur activité.
- 5 | Faciliter le développement de l'activité des entrepreneurs-salariés sur le long terme par un accompagnement spécifique au développement, le soutien aux possibilités d'investissement et la mutualisation des services administratifs et comptables des CAE.
- 6 | Soutenir l'ambition transformatrice de *Bigre !* afin qu'un statut d'entrepreneur-salarié amélioré puisse devenir un modèle d'emploi.

Coop'Alpha et Coop&bât : développer et promouvoir une autre manière de travailler et d'entreprendre

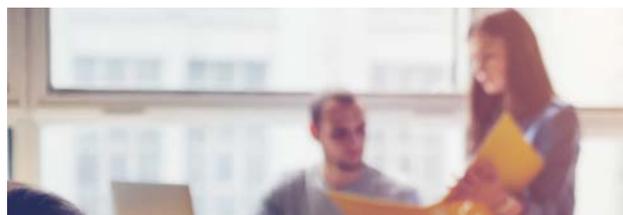
"Celui qui veut développer une activité économique n'est pas obligé de créer son entreprise ou d'être auto-entrepreneur, explique Karine Labat Papin, gérante de Coop'Alpha. Il peut aussi choisir de



devenir entrepreneur-salarié dans une CAE. Il reste autonome mais sans être isolé, il peut coopérer avec d'autres et il est protégé car il est salarié. C'est pour offrir cette autre manière de travailler et d'entreprendre qu'est né Coop'Alpha en 2006". Coop&bât a ensuite vu le jour, pour les métiers du bâtiment, qui nécessitent du fait de leurs contraintes spécifiques d'assurance une structure dédiée.

Les deux CAE aquitaines travaillent étroitement ensemble. Avec leur équipe d'appui de 13 personnes, elles accompagnent aujourd'hui quelques 250 entrepreneurs-salariés (et 50 personnes en phase de test de leur activité), de l'architecte d'intérieur à la coiffeuse et au développeur informatique en passant par le peintre en bâtiment, le photographe ou le consultant en transition énergétique. Sur 18 mois, elles leur proposent un parcours complet de formation à la gestion et au développement d'une entreprise.

Cependant, il reste souvent difficile, dans le contexte économique actuel, de tirer des revenus conséquents d'une activité indépendante. Et les entrepreneurs-salariés ne font pas exception, même s'ils s'en sortent plutôt bien comparativement aux auto-entrepreneurs.



“

Notre objectif est d'aider chacun à atteindre son objectif professionnel et de vie.

”

souligne Karine Labat Papin, psychologue du travail de formation. **"Nous ne voulons pas non plus encourager les emplois précaires et l'auto-exploitation.** Nous nous interrogeons beaucoup sur de ces questions et échangeons également avec nos membres. La meilleure réponse que nous avons trouvée pour le moment consiste à tout mettre en œuvre pour les aider à accroître leurs revenus. Pour cela, nous nous appuyons sur notre valeur qui est aussi notre arme : la coopération solidaire."

La CAE Coop'Alpha est ainsi organisée en différents pôles métier (culture, communication, formation, artisanat, petit commerce, bien-être, etc.) qui mettent en place des échanges de pratiques et favorisent les collaborations professionnelles. Les rencontres entre les entrepreneurs-salariés sont en permanence favorisées (soirée mensuelle, apéro Afterwork, etc.). La CAE a également créé une plateforme numérique pour identifier et répondre aux appels d'offres.

Résultat, entre la création d'un organisme de formation, d'une offre commerciale globale sur le bâtiment et bien d'autres collaborations, près de 40 % du chiffre d'affaires des membres provient de la coopération. Une réussite indéniable ! Et pour mener encore plus loin cette culture de la coopération solidaire, les deux CAE planchent désormais sur un fonds de mutualisation entre entrepreneurs-salariés.





Bigre ! : inventer la "mutuelle de travail associé"

Créé fin 2014 par trois CAE (Coopaname, Oxalis, Grands ensembles) et une SCIC (Smart), *Bigre !* rassemble aujourd'hui une dizaine de structures. "Contre la tendance à l'atomisation et à l'auto-exploitation qui se dessine, nous voulons réfléchir ensemble, coopérer et participer à une aventure collective qui inventera le travail du 21^{ème} siècle", expliquent Noémie de Grenier, Anne-Laure Degris et Sandrino Graceffa, trois des initiateurs du groupement".

"*Bigre !* veut inventer une organisation économique collective, source de droits et de solidarités sociales, qui permette à chacune et à chacun de ses membres de bien vivre de son métier, qui réconcilie la liberté d'entreprendre et la solidarité et limite les risques sociaux et financiers de l'activité".

Pour avancer, *Bigre !* pratique la coopération et la participation. Autour d'évènements (séminaires, rencontres) une communauté de plusieurs milliers de sociétaires est ainsi en train d'apprendre à travailler ensemble. Jardiniers, artistes, interprètes, bergers, consultants, menuisiers, artisans, e-commerçants, auteures, saisonniers : ils souhaitent dépasser l'alternative travail salarié subordonné/travail indépendant précarisé et inventer un nouveau cadre.

“

Nous voulons aussi réduire l'importance des financements publics dans le modèle économique de nos CAE, pour pouvoir les ouvrir au plus grand nombre de travailleurs autonomes.

”

soulignent ses fondateurs. Dans ce but, *Bigre !* a lancé un important chantier de mutualisation des fonctions support (en matière de gestion, recherche, protection sociale, finance, gestion des statuts juridiques des personnes). "Enfin, nous réfléchissons à comment répondre aux diverses situations rencontrées par les travailleurs autonomes en France et aussi, plus largement, en Europe".

Regroupement ouvert, *Bigre !* veut, à terme, peser dans le débat public et promouvoir un nouveau statut du travail autonome, qui constitue un dépassement du salariat. "Aujourd'hui, les CAE sont une solution. Demain, nous voulons qu'elles deviennent un modèle d'emploi pour le 21^{ème} siècle", concluent les fondateurs.

Quand les Tiers-lieux coopératifs et/ou associatifs stimulent la coopération par l'accès au collectif

Les Tiers-lieux se développent depuis une dizaine d'années, entre les espaces de coworking (espaces de travail avec services mutualisés partagés par des actifs majoritairement non-salariés), les fablabs (espace de fabrication doté de machines professionnelles et ouvert au public), des espaces mélangeant les deux et d'autres types d'espaces hybrides.

Apparus grâce à un mouvement international de renouveau, de création de proximité et de l'émancipation au travail, ils sont notamment les descendants des coopératives ouvrières.

Bien plus que de simples espaces de travail, ce sont des lieux de convergences, de rencontres, de débats, d'apprentissages, de création de valeur économique partagée, qui recréent du lien social au cœur de la ville, dans des zones péri-urbaines (on parle aussi de télé-centres permettant de faciliter le télé-travail et ainsi de limiter les trajets pendulaires et la pollution) et dans la ruralité, pour

redonner du dynamisme à des zones délaissées.

Aujourd'hui, les investisseurs privés ont récupéré le concept. Ils multiplient les Tiers-lieux dans leur logique propre (multiplication d'espaces dits de coworking qui se résument à des bureaux partagés sans les aspects communautaires ni solidaires. Les fablabs sont aussi récupérés par des grandes surfaces commerciales). Disparaissent de ce fait les idées de coopération des acteurs et de co-construction de projets. Les Tiers-lieux se transforment en simples locations immobilières à vocation financière, surfant sur les besoins des "nouveaux indépendants".

Dans cet univers, l'ESS a joué un rôle de précurseur et tient une place innovante avec des Tiers-lieux coopératifs et/ou associatifs, dotés d'un fort ancrage local et d'une gouvernance démocratique.

Cette souhaitons que cette position soit consolidée.



Les avancées dans la qualité de l'emploi réalisées par les Tiers-lieux associatifs et coopératifs

- En mettant à disposition des "nouveaux indépendants" des espaces de travail à un coût modéré, les Tiers-lieux leur donne accès à des **collectifs de travail**, créatifs et bienveillants, et facilite la construction de **collectifs de représentation**. Ils renforcent ainsi le **sens du travail** des "nouveaux indépendants".
- En facilitant la coopération des "nouveaux indépendants" entre eux et avec d'autres acteurs économiques, sociaux et politiques, les Tiers-lieux soutiennent **l'accroissement de leur revenu**.
- En développant un **ancrage local fort**, les Tiers-lieux soutiennent l'insertion des "nouveaux indépendants" dans le développement économique et social local et renforcent ce dernier.

NOS PROPOSITIONS POUR DÉVELOPPER LES TIERS-LIEUX ASSOCIATIFS ET/OU COOPÉRATIFS

- 1 | Développer une politique publique de financement hybride pour le lancement et le fonctionnement des Tiers-lieux associatifs et/ou coopératifs, qui en garantisse l'accessibilité à tous (demandeurs d'emploi, personnes faiblement qualifiées, télétravailleurs péri-urbains, travailleurs autonomes ruraux, etc.).
- 2 | Soutenir l'émergence d'une organisation nationale regroupant les Tiers-lieux associatifs et/ou coopératifs.
- 3 | Faciliter les rapprochements entre les porteurs de projets de Tiers-lieux associatifs et les collectivités/institutions.
- 4 | Soutenir la capitalisation et la diffusion de modèles économiques pérennes pour les Tiers-lieux associatifs et/ou coopératifs et de leurs bonnes pratiques.

Casaco, un Tiers-lieux résolument coopératif

Dans ses locaux de 460 m² à Malakoff, en banlieue parisienne, Casaco accueille des actifs à la recherche d'un bureau, de services mutualisés et d'un collectif pour échanger et coopérer. Sur les 45 postes de travail, dans les salles de réunion ou dans le petit jardin, se côtoient des "nouveaux indépendants", des télétravailleurs, des porteurs de projets, des chômeurs en reconversion, des dirigeants associatifs et coopératifs, des équipes de start-up. Ils sont développeur web, consultant, commercial, contrôleur de gestion, graphiste, monteur ou journaliste (la liste n'est pas exhaustive) et viennent ici soit de manière régulière (250 € HT/mois) soit irrégulière (150 € HT pour 10 jours ou 15 demies journées). Pour se consolider financièrement, Casaco loue également ses salles de réunion et privatise les lieux pour des événements. Ainsi, il dispose aujourd'hui d'un modèle économique pérenne.

“

Bien-sûr, nous louons des espaces de travail, mais le cœur de notre métier, c'est l'animation de la communauté

”

explique Aurélien Denaes, cofondateur du lieu. "Nous sommes quatre salariés à nous consacrer à ce qu'elle soit vivante, stimulante et créative." Chaque semaine, l'équipe organise au moins trois événements : atelier professionnel (un spécialiste vient présenter un savoir-faire : graphisme, marketing), atelier de co-développement (un membre présente une problématique à résoudre et, en suivant une méthodologie précise, d'autres l'aident à trouver des solutions) et ainsi de suite.

Au fil des rencontres sur les ateliers ou devant la machine à café, 80 % des coworkers ont finalement travaillé ensemble !

Casaco, bénéficie d'une convention temporaire d'occupation signée avec la mairie et reste très ancré dans son environnement. Ainsi, une fois par semaine, une cinquantaine d'habitants du quartier (sur les 1 300 inscrits) vient chercher sa commande de "La Ruche Qui Dit Oui". Dans le garage transformé en fablab, l'association "Les fabricateurs" bricole et invente, accueillant régulièrement des habitants et coworkers. "Nous sommes un lieu de rencontres, d'échanges et de coopérations vraiment ouvert à tous, souligne Aurélien Denaes. Nous croyons en la force du "faire-ensemble" et de la gouvernance collective. C'est pourquoi nous nous sommes créés en SCIC et travaillons beaucoup la dimension coopérative". Pour cette raison les sociétaires se réunissent tous les mois autour des décisions à prendre. "Nous ne cessons d'évoluer et d'expérimenter, à la recherche de la meilleure organisation, conclut le cofondateur. Innover et avancer ensemble, c'est notre force".



Pointcarré : rapprocher artisanat, création et numérique

C'est dans un ancien garage du centre-ville de Saint-Denis que la coopérative Pointcarré a pris ses quartiers. Né de la rencontre d'acteurs locaux, le Tiers-Lieux a ouvert ses portes en septembre 2016 après deux ans de développement.

Au rez-de-chaussée, le bâtiment rénové propose un café, une boutique et une épicerie.

“ Les produits sont issus de filières
inscrites dans une démarche d'équité
commerciale ”

précise Elie Préveral, l'un des trois co-gérants de Pointcarré, qui peut retracer en détail le parcours de chaque produit, du café importé puis torréfié à Saint-Denis aux créations artisanales locales.

Outre cet espace public, Pointcarré propose **l'office**, un lieu de travail partagé comprenant une vingtaine de postes, deux salles de formation et **l'atelier**, un espace de fabrication (ou fablab). "Notre projet est né autour de deux enjeux", poursuit Elie. "A Saint-Denis, on réduit souvent l'économie aux entreprises tertiaires. Pourtant, il existe 600 ou 700 artisans et créateurs sur le territoire de Plaine Commune (Communauté de Communes dont fait partie Saint-Denis) qui ont besoin d'un outil collectif pour pouvoir vivre de leur travail. Mais rien n'existait pour eux". Tous les indépendants n'avaient donc d'autre choix que de travailler chez eux. "Or, au bout d'un moment, il y a un épuisement à travailler chez soi. Nous avons donc créé un espace pour qu'ils puissent travailler mais aussi se rencontrer, mettre en commun leurs savoir-faire...".

La deuxième volonté de Pointcarré consiste à rapprocher artisanat et création par le numérique, afin de les dynamiser : commercialisation, recherche, développement



et prototypage grâce au fablab et ses machines très performantes (fraiseuse, découpe-laser, imprimante 3D...). Premiers résultats : des cartonnistes, des menuisiers et des sérigraphes intègrent l'approche numérique dans leurs façons de produire.

Pointcarré est avant tout "un projet sur l'entrepreneuriat, l'artisanat et la rémunération du travail", martèle Elie. Mais il est également lié à la question du droit social et ancré dans l'économie de proximité : "C'est un produit de territoire. C'est comme ça qu'il a été conçu et développé. Il a les deux pieds dans la ville". Et la forme coopérative est apparue évidente pour cet ancien directeur d'association. "La coopération, c'est notre ADN", résume-t-il. Sous forme de SCIC, Pointcarré emploie désormais 6 salariés.

"Notre nom Pointcarré est en lui-même une tentative de définition de ce que nous essayons de faire, s'amuse Elie, c'est-à-dire concilier des contraires : entre l'artisanat et l'ESS, entre le savoir et les machines, entre l'entrepreneuriat et le droit social, entre le commerce équitable, les filières et le local".

Le lieu même d'implantation est paradoxal : Saint-Denis, "un des territoires les plus pauvres mais des plus dynamiques de France !".

Toujours dans la même optique, Pointcarré vient de lancer un Groupement d'employeurs, Aequo et bono. La dynamique continue.

Quand l'Insertion par l'Activité Economique (IAE) crée des emplois pérennes pour les exclus

A la fin des **années 1970**, les travailleurs sociaux sont confrontés à une contradiction : ils sont conscients que l'emploi est un facteur décisif d'insertion pour les personnes en difficultés avec lesquelles ils travaillent mais ils constatent que les entreprises refusent de les recruter. Ils inventent de nouveaux contrats de travail à financement mixte, semi public, semi marché, qui permettent ensuite de "rendre employables" les exclus. Le secteur de l'insertion par l'activité économique est né.

Une quarantaine d'année plus tard, ces entreprises sont au nombre de 5 000, insèrent plus de 200 000 salariés et emploient 50 000 encadrants et gestionnaires. Elles participent activement à l'économie locale dans de multiples secteurs utiles au territoire (recyclage, biodiversité, protection de l'eau, circuit court alimentaire, écoconstruction, service aux collectivités, service à la personne, service aux entreprises) et y réinjectent 100 % des financements qu'elles reçoivent. Parallèlement à leur mission d'insertion, elles sont devenues des acteurs du développement économique local et du développement du territoire.

A la fin des **années 2000**, Les responsables du secteur sont confrontés à un nouveau dilemme : en période de chômage de masse, les salariés qui sortent des structures d'insertion peinent à trouver ces emplois. Puisque les entreprises privées ne créent pas assez d'emplois pérennes, les professionnels de l'IAE décident de le faire. En complément de leurs structures d'insertion, ils commencent à développer des filiales pour employer durablement certains de ceux qui sortent de leurs structures d'insertion.

Les avancées de la qualité de l'emploi réalisées par les structures de l'IAE

- Proposer un **contrat de travail en CDD** à des personnes réputées "**inemployables**".
- Mettre en place un **accompagnement personnalisé** pour construire un parcours d'insertion.
- Développer des **emplois pérennes** pour les salariés en fin de parcours d'insertion.

NOS PROPOSITIONS POUR DÉVELOPPER LES STRUCTURES DE L'IAE

1 | Soutenir la création d'emplois durables destinés à leurs anciens salariés en insertion par les structures d'IAE, en consolidant le développement de leurs activités.

2 | Augmenter les moyens de l'Etat pour conforter l'implantation des structures de l'IAE sur l'ensemble du territoire.

3 | Soutenir la transition écologique, porteuse d'emplois pérennes pour les structures d'IAE.



Accès-Réagis, une entreprise sociale apprenante et un levier pour l'emploi et le développement local

Accès-réagis a été créé en 1987 par un collectif d'associations implantées dans l'espace rural entre Nantes et Saint-Nazaire. "Il y avait beaucoup de besoins non couverts sur notre territoire. Nous avons décidé de les transformer en emplois et de les mettre au service de l'insertion et du bien-être local", explique Jean-Pierre Caillon, son dirigeant.

Trente ans plus tard, le groupe associatif compte 110 ETP (équivalent temps plein), dont une quarantaine de permanents et accompagne chaque année près de 400 personnes éloignées durablement de l'emploi vers l'insertion professionnelle.

Entre entreprise d'insertion, association intermédiaire et chantier d'insertion, il leur propose une vaste gamme d'activités et de métiers : entretien des espaces naturels, recyclage (avec un centre de valorisation d'encombrants et quatre boutiques), fabrication de petits aménagements (avec un atelier bois), nettoyage (avec une blanchisserie), culture maraîchère-fruitière et services aux personnes, aux collectivités locales et aux entreprises (secrétariat, manutention, restauration, etc.). Chaque métier permet de développer de la formation en situation de production vers des qualifications.

“ *Nous participons également activement au développement de notre environnement* ”

souligne Jean-Pierre Caillon. "En 2016, nous avons investi dans une légumerie pour répondre au besoin d'un groupe de petits producteurs locaux. Elle leur permet de consolider leurs emplois, tout en enrichissant la restauration collective en produits locaux". Et en 2017, Accès-Réagis accueillera un centre de formation à l'agro-écologie sur sa tenure maraîchère.

Par ailleurs, le groupe d'insertion contribue également à la création d'emplois pérennes pour les salariés issus de l'insertion. "Nous participons ainsi à la SA coopérative à capital variable IDEAL qui offre des services à une quinzaine d'entreprises associatives (transport, secrétariat, développement)", poursuit Jean-Pierre Caillon.

Trente ans après sa création, par les emplois qu'il crée directement et par les coopérations qu'il développe avec les autres acteurs de son territoire, Accès-Réagis a réussi à s'affirmer comme un levier du développement local, de l'emploi et de la formation.

DONNER DU SENS, S'APPUYER SUR DU COLLECTIF

Quand les Sociétés Coopératives et Participatives de Production (Scop) proposent un modèle d'entreprise qui valorise les salariés et donne du sens à leur emploi

La Scop est un statut de coopérative de travail associé, au sein duquel les salariés sont les associés majoritaires de l'entreprise. Tous les salariés ne le sont pas au premier jour de leur contrat de travail, mais ont vocation à le devenir. La Scop décline la coopération en entreprise au travers d'un mode de gestion participatif, qui donne toute sa place à l'épanouissement individuel dans le cadre d'un projet collectif.

Dans une Scop, le dirigeant est élu par les salariés associés.

La Scop procède également au partage équitable des richesses créées en commun, avec une part significative sous forme de participation aux salariés, une part allouée aux réserves impartageables de l'entreprise pour en assurer la pérennité et une part plafonnée pour les associés (majoritairement des salariés).

Aujourd'hui, les **2 300 Scop** emploient environ **48 000 salariés** (avec un taux de sociétariat de 66 % après deux ans d'ancienneté).

Les avancées des Scop en termes de qualité d'emploi

- Datant de la fin du 19^{ème} siècle, ce modèle d'entreprise connaît un regain de notoriété en raison de l'adéquation entre ses **pratiques de gestion participatives**, de **partage équitable des richesses** et les **attentes actuelles des salariés**. Près des 2/3 des Scop sont aujourd'hui des créations ex nihilo, parmi lesquelles nombre de Scop montées par des jeunes dans le secteur des services.
- La Scop répond aussi à l'enjeu de la succession des PME au travers de la transmission d'entreprise aux salariés (21 % des nouvelles Scop en 2015). C'est reconnaître que l'un des facteurs clés du développement d'une entreprise réside dans **la qualité de ses emplois et dans sa capacité à mobiliser ses salariés** en les associant pleinement au devenir de l'entreprise.
- La Scop sauvegarde des **emplois en danger** dans le cadre de reprises par les salariés d'entreprises en difficulté (10 % des nouvelles Scop en 2015).

NOS PROPOSITIONS POUR DÉVELOPPER LES SCOP

- 1 **Développer l'information, l'accompagnement et le financement des transmissions d'entreprises aux salariés sous forme de coopératives de travail associé.**
- 2 **Promouvoir les Scop au sein de tous les secteurs d'activité.**
- 3 **Accentuer la pénétration des Scop dans de nouveaux champs d'activité : le numérique, la transition énergétique, l'habitat coopératif, etc.**

Syndex, le management tout électif



Syndex, société d'expert-comptable créée en 1971, cumule deux activités : l'assistance aux élus du personnel et à leurs organisations dans le cadre de leurs attributions économiques ; la conduite des missions des Comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) avec des conseillers-experts psychologues, ergonomes et consultants.

Le cabinet n'a pas attendu un statut juridique pour adopter les principes de gouvernance coopérative. "Nous sommes nés dans la mouvance autogestionnaire et dès sa création, les principales décisions de la société étaient soumises à des votes de type 1 personne = 1 voix", explique David Dupuy, un des directeurs de la structure. "Et depuis 45 ans, c'est comme cela que l'on fonctionne sur toutes les décisions stratégiques".

La singularité de cette entreprise, devenue Scop en 2011, réside dans la forme extrêmement poussée de ses pratiques coopératives. "Toutes les fonctions de management, du niveau national au niveau intermédiaire, sont électives. Nous ne sommes vraiment pas sur un modèle de leader charismatique", souligne le dirigeant. Les collectifs de travail élisent leurs responsables pour des mandats de trois ans et le mandat ne peut être renouvelé qu'une fois.

"Je me représente bientôt pour un second et dernier mandat de directeur. Si je suis élu à la prochaine Assemblée Générale, je ne serai plus directeur de Syndex dans trois ans. Et c'est très bien comme ça". De plus, le comité de direction de l'entreprise est composé de cinq personnes élues ensemble. "Ce sont des équipes qui sont élues et non des personnes", poursuit David Dupuy, "un mode d'organisation qui entraîne beaucoup de co-responsabilité, de partage, de collectif". Ce principe de mandat tournant, où chacun est en capacité d'accéder à des fonctions de responsabilité, donne un sens au travail, et permet d'associer un maximum de personnes aux décisions de l'entreprise sur la durée. "Chaque salarié comprend rapidement que Syndex est son entreprise, et qu'il est associé à son développement pour le meilleur... et aussi parfois pour les périodes difficiles", poursuit David Dupuy. "Cela crée une forte solidarité. On a vraiment tous conscience d'être dans le même bateau".

Cette forme avancée de coopération ne freine pas le développement de l'entreprise, bien au contraire. Le cabinet est en pleine expansion. Il pèse aujourd'hui 53 millions d'euros de chiffre d'affaires, compte 450 salariés, recrute une trentaine de personnes par an et est présent dans 17 sites en France et dans 5 autres pays européens. "Notre style de gouvernance coopérative nous motive et nous stimule. Elle constitue un élément clef de notre dynamisme", conclut David Dupuy.

Quand les Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif (Scic) s'appuient sur la coopération pour développer le travail commun autour d'un projet partagé

Instituée par la loi de juillet 2001, la Scic constitue une forme particulière de coopérative. Elle établit l'obligation de sociétariat de trois parties prenantes (salariés, bénéficiaires ayant un lien d'usage avec l'activité et autres, dont les collectivités locales) au capital et à la gouvernance de la société coopérative.

Les Scic connaissent un développement rapide (de l'ordre de 15 à 20 % par an, soit une centaine de créations annuelles) et atteignent fin 2016 le **nombre de 600**. Elles sont présentes dans de nombreux secteurs d'activité : transition énergétique, circuits courts alimentaires ou de l'économie circulaire, sanitaire et social, culture, voire même finance solidaire.

En formalisant, dans un contrat d'entreprise, la convergence d'intérêts de parties prenantes différentes d'un même territoire sur un enjeu commun, elles intègrent souvent les externalités négatives de la création de richesses économiques et s'inscrivent dans le mouvement de renaissance des communs. A cet égard, elles réinventent des régulations locales qui contribuent non seulement à une production de valeur sur un territoire, mais aussi à sa répartition équitable entre les parties prenantes.

Enfin, grâce à la possibilité d'une prise de participation minoritaire des collectivités locales à leur capital, les Scic sont un outil supplémentaire d'intervention en faveur du développement local dans une gouvernance nécessairement partagée avec les acteurs du territoire.

Les avancées des Scic pour un emploi de qualité

- Comme pour les Scop, la participation organisée des salariés-coopérateurs à la gouvernance des Scic est un **facteur d'émancipation sociale**.
- Si leur impact direct sur l'emploi est encore limité (3 500 salariés, mais plus de 30 000 associés), le **caractère local de la production** se traduit par un impact significatif sur le travail et les activités menés par l'ensemble des parties prenantes de la Scic sur son territoire.
- La Scic peut s'avérer être une opportunité pour le **développement d'associations** au modèle économique contraint ou souhaitant réformer leur gouvernance, notamment en y associant les salariés.
- Elle est un outil de renouvellement d'un **partenariat public-privé plus équilibré** prenant en compte les intérêts de l'ensemble des parties prenantes dont ceux des salariés (et des autres parties prenantes).

NOS PROPOSITIONS POUR DÉVELOPPER LES SCIC

- 1** Encourager les régions et autres acteurs locaux à soutenir le développement des Scic par la promotion et la prise de participation au capital.
- 2** Développer la capacité de prescription des collectivités locales, avocats, experts comptables, réseaux d'accompagnement sectoriels, notamment par l'organisation de formations adaptées et ciblées, de temps d'échanges des bonnes pratiques, de valorisation des expériences réussies, etc.
- 3** Contribuer à la diffusion et au partage d'une culture, de méthodes pragmatiques et d'outils de co-construction d'indicateurs de mesure d'impacts.
- 4** Reconnaître leur caractère d'intérêt collectif par leur éligibilité aux contrats aidés du secteur non lucratif et par la reconnaissance de leur utilité sociale (agrément ESUS).



La SAVECOM : un modèle de regroupement contre la précarité énergétique

"Dans la Meuse, l'habitat, souvent ancien, est très énergivore, et certaines personnes n'arrivent pas à bien se chauffer, sans parler de pollution, explique Jacques Faivre, directeur général de la Savecom. Habitants, collectivités, entreprises, énergéticiens, nous avons mis toutes les parties prenantes autour de la table pour qu'elles dialoguent. C'est encore inhabituel en France mais ça permet de trouver des solutions de rénovation énergétique vraiment orientées vers le bien commun". Initiée par EDF et les élus de Commercy, la Savecom est née en février 2012 sous forme de Scic. Elle réunit à ce jour, 27 sociétaires (personnes morales, personnes publiques, personnes privées) répartis en 6 collèges différents (collectivités territoriales, salariés, professionnels du bâtiment, énergéticiens, partenaires du développement local et propriétaires) et emploie 7 salariés.

“ *Nous proposons une rénovation énergétique globale, inspirée de nos voisins européens, qui ont une grande expérience en la matière. C'est un modèle de rénovation réellement efficace et à même de garantir une division de la facture de chauffage par 4 et 6 fois son montant tout en garantissant durablement qualité sanitaire et confort de vie* ”

poursuit Jacques Faivre. Cette réduction permet, en général et a minima, aux propriétaires de couvrir dès la première année leur annualité d'emprunt. "Nous garantissons ce résultat en mettant en place un contrat de performance énergétique : si la rénovation n'atteint pas son objectif de réduction de dépenses, dans les conditions définies par le contrat, la Savecom paie la différence. En tant que maître d'œuvre, nous sommes ainsi très engagés dans la qualité de la rénovation, une garantie assurée pour tous".

Pour les travaux, la Savecom contractualise avec des groupements d'artisans de différents corps de métiers. "Au départ, en 2012, tout le monde nous disait qu'on n'arriverait jamais à faire travailler les artisans ensemble, souligne le dirigeant. Or, à ce jour, nous avons travaillé avec plus de 30 groupements et nous constatons que peu à peu, ils collaborent facilement, se partagent le travail, et apprécient de travailler ensemble. Il faut dire que nous leur apportons des marchés importants et financièrement solides, avec le souci permanent de protéger leur trésorerie. Cela leur permet de consolider leurs propres emplois et d'envisager plus sereinement des embauches".

Au fil de ses quatre années d'exercice, la Scic a ainsi généré sur le territoire meusien près de 70 emplois en ETP d'un an pour une soixantaine de chantiers (14 emplois d'un an pour 1 million d'euros de travaux). Elle travaille aujourd'hui à dupliquer son modèle, à la demande d'une dizaine d'autres territoires. "Il faut bousculer les cultures et faire connaître la dynamique produite par les Scic. Cette organisation particulière permet vraiment de faire de l'économie autrement, au service des intérêts communs", conclue Jacques Faivre.

Quand les Groupements d'Employeurs (GE) développent l'emploi de qualité

Le Groupement d'Employeurs met à disposition d'entreprises (sociétés, associations et entreprises individuelles) qui y adhèrent, des salariés partagés bénéficiant d'un contrat de travail unique, à la semaine ou pendant une période de l'année. Il constitue ainsi une alternative aux contrats précaires (CDD et intérim) tout en apportant des solutions pertinentes aux entreprises. Il leur permet de bénéficier de salariés adaptés à leurs besoins, avec lesquels elles peuvent développer un lien de confiance grâce à la récurrence des mises à disposition.

Il existe aujourd'hui près de **3 900 GE agricoles et ruraux** (22 000 ETP - 10 % de l'emploi salarié agricole se fait par un GE) et approximativement **1 000 GE divers** (multisectoriels, GEIQ, etc.). Le Groupement d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification (GEIQ) embauche des publics en difficultés et les met à disposition de ses entreprises adhérentes, en organisant une alternance entre apprentissages théoriques et situations de travail concrètes.

Depuis quelques années, les GE se développent également dans le secteur associatif (sport, culture, éducation populaire, etc.).

Les GE ont construit une réponse vertueuse à l'exigence de flexibilité des entreprises et au besoin de sécurité des travailleurs

Les avancées dans la qualité de l'emploi proposées par les GE

- Tout en travaillant chez plusieurs employeurs, les salariés d'un GE bénéficient d'**un employeur** et d'**un contrat de travail unique**, d'un **salaire continu**, d'**une seule convention collective** et d'**une seule mutuelle**. Ils sont mieux protégés et disposent d'un contrat plus sécurisant que s'ils étaient en contrats précaires répétés.
- Ils sont accompagnés par le GE tout au long de leur contrat de travail, ce qui facilite leur adaptation dans les différentes entreprises où ils interviennent. Ils disposent de **possibilités accrues d'insertion professionnelle** grâce à la diversité de leurs expériences professionnelles, ce qui entretient et augmente leur employabilité.
- Travaillant chez les mêmes employeurs de manière répétée et pérenne, ils peuvent **s'insérer dans le collectif de travail**. La participation aux collectifs de représentation et de revendication s'exerce à l'intérieur du groupement au sein duquel ils bénéficient de droits auxquels ils n'auraient pas eu individuellement accès, en particulier pour les salariés des TPE. En cas de difficulté, le GE peut intervenir comme intermédiaire.

- 1 Arrêter de sanctionner financièrement (socialement et fiscalement) la participation de certains employeurs à un GE. Aujourd'hui, il peut devenir pénalisant financièrement pour une entreprise d'adhérer à un GE.
- 2 Mettre en place une information systématique sur les GE pour les employeurs de salariés à temps partiel.
- 3 Créer un observatoire des GE (ou reprendre un observatoire en construction) pour référencer tous les GE du territoire, faire connaître, diffuser et capitaliser leurs bonnes pratiques.
- 4 Soutenir l'émergence d'une organisation nationale unique des GE par le rapprochement et /ou la fédération des structures existantes.

Cornoualia, la dynamique de l'emploi partagé

"Notre métier consiste à construire de l'emploi durable et de qualité, à partir de bouts d'emploi, explique fièrement Maryse Le Maux, dirigeante de Cornoualia, un GE multisectoriel qui rayonne autour de Quimper. Nous permettons ainsi autant aux salariés qu'aux entreprises de se développer !". Fondé le 1er janvier 2000 par 8 entreprises – "un facteur clef de succès" – le Groupement compte aujourd'hui 170 sociétés adhérentes et a créé 495 postes salariés en CDI. "Nous demandons aux entreprises de s'engager dans la durée et vérifions leur solidité financière avant de recruter pour elles", précise la dirigeante. Webmaster, infirmière du travail, comptable, magasinier ou responsable RH, les profils des salariés sont très divers. De même, les entreprises adhérentes vont de la TPE au grand groupe industriel.

Cornoualia emploie directement en CDI les salariés qui travaillent à temps partagé chez les membres du groupement. "Nous sommes leur DRH, discutons avec eux évolution et formation et servons au besoin de médiateur avec leurs entreprises. Nous disposons également d'un comité d'entreprise", poursuit Maryse Le Maux. Patrice, salarié du groupement depuis 2002, explique : "Aujourd'hui, je suis chauffeur 6 mois dans l'année chez Steff à Quimper, où je fais de la distribution au niveau

départemental et je suis cariste les 6 autres mois à la Franpac à Douarnenez, où j'approvisionne et évacue les lignes de production. 2 périodes et 2 métiers, je peux dire que je ne me lasse pas ! J'ai fait du chemin en 14 ans car au début, j'occupai un poste de préparateur de commandes dans une entreprise et un poste d'aide conducteur de ligne dans l'autre. Mais au fil des transformations et restructurations des entreprises dans lesquelles je travaillais, Cornoualia m'a toujours permis d'évoluer vers d'autres postes et entreprises, notamment par la formation."

"Avec le GE, tout le monde y gagne, reprend Maryse Le Maux. Nos salariés développent leur employabilité et enrichissent leur expérience ; les entreprises disposent des salariés adaptés à leurs besoins et en plus, elles apprennent à coopérer entre elles". Mais Cornoualia, c'est également un réseau d'entreprises incubateur d'idées. Des membres du GE ont ainsi ouvert ensemble une crèche, ouverte de 5h à 22h, 6 jours sur 7. "Et le territoire aussi y gagne, conclut la dirigeante. Dans notre bassin d'emploi, le niveau d'études est très élevé et beaucoup d'actifs étaient obligés de partir pour trouver un emploi. Avec Cornoualia, nous permettons à la région de garder ses talents et de se développer."

Quand les Pôles Territoriaux de Coopération Economique (PTCE) créent un écosystème vertueux au service de l'emploi de qualité

Les PTCE mettent en place des systèmes territoriaux localisés favorisant des processus de coopération et de mutualisation. En impulsant une dynamique partenariale entre entreprises de l'ESS, entreprises classiques, collectivités, universités, etc., les PTCE créent un écosystème propice au développement économique de leur territoire. Le décloisonnement rendu possible par un tel maillage d'acteur est un levier favorable au maintien mais aussi à la création d'emploi de qualité.

L'insertion par l'activité économique a joué un rôle prépondérant dans la création et le développement des PTCE et la thématique de

l'emploi reste centrale - si ce n'est prioritaire - pour un grand nombre de pôles. Les structures de l'IAE représentent ainsi environ 20 % des structures membres d'un pôle⁷ (70 % de ces structures ont par ailleurs été à l'origine de la création de leur pôle).

Une analyse sur un échantillon de 24 PTCE indique que plus de 3 400 ETP sont mobilisés dans l'ensemble des structures membres des pôles et 8,7 % de ces emplois sont directement investis dans une ou plusieurs activités des pôles. Cette indication nous permet d'évaluer ce que représentent les pôles en termes d'emploi.

“ 70% des structures à l'origine de la création des PTCE sont des structures de l'IAE ”

Les avancées des PTCE pour un emploi de qualité

- 67 % de membres de PTCE relèvent un **impact positif** sur la qualité de leurs relations professionnelles, la mobilité de leurs salariés entre structures membres ou encore une meilleure gestion des emplois, et ce grâce à leur appartenance à un PTCE. Ce mode d'organisation et de coopération entre acteurs apporte une agilité dans le parcours des individus qui peuvent ainsi être recrutés directement par d'autres structures membres du pôle. Cela permet notamment de projeter plus facilement leur projet professionnel grâce au soutien apporté par le pôle.
- La complémentarité des activités et des acteurs du territoire **décuple les capacités d'action d'un PTCE** car elle permet d'organiser ensemble les réponses à une problématique commune en s'appuyant sur un panel de savoir-faire et d'expériences. Le fort ancrage territorial des structures de PTCE est un atout majeur pour répondre aux problématiques sociales et économiques de leur territoire.

- 1 Encourager les régions et autres acteurs locaux à soutenir le développement des PTCE.
- 2 Accélérer le décroisement entre entreprises de l'ESS et entreprises classiques pour apporter des solutions plus complètes aux enjeux liés à l'emploi.
- 3 Donner les moyens au développement des PTCE à travers le financement de leur accompagnement et de nouveaux appels à projets interministériels.

Le PTCE Sud Aquitaine : un processus collectif d'acteurs au service de l'emploi local

"Le pôle Sud Aquitaine regroupe déjà 23 structures de l'ESS et rayonne sur l'ensemble des Pyrénées Atlantiques", affirme Jean Mougenot, son coordinateur.

"Nous le voyons comme un processus collectif d'acteurs et non comme un lieu où une structure-mère chapeauterait l'ensemble."

Dans ce territoire du sud-ouest frappé par la fin de l'industrialisation, la coopération des parties prenantes du pôle - élus locaux, acteurs économiques privés et publics et syndicats de salariés - a débuté il y a une quinzaine d'années. C'est donc très logiquement qu'ils se sont regroupés en 2014 dans le conseil d'administration du Comité de Bassin d'emploi de Seignanx (CBE, association loi 1901 et structure socle du pôle).

"Le collectif constitue l'essence même de ce pôle. Nous pensons donc toujours l'organisation pour impliquer le maximum d'acteurs", poursuit Jean Mougenot. Un comité de coopération regroupe tous les responsables de structures et se réunit régulièrement. Le PTCE est organisé en cinq fonctions au sein desquelles coopèrent les structures : la formation, la création d'activités,



l'accompagnement de porteurs de projets, la recherche et développement et l'animation territoriale.

Au fil du temps, le pôle a développé une vraie réflexion sur l'emploi. "Nous avons travaillé dans l'optique 'comment peut-on sécuriser?', 'comment peut-on trouver des formes hybrides?'. La première réponse a été le développement de deux groupements d'employeur : un GE multisectoriel classique, sur le secteur marchand et un GE plus original sur le secteur non-marchand (pour les associations et les collectivités). Des conseils d'administration inter-GE sont organisés.

"Nous avons ensuite créé des GEIQ (groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification), avec systématiquement une visée de qualification officielle, de reconnaissance de la convention collective, de meilleur salaire, etc." En matière d'emploi, le PTCE Sud Aquitaine réunit ainsi aujourd'hui deux entreprises d'insertion, trois GEIQ, deux GE, un PLIE (plan local pour



l'insertion et l'emploi), un centre de formation et trois CAE en Scic. Ces structures développent de l'éco-habitat, de la mobilité pour demandeurs d'emploi et travailleurs en insertion, des circuits courts agricoles (une légumerie, un projet territorial de restauration collective), de la finance solidaire (un fonds de finance et d'épargne locale), de l'industrie (un centre de "formation industrie") et de l'accompagnement social (foyer de jeunes travailleurs).

"Nous essayons aussi en permanence de faire des ponts entre les porteurs de projets accompagnés par certaines structures du PTCE et les autres parties prenantes du pôle. Sur l'éco-habitat par exemple, certains porteurs de projets sont maçons ou charpentiers, poursuit le coordinateur. Nous les faisons intervenir en tant que formateurs dans le centre de formation, ce qui leur permet de compléter leurs revenus. En contrepartie, tous les porteurs de



projets de la coopérative éco-habitat ont un accès direct et gratuit aux formations en éco-habitat mises en place dans le centre".

"Le fait d'avoir des années de pratique en commun

“ Nous voyons le PTCE comme un processus collectif d'acteurs.

”



et de s'être renforcé mutuellement pour créer des projets nouveaux fait que le processus a trouvé une vraie dynamique", explique Jean Mougnot. Au démarrage, il ne recevait que 3 à 5 sollicitations par an pour monter de nouveaux projets. Aujourd'hui, c'est plus d'une quinzaine. "A chaque fois qu'on met en place un nouveau projet, le but est qu'il renforce le système d'acteurs déjà existant" explique-t-il. Ainsi, quand le pôle a créé le service de prêt de véhicules à bas coût pour les personnes en recherche d'emploi et travailleurs en insertion, "tout le monde a mis la main à la pâte", que ce soit financièrement (fonds de mutualisation abondé chaque année) ou sur les moyens mis à disposition.

Dernier projet réalisé : un Tiers-lieux créé dans le cadre d'une CAE, par le réaménagement d'un espace initialement réservé aux porteurs de projets, désormais ouvert à tout travailleur indépendant, salarié en co-working, étudiant et demandeur d'emploi. Et la prochaine idée est déjà sur la table. Il s'agit de créer un incubateur de l'ESS, pour permettre d'accueillir des porteurs de projets ESS.

“ Chaque projet développé à pour but de renforcer le système d'acteurs déjà existants.

”

Nos propositions transversales pour développer les structures de l'ESS

Au-delà des propositions déjà formulées, les CAE, Scop, Scic, GE, Tiers-lieux coopératifs et/ou associatifs, PTCE et l'IAE partagent des besoins communs auxquels il est nécessaire de répondre.

1 Développer une meilleure connaissance publique de ces structures.

5 Evaluer l'impact social des structures de l'ESS pour mieux rendre visible leur pertinence dans les territoires.

2 Favoriser dans les territoires l'intérêt et la mobilisation des collectivités territoriales (communes, intercommunalités, départements, régions) pour les structures de l'ESS, actrices du développement local. Obtenir une plus grande prise en compte du potentiel de développement économique de l'ESS dans les Schémas Régionaux de Développement Économique, d'Innovation et d'internationalisation (SRDEII).

6 Mobiliser les régions sur les enjeux de formation des salariés et des acteurs de l'ESS (salariés de l'IAE, entrepreneurs salariés des CAE...).

3 Qualifier leurs réseaux d'accompagnement, développer leur incubation, mieux financer leur ingénierie de montage et adapter les financements à leurs modèles économiques.

4 Rendre obligatoire l'enseignement des structures de l'ESS dans le secondaire et dans les cursus supérieurs de diverses disciplines (gestion, économie, droit, RH, comptabilité, sociologie...).





ET DEMAIN ?

NOS PROPOSITIONS
POUR CONSOLIDER LE
PARCOURS DE VIE EN
CONJUGUANT AUTONOMIE
ET PROTECTION
COLLECTIVE

4.

Chômage de masse structurel, montée de la précarité dans l'emploi, remise en cause de l'épanouissement par et au travail : les défis à relever sont immenses. Nous devons réussir, sous peine d'assister au retour de l'insécurité sociale, avec dans son sillage la pauvreté, le désespoir et leurs conséquences politiques. Sur le terrain, tous les jours, les structures de l'ESS inventent des réponses nouvelles aux défis de l'emploi. Elles doivent inspirer le modèle d'emploi de demain, adapté au nouvel écosystème économique et technologique.

Forte de ses expériences et de ses valeurs, l'ESS tient à prendre toute sa place dans la réflexion en cours. Elle promeut une vision de **l'homme, autonome et responsable, qui existe et s'épanouit dans et par le collectif**, contribue selon ses moyens à la société qui le protège. L'ESS défend également une vision du travail : elle le veut **émancipateur, outil d'épanouissement et de construction des individus** et non de soumission et de souffrance. Comment construire un nouvel écosystème institutionnel qui (re)donne au travail sa dimension émancipatrice et protège efficacement tous les actifs ?

Dans cette réflexion, nous avons une interrogation : faut-il, et comment, redéfinir la place de l'emploi dans la société, quand le chômage élevé devient structurel et que la révolution numérique introduit une grande incertitude quant aux emplois de demain ? Nous avons également une certitude : le nouveau modèle d'emploi doit permettre de consolider les parcours de vie de tous, en conjuguant autonomie et protection collective. Pour l'atteindre, plusieurs chemins sont possibles : chacun doit être approfondi, expérimenté et évalué.

Dans ce but, le Labo de l'ESS encourage toutes les expérimentations, à condition qu'elles soient réellement évaluées. C'est dans leur mise en œuvre concrète que se révèlent les difficultés et que l'on réussit à inventer des solutions adaptées.

LES EXPÉRIMENTATIONS EN COURS : À SUIVRE

L'expérimentation du revenu contributif

Un certain nombre d'études, bien que controversées, prévoient dans les 10 ans à venir, une réduction importante des emplois salariés, due en partie à la révolution numérique. Ce n'est pas forcément une mauvaise nouvelle, analyse le philosophe Bernard Stiegler. Les emplois voués à la disparition, en effet, sont répétitifs et ne proposent pas un travail émancipateur mais des tâches asservissantes. La fin de ces emplois pourrait ouvrir une ère émancipatrice, redonnant au travail son sens d' "œuvre" (le philosophe parle de "déprolétarianisation") comme l'indique le titre d'un de ses livres, "L'emploi est mort, vive le travail !". Bernard Stiegler souligne cependant qu'il n'y a pas de déterminisme technologique et que le numérique peut déboucher sur le pire comme sur le meilleur. Pour le meilleur, la société numérique de demain pourrait s'organiser autour d'une économie de la contribution, favorisant les externalités positives et dans laquelle les citoyens pourraient accéder à un revenu contributif selon leurs capacités et compétences.

Dans ce but, l'association Ars Industrialis, que le philosophe préside, a lancé et contribue au projet "Territoire Apprenant Contributif" à Plaine Commune (93). Une Chaire d'Economie Contributive a été créée à la Maison des Sciences de l'Homme Paris Nord et a recruté dès cette année 6 chercheurs. Ils travaillent avec les équipes de Plaine Commune, les acteurs économiques du territoire et les citoyens. Il s'agit d'élaborer avec eux les hypothèses pour la mise en place expérimentale, dans les dix ans, d'un revenu contributif au sein d'une économie de la contribution. C'est donc ce travail conjoint, associant chercheurs, acteurs de terrain et citoyens, qui permettra de dessiner les contours des modalités concrètes d'un revenu contributif. L'avenir du travail, l'économie contributive, l'urbanisation, l'éducation et la recherche, dans le contexte de la transformation numérique sont également au cœur des recherches.

L'association Ars Industrialis travaille à la mise en oeuvre d'un revenu contributif dans une économie de la contribution.

L'expérimentation "Territoires zéro chômeur de longue durée"

Autorisée par la loi d'expérimentation territoriale visant à résorber le chômage de longue durée⁸, l'expérimentation "Territoires zéro chômeur de longue durée" repose sur le constat qu'aucun individu n'est inemployable. Si les emplois manquent, le travail ne manque pas et certains fonds pour financer les conséquences de la perte d'emploi peuvent être réorientés vers de nouveaux dispositifs de retour à l'emploi. L'expérimentation prévoit que les chômeurs volontaires, durablement privés d'emploi, soient embauchés en contrat à durée indéterminée (CDI) par des "entreprises à but d'emploi" (entreprises de l'économie sociale et solidaire) pour exercer des activités économiques pérennes et non concurrentes de celles déjà présentes sur le territoire. L'expérimentation repose sur des collectivités territoriales volontaires et sélectionnées par une association prévue par la loi : "le fonds d'expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée".

A ce jour, les dix territoires (entre 5 000 et 10 000 habitants) ont été sélectionnés et approuvés par un arrêté ministériel. La première phase de l'expérimentation durera cinq ans et devrait concerner 2 000 personnes. L'expérimentation a démarré le 1er janvier 2017. Un conseil scientifique indépendant conduira une évaluation.

"Territoires zéro chômeur de longue durée" repose sur un constat simple : aucun individu n'est inemployable.

Des initiatives territoriales

Une réflexion conduite au sein de la région Nouvelle Aquitaine en vue d'une expérimentation territoriale d'un revenu universel est en cours, sous la forme d'une "recherche action". Elle s'appuie sur des travaux d'études doctorales en économie, psychologie et sociologie.

La démarche engagée par le département de la Gironde vise à mettre en place une simulation et une expérimentation d'un revenu de base sur son territoire. Il s'agira de tester les effets :

- d'une fusion du RSA et de l'Aide Personnalisée au Logement (APL) ;
- d'une fusion des minima sociaux (rapport Sirugue) ;
- d'une allocation inconditionnelle d'un montant de 750 euros ;
- d'une allocation inconditionnelle d'un montant de 1000 euros.

UN REVENU UNIVERSEL : POUR FAIRE QUOI ?

Le revenu universel ou revenu de base, revenu citoyen, allocation universelle, constitue un concept d'actualité. Cependant, les uns et les autres y mettent des contenus très différents, ce qui entraîne un flou autour de son contenu.

Voici quelques-uns des objectifs assignés au revenu universel, qui correspondent à des logiques politiques contradictoires :

- Réduire drastiquement le rôle de l'Etat ;
- Doter chaque individu d'un revenu pour solde de tout compte de la solidarité collective ;
- Simplifier le système d'allocations sociales ;
- Constituer un outil de lutte contre la stigmatisation des chômeurs et des bénéficiaires de minima sociaux ;
- Constituer un outil de lutte contre la précarité ;
- Répondre à la disparition annoncée de nombreux emplois (et donc de revenu) du fait de la révolution numérique ;
- Bâtir une société dans laquelle chacun pourra choisir librement d'exercer ou non un emploi,
- Permettre la valorisation d'activités non productrices de valeur marchande et donner au travail tout son sens d' "œuvre".

Pour notre part, nous fixerions comme objectif au revenu universel de :

Sécuriser et émanciper chacun, dans une société où l'emploi serait rare. Les parcours de vie pourraient dès lors se construire de manière moins centrée autour de l'emploi, en conjuguant autonomie, contribution et protection collective. Dans notre logique, le revenu universel constituerait alors un outil de lutte contre la précarité et contre la stigmatisation des chômeurs et des bénéficiaires de minima sociaux, tout en permettant la valorisation d'activités non productrices de valeur marchande.

Pour autant, nous n'oublions pas que des questions importantes demeurent : où trouver le financement pour parvenir à cet objectif ? La promotion du revenu de base n'est-elle pas aussi une solution de facilité pour renoncer à lutter pour le droit de chacun à exercer un emploi, ou à lutter contre les emplois précaires et la souffrance au travail ? Les sommes mobilisées pour le revenu de base ne seraient-elles pas plus utiles pour financer le renforcement de nos services publics, la formation continue, l'accompagnement social des personnes, etc. ?

Le Labo de l'ESS n'apporte pas une réponse univoque à ces questions. Il encourage les études et expérimentations autour de cette thématique.

LE RÉGIME DES INTERMITTENTS DU SPECTACLE, UNE SOURCE D'INSPIRATION ?

En 1973, en période de plein emploi, ce régime a été créé pour répondre aux besoins spécifiques d'un secteur marqué structurellement par des emplois très discontinus.

Formalisé dans deux annexes du régime général de l'assurance chômage, il permet aux actifs de ce secteur de bénéficier d'allocations pendant un an à partir du moment où ils ont été salariés dans leur domaine pour une durée de 507 heures. En contrepartie, ce statut apporte une flexibilité totale aux entreprises du spectacle : elles peuvent employer de manière illimitée sous forme de CDD d'une journée.

Ce régime est controversé. Ses critiques lui reprochent de peser sur la solidarité interprofessionnelle mise en œuvre par l'assurance chômage et de donner lieu à des abus, aussi bien du côté employeur, spécifiquement par

l'utilisation abusive de ce contrat dans des grandes sociétés de communication, que du côté salarié.

Ses défenseurs contestent ces critiques. Selon eux, ce régime incite les intermittents à travailler et à se former, tout en les protégeant de la discontinuité de leur emploi. Il permet ainsi de sécuriser leurs trajectoires professionnelles. Ils l'analysent comme un régime "gagnant-gagnant" car il participe au rayonnement de la culture française et soutient l'essor du tourisme, créant ainsi de nombreux emplois dérivés. Ces effets induits relativisent son coût (dont le montant demeure controversé).

Aujourd'hui, alors que les emplois discontinus se sont répandus dans de nombreux secteurs et que la flexibilité est devenue une exigence des entreprises, le régime des intermittents constitue la seule réponse institutionnelle face à la discontinuité de l'emploi. A ce titre, sous réserve éventuelle d'un financement repensé, son architecture ne pourrait-elle constituer une préfiguration possible d'un futur modèle de sécurisation collective de trajectoires individuelles ?

Des intermittents, des précaires et certains membres de CAE y réfléchissent déjà ensemble. Le Labo soutient ce travail.

LE COMPTE PERSONNEL D'ACTIVITÉ (CPA) : UN PREMIER PAS

Instrument d'évolution de l'écosystème travail/emploi, le CPA vient d'être créé. La loi du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi prévoit que chacun pourra ouvrir son CPA le 1er janvier 2017. "Son but est de donner à chaque travailleur la capacité de construire son parcours professionnel dans ce monde du travail en constante évolution", précise l'exposé des motifs du texte.

Le Compte Personnel d'Activité, c'est quoi ?

L'avancée du CPA consiste à lier certains droits à l'individu et non plus à son emploi ou à son statut. Ainsi, il facilite et fluidifie les évolutions, changements, cumuls, alternances de situation professionnelle et de statuts.

Pour l'instant, le CPA rassemble le Compte personnel de formation (CPF), le Compte personnel de prévention de la pénibilité (C3P) et le Compte d'engagement citoyen (CEC). Il permet à chacun, via un guichet numérique unique sur internet, d'accéder à ses droits et de les mobiliser de façon autonome.

En plus de ces droits existants capitalisés individuellement, le CPA crée un droit à l'accompagnement pour la mise en place du projet professionnel (conseil en évolution professionnelle) et des droits supplémentaires à la formation pour les moins qualifiés.

NOS PROPOSITIONS POUR UN COMPTE PERSONNEL ET MUTUALISÉ D'AVENIR

Aujourd'hui, le CPA est essentiellement un assembleur de droits. C'est un premier pas. Nous lui fixons un triple objectif : sécuriser efficacement les parcours professionnels de tous, renforcer l'employabilité et permettre à chacun de choisir son rythme de vie et de travail, au quotidien et tout au long de la vie.

Attentifs au risque d'individualisation qu'il pourrait engendrer, nous souhaitons réaffirmer notre volonté d'une mutualisation collective des protections. Nous refusons autant de laisser l'individu seul comptable de sa trajectoire que de l'en rendre irresponsable.

Dans cette optique, nous proposons de créer un **Compte Personnel et Mutualisé d'Avenir**. Pour cela, il faut :

1 Compléter le CPA avec l'ensemble des droits sociaux existants et en le dotant de nouveaux droits.

- Le CPA doit devenir le réceptacle de l'ensemble des droits sociaux de chacun : les droits au chômage, à la retraite, aux congés (vacances, maternité et paternité, maladie, RTT et autres) et le compte épargne temps (CET). Ces droits devront être en partie fongibles, avec des limites protectrices pour l'individu qui devront être définies collectivement.
- Les droits créés pour le CPA doivent être rapidement financés et étendus :
 - *Renforcement du droit à formation pour les moins qualifiés et pour les jeunes ;*
 - *Renforcement du conseil en évolution professionnelle (CEP) en consolidant l'aspect territorial et en le dotant d'outils supplémentaires (bilans de compétences, bilans de carrières, outils d'aide à la création/reprise d'activité, etc.).*
- Un droit à la transition en cas de discontinuité d'emploi et d'activité doit être créé : il concerne les indépendants et les chômeurs de longue durée, rejetés vers des minimaux sociaux insuffisants. Ce revenu de transition doit assurer une vie décente.

2 Étendre dès 2017 le CPA à l'ensemble des actifs, quel que soit leur statut (travailleurs indépendants et agents publics).

3 Assurer la portabilité des droits créés entre toutes les situations d'activité et toutes les entreprises (et fonction publique).

4 Garantir le caractère mutualisé du système comme de l'accompagnement des parcours, afin de ne pas tomber dans une logique de pure individualisation.

RELANCER LE PARTAGE DU TEMPS DE TRAVAIL

Amorcée à la fin du 19^{ème} siècle, la réduction du temps de travail s'est accélérée après 1945 et marque une pause depuis 2002. Sur un siècle, le temps de travail annuel a été pratiquement divisé par deux. Le partage du temps de travail consiste à utiliser la réduction du temps de travail pour créer des emplois. Il poursuit ainsi un double objectif : diminuer le chômage et améliorer l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Il permet ainsi de renforcer la cohésion de la société tout en améliorant la qualité de vie des salariés.

Cependant, l'idée de relancer aujourd'hui, à travers les politiques publiques, une nouvelle dynamique de partage du temps de travail, est quasi absente du débat public. Et quand elle apparaît, elle est souvent décriée et considérée comme une solution du passé.

Pourtant, il existe bien un partage actuel du temps de travail mais il est subi, inégalitaire et oppose les groupes entre eux : les "surmenés" contre les chômeurs, les 30/45 ans contre les jeunes et les seniors, les hommes contre les femmes, les qualifiés contre les non qualifiés, les indépendants (qui ont en moyenne une durée annuelle de travail supérieure de près d'un tiers) contre les salariés⁹, etc.

“

Positionner autrement la place de l'emploi dans notre société implique de repenser le partage du temps de travail.

”

Quand la transformation numérique risque de détruire des millions d'emplois, s'engager résolument dans une nouvelle étape de partage du temps du travail nous semble indispensable pour faire reculer le chômage et positionner autrement la place de l'emploi dans notre société.

Cela permettrait également de libérer du temps pour des activités non-marchandes utiles à la collectivité et/ou favorisant l'épanouissement individuel.

Les modalités de l'organisation de ce partage sont à inventer, en fonction des besoins des salariés, des entreprises et des résultats des expériences menées à l'étranger. La réduction du temps de travail peut être quotidienne, hebdomadaire, mensuelle ou annuelle, comme elle a déjà été mise en œuvre en France ; elle pourrait également se réaliser sur toute la durée de la vie, avec des durées importantes de congés ou de formation et des temps partiels par période (pour vie familiale, pour préparer la retraite, etc.). Une grande souplesse et de l'inventivité, négociées entre partenaires sociaux, nous semble nécessaires.

Les adversaires du partage du temps de travail dénoncent son coût, qui diminuerait la compétitivité des entreprises, provoquerait leur affaiblissement et à terme engendrerait des réductions d'emplois. Nous refusons d'entériner l'idée que la compétitivité des entreprises est inconciliable avec le partage du temps de travail. Au contraire, l'expérience de l'ESS, confortée par la recherche et un rapport récent¹⁰, démontre

⁹ Insee, enquête Emploi 2013

¹⁰ Les notes de La Fabrique de l'industrie : La qualité de vie au travail, un levier de compétitivité. Refonder les organisations du travail. 2016

que le sens du travail tel que nous l'avons défini est un facteur important de compétitivité. En renforçant ce facteur, notamment en améliorant l'organisation du travail et en favorisant l'engagement des salariés, des aménagements sont possibles, conjuguant réduction du temps de travail et maintien de la compétitivité.

Reste la question du financement et de sa répartition entre les différentes parties prenantes de la société : salariés, clients, actionnaires, contribuables, etc. Cette question, légitime, se pose à propos des différentes mesures dont l'articulation pourrait donner naissance à un nouveau modèle d'emploi : revenu universel, revenu contributif, Compte Personnel et Mutualisé d'Activité et partage du temps de travail.

“ Le financement du partage du temps de travail pourra s'appuyer sur l'exploration de nouvelles ressources. ”

Au Labo de l'ESS, nous pensons que le financement est autant **un problème à résoudre qu'une partie de la solution**. Il permet de définir le niveau de justice sociale et de redistribution que se fixe la société et en exprime concrètement les priorités. Ce financement pourra s'appuyer sur l'exploration de nouvelles

“ Un nouveau modèle d'emploi nécessite une évolution profonde des logiques sociétales actuelles. ”

sources, comme la taxation des transactions financières et le "digital labor" (notre activité numérique crée des données à partir desquelles les entreprises produisent de la valeur ; la question de la redistribution de cette valeur se pose). Il pourra également s'alimenter à la réduction de la fraude et de l'évasion fiscale (estimée autour de 60 milliards d'euros

par an en France¹¹, pour un déficit budgétaire de 69 milliards d'euros en 2016), au développement de l'épargne solidaire et à la prise en compte des externalités positives (une politique qui diminue les tensions sociales permet de réaliser des économies importantes en matière de santé, de petite délinquance, de bien-vivre ensemble. Ces externalités doivent être quantifiées car elles constituent de fait des ressources).

Les financements existent, leur mobilisation passe par des choix politiques courageux et inventifs. Le nouveau modèle d'emploi que nous appelons de nos vœux requiert une évolution profonde de la logique économique de nos sociétés, dans laquelle les ressources, réorientées vers le bien-être commun et la solidarité, iront nourrir l'activité réelle au détriment de la finance spéculative et prendront en compte les contraintes écologiques.

11. La Commission d'enquête du Sénat sur l'évasion fiscale estimait en 2012 entre 30 et 60 milliards d'euros son coût annuel pour les finances publiques, tout en avouant qu'il s'agissait d'une "fourchette basse".

Début 2013, le syndicat Solidaire-Finances Publiques a calculé que le montant total "des différentes formes d'évitements illégaux de l'impôt est compris entre 60 à 80 milliards d'euros" chaque année, soit 20% des recettes fiscales brutes de l'Hexagone.

CONCLUSION

Nous avons défini l'emploi de qualité à travers la conjugaison de quatre dimensions : le sens du travail, la protection, le collectif et le contrat. Si ces quatre dimensions sont prises en compte, l'emploi sera transformé positivement et le sens du travail retrouvé. Les besoins des actifs ont évolué, ils aspirent à plus d'autonomie et de participation dans leur travail. Les nouvelles formes qui émergent peuvent demain structurer positivement la société. Nous pouvons réussir et accompagner cette métamorphose avec un contenu, une organisation et un financement assurant à chacun un parcours de vie plus sécurisé et plus libre, en s'appuyant sur une formation de qualité adaptée. A l'inverse d'une régression, **nous vivons un dépassement du salariat.**

Notre optimisme ne surgit pas de nulle part et s'appuie sur nos observations. Nous constatons que la société, dans ses différents secteurs, s'est emparée de ces débats et construit des réponses innovantes. Le Compte Personnel d'Activité (CPA) est une première étape. Aujourd'hui assembleur de droits (formation, pénibilité, engagement citoyen), il devra devenir un **outil de sécurisation collective** des parcours individuels. Les questionnements sur la place de l'emploi et du travail à l'heure du numérique et sur le revenu universel se poursuivront, ainsi que les expérimentations diverses permettant de construire l'avenir.

Nous observons sur les territoires une **dynamique portée par les acteurs de l'ESS**. Jour après jour, ils construisent un nouveau visage de l'emploi, quantitativement et qualitativement. Ils prennent la réalité à bras le corps et la façonnent. Refusant la compétition stérile et la concurrence effrénée, ils s'appuient sur la **coopération et la participation des actifs**. Les hommes et les femmes de l'ESS redonnent ainsi au travail sa vocation émancipatrice et inventent, dans le même mouvement, création d'emploi et développement local.

Les initiatives de l'ESS, qui placent l'être humain au centre et croient en la capacité des groupes sociaux à agir collectivement, sont porteuses d'espoir. Elles démontrent, à travers des myriades d'actions, que l'économie peut fonctionner autrement, avec des valeurs de solidarité n'excluant personne. Nous voulons qu'elles deviennent demain **un véritable modèle de développement et de changement économique.**

L'objectif est d'importance. Pour l'atteindre, l'économie sociale et solidaire, en mobilisant les acteurs de la société civile, les pouvoirs publics et les collectivités territoriales, doit renforcer et dupliquer ces initiatives et faire connaître leur dimension d'innovation sociale émancipatrice.

Document réalisé par le Labo de l'ESS
Direction éditoriale : Françoise Bernon
Rédaction : Anne Kunvari avec l'appui des membres du groupe de travail
et de l'équipe du Labo de l'ESS
Création graphique : Camille Sultra
Impression : Expressions2
Crédits photos : Casaco.fr, ©François Boisjoly, Fotolia, Le Labo de l'ESS

Le Labo de l'ESS est un think tank qui construit, par un travail collaboratif, des axes structurants de l'économie sociale et solidaire, à partir d'initiatives concrètes, innovantes et inspirantes issues des territoires.

SUIVEZ-NOUS !



lelabo-ess.org



[@lelabo_ess](https://twitter.com/lelabo_ess)



Labo ESS

Janvier 2017

41, rue de Bellechasse - 75007 Paris
01 80 05 82 00
contact@lelabo-ess.org