



On — Purpose



**Orientation
Durable**

BAROMÈTRE DES SALAIRES DE L'ESS ET DE L'IMPACT – Édition 2026

Ce baromètre se fonde sur la collecte, entre février et avril 2026, des salaires de 1 678 professionnelles en poste dans l'Économie Sociale et Solidaire et dans des organisations à impact.

La première partie présente des données consolidées utiles pour l'ensemble du secteur : la comparaison avec les salaires issus de l'économie classique, et les évolutions depuis le baromètre 2024.

La seconde partie est conçue comme un outil d'aide à la décision pour les professionnelles : elle permet à chacune de situer sa rémunération en fonction du poste occupé, du niveau hiérarchique, du secteur d'activité et de la localisation géographique.

L'ensemble des données sont en rémunérations annuelles brutes équivalent temps plein.

Une édition 2026 sous le signe de la transparence

Ce baromètre paraît à un moment charnière pour la question salariale en France. La directive européenne 2023/970, adoptée le 10 mai 2023, impose aux employeureuses de renforcer la transparence des rémunérations, avec pour objectif de réduire les inégalités et de permettre aux salariées comme aux candidates de négocier en connaissance de cause. Sa transposition en droit français, attendue avant le 7 juin 2026, envisage notamment une transparence renforcée à l'embauche, un droit à l'information sur les rémunérations moyennes par catégorie comparable, et des obligations de correction des écarts. L'échéance ne sera pas tenue, mais le mouvement est engagé.

Dans ce contexte, ce baromètre prend un relief particulier. Il constitue, pour les organisations de l'ESS comme pour les candidates, un outil concret d'information et de positionnement, bien avant que la loi ne les y oblige.

Bonne lecture !

Les données par grands enjeux

Quelles différences avec l'ensemble de l'économie ?

Quelle différence entre les salaires dans l'ESS et l'économie de l'impact et ceux de l'ensemble de l'économie ? Nous avons comparé les résultats de ce baromètre avec l'enquête APEC sur les salaires des cadres, et constatons un **écart moyen de 9%** et des écarts significatifs selon les fonctions, avec de fortes disparités en fonction des métiers.

Baromètre ESS		Ecart	Enquête APEC des salaires des cadres	
Fonction	Salaires		Salaires	Fonction
Accompagnement des publics	32550 €	-10%	36000 €	Psychologie et accompagnement social
Communication / marketing	45500 €	8%	42000 €	Communication
		-5%	48000 €	Gestion de projets marketing
		-5%	48000 €	Marketing digital
Conseil et accompagnement	41800 €	-21%	53000 €	Conseil en organisation et stratégie d'entreprises
Développement commercial	45250 €	-25%	60000 €	Développement commercial
		-26%	61000 €	Management commercial
Education / Formation	38250 €	-13%	44000 €	Enseignement de la formation continue
		-22%	49000 €	Ingénierie de la formation
Finance / Audit	55090 €	-2%	56000 €	Opérations bancaires et des marchés financiers
Gestion administrative et financière	44150 €	-8%	48000 €	Paie et administration du personnel
		-18%	54000 €	Management administratif et financier
Ressources humaines	49050 €	14%	43000 €	Cadres RH généralistes

Source : Les salaires des cadres dans 111 familles de métiers - Edition 2025 - APEC

Il est à noter que les nomenclatures de métiers ne sont pas toujours homogènes et qu'il s'agit un d'un rapprochement avec les postes les plus proches entre les deux études. L'ensemble peut être vu comme de grandes tendances.

Quelles évolutions depuis le baromètre 2024 ?

Deux ans après notre précédente édition, les rémunérations dans l'ESS affichent une hausse globalement soutenue, mais très contrastée selon les fonctions et les secteurs d'activité. Cette rémunération globalement à la hausse est associée à une amélioration du péri-salarial. De plus en plus de structures de l'ESS proposent des modes de travail hybride, des avantages complémentaires comme le congés mensuels, le forfait mobilité durable ou encore des congés supplémentaires.

	Directeur·ice générale	Membre du CODIR	Responsable de...	Chef·fe de projet	Chargée de...
Agriculture et alimentation durable	16%	10%	-3%	10%	6%
Ecologie environnement biodiversité	6%	15%	0%	-3%	5%
Education populaire et jeunesse	9%	3%	7%	13%	4%
Emploi et formation	16%	2%	11%	11%	10%
Finance responsable	-14%	4%	16%	13%	-6%
Habitat social	-3%	-1%	19%	10%	4%
Insertion professionnelle	11%	-2%	8%	-3%	8%
Lutte contre l'exclusion et la précarité	7%	2%	-2%	-5%	3%
Médico Social	10%	-5%	6%	4%	-6%
Protection de l'enfance	N/A	5%	14%	N/A	N/A
Service aux entreprises sociales	15%	8%	11%	9%	-3%
Solidarité internationale	3%	19%	-8%	13%	12%
Transition écologique	-14%	-13%	4%	1%	13%

Source : [Baromètre 2024 des salaires de l'ESS - Jobs that MakeSense, On Purpose, Orientation Durable](#)

Quelles différences entre les genres ?

Les inégalités de salaire et de représentation entre les femmes et les hommes demeurent une réalité dans l'ESS, malgré les valeurs d'équité et de justice sociale que ce secteur porte. Cette édition confirme la tendance observée en 2024 : les femmes restent sous-représentées dans les postes de direction et continuent d'afficher des rémunérations inférieures à celles de leurs homologues masculins.

L'écart de salaire moyen entre les genres s'établit à 16 % au global dans cette édition 2026, en légère réduction par rapport aux 19 % constatés en 2024. Cette évolution est encourageante, mais elle reste insuffisante au regard des ambitions affichées par le secteur.

À noter : les femmes représentent 69% des répondantes à cette édition, contre 28% d'hommes et 1% de personnes non binaires. Elles sont majoritaires à tous les niveaux de responsabilité, et pourtant surreprésentées dans les postes les moins rémunérateurs.

Moyenne des salaires selon le genre

	Global	Directrice générale	Membre du CODIR	Responsable de...	Chef-fe de projet	Chargée de...
Femmes	43 902 €	58 593 €	56 744 €	44 418 €	41 610 €	35 222 €
Hommes	50 812 €	66 531 €	62 688 €	45 966 €	44 679 €	37 357 €
Différence de salaire moyen	16%	14%	10%	3%	7%	6%

Répartition entre les genres

	Global	Directrice générale	Membre du CODIR	Responsable de...	Chef-fe de projet	Chargée de...
Femmes	69%	55%	64%	77%	70%	77%
Hommes	28%	45%	36%	22%	29%	22%
Non binaire	1%	0%	0%	1%	1%	1%

Les données par critères de projet professionnels

Nous avons voulu faire de cette édition l'outil le plus utile possible pour toute personne souhaitant poursuivre sa carrière dans les métiers de l'ESS ou de l'impact, ou rejoindre ce secteur. Pour cela, nous avons rassemblé les données selon plusieurs critères.

Les salaires par fonction et niveau de responsabilité

	Membre du CODIR	Responsable de...	Cheffe de projet	Chargée de...
Accompagnement des publics	NS	37244 €	NS	29295 €
Communication/ marketing	61616 €	46282 €	39870 €	35731 €
Conseil et accompagnement	48436 €	45959 €	47288 €	37665 €
Développement commercial	53686 €	47498 €	47998 €	35142 €
Développement stratégique	50655 €	43814 €	41700 €	NS
Direction	64660 €	42670 €	NS	40296 €
Education / Formation	NS	42987 €	NS	43410 €
Expert en durabilité / RSE	NS	51986 €	48881 €	37895 €
Finance / Audit	63195 €	54005 €	NS	NS
Gestion administrative et financière	57735 €	41288 €	NS	39473 €
Gestion de projets ou de programme	50169 €	44839 €	41417 €	35587 €
Levée de fonds	65511 €	47268 €	42300 €	39516 €
Mobilisation et animation de réseau	NS	40797 €	31774 €	33584 €
Opérations	54764 €	47385 €	44071 €	NS
Partenariats	NS	44775 €	NS	36929 €

Les salaires par fonction

Accompagnement des publics	31583 €
Communication/ marketing	44 946 €
Conseil et accompagnement	42397 €
Développement commercial	46290 €
Développement stratégique	45 973 €
Direction	61739 €
Education / Formation	41300 €
Expert en durabilité / RSE	46187 €
Finance / Audit	55021 €
Gestion administrative et financière	45263 €
Gestion de projets ou de programme	41184 €
Levée de fonds	48087 €
Mobilisation et animation de réseau	35585 €
Opérations	48215 €
Partenariats	42192 €
Plaidoyer et campagnes	43061 €
Relation & support client	38069 €
Ressources humaines	47765 €
Tech / digital / produit / informatique	45834 €

	2026	2024
25 - 29 ans	35390 €	34 738 €
30 - 34 ans	41078 €	41577 €
35 - 39 ans	46987 €	45844 €
40 - 44 ans	53419 €	48646 €
45 - 49 ans	53754 €	55127 €
50 ans et +	56709 €	58254 €

Les salaires par âge

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des rémunérations par tranche d'âge pour l'année 2026, mise en perspective avec les résultats de la précédente édition de notre baromètre.

Les salaires par localité

Le tableau ci-dessous indique pour toutes les régions pour lesquelles nous avons obtenu suffisamment de données, les salaires moyens constatés pour les principaux postes du secteur en fonction de la région.

L'Île-de-France reste la région la mieux rémunératrice, avec un salaire moyen de 48 107€, soit environ 10 à 15% au-dessus des autres grandes métropoles.

Le 100% télétravail s'établit à 44 834€ en moyenne.

Selon la région	Salaires moyen	Directeur·rice générale	Membre du CODIR	Responsable de...	Chef·fe de projet	Chargé·e de...
Île-de-France	48 107 €	65 389 €	61 406 €	46 266 €	44 622 €	36 648 €
Bretagne	40 165 €	NS	59 188 €	39 267 €	34 556 €	32 986 €
Auvergne-Rhône-Alpes	43 330 €	59 339 €	53 718 €	42 824 €	39 213 €	34 733 €
Occitanie	37 170 €	56 132 €	56 024 €	29 175 €	38 450 €	30 443 €
Pays de Loire	43 193 €	55 062 €	57 155 €	43 273 €	47 194 €	35 918 €
Provence-Alpes-Côte d'Azur	41 188 €	53 200 €	44 278 €	41 050 €	40 167 €	34 020 €
Hauts-de-France	44 834 €	65 633 €	49 800 €	40 417 €	35 230 €	32 527 €

Selon la taille de l'agglomération	
Agglomération de moins de 50 000 habitantes	36 251 €
Agglomération de 50 000 à 200 000 habitantes	41 770 €
Agglomération de plus de 200 000 habitantes	41 555 €
Paris et Île-de-France	48 638 €
100% télétravail	44 630 €

Les salaires selon le type de structure

Le statut juridique d'une organisation continue d'avoir un impact direct sur les niveaux de rémunération pratiqués. Les mutuelles et les fondations restent les structures les mieux rémunératrices, tandis que les coopératives et les associations affichent des niveaux plus bas, compensés souvent par d'autres attributs : autonomie, sens, gouvernance partagée.

Type de structure	
Une association (hors ONG et tête de réseau)	43112 €
Une entreprise solidaire d'utilité sociale (agrée ESUS ou éligible)	46592 €
Une fondation	57847 €
Une ONG	47407 €
Une tête de réseau (fédération, confédération, union...)	45968 €
Une coopérative	44670 €
Une entreprise adaptée et ESAT ou une entreprise d'insertion par l'activité économique (SIAE)	43851 €
Une mutuelle	64650 €

Nombre de salariées	
1 à 9	44766 €
10 à 49	44180 €
50 à 249	44852 €
250 à 4999	53101 €
Plus de 5000	56101 €

Focus sur les postes de direction

Les postes de direction restent les plus exposés aux écarts entre secteurs.

Le recours au salaire médian, présenté ici aux côtés de la moyenne, permet de corriger l'effet des rémunérations atypiques qui peuvent tirer la moyenne vers le haut dans des secteurs à faible volume de répondant·es. Dans plusieurs cas, l'écart entre les deux indicateurs est significatif et mérite attention : il révèle une dispersion réelle des pratiques au sein d'un même secteur, davantage que dans les niveaux intermédiaires.

Par ailleurs, certains chiffres peuvent paraître contre-intuitifs, notamment lorsque la moyenne des membres de CODIR dépasse celle des Directeur·ices générales. Cela s'explique en grande partie par un biais de structure : les membres de CODIR répondant à ce baromètre appartiennent plus fréquemment à de grandes organisations, dont les grilles salariales sont structurellement plus élevées.

	Moyenne	Médiane
Agriculture et alimentation durable	59 364 €	65 000 €
Ecologie environnement biodiversité	57 611 €	50 500 €
Economie circulaire lutte contre le gaspillage	60 000 €	60 000 €
Education populaire et jeunesse	61 191 €	59 000 €
Emploi et formation	62 845 €	60 000 €
Finance responsable	66 200 €	68 000 €
Habitat social	58 050 €	61 000 €
Insertion professionnelle	59 504 €	55 000 €
Lutte contre l'exclusion et la précarité	61 151 €	50 040 €
Médico Social	71 122 €	63 000 €
Protection de l'enfance	80 000 €	80 000 €
Service aux entreprises sociales	63 721 €	62 175 €
Solidarité internationale	68 083 €	72 000 €
Transition écologique	58 450 €	56 000 €
Culture	61 955 €	69 000 €
Numérique	77 500 €	77 500 €

Synthèse des résultats par secteur et niveau de responsabilités

Ce tableau est conçu pour permettre à chaque professionnelle de se situer précisément : il croise le secteur d'activité et le niveau de responsabilité pour donner une image complète des rémunérations pratiquées dans l'ESS en 2026.

Ces chiffres sont des moyennes. Ils doivent être lus comme des repères, non comme des normes, et mis en perspective avec la région, la taille de la structure et la fonction occupée, détaillées dans les pages précédentes.

SECTEUR	POSTE	Directeurice générale	Membre du CODIR	Responsable de...	Chef de projet	Chargée de...	Moyenne totale
Agriculture et alimentation durable		59 364 €	55 000 €	38 682 €	42 118 €	33 878 €	45 809 €
Ecologie environnement biodiversité		57 611 €	60 149 €	43 556 €	39 833 €	36 451 €	47 520 €
Education populaire et jeunesse		61 191 €	55 018 €	42 283 €	36 337 €	32 549 €	45 475 €
Emploi et formation		62 845 €	58 887 €	45 462 €	40 930 €	36 054 €	48 836 €
Finance responsable		66 200 €	67 357 €	52 200 €	46 301 €	32 604 €	52 932 €
Habitat social		58 050 €	59 889 €	50 211 €	45 463 €	33 832 €	49 489 €
Insertion professionnelle		59 504 €	53 550 €	42 881 €	36 960 €	34 275 €	43 287 €
Lutte contre l'exclusion et la précarité		61 151 €	56 379 €	41 669 €	39 350 €	34 346 €	44 150 €
Médico Social		71 122 €	64 271 €	48 270 €	46 403 €	35 500 €	50 590 €
Protection de l'enfance		NS	70 186 €	52 311 €	NS	NS	61 248 €
Service aux entreprises sociales		63 721 €	57 325 €	48 787 €	45 185 €	36 710 €	50 346 €
Solidarité internationale		68 083 €	63 533 €	44 643 €	45 258 €	39 753 €	52 254 €
Transition écologique		58 450 €	53 551 €	45 588 €	41 655 €	37 741 €	47 397 €
Culture		61 955 €	61 291 €	39 033 €	38 621 €	33 922 €	46 964 €
Moyenne totale		62 250 €	59 742 €	45 302 €	42 008 €	35 201 €	43 830 €

Méthode et clés de lecture

La méthode retenue a pour objectif de présenter un baromètre le plus proche possible de la réalité des salaires de l'Économie Sociale et Solidaire. Il doit être lu comme une photographie des salaires constatés plutôt qu'une étude statistique classique.

Nous avons souhaité privilégier la qualité des données plutôt qu'une exhaustivité apparente. Pour cette raison, les réponses incomplètes, ou les items (secteur, typologie de poste, fonction occupée) n'ayant pas reçu suffisamment de réponses n'apparaissent pas dans le baromètre. De même, les valeurs extrêmes, à la hausse comme à la baisse, ont été exclues de l'analyse afin de ne pas distordre les moyennes et de garantir des résultats représentatifs des pratiques réelles du secteur.

Quelques limites à garder en tête

Comme toute étude de ce type, ce baromètre comporte des limites qu'il est utile de connaître pour en faire une lecture éclairée.

L'échantillon ne prétend pas être strictement représentatif de l'ensemble des salariées de l'Économie Sociale et Solidaire. Certaines familles de l'ESS, certains territoires ou certaines catégories professionnelles, notamment les fonctions d'exécution, techniques ou ouvrières, sont moins présentes dans l'enquête que dans la réalité du secteur.

Ces données sont des moyennes. Elles constituent des repères utiles, non des normes absolues, et gagnent à être croisées avec les autres variables présentées dans ce baromètre : région, taille de structure, fonction occupée. Nous re-précisons ici que c'est une photographie des salaires actuels et que le baromètre n'est pas forcément représentatif des salaires à l'embauche, notamment sur les postes plus pénuriques.

Enfin, les comparaisons avec les éditions précédentes doivent être lues avec précaution : les évolutions observées peuvent refléter à la fois des variations réelles de rémunération et des différences dans la composition des répondantes d'une édition à l'autre.

Pour toute question ou demande d'explication sur les chiffres, n'hésitez pas à nous contacter.

Et ce n'est qu'un début...

Si vous êtes un organisme (presse, fédération d'acteurs, institut de recherche, association militante...) et que vous souhaitez travailler avec nous pour exploiter plus en profondeur certaines données et/ou certains sujets mis en évidence dans ce baromètre, nous serions ravis d'en discuter. Nos contacts sont ci-dessous.

Qui sommes-nous ?



On — Purpose



Orientation Durable

Orientation Durable, cabinet de recrutement et de conseil dédié à l'économie sociale et solidaire et à l'intérêt général, réalise une centaine de recrutements par an principalement sur des postes de Direction/Codir et couvrant l'ensemble des familles de l'ESS : Solidarité Internationale (Amnesty International France, Aide & Action, France Volontaires, SOS Méditerranée, Care France) Insertion (Emmaüs France, Envie) Habitat Social (HTC, Soliha), coopératives (CGSCOP, URSCOP...), Transition Ecologique (Groupe SOS Transition Écologique, Enercoop, Agence Parisienne du Climat) Finance solidaire (FAIR), Mutuelle (Aésio Mutuelle). Retrouvez nos références ici, des témoignages de clients follement enthousiastes là.

Notre équipe est composée d'une quinzaine de professionnels H/F de l'ESS passionnés par le recrutement et l'accompagnement vers la sortie de solutions RH (plus ou moins) compliquées.

On Purpose

On Purpose accompagne des professionnel·les de talent dans un processus de réalignement entre leurs valeurs et leur activité professionnelle, pour mettre leurs compétences au service d'organisations à impact social et environnemental positif. En faisant le lien entre ces professionnel·les et des structures engagées, nous contribuons ensemble à bâtir une économie plus inclusive, solidaire et durable.

Depuis plus de 10 ans, On Purpose a accompagné plus de 1 000 professionnel·les au sein d'un programme exigeant, alliant immersion opérationnelle en organisation à impact et formation aux enjeux de la transformation économique. Ces Associat·es ont rejoint plus de 350 structures partenaires, des associations aux entreprises à mission, en passant par des coopératives et des organismes publics engagés.

Jobs that makesense

Parce que changer de travail est certainement le moyen le plus puissant d'agir pour la transition écologique et sociale, nous avons créé Jobs that makesense, la première plateforme d'emploi à impact positif. Avec plus de 3000 offres postées chaque mois, 12000 recruteurs référencés, plus de 300 offres de formations aux métiers de la transition et des centaines de contenus inspirants, nous donnons aux candidats toutes les cartes pour donner du sens à leur carrière, et permettons aux employeurs de l'impact de recruter des profils engagés autour de leur raison d'être. Jobs that makesense est une initiative de l'association makesense, qui (re)donne aux citoyens le pouvoir d'agir pour construire une société inclusive et durable.

info@onpurpose.org

06 10 60 93 91

carla.raud@makesense.org

06 76 80 64 78

info@orientationdurable.com

01 53 21 91 16