

FICHE ACTION AXE 4. MUTUALISATION & ÉCOSYSTÈMES COLLABORATIFS

Levier d'action

Création et structuration de dispositifs de partage de compétences et d'emplois dédiés aux filières de la transition (Partage de RH, sécurisation économique).

Enjeu

Attractivité (proposer des postes complets et stables) et **Fidélisation** (réduire la précarité et l'isolement) et **Développement des compétences** (enrichissement par la diversité des missions).

Secteur concernés

ENR (Énergies Renouvelables) et **EC** (Économie Circulaire).

Publics concernés par l'action

Entreprises ESS (TPE/PME associatives ou coopératives), **demandeurs d'emploi** (profils qualifiés cherchant du sens), **salariés en poste** (souhaitant diversifier leur activité).

Principaux métiers visés

Chargé(e) d'affaires et Responsable Projets Production | ENR & BAT (identifiés comme postes à haute polyvalence et forte tension, profils expert souvent trop onéreux pour une petite structure ESS isolée).

Responsable logistique & qualité | EC (montée en gamme stratégique de ces métiers, qui doit désormais maîtriser l'IA, les critères ESG et le pilotage de flux complexes et difficiles à financer pour les petites structures de l'EC).

Technicien(ne) en rénovation énergétique | BAT ("ensemblier de la rénovation" devant coordonner différents corps de métiers et s'appuyer sur un réseau d'artisans fiables pour répondre aux marchés complexes).

Niveau d'impact escompté

Faible/Moyen (Impact structurel à long terme sur la pérennité des emplois et la capacité d'action des petites structures).

Difficulté de mise en oeuvre

Faible/Moyenne (Nécessite une ingénierie juridique, une confiance inter-structures et une animation territoriale).

Constats amenant à cette action

Selon la phase 2 de l'étude Transition Écologique Juste dans l'ESS des Bouches-du-Rhône, plusieurs freins majeurs justifient cette mutualisation :

- **Fragilité économique** : Le renchérissement des coûts (matériaux, ressources) et l'instabilité des aides publiques (par ex : complément de rémunération ENR) pèsent sur la trésorerie et l'investissement
- **Fragilité des modèles et coûts salariaux** : Dans le secteur des ENR, il existe un obstacle lié à la difficulté pour les structures de l'ESS de proposer des salaires compétitifs alignés sur le marché privé, notamment pour les profils experts (ingénieurs, chargés d'affaires).
- **Besoin de temps partagé** : Les petites structures ont besoin de compétences pointues (technico-commercial, gestion de projet, expertise juridique) mais n'ont souvent pas la capacité financière ou la charge de travail pour un temps plein.
- **Isolement et charge mentale** : La polyvalence extrême demandée dans les petites structures ENR/EC génère une forte charge mentale et un risque d'épuisement, nuisant à la fidélisation.

- **Concurrence** : Les structures sont vulnérables face à la concurrence du secteur lucratif qui débauche les talents une fois formés.
- **Culture de coopération** : L'adhésion aux valeurs de coopération est un levier d'attractivité spécifique à l'ESS qu'il faut exploiter.

Descriptif de l'action proposée

L'action consiste à **impulser et accompagner la création d'une structure de mutualisation RH** (type Groupement d'Employeurs - GE ou Société Coopérative d'Intérêt Collectif - SCIC) spécialisée sur les métiers de la transition (ENR/EC) à l'échelle régionale ou infra-régionale.

Les étapes clés sont :

1. **Diagnostic territorial des besoins RH** : Identifier les besoins à temps partiel ou les compétences manquantes (ex: Chargé d'affaires ENR, Responsable qualité/sécurité EC, fonctions supports) au sein des entreprises de l'ESS ciblées.
2. **Ingénierie de la structure porteuse** :
 - Soit créer un **Groupement d'Employeurs (GE)** sectoriel pour embaucher des salariés en CDI et les mettre à disposition des adhérents à temps partagé.
 - Soit explorer le modèle de **coopérative d'intérim (type SCIC)**, suggéré comme tendance émergente pour gérer des projets ambitieux et surmonter les freins à l'embauche.
 - Lien avec des dispositifs déjà existants (ETTI, GEIQ, groupements d'employeurs, coopérations inter-SIAE) afin de capitaliser sur ces expériences
3. **Animation de la communauté RH ("Club RH")** : Organiser des temps d'échanges réguliers entre employeurs pour favoriser les synergies, le transfert de compétences et harmoniser les pratiques de gestion des parcours (inspiré par les préconisations EC Marseille).
4. **Parcours sécurisés** : Proposer aux salariés des contrats stables (CDI) construits par l'addition de temps partiels, enrichis par une diversité de missions (attractivité pour les jeunes générations en quête de polyvalence).

Écosystème mobilisable

Pilote(s) de l'action :

- **CRESS PACA** et **UDES** (pour le pilotage politique et l'ingénierie de projet).
- **URSCOP** (pour l'accompagnement sur le format SCIC/Coopérative).

Partenaires potentiels :

- **Le Mouvement Associatif et Réseaux d'insertion** (pour le sourcing et les passerelles IAE vers emploi durable).
- **OPCO** pour le financement de l'ingénierie de formation ou de la GPEC territoriale.
- **Région / DREETS** pour le soutien au démarrage (amorçage des GE).

Ressources ou exemples sur lesquels s'appuyer

- **Modèles existants** : S'inspirer de coopératives de mutualisation comme **NACTIM**¹ (sanitaire et social) ou des **GEIQ** (Groupements d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification) cités dans les leviers régionaux.
- **Dispositifs juridiques** : Le statut de **SCIC** (Société Coopérative d'Intérêt Collectif) pour associer salariés, bénéficiaires et collectivités.
- **Outils de gestion** : Les plateformes digitales de mutualisation évoquées comme leviers potentiels.
- **Pôles Territoriaux de Coopération Économique (PTCE)** : S'appuyer sur les dynamiques existantes pour ancrer la mutualisation localement.

¹ <https://nactim.fr/cooperateurs/>

- **Clubs des employeurs engagés** : en Hauts de France, Nouvelle Aquitaine, Pays de la Loire, rencontres animées par l'UDES entre employeurs de l'ESS sur différentes thématiques de la fonction employeur

Résultats attendus de l'actions

- **Sécurisation économique** : Réduction des coûts fixes pour les structures (paiement à l'usage/au temps réel) et pérennisation des postes.
- **Fidélisation accrue** : Réduction du turn-over grâce à des contrats plus stables (CDI temps plein via le GE) et une baisse de la charge mentale (meilleure répartition des tâches).
- **Montée en compétences** : Accès à des profils experts inaccessibles individuellement pour des TPE.
- **Renforcement de l'écosystème** : Création d'une culture de coopération concrète par le partage de ressources humaines.

Indicateurs de réalisation et d'impact

- **Réalisation** :
 - Nombre de structures adhérentes au dispositif de mutualisation.
 - Nombre d'emplois mutualisés (ETP créés ou sécurisés).
 - Nombre de réunions de concertation ou du "Club RH" tenues.
- **Impact** :
 - **Développement du réseau social** : Nombre moyen de personnes ressources rencontrées grâce à l'activité (pour les salariés mutualisés).
 - **Travail en équipe et coopération** : % d'individus/structures ayant développé leur capacité à travailler en équipe/réseau grâce à l'activité.
 - **Confiance et bien-être** : Diminution du niveau de stress (lié à la charge mentale et l'isolement) grâce au partage de poste.
 - **Stabilité** : Taux de conversion de CDD/Temps partiels subis en CDI/Temps partiels choisis ou temps pleins au sein du groupement.