



# Sommaire

- P.3 ÉDITO
- P.4 L'EMPLOI ESS EN NOUVELLE-AQUITAINE CONTINUE DE CROÎTRE EN 2023
- P.5 LES REVALORISATIONS SALARIALES DES MÉTIERS DU CARE CONTRIBUENT À UNE AUGMENTATION DES SALAIRES MOYENS DANS L'ESS NÉO-AQUITAINE
- P.6 LA NOUVELLE-AQUITAINE POST-COVID : UNE CROISSANCE MOYENNE DE L'EMPLOI ESS
- P.7 TOUTES LES FAMILLES DE L'ESS CONTRIBUENT À LA CROISSANCE DE L'EMPLOI ESS EN 2023
- P.8 L'EMPLOI ESS EN FORTE HAUSSE DANS LES ÉTABLISSEMENTS HOSPITALIERS ET MÉDICO-SOCIAUX, ET EN BAISSÉ CONTINUE DANS LES SERVICES DE SOINS À DOMICILE
- P.10 CLASSEMENT PAR ÉVOLUTION DÉPARTEMENTALE D'EMPLOIS ESS : LES DEUX-SÈVRES EN PREMIÈRE ET LA CREUSE EN DERNIÈRE PLACE
- P.12 SOCIÉTÉS COMMERCIALES DE L'ESS, 10 ANS APRÈS : TENDANCES ET BONNES PRATIQUES
- P.14 L'ACCOMPAGNEMENT DES SOCIÉTÉS COMMERCIALES DE L'ESS : TÉMOIGNAGES
- P.16 LA QUALITÉ DE VIE ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL DANS L'ESS : DES ENJEUX SPÉCIFIQUES

# L'ESSENTIEL

## CHIFFRES CLÉS ESS EN NOUVELLE-AQUITAINE



246 065 salarié-es



19 840 établissements  
employeurs



11,7 %  
de l'emploi total



6,3 milliards d'euros  
de masse salariale brute

Source : Insee Flores 2020

## À RETENIR

- Sur les 3 dernières années, l'emploi ESS en Nouvelle-Aquitaine a progressé au même rythme que la moyenne nationale, soit 3,1 % par an.
- Entre les deuxièmes trimestres 2022 et 2023, l'emploi ESS poursuit sa croissance (+1,1 %) en Nouvelle-Aquitaine, à un niveau similaire à celui de l'économie privée hors ESS (+1,2 %). On constate un ralentissement par rapport aux années précédentes, et une tendance à la baisse s'amorce même au deuxième trimestre 2023.
- Toutes les familles de l'ESS contribuent à l'évolution positive de l'emploi.
- À l'inverse, la masse salariale ESS connaît une croissance dynamique soutenue (+8,1 %), principalement par les revalorisations salariales des métiers du CARE. Les secteurs de l'action sociale et de la santé humaine représentant 46 % des emplois ESS en Nouvelle-Aquitaine, ceci induit une hausse réelle des salaires moyens par tête dans l'ESS néo-aquitaine.
- Les secteurs de la santé humaine et de l'action sociale connaissent une hausse du nombre d'emplois ESS dans les établissements de santé et médico-sociaux, et une baisse des emplois dans les services de soins à domicile. À noter : la forte augmentation de l'emploi ESS dans le secteur de la santé humaine (+4,1 %) contraste avec la perte nette d'emplois dans le secteur de l'action sociale (-0,3 %).
- Entre les deuxièmes trimestres 2022 et 2023, les Deux-Sèvres se positionnent en première (+3,2 %) et la Creuse en dernière place (-2,1 %) des évolutions départementales d'emplois ESS.
- Malgré le manque de données fiables, on constate une tendance à la hausse, notamment urbaine, de demandes d'accompagnement à la création ou à la transformation en sociétés commerciales de l'ESS. Plusieurs CRESS se sont saisies du sujet et ont développé un panel de solutions pour informer et outiller. La CRESS Nouvelle-Aquitaine y contribue à travers la rédaction d'une Charte des sociétés commerciales de l'ESS, dont l'objectif est de clarifier les principes d'appartenance.

PUBLICATION DE L'OBSERVATOIRE  
RÉGIONAL DE L'ÉCONOMIE  
SOCIALE ET SOLIDAIRE,  
JANVIER 2024

Données Urssaf arrêtées au 30 juin 2022

Directeur de la publication :  
Stéphane Montuzet

Rédaction : Dominique Thiel

Avec la participation de :  
Malicka Dagnogo, Amélia Gustave,  
Ewen Lintanf, Christelle Menegaldo-  
Neau, Nicolas Perez, Rémy Poignant  
et Mélanie Thuillier-Fournol

Contributions : Cecilia Bassi (CRESS Île-de-France), Sébastien  
Chaillou-Gillette (CRESS Île-de-France), Xavier Demangeon  
(Sayaris), Marie Teyssier (CRESS des Pays de la Loire)

Conception graphique : O tempora

Retrouvez les publications de l'ORESS NA  
sur le site internet de la CRESS NOUVELLE-AQUITAINE





**STÉPHANE MONTUZET**

Président de la CRESS  
Nouvelle-Aquitaine

## EN 2024, ON FAIT LE BILAN, ON S'OBSERVE !

L'année 2024 est une année importante pour l'ESS, de surcroît en Nouvelle-Aquitaine. 2024 est l'année des 10 ans de la loi Hamon et nous profiterons du Forum National de l'ESS à Niort du 30 janvier au 1<sup>er</sup> février (qui fête aussi ses 10 ans) pour revenir sur cette loi. 2024 est aussi le lancement des préparatifs pour le Forum Mondial de l'ESS (GSEF) d'octobre 2025 à Bordeaux. Pour l'Observatoire Régional de l'ESS, c'est une opportunité de faire le bilan des évolutions de l'ESS à travers nos analyses statistiques, en particulier post-covid. C'est également l'occasion de se pencher sur les débats et enjeux d'actualités qui traversent l'ESS, et de regarder vers l'avenir.

Cette année, les zooms de la note de conjoncture seront publiés en deux temps, et éclairent deux enjeux stratégiques choisis par nos adhérent-es : l'accompagnement des sociétés commerciales de l'ESS (publication en janvier) ; l'amélioration de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (publication à l'été).

- Formes juridiques hybrides entre économie conventionnelle et ESS historique, les sociétés commerciales de l'ESS ont modifié notre paysage depuis leur création et ont suscité des débats auxquels nos adhérent-es, le conseil d'administration et l'équipe salariée de la CRESS ont souhaité apporter une réponse collective, concertée et juridiquement étayée.
- L'amélioration de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT) au sein des organisations de l'ESS est une préoccupation partagée par un grand nombre de nos adhérent-es, quelle que soit leur taille d'entreprise. Pourtant, la mise en œuvre peut parfois être complexe à réaliser. Notre projet politique invite à renforcer l'exemplarité de notre économie. La tendance 2024 sera donc à la diffusion des bonnes pratiques de nos adhérent-es en la matière !

Bonne lecture !

## ÉLÉMENTS DE MÉTHODOLOGIE

Les chiffres valorisés par l'Observatoire Régional de l'ESS en Nouvelle-Aquitaine (ORESS NA) dans cette note de conjoncture sont issus des données fournies par les Urssaf du Limousin, de Poitou-Charentes et d'Aquitaine. En complément des données conjoncturelles, vous trouverez des chiffres clés par catégories juridiques, secteurs d'activité et départements issus du Fichier localisé des rémunérations et de l'emploi salarié 2020, Flores 2020, tenu à jour par l'INSEE sur une base annuelle.

Les données Urssaf couvrent le champ des établissements employeurs du secteur privé affiliés au régime général de la Sécurité Sociale. Celui-ci exclut donc les établissements relevant du secteur public, du régime agricole (affiliés à la MSA), ainsi que les particulier-ères employeur-ses.

Les variations mises en avant, sauf mention contraire, sont calculées selon un glissement annuel.

**Le périmètre des structures de l'ESS est construit à partir des catégories juridiques appartenant aux familles suivantes :** coopératives, mutuelles, associations et fondations. Les données ne permettent pas encore d'inclure les sociétés commerciales de l'ESS qui respectent les conditions prévues dans la Loi ESS de 2014, et qui appartiennent de fait à l'ESS.

**Note sur les apprenti-es :** à partir de cette publication, les séries d'effectifs salariés intègrent les apprenti-es qui étaient auparavant exclu-es. En conséquence, l'évolution des effectifs salariés est revue à la hausse. Cette intégration n'a aucune influence sur la masse salariale qui intégrait déjà les salaires versés aux apprenti-es. En revanche, le salaire moyen par tête (SMPT) est impacté à la baisse.

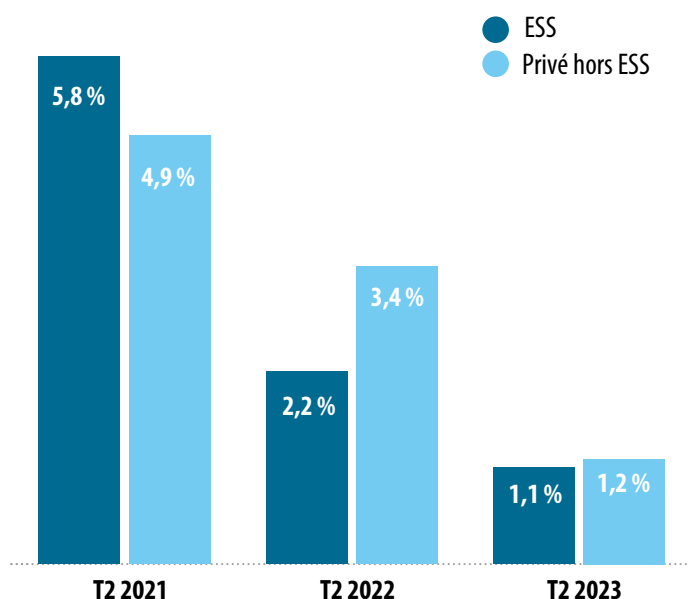
La CRESS est un partenaire historique de plusieurs départements en Nouvelle-Aquitaine. Ces collectivités restent, après la loi NOTRe, des interlocutrices majeures de l'ESS sur les territoires au regard de leurs compétences sur le champ social, culturel, de la cohésion sociale et territoriale.

La CRESS accompagne la réflexion, la construction et le déploiement de leurs politiques publiques à destination des acteurs et actrices de l'ESS. Ceci se traduit par la réalisation de diagnostics territoriaux ou de panoramas (Lot-et-Garonne, Pyrénées-Atlantiques ou Landes), l'appui à la construction de feuilles de route ESS (Lot-et-Garonne et Landes), le déploiement de politiques ESS (Gironde, Lot-et-Garonne et Landes) et l'accompagnement à l'évaluation de la politique publique (Lot-et-Garonne).

# L'EMPLOI ESS EN NOUVELLE-AQUITAINE CONTINUE DE CROÎTRE EN 2023

## Évolution annuelle de l'emploi dans l'ESS et le reste de l'économie privée

Source : URSSAF 2023, traitement ORESS NA



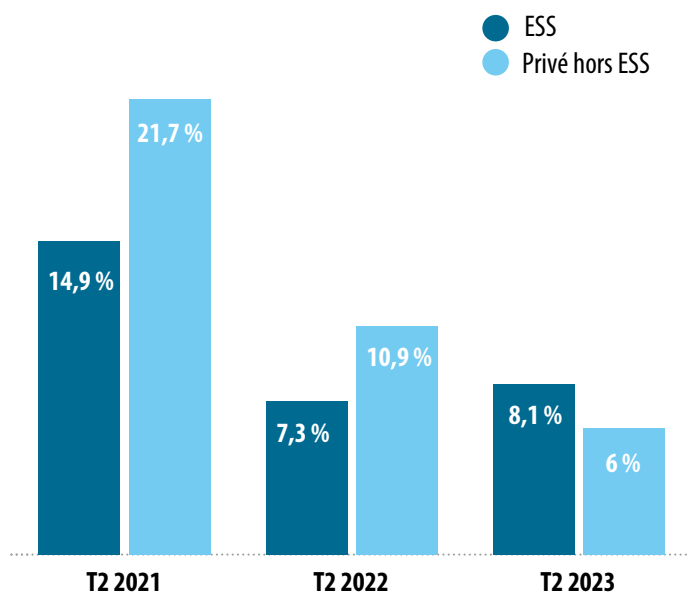
Les tendances post-covid constatées dans la précédente édition de cette note restent inchangées : fort rebond en 2021 et maintien d'une bonne dynamique de création d'emplois dans l'ESS en 2022.

L'intégration des apprenti-es aux données contribue à une révision des évolutions à la hausse, de niveau similaire dans l'ESS et le privé hors ESS. Entre fin juin 2020 et fin juin 2021, le nombre de postes – apprenti-es inclu-es – a ainsi augmenté de +5,8 %. Il a augmenté de +2,2 % entre T2 2021 et T2 2022.

Entre T2 2022 et T2 2023, les effectifs salariés croissent de moins en moins fortement. Le niveau de croissance annuel de l'emploi ESS diffère peu de celui du privé hors ESS, atteignant fin juin 2023 une augmentation de +1,1 % (+2 300 postes).

## Évolution annuelle de la masse salariale dans l'ESS et le reste de l'économie privée

Source : URSSAF 2023, traitement ORESS NA



La masse salariale soumise à cotisations sociales<sup>1</sup> (soit hors prime exceptionnelle de pouvoir d'achat, prime Covid et indemnités de chômage partiel) intègre déjà dans la précédente édition de cette note les salaires versés aux apprenti-es ; les constats restent ainsi inchangés : forte augmentation en 2021 et croissance soutenue en 2022.

Contrairement aux effectifs salariés, la masse salariale maintient un rythme de croissance soutenu entre T2 2022 et T2 2023.

La croissance élevée de la masse salariale de l'ESS sur cette période s'explique principalement par la revalorisation salariale dont bénéficient les métiers du CARE.

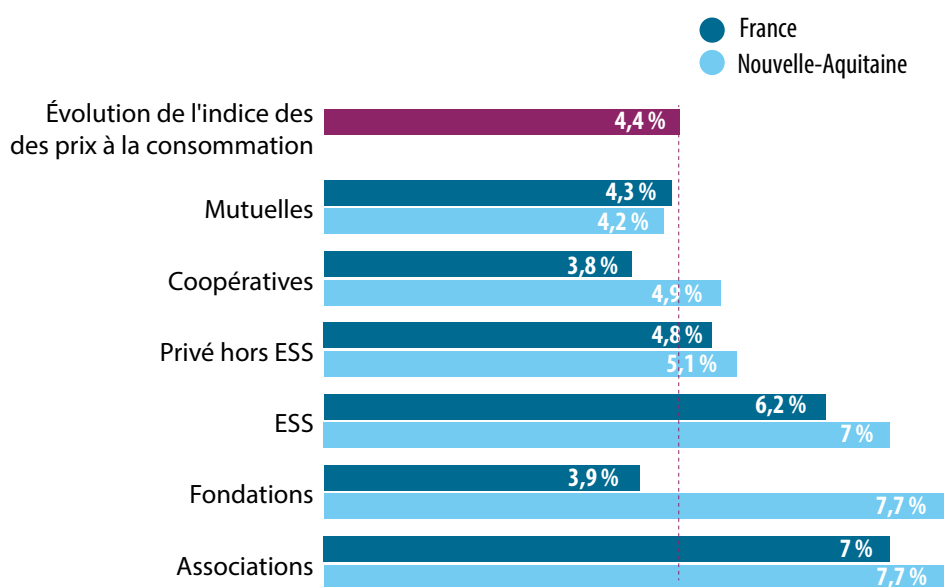
1. Définition : La masse salariale correspond à l'« assiette déplafonnée », qui intègre l'ensemble des rémunérations sur lesquelles repose le calcul des cotisations des assurances sociales, des accidents du travail et des allocations familiales, c'est-à-dire le salaire de base auquel s'ajoutent des compléments légaux, conventionnels ou attribués à l'initiative de l'employeur-se, sous forme de commissions, de primes, de rémunération des heures supplémentaires, de gratifications et d'avantages en nature. Elle n'inclut pas l'épargne salariale. Le salaire moyen par tête (SMPT) est calculé par les Urssaf en rapportant la masse salariale du trimestre à l'effectif moyen observé sur le trimestre ; il est divisé par trois pour obtenir une grandeur mensuelle.



# LES REVALORISATIONS SALARIALES DES MÉTIERS DU CARE CONTRIBUENT À UNE AUGMENTATION DES SALAIRES MOYENS DANS L'ESS NÉO-AQUITAINE

## Évolution annuelle du salaire moyen par tête au 2<sup>e</sup> trimestre 2023

Sources : URSSAF 2023, INSEE 2023, traitement ORESS NA



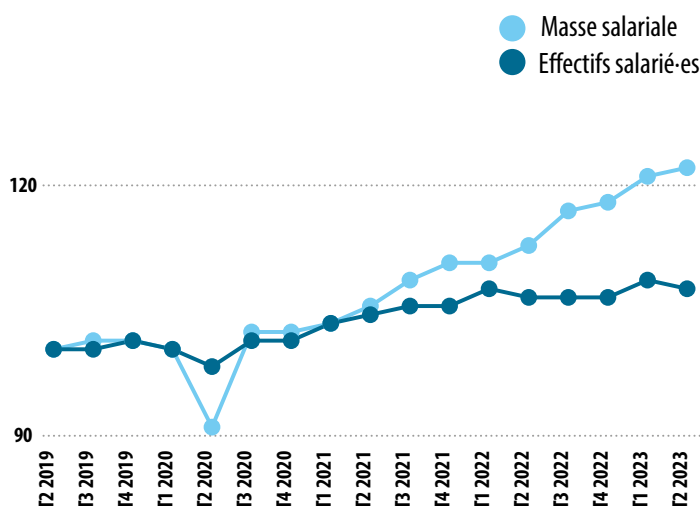
Le salaire mensuel moyen par tête (SMPT) dans le privé hors ESS augmente en un an de +4,8 % en France et de +5,1 % en Nouvelle-Aquitaine. C'est supérieur au taux d'inflation national de +4,4 % sur une année. La hausse des prix à la consommation<sup>2</sup> se répercute en effet sur les salaires, notamment via les revalorisations automatiques du SMIC (qui a progressé de 2,01 % en août 2022 puis de 1,81 % en janvier 2023, et enfin de 2,22 % en mai 2023) et des effets de diffusion sur les salaires plus élevés.

Les évolutions annuelles du SMPT dans l'ESS en Nouvelle-Aquitaine (+7,0 %) et en France (+6,2 %) sont nettement supérieures aux évolutions du SMPT du privé hors ESS, témoignant ainsi d'augmentations réelles des salaires moyens dans l'ESS. Le niveau du salaire moyen dans le privé hors ESS reste malgré tout supérieur à celui de l'ESS : de 30 % en France et de 14 % en Nouvelle-Aquitaine. En dehors de la famille des mutuelles, toutes les évolutions des SMPT des familles de l'ESS sont supérieures en Nouvelle-Aquitaine à celles de la France.

La forte croissance du salaire mensuel moyen par tête (SMPT) dans les associations (+7,7 %) et les fondations (+7,7 %) entre T2 2022 et T2 2023 en Nouvelle-Aquitaine s'explique par la proportion élevée d'emplois dans les secteurs médico-sociaux dans ces familles qui profitent de la revalorisation salariale des métiers du CARE. Celle-ci, non compensée par une déconcentration des crédits de l'État, place en tension les départements, chargés de la politique sociale, et se répercute sur les organisations de l'ESS de ces secteurs. Quant aux coopératives néo-aquitaines, elles se démarquent par des évolutions du salaire moyen (+4,9 %) plus élevées dans les secteurs du commerce et des activités financières et d'assurance qu'au niveau national.

Corrigée des variations saisonnières, l'évolution trimestrielle illustre l'écart grandissant entre la masse salariale et les effectifs salariés ESS ; on constate au deuxième trimestre 2023 une tendance à la baisse de l'emploi ESS tandis que la masse salariale poursuit sa croissance.

## Évolution trimestrielle des effectifs et de la masse salariale cvs<sup>3</sup> ESS de Nouvelle-Aquitaine (base 100 : T2 2019)



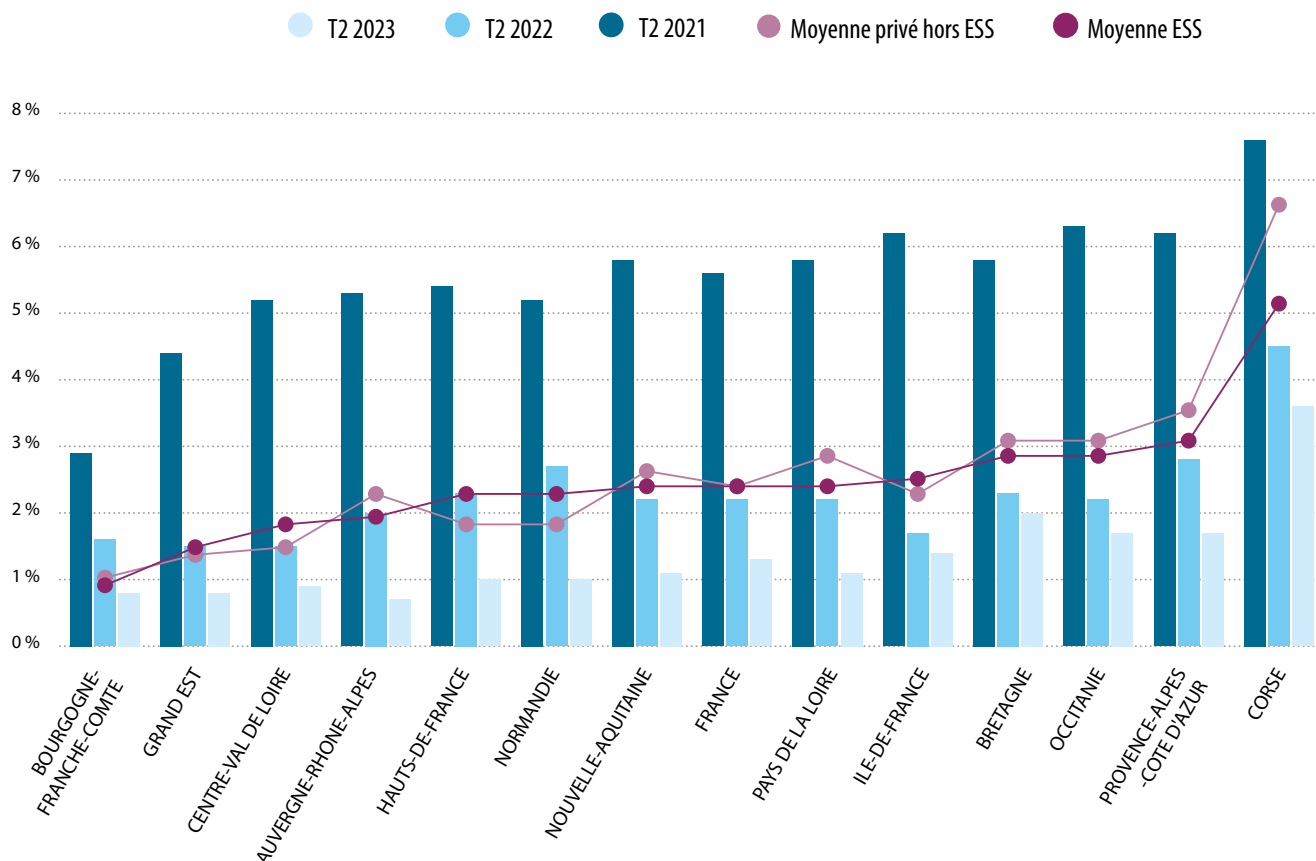
2. Source : Insee - indices des prix à la consommation, champ : France hors Mayotte, hors tabac - ensemble des ménages

3. Sur la base des séries trimestrielles corrigées des variations saisonnières (« cvs ») de l'URSSAF Caisse nationale

# LA NOUVELLE-AQUITAINE POST-COVID : UNE CROISSANCE MOYENNE DE L'EMPLOI ESS

## Évolution annuelle de l'emploi ESS

Source : URSSAF 2023, traitement ORESS NA



Les 13 régions métropolitaines présentent des évolutions comparables sur les 3 dernières années : un fort rebond en 2021, le maintien d'une bonne dynamique en 2022 et un ralentissement de la croissance de l'emploi ESS en 2023.

Au niveau national, l'emploi ESS s'est développé en moyenne de **+3,1 % par an** sur ces 3 dernières années\*. La Nouvelle-Aquitaine et les Pays de la Loire se situent de part et d'autre de la moyenne nationale, avec des niveaux de croissance similaires.

L'emploi ESS a augmenté en moyenne de **+1,8 % en Bourgogne-Franche-Comté** et de **+5,5 % en Corse** par an, entre T2 2020 et T2 2023. Dans certaines régions présentant des évolutions inférieures à la moyenne nationale, on note une croissance de l'emploi ESS plus dynamique que dans le privé hors ESS. C'est le cas pour le Grand-Est, le Centre-Val de Loire, les Hauts-de-France et la Normandie. Dans les régions exhibant des évolutions supérieures à la moyenne, la tendance est inverse ; l'emploi dans l'économie conventionnelle augmente plus rapidement que l'emploi ESS, à une exception près : l'Île-de-France.

Découvrez la diversité des politiques de soutien à l'ESS portées par les régions et les autres niveaux de collectivités locales recensées dans la cartographie des adhérent-es du RTES.

Cliquez ici.



\*Pour la comparaison nationale, il s'agit de la France hors Mayotte

# TOUTES LES FAMILLES DE L'ESS CONTRIBUENT À LA CROISSANCE DE L'EMPLOI ESS EN 2023

➤ Entre les 2<sup>e</sup> trimestres 2022 et 2023



## ASSOCIATIONS

- 179 767 salarié-es
- 73 % de l'emploi ESS

+1,2 % d'emplois  
+1 823 postes



## COOPÉRATIVES

- 40 467 salarié-es
- 16 % de l'emploi ESS

+0,4 % d'emplois  
+81 postes



## FONDATIONS

- 8 100 salarié-es
- 3 % de l'emploi ESS

+1,5 % d'emplois  
+124 postes



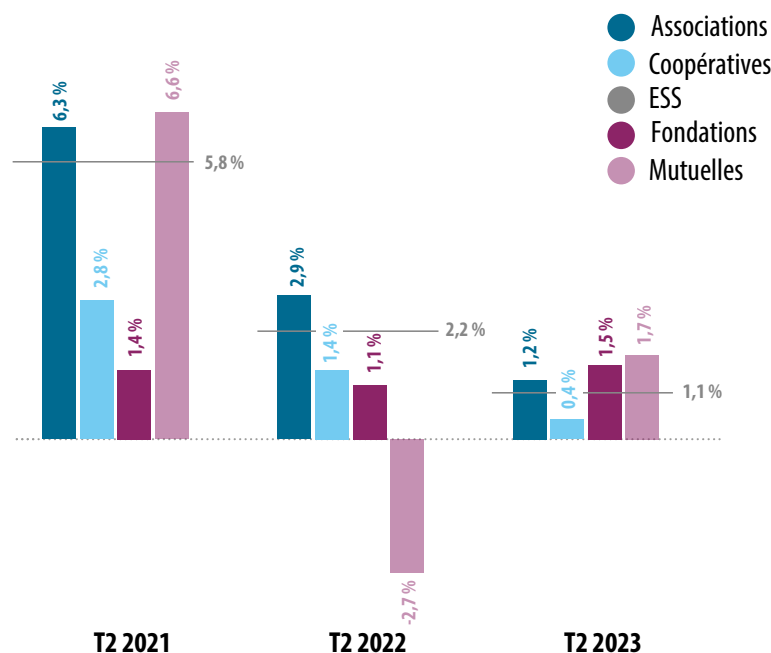
## MUTUELLES

- 17 731 salarié-es
- 7 % de l'emploi ESS

+1,7 % d'emplois  
+281 postes

## ➤ Évolution annuelle de l'emploi dans les familles de l'ESS

Source : URSSAF 2022, traitement ORESS NA



Les commentaires ci-après se concentrent sur l'évolution entre les deuxièmes trimestres 2022 et 2023.

**L'emploi associatif** en Nouvelle-Aquitaine continue de croître. En volume d'emplois, ce sont les établissements de petite taille (10 à 49 salarié-es) qui comptabilisent le plus grand nombre de créations d'emplois. En pourcentage, ce sont les établissements de grande taille (200 salarié-es et plus) qui affichent l'évolution la plus élevée. En volume, les créations d'emplois les plus nombreuses se retrouvent dans les secteurs suivants : **santé humaine, arts et spectacles, sports et loisirs, services divers et non-classés**<sup>4</sup>. 1 emploi associatif sur 3 est créé en Gironde.

**L'emploi coopératif** augmente légèrement. En pourcentage, ce sont les établissements de taille moyenne (50 à 199 salarié-es) qui affichent l'évolution la plus élevée. 1 emploi coopératif sur 2 est créé en Gironde.

Plus de la moitié des emplois des **fondations** néo-aquitaines se concentre sur 2 départements : la Gironde et la Dordogne. Ce sont aussi les départements avec les augmentations en volume d'emplois les plus importantes dans cette famille.

La croissance de **l'emploi mutualiste** en Nouvelle-Aquitaine, porté essentiellement par les sièges sociaux installés dans les Deux-Sèvres (près de 1 emploi mutualiste sur 2 y est concentré), se poursuit.

Le graphique ci-dessus permet de visualiser les évolutions des 3 dernières années de l'emploi ESS par famille. Pour davantage d'informations sur les évolutions des années précédentes, consultez la note de conjoncture 2023.

4. La catégorie des « non-classés » répertorie toutes les activités enregistrées sous le code 94.99Z de la NAF de l'INSEE, correspondant aux « autres organisations fonctionnant par adhésion volontaire ». Si certaines des associations classées dans cette catégorie sont de fait « mal classées » et pourraient être le plus souvent rattachées aux secteurs des loisirs, de l'action sociale et de l'enseignement, les « non classées » sont des structures type de l'ESS se démarquant par leur multi-activité, telles les tiers-lieux ou les ressourceries, ainsi que des têtes de réseaux et des fédérations.

# L'EMPLOI ESS EN FORTE HAUSSE DANS LES ÉTABLISSEMENTS HOSPITALIERS ET MÉDICO-SOCIAUX...

## ÉVOLUTION ANNUELLE DE L'EMPLOI ESS PAR SECTEUR

SANTÉ HUMAINE



**14 374 salarié-es**  
**(6 % de l'emploi ESS)**

**4,1 % d'emplois** (+579 postes)

On note une forte augmentation des emplois ESS dans le secteur de la **santé humaine** en Nouvelle-Aquitaine, qui dépasse la tendance nationale et contraste avec l'évolution mitigée du privé hors ESS du secteur en région.

L'emploi repart à la hausse (+2,9 % soit 300 postes en plus) dans les **établissements hospitaliers** ; après une brève interruption l'année dernière, il renoue ainsi avec la tendance à l'œuvre sur toute la dernière décennie. Il faut cependant noter que 2 des emplois créés sur 3 le sont en Gironde.

Alors que les emplois des **services de soins infirmiers** s'étaient stabilisés lors du premier confinement après des années de baisse, le secteur continue à perdre des emplois depuis 3 ans. Entre T2 2022 et T2 2023, ce sont 56 postes en moins (-4,4 %).

Si les **centres de soins dentaires à but non lucratif** bénéficient en Nouvelle-Aquitaine d'une forte croissance de l'emploi (159 postes en plus), la grande majorité des emplois créés est concentrée sur 2 départements : la Gironde (74 postes) et les Pyrénées-Atlantiques (60 postes).

ARTS ET SPECTACLES



**3 433 salarié-es**  
**(1 % de l'emploi ESS)**

**8,7 % d'emplois** (+339 postes)

Le secteur des **arts et spectacles** maintient une bonne dynamique de création d'emplois entre T2 2022 et T2 2023.

Celle-ci est portée essentiellement par le spectacle vivant (+10,1 %), dont les effectifs augmentent dans 8 des 12 départements néo-aquitains. Le département de la Corrèze se distingue par le taux d'évolution le plus élevé (+ 59 %) et celui de la Vienne compte le plus grand nombre de postes créés (86 postes).

ACTION SOCIALE



**98 810 salarié-es**  
**(40 % de l'emploi ESS)**

**0,3 % d'emplois** (-240 postes)

Dans le secteur de **l'action sociale**, l'emploi diminue entre T2 2022 et T2 2023.

**L'hébergement médico-social** et social continue de créer des emplois (+0,8 %, soit + 306 postes). C'est presque le double du nombre de postes créés dans le privé hors ESS dans ce secteur sur la même période ! 1 emploi ESS généré dans ce secteur sur 3 l'est dans le département de Charente-Maritime.

En valeur absolue, la perte la plus importante se retrouve sans surprise dans le secteur de **l'aide à domicile** (-3,2 %, soit -470 postes), comme détaillé particulièrement dans le zoom de la note de conjoncture 2023. Tous les départements sont concernés. La Dordogne et la Corrèze ont les évolutions les plus négatives avec -10,3 % et -9,0 %. En valeur absolue, ce sont le Lot-et-Garonne et la Dordogne qui perdent le plus grand nombre d'emplois.

SPORTS ET LOISIRS



**11 205 salarié-es**  
**(5 % de l'emploi ESS)**

**2,1 % d'emplois** (+238 postes)

Le secteur des **sports et loisirs** comprend majoritairement des associations sportives, de loisirs et d'éducation populaire. Il avait perdu en volume le plus d'emplois lors de la crise sanitaire. Il a fortement rebondi sur les 3 dernières années et poursuit sa croissance à un rythme plus lent entre T2 2022 et T2 2023.

Ce sont les départements de Gironde, de Charente et des Pyrénées-Atlantiques qui comptent le plus grand nombre de postes créés.



# ...ET EN BAISSÉ CONTINUE DANS LES SERVICES DE SOINS À DOMICILE

D'ACTIVITÉ, ENTRE LES 2<sup>ES</sup> TRIMESTRES 2022 ET 2023

SERVICES DIVERS



**36 857 salarié·es**  
**(15 % de l'emploi ESS)**

**1,5 % d'emplois** (+386 postes en plus)

Les **services divers** englobent des secteurs variés (activités commerciales, d'hébergement et de restauration, les activités d'information et de communication, de soutien aux entreprises, activités immobilières, de transports et d'entreposage, ainsi que l'ensemble des autres activités de services), dont l'évolution n'est pas uniforme.

Le secteur de **l'hébergement-restauration**, qui avait le taux d'évolution d'emplois le plus élevé de l'ESS en Nouvelle-Aquitaine à T2 2022, a un solde net d'emplois négatif à T2 2023 (-3,3 %), alors que le privé hors ESS maintient une dynamique positive dans ce secteur (+2,1 %).

Les secteurs du **commerce** et des activités de **soutien aux entreprises** conservent leur niveau d'emploi.

ENSEIGNEMENT



**26 645 salarié·es**  
**(11 % de l'emploi ESS)**

**1,3 % d'emplois** (+205 postes)

La croissance de l'emploi continue à un rythme ralenti dans **l'enseignement** (formation initiale et continue, enseignement culturel et sportif).

En volume d'emplois, il s'agit d'un secteur principalement associatif. Il est donc cohérent que la majeure partie des créations d'emplois soit mesurée dans des associations. On les retrouve majoritairement dans l'enseignement secondaire et l'enseignement supérieur.

Le département des Pyrénées-Atlantiques compte à lui seul près de la moitié du solde net d'emplois ESS dans le secteur de l'enseignement.

ACTIVITÉS FINANCIÈRES ET D'ASSURANCE



**33 126 salarié·es**  
**(13 % de l'emploi ESS)**

**1,5 % d'emplois** (+311 postes)

Dans l'ESS, l'essentiel des activités financières est porté par des banques coopératives, tandis que la majorité des activités d'assurance sont assurées par des mutuelles.

La tendance à la concentration dans ce secteur est inchangée. Ce sont en particulier des établissements de très petite taille qui disparaissent, même si le rythme de fermeture des établissements coopératifs bancaires et de mutuelles d'assurances ralentit. Sur la même période, la hausse du nombre d'établissements du privé hors ESS de ce secteur se poursuit à un rythme soutenu.

La croissance de l'emploi dans le secteur est portée par les **mutuelles**, avec une hausse de +1,9 %, soit 241 postes en plus. L'évolution départementale est très contrastée : en volume d'emplois, ce sont les Deux-Sèvres et le Lot-et-Garonne qui concentrent les créations d'emplois mutualistes du secteur. 8 départements sur 12 voient les emplois dans les mutuelles d'assurances diminuer.

L'emploi reprend sa croissance dans les **banques coopératives**, mais les créations d'emplois concernent majoritairement la Gironde et les Pyrénées-Atlantiques. Il semble que l'intégration des apprenti·es aux données contribue à inverser la tendance à la baisse constatée l'année dernière.

# CLASSEMENT PAR ÉVOLUTION DÉPARTEMENTALE D'EMPLOIS ESS :



ASSOCIATIONS



COOPÉRATIVES



MUTUELLES



FONDACTIONS

## 1 • DEUX-SÈVRES

● 24 810 salarié-es

(23,5 % de l'emploi privé)

Taux d'évolution d'emploi du privé hors ESS :

+4,1 % d'emplois

Taux d'évolution des emplois ESS :

+3,2 % d'emplois  
(+633 postes)

Évolution ↗ dans



+385 postes



Volume d'emplois :

↗ Services divers (+311)

↘ Aide à domicile (-43)

Taux d'évolution :

↗ Arts et spectacles (+12,9 %)

## 2 • VIENNE

● 19 117 salarié-es

(18,4 % de l'emploi privé)

Taux d'évolution d'emploi du privé hors ESS :

+0,4 % d'emplois

Taux d'évolution des emplois ESS :

+1,6 % d'emplois  
(+262 postes)

Évolution ↗ dans



+283 postes



Volume d'emplois :

↗ Autres actions sociales (+106)

↘ Aide à domicile (-59)

Taux d'évolution :

↗ Arts et spectacles (+26,2 %)

## 3 • CHARENTE

● 14 166 salarié-es

(15,7 % de l'emploi privé)

Taux d'évolution d'emploi du privé hors ESS :

+1,0 % d'emplois

Taux d'évolution des emplois ESS :

+1,6 % d'emplois  
(+169 postes)

Évolution ↗ dans toutes les familles



+120 postes

Volume d'emplois :

↗ Hébergement médico-social et social (+82)

↘ Services divers (-47)

Taux d'évolution :

↗ Arts et spectacles (+21,6 %)

## 4 • GIRONDE

● 62 912 salarié-es

(12,9 % de l'emploi privé)

Taux d'évolution d'emploi du privé hors ESS :

+1,9 % d'emplois

Taux d'évolution des emplois ESS :

+1,4 % d'emplois  
(+796 postes)

Évolution ↗ dans toutes les familles



+616 postes

Volume d'emplois :

↗ Santé humaine (+353)

↘ Autres actions sociales (-126)

Taux d'évolution :

↗ Santé humaine (+5,8 %)

## 5 • PYRÉNÉES-ATLANTIQUES

● 30 491 salarié-es

(16,5 % de l'emploi privé)

Taux d'évolution d'emploi du privé hors ESS :

+0,7 % d'emplois

Taux d'évolution des emplois ESS :

+1,3 % d'emplois  
(+312 postes)

Évolution ↗ dans



+306 postes



Volume d'emplois :

↗ Santé humaine (+146)

↘ Autres actions sociales (-74)

Taux d'évolution :

↗ Santé humaine (+10,8 %)

## 6 • DORDOGNE

● 14 166 salarié-es

(16,7 % de l'emploi privé)

Taux d'évolution d'emploi du privé hors ESS :

+0,9 % d'emplois

Taux d'évolution des emplois ESS :

+1,0 % d'emplois  
(+110 postes)

Évolution ↗ dans



+70 postes



Volume d'emplois :

↗ Hébergement médico-social et social (+67)

↘ Aide à domicile (-84)

Taux d'évolution :

↗ Accueil de jeunes enfants (+16,4 %)

# LES DEUX-SÈVRES EN PREMIÈRE ET LA CREUSE EN DERNIÈRE PLACE

## 7 • CHARENTE-MARITIME

● 23 459 salarié-es  
(15,8 % de l'emploi privé)

Taux d'évolution d'emploi du privé hors ESS :

+1,0 % d'emplois

Taux d'évolution des emplois ESS :

+0,8 % d'emplois  
(+159 postes)

Évolution ↗ dans



Volume d'emplois :

- ↗ Hébergement médico-social et social (+104)
- ↘ Services divers (-86)

Taux d'évolution :

- ↗ Arts et spectacles (+16,3 %)

## 8 • LOT-ET-GARONNE

● 14 170 salarié-es  
(18 % de l'emploi privé)

Taux d'évolution d'emploi du privé hors ESS :

+0,7 % d'emplois

Taux d'évolution des emplois ESS :

+0,3 % d'emplois  
(+34 postes)

Évolution ↗ dans



Volume d'emplois :

- ↗ Services divers (+63)
- ↘ Aide à domicile (-90)

Taux d'évolution :

- ↗ Agriculture, industrie et construction (+12,5 %)

## 9 • HAUTE-VIENNE

● 14 222 salarié-es  
(16,8 % de l'emploi privé)

Taux d'évolution d'emploi du privé hors ESS :

+0,6 % d'emplois

Taux d'évolution des emplois ESS :

+0,0 % d'emplois  
(+1 postes)

Évolution ↗ dans



Volume d'emplois :

- ↗ Services divers (+70)
- ↘ Autres actions sociales (-67)

Taux d'évolution :

- ↗ Arts et spectacles (+11 %)

## 10 • LANDES

● 13 214 salarié-es  
(14,8 % de l'emploi privé)

Taux d'évolution d'emploi du privé hors ESS :

+1,0 % d'emplois

Taux d'évolution des emplois ESS :

-0,1 % d'emplois  
(-12 postes)

Évolution ↗ dans



Volume d'emplois :

- ↗ Autres actions sociales (+47)
- ↘ Arts et spectacles (-25)

Taux d'évolution :

- ↗ Non-classés (+7,3 %)

## 11 • CORRÈZE

● 9 994 salarié-es  
(17,7 % de l'emploi privé)

Taux d'évolution d'emploi du privé hors ESS :

+0,5 % d'emplois

Taux d'évolution des emplois ESS :

-0,9 % d'emplois  
(-64 postes)

Évolution ↘ dans toutes les familles



Volume d'emplois :

- ↗ Arts et spectacles (+51)
- ↘ Aide à domicile (-64)

Taux d'évolution :

- ↗ Arts et spectacles (+50 %)

## 12 • CREUSE

● 5 344 salarié-es  
(26 % de l'emploi privé)

Taux d'évolution d'emploi du privé hors ESS :

+0,8 % d'emplois

Taux d'évolution des emplois ESS :

-2,1 % d'emplois  
(-91 postes)

Évolution ↘ dans toutes les familles



Volume d'emplois :

- ↗ Non-classés (+23)
- ↘ Hébergement médico-social et social (-26)

Taux d'évolution :

- ↗ Non-classés (+9,3 %)

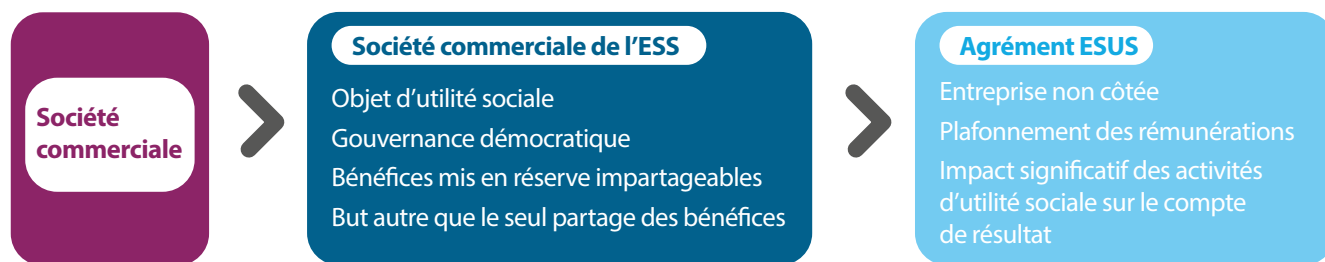
# SOCIÉTÉS COMMERCIALES DE L'ESS, 10 ANS APRÈS : TENDANCES ET BONNES PRATIQUES

## LA LOI ESS DE 2014 INSCRIT LES SOCIÉTÉS COMMERCIALES DANS LE PÉRIMÈTRE DE L'ESS

La loi Hamon intègre au champ historique (associations, coopératives, mutuelles, fondations) les sociétés commerciales de l'ESS (SCESS), pour contribuer au changement d'échelle de l'ESS et inclure les organisations issues du mouvement de l'entrepreneuriat social. Pour cela, ces sociétés commerciales non coopératives doivent respecter et intégrer, dans leurs statuts, plusieurs principes énoncés dans le décret du 13 juillet 2015 et dans la loi PACTE du 22 mai 2019 :

- La recherche d'une utilité sociale à titre principal ;
- Une gouvernance respectant les modalités inscrites dans l'article 1 de la loi ESS de 2014 ;
- Le report à nouveau de leurs bénéfices ainsi que la création d'une réserve obligatoire ;
- L'interdiction d'amortir ou de réduire leur capital.

**Formes juridiques hybrides entre économie conventionnelle et ESS, les SCESS ont modifié notre paysage.** Mais plusieurs questions demeurent, à commencer par le manque de données statistiques fiables sur le sujet ou la difficulté à vérifier si une société commerciale adhère bien aux principes de l'ESS, à travers ses statuts, mais également ses pratiques.



### Ne pas confondre une société commerciale de l'ESS (SCESS) avec l'agrément Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale (ESUS) !

L'article 11 de la loi de 2014 a également mis en place l'agrément « Entreprise solidaire d'utilité sociale », dit **agrément ESUS**. Il permet d'identifier les entreprises de l'ESS, indépendamment de leur statut juridique, qui orientent leurs activités de manière significative vers des finalités socialement exigeantes. En contrepartie, il offre différents avantages : un accès facilité aux fonds d'investissement solidaires, un soutien fiscal, un effet de signal auprès notamment de partenaires ou acheteurs publics et l'accès à certains dispositifs d'aide ou de financement spécifiquement dédiés à l'ESS.

Une association, une coopérative, une mutuelle, une fondation ou une SCESS peut demander l'agrément ESUS en s'adressant à la direction départementale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités.

[www.economie.gouv.fr](http://www.economie.gouv.fr)



### BON À SAVOIR

En 2023, 1 entreprise disposant de l'agrément ESUS sur 3 en Nouvelle-Aquitaine est une SCESS. C'est 2,5 fois plus qu'en 2019 ! Les SCESS sont ainsi le statut juridique avec le taux d'évolution d'agréments ESUS le plus élevé.

### Tendances actuelles :

#### présentation du cas de la société Murfy

**Sébastien CHAILLOU-GILLETTE,**

*Directeur-Général de la CRESS Île-de-France*



Le statut de SCESS est aujourd'hui mal appréhendé par les greffes : elles ont tendance à accepter la qualification ESS sans véritable travail de recherche et d'analyse. Pour lutter contre cette situation, la CRESS Île-de-France a attaqué auprès du tribunal de Bobigny l'appartenance à l'ESS de la société Murfy, qui œuvre dans le recyclage. En effet cette SAS s'était dotée d'un comité ESS purement consultatif, ce qui ne suffit pas pour satisfaire au critère de fonctionnement démocratique. Le juge a donné raison à la CRESS. Alertée par la procédure, la société Murfy a vu l'occasion de se conformer aux exigences et de réaffirmer plus fortement encore son souhait d'intégrer l'ESS. En novembre 2023, la société a même obtenu l'agrément ESUS. Ce type d'action permet donc de renforcer l'ESS, en engageant plus fortement les entreprises qui souhaitent vraiment être dans l'ESS et dissuade celles qui n'auraient « coché » la case que par opportunisme.

## ET EN NOUVELLE-AQUITAINE ?

À ce jour, les CRESS ne disposent pas de données fiables sur les sociétés commerciales de l'ESS. En effet, les tribunaux de commerce en charge de l'enregistrement des SCESS n'ont pas pour mission de consolider ces données sur l'ESS. Pour y remédier, le réseau des Observatoires des CRESS et ESS France ont engagé une démarche de partenariat avec le Conseil national des greffes des tribunaux de commerce afin de pouvoir publier une liste complète des SCESS en juin 2024.

### Bordeaux Métropole enrichit sa convention avec la CRESS Nouvelle-Aquitaine d'un accompagnement sur les SCESS

#### Fabienne ORÉ-COURREGELONGUE

Directrice adjointe et cheffe de service ESS et Emploi à la Direction du développement économique de Bordeaux Métropole



*Nous souhaitons travailler avec la CRESS en 2024 pour accompagner les services sur une meilleure compréhension des SCESS et sur un meilleur accompagnement de ces structures lors de la création d'entreprises, les porteur-ses de projet ayant souvent une véritable volonté de s'inscrire dans des logiques ESS, mais avec une difficulté réelle à se projeter.*

### Les SCESS, un phénomène urbain en Nouvelle-Aquitaine ?

#### Christelle MENEGALDO-NEAU

ET Nicolas PEREZ,  
animateur-rices territorial-les de la CRESS Nouvelle-Aquitaine



*Depuis 2017, des porteur-ses de projets majoritairement urbains ont sollicité la CRESS en moyenne une fois par semaine afin d'être accompagné-es pour devenir SCESS. Leur objectif : être en accord avec leurs valeurs et répondre à des appels à projets dirigés vers les entreprises de l'ESS.*

## CLARIFIER LES PRINCIPES POUR MIEUX ACCOMPAGNER LES SCESS

La diversité des sociétés commerciales se réclamant de l'ESS a conduit la CRESS Nouvelle-Aquitaine à mener un travail juridique d'ampleur avec ses adhérent-es et le Cabinet d'Avocat Légicoop.

Ce travail a débouché sur la rédaction d'une charte des sociétés commerciales de l'ESS.

- Elle **clarifie** les principes et **rappelle les définitions légales** et les principaux **résultats de travaux de recherches** sur le sujet ;
- Elle **donne des clés de lecture** et peut **guider** les acteur-rices de l'accompagnement de l'ESS pour comprendre l'intention des porteur-ses de projet, comme :
  - Distinguer l'appartenance à l'ESS d'une démarche RSE ;
  - Évaluer la compréhension des enjeux et des critères de l'ESS ;
  - Appliquer le Guide des bonnes pratiques du Conseil Supérieur de l'ESS.
- Elle **aide** le conseil d'administration de la CRESS lors de la validation des demandes d'adhésion des SCESS.

Découvrez la Charte des sociétés commerciales de l'ESS en Nouvelle-Aquitaine !

Cliquez ici.



### 3 points de vigilance à retenir lors de la rédaction des statuts

- La qualification précise de l'utilité sociale ;
- Une gouvernance réellement démocratique décorrélée de la détention du capital ;
- Un partage de la richesse observable par des principes de gestions adéquats listés dans la charte.



# L'ACCOMPAGNEMENT DES SOCIÉTÉS COMMERCIALES DE L'ESS : TÉMOIGNAGES

**Xavier DEMANGEON,**  
Administrateur de la CRESS Nouvelle-Aquitaine



**Quelle est l'histoire de votre structure ? Comment avez-vous choisi de créer une SCESS ?**

*Avec deux amis, nous avons créé il y a 13 ans une SCOP<sup>1</sup> de conseil et formation (Co-Savoirs), spécialisée sur la gestion des compétences, notamment des personnes vulnérables devant l'emploi.*

*Lors de la création d'une application numérique de GPEC<sup>2</sup> destinée aux organisations qui aident et emploient ces personnes vulnérables, nos premières recherches auprès d'investisseur.euses de l'ESS furent assez décevantes. On nous a demandé de renoncer à notre statut de SCOP pour investir dans notre entreprise !*

*Ne souhaitant pas défaire la SCOP, nous avons créé Sayaris, l'entreprise éditrice de nos outils numériques sous un statut SAS permettant d'y investir. Nous tenions à ce qu'elle relève de l'ESS, donc nous avons sollicité un cabinet d'avocat pour rédiger nos statuts, puis avons demandé l'agrément ESUS<sup>3</sup> afin d'ancrer Sayaris plus fortement dans l'ESS.*

*Finalement, je ne sais pas si à l'époque nous avons été bien conseillés. On ne savait pas vers qui se tourner et on ne connaissait pas la CRESS. Nous n'avons, pour l'instant, jamais eu besoin d'investisseurs. Nous aurions peut-être pu gérer une seule structure, mais aujourd'hui la gouvernance de Sayaris se fait dans un esprit SCOP, intimement lié à Co-Savoirs.*

**Quel regard portez-vous sur ce statut en tant qu'administrateur de la CRESS Nouvelle-Aquitaine ?**

*La SCESS est une bonne solution pour attirer des investisseur.euses. En revanche, on perd un peu de l'esprit ESS par rapport à une SCOP. En tant qu'administrateur de la CRESS, je suis très attentif sur ce point. Les SCESS sont utiles sur les aspects financements, mais ne doivent pas être une solution de contournement pour afficher « ESS » sans en être vraiment. En cela, l'agrément ESUS me semble indispensable pour une SCESS.*

*Afin de préserver les valeurs de l'ESS, je milite pour que la CRESS Nouvelle-Aquitaine puisse aider les porteur-ses de projet à mieux identifier les statuts ESS existants. Elle est la référence vers qui toute personne qui veut entreprendre dans l'ESS se tourne initialement, et a besoin de renforcer ses équipes pour que les porteur-ses de projets soient encouragés à poursuivre dans notre économie, et pas désarçonné-es par les statuts !*

1. Société coopérative et participative  
2. Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences  
3. Entreprise solidaire d'utilité sociale

## LES MODÈLES D'ACCOMPAGNEMENT DES SOCIÉTÉS COMMERCIALES DE L'ESS

Depuis 2019, la CRESS des Pays de la Loire développe conjointement avec le Barreau de Nantes et les Ecosolies plusieurs actions collectives, dont la co-organisation d'évènements et d'ateliers juridiques en lien avec la Commission ESS, réunissant des avocats spécialistes de l'ESS, mais aussi des actions de sensibilisation à l'ESS d'avocats de Loire-Atlantique.

La CRESS des Pays de la Loire accompagne depuis plusieurs années les sociétés commerciales à se créer ou se transformer en sociétés commerciales de l'ESS. Au cours de ces accompagnements, les entreprises nous ont fait part de leurs difficultés dans la mise en œuvre et l'animation de leur gouvernance démocratique

et partagée. Au vu de ces enjeux, un groupe de travail réunissant des sociétés commerciales de l'ESS volontaires pour travailler sur le sujet s'est mis en place récemment. Objectifs : se sentir moins isolé face à cette problématique, échanger et s'inspirer sur les pratiques de ses pairs, créer des outils de valorisation et de partages d'expériences.

**Marie TEYSSIER**, cheffe de projets Études et Observation à la CRESS des Pays de la Loire

Découvrez l'offre proposée  
par la CRESS des Pays de la Loire

Cliquez ici.



De la même façon, la CRESS Île-de-France a développé une offre proposant :

- Un webinaire d'info pour décrypter l'ESS,
- Un diagnostic des statuts pour identifier les grands chantiers,
- Le partage d'outils pour aider dans la rédaction des articles concernant l'ESS,
- Une première relecture des statuts changés,
- Des échanges personnels pour finaliser les statuts,
- Un courrier de soutien d'appartenance à l'ESS pour le Tribunal de Commerce.

**La CRESS Île-de-France n'apporte pas de conseil juridique et elle outille uniquement sur les articles impactés par les obligations liées à l'ESS.**

Le besoin d'information et d'outillage reste important, car plus de 110 participant-es ont participé au cycle de webinaires sur les statuts commerciaux de l'ESS, l'agrément ESUS et sur comment porter une activité commerciale au sein d'un projet social, à l'automne 2023 dans le cadre de la collaboration CRESS - Barreau de Paris.

**Cécilia BASSI**, responsable du pôle accompagnement de la CRESS Île-de-France

# LA QUALITÉ DE VIE ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL DANS L'ESS : DES ENJEUX SPÉCIFIQUES

## LE 4<sup>e</sup> BAROMÈTRE NATIONAL SUR LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL (QVT) DANS L'ESS

L'enquête du 4<sup>e</sup> baromètre national sur la **Qualité de Vie au Travail (QVT)** dans l'ESS, menée fin 2022 par le groupe VYV auprès de 5 000 salarié-es et dirigeant-es de l'ESS, montre une note globale plutôt bonne et stable. Les résultats diffèrent selon la famille de l'établissement et le statut des répondant-es : les salarié-es travaillant pour des associations et des mutuelles sont les plus satisfait-es de leur qualité de vie au travail, alors que, côté dirigeant-es, ce sont les dirigeant-es de coopératives et de sociétés commerciales de l'ESS qui sont les plus heureux-ses au travail. Globalement, les dirigeant-es (7,0/10) sont plus satisfait-es par leurs conditions de travail que les salarié-es (6,2/10). En termes d'évolution, 46 % des salarié-es et 40 % des dirigeant-es notent une dégradation de leur QVT<sup>4</sup>.

Parmi les causes principales de satisfaction des salarié-es, **l'ambiance de travail** au sein de l'équipe et la **mise en place du télétravail** arrivent en première et deuxième position. Le changement d'organisation est d'un côté source d'amélioration, et de l'autre premier facteur de dégradation pour les salarié-es. La moitié des salarié-es regrette de ne pas être suffisamment associée à la conduite du changement<sup>5</sup>. Les premiers motifs de dégradation de la QVT exprimés par les dirigeant-es sont les **relations avec les pouvoirs publics** et le **manque de moyens financiers**. Les changements organisationnels peuvent découler de ces motifs<sup>6</sup>, mais aussi d'une nécessité de transformation face à la pression concurrentielle et/ou réglementaire, et d'adaptation dans le cadre des transitions numériques, écologiques et sociétales.



© La Coopérative Tiers-Lieux

La **Qualité de Vie au Travail (QVT)** est définie par les partenaires sociaux « comme un sentiment de bien-être au travail perçu collectivement et individuellement qui englobe l'ambiance, la culture de l'entreprise, l'intérêt du travail, les conditions de travail, le sentiment d'implication, le degré d'autonomie et de responsabilisation, l'égalité, un droit à l'erreur accordé à chacun-e, une reconnaissance et une valorisation du travail effectué »<sup>7</sup>. De plus, « elle regroupe les actions qui permettent de concilier l'amélioration des conditions de travail pour les salarié-es et la performance globale des entreprises ». La QVT allie ainsi une dimension subjective et objective. Elle repose sur un faisceau d'indices que l'on retrouve dans le référentiel de l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT) et dont s'inspirent en partie les indicateurs retenus par le baromètre national sur la QVT dans l'ESS d'Harmonie Mutuelle. En 2020, les partenaires sociaux ont adopté l'appellation « qualité de vie et des conditions de travail » (QVCT) mettant ainsi l'accent sur l'importance centrale des questions liées au travail<sup>8</sup>.

## LES RISQUES SPÉCIFIQUES À L'ESS

L'Économie Sociale et Solidaire (ESS) est un mode d'entreprendre, regroupant des organisations et des entreprises qui prônent une autre économie, basée sur un certain nombre de valeurs : libre adhésion, gouvernance démocratique, lucrativité encadrée et utilité sociale ou collective du projet. **L'engagement pour le projet social et l'adhésion aux valeurs donne du sens au travail, mais contribue aussi à un risque de surinvestissement des salarié-es.**

Lors de ses accompagnements auprès de structures de l'ESS, l'ARACT Nouvelle-Aquitaine<sup>9</sup> a observé que dans certaines d'entre elles, « la frontière entre les temps professionnels et personnels est floue ». Les salarié-es y font preuve d'une motivation extrême et travaillent avec un fort engagement. Cet enthousiasme, associé aux contraintes financières du secteur (ressources limitées par rapport aux besoins des structures), pousse les employé-es à s'investir davantage, parfois au-delà de leurs capacités. Cela entraîne des risques d'épuisement et une charge dépassant un cadre ordinaire de travail.

4. <https://chorum.fr/ness/qvt-dans-less-les-nouvelles-donnees>

5. [www.ess-france.org/system/files/2024-01/travailler\\_ess.pdf](http://www.ess-france.org/system/files/2024-01/travailler_ess.pdf)

6. <https://chorum.fr/actualite/une-qualite-de-vie-au-travail-stable-dans-less-malgre-des-inquietudes-0>

7. [www.legifrance.gouv.fr/conv\\_coll/article/KALIARTI000034898392](http://www.legifrance.gouv.fr/conv_coll/article/KALIARTI000034898392)

8. [www.nouvelle-aquitaine.aract.fr/media/default/0001/02/181140-anact-referentiel-092023.pdf](http://www.nouvelle-aquitaine.aract.fr/media/default/0001/02/181140-anact-referentiel-092023.pdf)

9. L'ARACT Nouvelle-Aquitaine a mis à disposition de la CRESS des notes de capitalisation.

## L'exemple des pilotes de tiers-lieux

Les résultats du sondage national réalisé par la Coopérative Tiers-Lieux « **richesses humaines en tiers-lieux** » auprès de personnes qui pilotent un tiers-lieu en France reflètent cette ambivalence : alors que 91 % des personnes interrogées se sentent reconnues pour leur travail, 47 % disent ressentir un essoufflement professionnel. Sur les 94 personnes répondantes, 40 % disent ressentir régulièrement un déséquilibre entre vie personnelle et vie professionnelle ; parallèlement, 59 % témoignent de temps d'échange dédiés à la QVCT.

**Lucile AIGRON, coordinatrice générale de la Coopérative Tiers-Lieux**



*La promesse du tiers-lieu, axée sur « travailler autrement pour vivre mieux », peut être interrogée lorsqu'on examine sa propre réalisation et que l'on éclaire ses contradictions. Cette promesse est confrontée à des défis internes tels que la dimension collective (tandems salarié-es et bénévoles/sociétaires), l'évolution des métiers et la diversification des activités dans ces espaces, la nécessité d'une évolution du rapport au travail, ainsi que la difficulté fréquente à établir un équilibre dans la fonction « employeur » des tiers-lieux. Malgré leur caractère social et d'intérêt général, ces espaces sont aussi impactés par un environnement extérieur caractérisé par une discontinuité dans les aides publiques, dont la pérennité de 41% des emplois dépend. Enfin, pour ces structures engagées dans les transitions, il est important de prendre en compte l'écoanxiété, un phénomène affectant, régulièrement à très souvent, 52 % des personnes interrogées. »*

## LA FORMATION DE LA GOUVERNANCE BÉNÉVOLE

Du fait de ses modèles de gouvernance, l'ESS contribue largement à la « société de l'engagement ». Cet engagement peut prendre diverses formes comme le bénévolat, le volontariat et le sociétariat. Cette spécificité de l'ESS a l'avantage de développer l'implication citoyenne dans les organisations, de favoriser les transmissions de pair-à-pair et l'éducation populaire, mais peut trouver ses limites dans l'exercice de la fonction employeur.

Les bénévoles s'impliquent généralement dans la gouvernance d'une association pour répondre à un enjeu d'intérêt général, en agissant pour une cause qui leur tient à cœur. **La fonction employeur nécessite une formation régulière des dirigeant-es bénévoles (bureau, conseil d'administration)** en matière de gestion administrative, RH et financière. Ces formations développent les compétences des bénévoles, leur permettent d'aborder ces thématiques avec plus de sérénité tout en réduisant les risques de dysfonctionnement ou de non-conformité à la loi.

**La plupart des communes et départements offrent des formations gratuites, et une plateforme régionale développée par le Mouvement Associatif Nouvelle-Aquitaine, avec le soutien de l'État et de la Région Nouvelle-Aquitaine vise à les répertorier.** L'entrée QVCT est une manière stimulante d'engager les équipes bénévoles autour des transitions du travail et pour placer la qualité des emplois futurs au centre des projets des organisations de l'ESS.

### Témoignage de

**Lucie APPEL, Sophie DUVAL et Déborah BENEULT,**  
*URIOPSS (Union Régionale Interfédérale des Œuvres Privées Sanitaires et Sociales) Nouvelle-Aquitaine*



*Dans le domaine du « care », c'est-à-dire « du prendre soin », les professionnel-les accompagnent au quotidien des publics fragiles, exposés à des situations souvent difficiles. Prendre soin des équipes (salarié-es et bénévoles) à travers la QVCT est donc un enjeu primordial pour les associations du secteur sanitaire, social et médico-social. Souvent travaillée essentiellement au sein des services RH, la démarche QVCT gagnerait à être partagée aux bénévoles dirigeant-es qui, grâce à leurs compétences et expériences diverses, peuvent être force de proposition et soumettre de nouvelles initiatives. Former les bénévoles dirigeant-es permet ainsi de les engager pleinement dans leur mandat, d'organiser des temps de partage avec l'équipe salariée tout en favorisant la prévention des risques au travail. Dans un secteur où l'enjeu d'attractivité pour les futur-es salarié-es (ou bénévoles !) est particulièrement d'actualité, agir progressivement et communiquer sur la QVCT permet de développer la confiance dans l'association. »*



# L'IMPLICATION DES SALARIÉ-ES À TOUTES LES ÉCHELLES

Sur son blog dédié, la coopérative Up identifie quelques idées reçues qui freinent la mise en œuvre d'une démarche QVCT, y compris dans les entreprises relevant de l'ESS. Parmi elles, l'idée<sup>10</sup> selon laquelle « les petites structures ne sont pas concernées par la mise en place d'une démarche QVCT » est récurrente, alors que les TPE concernent 74 % des organisations ESS de la Région Nouvelle-Aquitaine.

La coopérative décrypte : « **améliorer les conditions de travail, préserver la santé physique et mentale des collaborateurs et donner du sens au travail ne sont pas la panacée des grandes entreprises. Toutes les structures, quelle que soit leur taille, sont concernées et peuvent agir à leur échelle. Le vrai sujet pour une petite entreprise est de mettre en place une démarche adaptée à ses moyens et ses enjeux de qualité de vie au travail. Se mobiliser, faire un état des lieux et choisir un axe à améliorer est déjà une première étape.** »

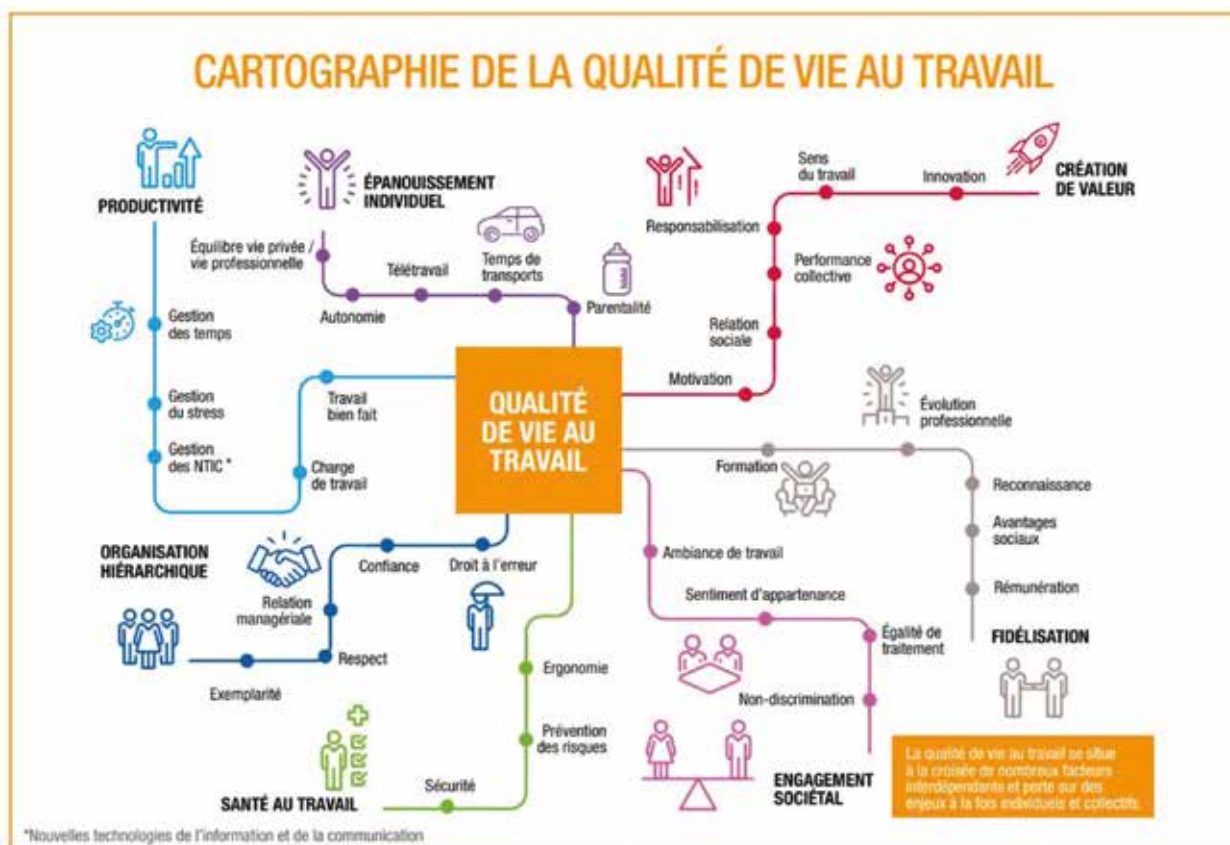
## L'implication des salarié-es dans les décisions de l'entreprise

Bien que les statuts de l'ESS facilitent ou garantissent une participation des salarié-es dans les décisions stratégiques de l'entreprise et dans sa gouvernance, **un écart persiste entre les valeurs et principes affichés et les pratiques**. Une des pistes pour remédier à cette situation, est de **faire vivre les différents espaces démocratiques au sein de l'entreprise** :

- **Le dialogue social**, entre les directions et les instances représentatives du personnel. « S'ils sont des acteurs indispensables, le CSE et les autres instances peuvent avoir des rôles différents dans la démarche QVT : porteur, évaluateur, membre du comité de pilotage. » rappelle l'UDES, (Union des Employeurs de l'ESS) dans le guide Dialogue social et qualité de vie au travail dans les structures de l'aide à domicile et de l'insertion<sup>11</sup> ;
- **Le dialogue professionnel, et ses espaces de discussion formels** (concertations, représentation des salarié-es dans les Conseils

d'Administration, avec une voix consultative ou délibérative selon les statuts) ;

- **Les espaces de discussion informels** (groupe de travail, échanges de pratiques, réunions d'équipe...). L'ARACT Nouvelle-Aquitaine propose aux entreprises de commencer par « parler du travail au travail ». Ces espaces de discussion sur le travail peuvent être dédiés ou trouver leur place dans des espaces déjà existants au sein de l'entreprise, pour favoriser l'expression des salarié-es. « Un Espace de Discussion sur le Travail, c'est un espace-temps collectif qui vise, au cours d'une ou souvent de plusieurs séances inscrites dans l'organisation, à produire et mettre en œuvre des décisions concrètes pour améliorer collectivement les manières de travailler. La discussion est centrée sur l'expérience de travail réel ; elle est cadrée suivant une méthode et des règles précises co-construites par les parties prenantes. »



Source : La santé au travail, enjeu majeur de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail - UpCoop

10. <https://up.coop/blog/enjeux-sociaux/le-monde-du-travail/5-idees-recues-sur-la-qualite-de-vie-et-des-conditions-de-travail-qvct/>

11. [www.udes.fr/sites/default/files/public/users/agateh/guide\\_dialogue\\_social\\_et\\_qualite\\_de\\_vie\\_au\\_travail\\_dans\\_l\\_aide\\_a\\_domicile\\_et\\_linsertion.pdf](http://www.udes.fr/sites/default/files/public/users/agateh/guide_dialogue_social_et_qualite_de_vie_au_travail_dans_l_aide_a_domicile_et_linsertion.pdf)



# LES TRANSITIONS ET L'ACCOMPAGNEMENT AU CHANGEMENT

## Témoignage de

**Guillaume MICHEL**, administrateur de la CRESS Nouvelle-Aquitaine

La fonction RH est au cœur de la redirection écologique des organisations. La redirection écologique peut être définie comme le projet de réorientation globale d'une structure en vue de l'aligner avec les limites planétaires. Ne nous y trompons pas, cette redirection repose avant tout sur une transformation humaine. Non seulement parce qu'elle suppose une acculturation globale aux enjeux écologiques pour faire évoluer la culture de l'organisation, mais surtout parce que modifier l'activité implique nécessairement de réévaluer l'organisation du travail, les emplois et les compétences. La fonction RH est donc au cœur de ce processus qui constitue au plan humain autant un risque qu'une opportunité. Le risque ? C'est celui d'une dégradation des conditions de travail du fait de l'évolution des métiers. Il implique donc de connecter directement le projet de redirection à la question de la QVCT et à celle du dialogue social. L'opportunité, elle, est liée à la création de sens dans le travail pour des structures qui engagent leur redirection en construisant un horizon partagé et désirable. C'est donc bien d'innovation sociale dont il est question et l'ESS, par le projet de société qu'elle défend, a une place évidente à prendre dans la redirection écologique. »

L'expertise de l'ARACT Nouvelle-Aquitaine démontre que « les effets négatifs des changements internes et externes ne sont pas une fatalité ». Les structures déjà robustes en termes de QVCT sont plus agiles face aux imprévus/changements, là où d'autres sont davantage déstabilisées par des variabilités internes (arrêts, nouveaux et nouvelles arrivant-es, changement de stratégie...) et externes (évolution de la réglementation, des besoins, des métiers...).

Parmi les facteurs de réussite, l'agence relève **la sécurisation économique** de la structure et la **confiance** psychologique pour pouvoir s'exprimer, la place des espaces de dialogues et les marges de manœuvre laissées aux salarié-es. Ces éléments participent à la régulation continue de l'activité, à développer de nouvelles ressources collectives, à renforcer les collectifs de travail et à l'adaptation en période de changements.

Questionner les liens entre projets de transformation écologique et travail dans les organisations de l'ESS, c'est l'objectif de **l'Accélérateur des Possibles**, dispositif gratuit, expérimental et collaboratif, piloté par l'ARACT Nouvelle-Aquitaine, en partenariat avec la CRESS Nouvelle-Aquitaine et la SCOP Du Vert dans les Rouages. Démarré en 2024, le parcours a pour ambition d'aider les 6 structures lauréates d'un appel à candidatures régional à intégrer dans leurs projets de transition écologique les questions du travail, des conditions de travail et du dialogue social pour en faire de véritables leviers de développement.

## Témoignage de

**Sophie HUMBERT**,  
agence coopérative  
de communication  
*O tempora*

Pendant longtemps, nous avons basé notre système sur le dialogue interne permettant de concevoir des réponses adaptées à des situations de vie (ex : rythme de travail corrélé à celui d'une garde alternée), d'organiser nos missions en mode projet, d'aménager son temps de travail et son environnement (budget individuel pour agencer son poste de travail). Nous avons travaillé sur l'articulation des temps de vie personnels et professionnels qui évolue au fil des années. On peut par exemple être plus disponible à 55 ans qu'à 40, les enfants ayant grandi. Mais le COVID passant par-là, notre collectif a lui aussi été percuté par tous les questionnements sociétaux. Alors nous avons généralisé du télétravail et ouvert un grand chantier sur la base de la co-construction d'un baromètre QVCT à passation régulière et anonyme. Les objectifs ? Partager sans tabous nos ressentis, réaffirmer ce qui « fait collectif », mettre en place des outils mutualisés facilitants, explorer de nouvelles voies d'organisations. L'important est d'être guidé par la confiance et par l'équité à maintenir dans l'équipe. »



**cress**

Chambre Régionale  
de l'Économie Sociale  
et Solidaire Nouvelle-Aquitaine

[www.cress-na.org](http://www.cress-na.org)



**cress Nouvelle-Aquitaine**



La Nouvelle-Aquitaine et l'Europe  
agissent ensemble pour votre avenir



Liberté  
Égalité  
Fraternité



BANQUE des  
**TERRITOIRES**



**cress**

Chambre Régionale  
de l'Économie Sociale  
et Solidaire Nouvelle-Aquitaine