



MINISTÈRE
CHARGÉ DU COMMERCE,
DE L'ARTISANAT, DES PETITES
ET MOYENNES ENTREPRISES
ET DE L'ÉCONOMIE SOCIALE
ET SOLIDAIRE



STRATÉGIE
NATIONALE
DE L'ÉCONOMIE
SOCIALE ET SOLIDAIRE

SYNTHÈSE

Toulouse – 2 juillet



Ce compte rendu synthétique se base sur l'exhaustivité des échanges tenus lors des ateliers organisés à **Toulouse le 2 juillet 2025**, dans le cadre de la préparation de la Stratégie nationale pour l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) à l'horizon 2025. Les discussions ont été articulées autour de quatre thématiques principales : Financements, Transitions (écologique, numérique et sociale), les gouvernances et une dernière thématique attractivité, développement économique & innovation. Ces temps ont été suivi d'un atelier dédié à la Mise en œuvre de cette nouvelle Stratégie nationale 2025.

Ce document vise à offrir **une synthèse rigoureuse** des constats posés par les participants, qui ont identifiés des freins, et à valoriser les propositions phares émises par tous les groupes. **Une cinquantaine de participants** ont répondu présents. Chacun a contribué à toutes les thématiques. Au total, 25 temps d'intelligence collective se sont déroulés sur la journée.

Le financement est apparu comme l'un des nœuds centraux des échanges lors de l'atelier territorial de Toulouse. Cette thématique a traversé l'ensemble des discussions, révélant une forte attente des acteurs de l'ESS quant à la reconnaissance économique de leurs modèles, à la sécurisation de leurs ressources et à la simplification des mécanismes d'appui. Dans un contexte de contraction budgétaire, de complexification des dispositifs et de pressions accrues à la marchandisation, les participants ont exprimé la nécessité de repenser en profondeur les logiques de soutien public, d'accéder à des ressources stables et adaptées, et de mieux articuler les différents niveaux de financement (État, collectivités, acteurs privés). Cette séquence de travail a mis en lumière des fragilités structurelles (fonds propres, trésorerie, pluriannualité) mais aussi des leviers mobilisables (commande publique, épargne solidaire, évaluation d'impact) pour restaurer la capacité d'action du secteur sur le long terme.

1.1 Financements publics et pluriannualité

Constats

Le financement public des structures de l'ESS connaît une érosion continue, marquée par la baisse des dotations étatiques et une forte fragmentation des dispositifs existants. Les appels à projets dominent les mécanismes de soutien, au détriment des subventions de fonctionnement, entraînant une incertitude structurelle sur la pérennité des activités. Cette logique de financement ponctuel nuit à la stabilité des structures, en particulier dans les périodes de transition ou d'innovation sociale.

Freins

Les financements, souvent annuels, induisent une logique de court terme incompatible avec les temporalités propres à l'ESS. Les délais de versement, parfois tardifs dans l'année, empêchent toute planification stratégique. Le poids administratif des appels à projets, combiné à une absence de lisibilité, engendre un épuisement des porteurs de projets. De surcroît, la faiblesse du portage politique des subventions accroît leur fragilité.

Propositions

- Généraliser les conventions pluriannuelles d'objectifs (CPO).

- Renouveler la culture administrative des collectivités autour de la subvention en réaffirmant sa légitimité, sa finalité d'intérêt général et sa complémentarité avec d'autres modes de financement.
- Stabiliser les politiques publiques de soutien à l'ESS en dépassant les logiques expérimentales et en consolidant des cadres d'intervention durables.
- Réserver les appels à projets à des phases d'impulsion, puis assurer un relais par des financements structurels garantissant la pérennité des actions.
- Ancrer une vision stratégique de long terme en assurant la continuité et la lisibilité des politiques d'accompagnement à l'échelle nationale et territoriale.

1.2 Trésorerie, fonds propres et financements hybrides

Constats

Les structures ESS souffrent d'une insuffisance chronique de trésorerie et de fonds propres. La pression à hybrider leurs ressources augmente, dans un contexte où le financement privé reste marginal, parfois incompatible avec les logiques d'intérêt général. Cette faiblesse financière compromet leur capacité à anticiper, investir et sécuriser les emplois.

Freins

La pression exercée pour recourir au financement privé engendre des tensions internes, remet en question les valeurs associatives et provoque parfois un désengagement bénévole. Le financement public ne joue plus son rôle de levier stratégique. Enfin, les exigences de reporting sont disproportionnées par rapport aux capacités internes, mobilisant jusqu'à plusieurs ETP.

Propositions

- Renforcer les trésoreries via des prêts à long terme (France Active, Banque des Territoires) avec rentabilité adaptée.
- Créer un Livret ESS d'épargne citoyenne affecté à des projets de territoire.
- Développer des outils de finance solidaire et de participation citoyenne.
- Mettre en place un fonds d'investissement « vert et social » à gouvernance ESS.

1.3 Commande publique et accès aux marchés

Constats

La commande publique reste un levier insuffisamment mobilisé en faveur des structures de l'ESS. Les SPASER peinent à intégrer des objectifs chiffrés et les acheteurs publics méconnaissent les spécificités des opérateurs ESS, tant dans la formulation des besoins que dans les critères d'attribution.

Freins

La prépondérance du critère prix dans les appels d'offres pénalise les structures ESS, dont les modèles économiques sont construits sur d'autres valeurs (insertion, utilité sociale, gouvernance démocratique). Les marchés réservés restent marginaux et la mise en concurrence par l'utilisation d'appels à projets et appels d'offres génère une distorsion vis-à-vis des objectifs sociaux poursuivis.

Propositions

- Réserver une partie de la commande publique sur les sujets de réemploi aux structures ESS.
- Former les acheteurs publics aux achats responsables.
- Généraliser les « appels à communs » au lieu des AAP classiques (exemple du Gard).
- Inclure l'ESS dans tous les SPASER avec des objectifs de volume.
- Mettre en place un cadre incitatif pour les collectivités favorisant l'ESS.

1.4 Coordination des financeurs et évaluation

Constats

Sur le volet de l'évaluation, les pratiques actuelles s'avèrent souvent inadaptées aux spécificités de l'ESS. Les indicateurs utilisés répondent davantage à des logiques de contrôle budgétaire qu'à une appréciation de l'impact social, territorial ou environnemental réel des actions. L'uniformisation des attentes en matière de reporting, sans prise en compte des capacités internes ou des particularités de chaque projet, tend à décourager l'innovation, alourdit la charge administrative et génère un surinvestissement humain disproportionné dans la réponse aux appels à projets.

Freins

L'absence de coordination formalisée entre les différents financeurs publics empêche la mutualisation des analyses, la mise en place de financements globaux ou la reconnaissance de parcours d'accompagnement continus. Cette déconnexion se traduit par des injonctions contradictoires, une répétition des démarches administratives et une surcharge pour les porteurs, qui mobilisent parfois plusieurs équivalents temps plein à la seule gestion des dossiers.

Les dispositifs numériques censés faciliter l'accès aux financements, tels que les plateformes de dépôt (ex. "Compte Asso"), restent peu ergonomiques et mal intégrés. Par ailleurs, les services instructeurs manquent de formation sur les cadres juridiques européens applicables à l'ESS (notamment en matière de SIEG), ce qui alimente l'insécurité juridique pour certaines aides. Enfin, le cloisonnement institutionnel entre échelons territoriaux freine l'émergence de stratégies coordonnées et empêche de capitaliser sur les dynamiques locales existantes.

Propositions

- Mettre en place un guichet unique territorial pour l'orientation, le dépôt et le suivi des demandes de financement ESS.
- Créer des comités de financeurs territoriaux pour définir des subventions globales et coordonner les dispositifs.
- Uniformiser les dossiers de demande de financement à l'échelle nationale
- Former les collectivités aux biais des appels à projets.
- Développer un référentiel d'évaluation de l'utilité sociale co-construit avec les acteurs de l'ESS, fondé sur les besoins des territoires et les impacts mesurables.
- Créer un cadre national d'indicateurs partagés, permettant une lecture consolidée de l'effort public en direction de l'ESS.
- Favoriser la coordination des aides via des outils numériques interopérables, soutenus par des ressources humaines dédiées à l'animation territoriale.
- Parler d'investissement dans l'ESS plutôt que d'aide en reconnaissant ainsi l'ESS comme une économie à part entière.

Les transitions – écologique, numérique et sociale – constituent un axe stratégique majeur pour l’avenir de l’ESS, mais aussi un point de fragilité identifié par les acteurs de l’ESS en Occitanie. Alors même que l’ESS porte historiquement des réponses concrètes aux déséquilibres environnementaux, aux inégalités sociales et à la réinvention des modèles économiques, elle peine aujourd’hui à faire reconnaître son rôle structurant dans les politiques de transition. Cette difficulté s’explique par un déficit de financement dédié, un cloisonnement des politiques publiques et un manque de visibilité des initiatives. La consultation a mis en lumière un besoin fort de transformation systémique, de soutien aux filières émergentes et de renforcement des compétences internes pour inscrire durablement l’ESS comme moteur de la transition juste.

2.1 Transition écologique et sociale : reconnaissance, financement et structuration

Constats

Les structures de l’ESS jouent un rôle clé dans l’accompagnement des transformations sociales et environnementales : développement de filières de l’économie circulaire, réponses aux vulnérabilités accrues par le changement climatique, promotion de nouveaux modes de production et de consommation. Toutefois, leur capacité d’action reste limitée par une sous-dotation persistante des dispositifs de financement, une reconnaissance institutionnelle encore marginale et une fragmentation des initiatives. Dans de nombreux cas, les réponses ESS aux enjeux de transition sont construites sans accompagnement structuré, en dehors des cadres classiques de l’action publique.

Freins

Les logiques concurrentielles induites par les appels à projets freinent la projection à long terme et la consolidation des initiatives de transition. Les politiques publiques demeurent cloisonnées, tant entre niveaux de collectivités qu’entre secteurs, rendant difficile la constitution de chaînes de valeur ESS cohérentes. De plus, le manque d’instances d’observation, de veille et d’ingénierie territoriale empêche l’essaimage des innovations sociales, notamment en zone rurale ou périurbaine. Enfin, la marchandisation croissante de certains secteurs expose l’ESS à une concurrence déloyale ou à des récupérations à visée marketing.

Propositions

- Créer un fonds national dédié à la transformation écologique et sociale porté par l'ESS.
- Réserver certains secteurs (petite enfance, autonomie, précarité énergétique) à des opérateurs de l'ESS.
- Organiser le chaînage des dispositifs pour accompagner les projets dans toutes les phases (idéation, expérimentation, essaimage).
- Mettre en place une politique de développement par filières ESS (économie circulaire, bien vieillir, mobilité durable...) avec formation, financement et animation dédiés.
- Étendre le revenu écologique jeune à tous les porteurs de projet ESS engagés dans les transitions.

2.2 Transition numérique et intelligence artificielle

Constats

La transition numérique constitue à la fois une opportunité et un défi pour l'ESS. De nombreuses structures s'inscrivent déjà dans des démarches innovantes autour du réemploi numérique, de l'inclusion ou des communs numériques. Cependant, l'accélération des usages liés à l'intelligence artificielle, combinée à la domination d'outils propriétaires, renforce les inégalités d'accès, la perte de souveraineté sur les données et le risque de déshumanisation de certaines fonctions essentielles.

Freins

La faible maîtrise des outils numériques et des enjeux liés à l'IA par une partie des structures ESS crée un risque de marginalisation technologique. Le manque de formation spécifique, l'accès limité à des équipements adaptés et l'absence de soutien à la structuration de l'offre logicielle libre nuisent à l'autonomie numérique des acteurs. Par ailleurs, l'IA génère de nouveaux enjeux éthiques sur lesquels les cadres de régulation restent encore flous.

Propositions

- Soutenir les logiciels libres et encourager leur développement dans l'ESS.
- Créer un service public de la donnée pour garantir l'accès équitable aux ressources numériques
- Soutenir le mouvement « Numérique en commun »
- Intégrer l'ESS comme acteur d'alerte sur la modification du lien social.
- Soutenir les organismes d'éducation populaire pour la formation au numérique et à l'IA.
- Accompagner la transformation des métiers avec les branches professionnelles, en lien avec les évolutions numériques.

2.3 Formation aux transitions et ingénierie de transformation

Constats

L'ancrage durable de l'ESS dans les dynamiques de transition nécessite une montée en compétences généralisée des acteurs. Si la sensibilité écologique et sociale des structures est acquise, leur capacité à intégrer les transformations systémiques (RSE, bilan carbone, circularité, sobriété numérique) est encore limitée. Le besoin se fait sentir d'un socle commun de formation adapté à la diversité des fonctions (dirigeants, salariés, bénévoles, techniciens, élus), dans une logique transversale.

Freins

Le manque de moyens, de temps et d'accès à des dispositifs de formation structurés constitue un frein majeur à la diffusion des compétences. L'ingénierie de formation reste inégalement répartie entre les territoires, avec des capacités réduites en zones rurales ou peu denses. Le cloisonnement des politiques de formation professionnelle, conjugué à un déficit de culture commune entre les acteurs publics et les structures ESS, renforce cet écart.

Propositions

- Intégrer les enjeux de transition dans toutes les formations des structures ESS (initiales, continues, citoyennes).
- Travailler avec les OPCO pour structurer une offre de formation dédiée et adaptée aux réalités ESS.
- Renforcer le DLA pour accompagner le changement d'échelle des filières de transition.
- Créer un observatoire des transitions ESS pour documenter, essaimer et mutualiser les bonnes pratiques.
- Réviser les modalités d'évaluation des projets pour intégrer des critères d'impact environnemental et social dans l'attribution des financements.

La question de la gouvernance de l'ESS, au sens large, a cristallisé de nombreuses tensions et attentes lors de la consultation de Toulouse. Si le cadre juridique instauré par la loi de 2014 constitue une avancée notable, il apparaît aujourd'hui insuffisant face à l'évolution du secteur, à la multiplication des acteurs et à l'exigence de transversalité dans les politiques publiques. Les participants ont souligné l'absence d'une stratégie partagée, d'un pilotage clair, et d'une reconnaissance effective des instances représentatives du secteur, en particulier des CRESS. Le fonctionnement en silos des institutions, la dilution des responsabilités territoriales et le manque d'outillage stratégique freinent l'ancrage durable de l'ESS dans les dynamiques locales et nationales.

3.1 Reconnaissance institutionnelle et stratégie nationale

Constats

L'ESS demeure encore marginalisée dans les grandes orientations économiques et sociales de l'État. Malgré son poids réel et son utilité sociale démontrée, elle n'est pas pleinement intégrée aux politiques publiques structurantes, ni considérée comme un acteur économique à part entière. La CRESS, pilier régional du secteur, n'est toujours pas reconnue comme une chambre consulaire au même titre que les autres représentations économiques. Cette absence de reconnaissance se traduit par un déficit de moyens, une faible représentativité dans les instances décisionnelles et un affaiblissement du portage politique.

Freins

Le manque de vision partagée à l'échelle nationale alimente un fonctionnement fragmenté et une instabilité des politiques de soutien, avec des effets de « stop and go » préjudiciables à la structuration de l'écosystème. L'absence de consularisation de la CRESS empêche une représentation équitable dans les instances économiques. Par ailleurs, la faible valorisation du rôle de l'ESS dans les médias, les plans nationaux et les stratégies d'aménagement territoriales contribue à l'invisibilisation de son impact réel.

Propositions

- Créer un ministère de plein exercice dédié à l'ESS, doté de moyens opérationnels et d'un rôle transversal dans les politiques publiques.
- Instituer une stratégie nationale claire, dotée d'un calendrier réaliste, construite en lien avec les acteurs du terrain.

- Reconnaître la CRESS comme chambre consulaire, avec un financement équitable et une place dans les grandes concertations économiques.
- Mettre en œuvre une stratégie de communication nationale partagée, valorisant les valeurs, les métiers et les impacts de l'ESS.
- Créer un fonds d'innovation sociale inter-collectivités, destiné à financer des expérimentations structurantes à l'échelle territoriale.

3.2 Cadre législatif, compétences publiques et gouvernance institutionnelle

Constats

Les évolutions législatives récentes, en particulier la loi NOTRe, ont contribué à flouter les compétences entre les échelons de collectivités, affaiblissant la lisibilité et la cohérence des politiques ESS. Le portage institutionnel manque de stabilité et de structuration : certaines Régions ou Départements jouent un rôle moteur, tandis que d'autres restent en retrait, faute de cadre d'intervention clair. L'absence de reconnaissance formelle de l'ESS dans les schémas d'aménagement ou les programmations sectorielles renforce cet écart.

Freins

La gouvernance de l'ESS souffre d'un empilement de dispositifs et d'une méconnaissance des spécificités statutaires (SCIC, associations, mutuelles...). Ce fonctionnement en silos, tant horizontalement entre collectivités qu'au sein même des services, empêche l'émergence d'une stratégie cohérente. La subsidiarité des subventions, les blocages inter-administratifs et le manque de financements pluriannuels freinent l'autonomie des projets. Enfin, l'absence d'animation structurée aggrave la désorganisation territoriale et la défiance entre institutions et acteurs.

Propositions

- Revoir le cadre législatif, notamment en clarifiant les effets de la loi NOTRe sur les compétences ESS.
- Créer un label national de légitimité pour les structures représentantes de l'ESS (CRESS, réseaux, têtes de pont).
- Reconnaître la compétence ESS des Départements, en lien avec leurs missions de solidarité et d'ingénierie sociale.

3.3 Coopération territoriale, animation et pilotage local

Constats

L'ESS repose historiquement sur une logique de coopération, d'ancrage local et de gouvernance partagée. Pourtant, ces principes sont aujourd'hui fragilisés par le cloisonnement des politiques publiques et le manque d'instances de coordination territoriale. Le besoin de transversalité entre filières, acteurs et niveaux de collectivité est massif, notamment pour mutualiser les ressources, assurer la cohérence des interventions et valoriser les dynamiques locales.

Freins

Les collectivités fonctionnent majoritairement en silo, avec des priorités sectorielles peu coordonnées. Les temps de concertation sont rares, peu financés ou faiblement outillés. Le culte de la concurrence, imposé par les modalités de financement, affaiblit la logique coopérative. Les territoires manquent d'espaces de pilotage partagés, de compétences identifiées et de dispositifs d'animation adaptés. L'absence d'un langage commun entre l'ESS et les institutions renforce les incompréhensions mutuelles.

Propositions

- Créer des comités locaux ESS associant collectivités, structures, élus et têtes de réseaux, pour piloter les politiques locales.
- Soutenir durablement les PTCE, les Fabriques de territoire et les coopérations inter-structures via des contrats territoriaux ESS.
- Former les élus et techniciens à la transversalité des enjeux ESS et à la conduite de projets coopératifs.
- Mettre en réseau les initiatives locales à travers une animation régionale portée par les CRESS.

L'attractivité de l'ESS, au croisement des enjeux d'emploi, de reconnaissance sociale, de communication et de renouvellement générationnel, a constitué un axe d'échange transversal lors de la consultation de Toulouse. Si le secteur porte des valeurs fortes et des réponses innovantes aux grands défis contemporains, il peine encore à mobiliser largement, à retenir les talents et à faire émerger une image claire, moderne et désirable. Le déficit d'identification de ses métiers, la faiblesse des moyens consacrés à sa promotion et les conditions d'emploi précaires dans certaines structures fragilisent son développement. Renforcer l'attractivité de l'ESS implique ainsi d'articuler des leviers RH, éducatifs, économiques et symboliques, dans une logique systémique.

4.1 Emploi, métiers et renouvellement générationnel

Constats

Le secteur ESS rencontre des difficultés croissantes de recrutement et de fidélisation, notamment sur les métiers d'accompagnement, de coordination et de direction. Le vieillissement des équipes, la crise du bénévolat, la précarité des statuts et les rémunérations peu attractives freinent l'engagement durable. Parallèlement, le secteur reste peu visible auprès des jeunes générations, malgré une forte affinité de valeurs. Le manque de structuration des parcours professionnels, l'insuffisance de stages et la faible intégration dans les dispositifs d'orientation accentuent cet écart.

Freins

La non-compétitivité salariale et les conditions de travail parfois dégradées génèrent un turn-over élevé, du burn-out et une crise du sens chez les salarié-es comme les bénévoles. Le modèle de gouvernance de nombreuses structures reste peu adapté au renouvellement générationnel. Enfin, la culture de l'humilité propre au secteur rend difficile la valorisation de ses métiers dans les circuits traditionnels d'attractivité professionnelle.

Propositions

- Lancer un plan national de sensibilisation à l'ESS, intégré dès le collège et jusqu'à l'université.
- Créer des partenariats avec l'Éducation nationale et les universités pour valoriser les stages, services civiques et métiers de l'ESS.
- Référencer les structures ESS sur les plateformes de stages grand public (3e, lycéens, étudiants).

- Accompagner les structures dans la transformation de leur gouvernance pour attirer les jeunes générations.
- Améliorer les conditions de travail et de reconnaissance (temps, rémunération, qualité de vie).

4.2 Image, communication et reconnaissance symbolique

Constats

L'ESS souffre d'un déficit de visibilité dans l'espace public. Ses actions, bien qu'ayant un fort impact social et territorial, sont peu valorisées dans les médias, les campagnes nationales ou les canaux institutionnels. L'image du secteur reste souvent floue, associée à une certaine marginalité économique, ou à des initiatives bénévoles, au détriment de sa dimension entrepreneuriale et stratégique. Ce manque de reconnaissance limite sa capacité à mobiliser, convaincre et s'imposer comme acteur central des transitions.

Freins

La faiblesse des moyens consacrés à la communication externe, le cloisonnement sectoriel et l'absence de stratégie partagée affaiblissent la lisibilité de l'ESS. L'existence d'un seul imaginaire dominant (centré sur l'innovation technologique ou la croissance économique classique) marginalise les récits alternatifs portés par l'ESS. Enfin, le manque de formation des acteurs à la prise de parole publique et aux outils de communication modernes empêche l'appropriation des codes actuels de valorisation.

Propositions

- Lancer une campagne nationale de communication sur l'ESS, avec des messages unifiés et des visages identifiables.
- Former des ambassadeurs ESS sur les réseaux sociaux, en lien avec des influenceurs, des jeunes et des professionnels.
- Valoriser l'agrément ESUS comme un repère grand public contre le green- ou social-washing.
- Soutenir la production de contenus narratifs (vidéos, podcasts, témoignages) mettant en valeur les réussites de l'ESS.

4.3 Coopération territoriale, visibilité locale et ancrage citoyen

Constats

L'attractivité de l'ESS repose aussi sur sa capacité à créer du lien avec les territoires et leurs habitants. Pourtant, l'écosystème d'accompagnement reste souvent peu lisible, en particulier en dehors des circuits consulaires. De nombreuses structures agissent

dans une relative invisibilité, faute de soutien à la communication locale, de repérage grand public et de lieux d'interaction directe avec les citoyens. Ce manque d'ancrage fragilise l'adhésion populaire et la reconnaissance de l'ESS comme acteur de proximité.

Freins

Les actions de coopération et d'animation territoriale sont insuffisamment financées ou pilotées. Les temps d'interconnaissance entre acteurs sont rares, souvent vécus comme secondaires, et leur impact n'est pas valorisé. En milieu rural, les porteurs de projets ESS disposent de peu d'accompagnement accessible. Enfin, les structures ESS elles-mêmes manquent parfois de réflexes pour acheter auprès d'autres structures de l'ESS, limitant l'effet réseau.

Propositions

- Appuyer les dynamiques de coopération territoriale (PTCE, groupements d'acteurs, têtes de réseau).
- Soutenir les tiers-lieux comme leviers d'interaction entre ESS et société civile.
- Déployer une campagne ESS grand public à l'échelle locale, co-construite avec les collectivités.
- Territorialiser et financer l'offre d'accompagnement hors circuits consulaires, notamment en milieu rural.

Analyse transversale

L'atelier de Toulouse a révélé un fort consensus autour d'un double besoin : inscrire l'Économie Sociale et Solidaire dans une stratégie de long terme, lisible et dotée de moyens pérennes ; et garantir que cette stratégie soit portée à toutes les échelles du territoire par des acteurs légitimes, formés et capables de coopération. Si les dynamiques de terrain sont nombreuses, elles restent trop souvent isolées, fragilisées par le court-termisme des dispositifs et une gouvernance institutionnelle émietlée.

La réussite de la stratégie nationale ESS 2025 repose sur trois piliers essentiels. Le premier est **politique** : sans un cap clair et assumé, inscrit dans la durée, l'ESS restera périphérique aux grandes politiques économiques. Le second est **structurel** : il nécessite une réorganisation des dispositifs de soutien, une harmonisation des pratiques et un renforcement des outils d'animation. Le troisième est **culturel** : l'ESS ne pourra jouer pleinement son rôle de catalyseur des transitions que si ses valeurs, ses modèles et ses méthodes sont mieux connus, compris et transmis.

C'est donc une approche systémique et articulée qu'il faut mettre en œuvre, en déclinant la stratégie à tous les niveaux d'action. La mobilisation des leviers passe par une cohérence d'ensemble entre l'État, les Régions, les collectivités locales, les réseaux, les acteurs économiques et la société civile.

Leviers d'action à l'échelle nationale

- Adopter une loi de programmation ESS intégrée dans les politiques publiques structurantes (transition écologique, emploi, cohésion sociale), avec des objectifs chiffrés et un calendrier d'exécution.
- Renforcer la commande publique ESS via des objectifs nationaux dans les SPASER, des quotas de marchés réservés, et la formation des acheteurs publics.
- Harmoniser les outils de financement et d'évaluation, notamment à travers un référentiel national d'utilité sociale co-construit avec les acteurs.
- Développer un fonds d'investissement vert et social spécifiquement fléché vers les structures ESS œuvrant dans les filières de transition.
- Mettre en place une conférence nationale des financeurs ESS, assurant la coordination État-collectivités-acteurs spécialisés.

Leviers d'action à l'échelle régionale

- Structurer des COPIL régionaux ESS associant collectivités, CRESS, acteurs économiques et têtes de réseaux, pour assurer le pilotage et l'adaptation territoriale de la stratégie nationale.
- Clarifier les compétences entre Régions, Départements et EPCI, notamment à travers un document cadre de répartition et de complémentarité des interventions.
- Renforcer le rôle des Régions dans le conventionnement, à travers des conventions-cadres pluriannuelles alignées sur les priorités de territoire.
- Doter les CRESS régionales de moyens renforcés, pour qu'elles puissent assurer la transversalité des politiques sectorielles et animer les coopérations locales.
- Créer des fonds territoriaux d'avance de trésorerie pour sécuriser les projets ESS et améliorer l'accès aux fonds européens.
- Animer une dynamique régionale d'interconnaissance entre structures, collectivités et partenaires, notamment par des rencontres inter-acteurs.
- Appuyer les PTCE, PTCA et Fabriques de territoire en les inscrivant dans des stratégies régionales à long terme et en assurant leur financement pérenne.

Leviers d'action à l'échelle locale / individuelle

- Porter un plaidoyer actif auprès des élu-es locaux, en s'appuyant sur des réseaux structurés, des données d'impact et une narration claire des enjeux.
- Construire un écosystème de coopération territoriale à l'échelle des bassins de vie, en décroissant les logiques d'intervention entre filières.
- Favoriser l'interconnaissance entre structures locales, par des temps réguliers de rencontre, de mutualisation et de mise en réseau.
- Soutenir les initiatives locales d'éducation à l'ESS, y compris dans les établissements scolaires, les universités et les tiers-lieux.
- Mobiliser l'épargne citoyenne et les circuits de finance solidaire, pour renforcer les fonds propres des projets ancrés localement.
- Créer du lien avec le monde de la recherche, en intégrant l'ESS dans les programmes de formation, d'analyse des politiques publiques et d'innovation territoriale.