



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

Fort-de-France – 10 juillet



Ce compte rendu synthétique se base sur l'exhaustivité des échanges tenus lors des ateliers organisés à **Fort-de-France le 10 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. **Plusieurs participants** ont répondu présents. Chacun a contribué à toutes les thématiques. Au total, 20 temps d'intelligence collective se sont déroulés sur la journée.

Le financement est apparu comme une problématique centrale dans les échanges. Les structures de l'ESS en Martinique, bien qu'ancrées dans les territoires et vectrices de lien social, peinent à mobiliser les ressources nécessaires à leur développement. L'accès aux dispositifs est entravé par une faible lisibilité des aides existantes, des compétences hétérogènes en montage de projet, une dépendance aux subventions publiques et un dialogue insuffisant entre acteurs privés et publics. Dans un contexte d'éloignement géographique, de surcoûts structurels et de forte concurrence sur les financements, cette thématique cristallise des enjeux de survie économique, de reconnaissance politique et d'efficacité collective.

1.1 Lisibilité et accessibilité des dispositifs de financement

Constats

Les dispositifs de financement sont nombreux mais restent fragmentés et peu lisibles pour les structures locales. Leur complexité technique, le cloisonnement entre financeurs publics (État, collectivité territoriale de Martinique, Europe) et privés (fondations, banques), et l'absence de cartographies compréhensibles nuisent à leur accessibilité. Beaucoup d'acteurs de l'ESS, notamment les petites structures ou celles animées par des bénévoles, ignorent l'existence de certaines aides ou ne parviennent pas à en comprendre les conditions d'accès. L'isolement des territoires ultramarins accroît cette difficulté en les éloignant des réseaux nationaux d'information.

Freins

L'absence de guichet unique, la multiplicité des procédures, les délais de versement souvent trop longs et le manque d'ingénierie financière locale entretiennent une forme d'exclusion indirecte. Ces difficultés renforcent l'inégalité d'accès entre structures bien outillées et les autres. En conséquence, certains financements ne sont pas utilisés, des projets sont abandonnés, et la capacité à expérimenter ou à innover est réduite.

Propositions

- Créer un guichet unique de l'ESS, intégré à la CRESS, pour centraliser les demandes et les conseils.
- Mettre en ligne une plateforme collaborative recensant les aides disponibles, publiques et privées.
- Cartographier le parcours de financement avec des outils visuels adaptés aux réalités locales.

- Former des médiateurs territoriaux en financement ESS pour accompagner les démarches complexes.

1.2 Professionnalisation et ingénierie financière

Constats

Un déficit de compétences en gestion, montage de dossiers et stratégie financière persiste au sein de nombreuses structures ESS martiniquaises. Ce déficit est particulièrement marqué dans les petites entités, souvent portées par des bénévoles. L'accès aux financements suppose une maîtrise croissante des indicateurs, des bilans, de la fiscalité et des outils d'évaluation que beaucoup ne possèdent pas, en l'absence d'une offre de formation locale adaptée.

Freins

Le manque de dispositifs de soutien au montage de projet, la sous-utilisation du DLA, et l'inadéquation des offres de formation aux besoins spécifiques du secteur entravent la structuration économique. Lors de périodes critiques, comme la sauvegarde ou le redressement judiciaire, les structures sont peu accompagnées. Cette carence fragilise leur pérennité et compromet la continuité de services essentiels au territoire.

Propositions

- Renforcer les dispositifs d'accompagnement, en particulier le DLA, en lien avec la CRESS.
- Mettre en place des formations sur la gestion financière et les modèles économiques de l'ESS.
- Financer des « postes-passerelles » pour appuyer les petites structures en phase de structuration.
- Déployer un accompagnement dédié aux structures en difficulté financière (médiation, diagnostics, appui stratégique).

1.3 Diversification des ressources et innovation financière

Constats

La forte dépendance aux subventions publiques limite la résilience des modèles économiques de l'ESS. Peu d'acteurs mobilisent les financements privés ou hybrides (fonds à impact, mécénat, épargne solidaire), souvent par manque de connaissance ou de réseaux. L'innovation financière reste marginale alors qu'elle pourrait ouvrir des perspectives durables. L'absence de mesure d'impact structurée complique également le dialogue avec les financeurs.

Freins

Les contraintes bancaires, par exemple l'exigence de garanties, couplées à l'absence de dispositifs de financement d'amorçage adaptés, et le manque de synergies entre acteurs économiques classiques et structures de l'ESS constituent des obstacles puissants. Faute de stratégie territoriale concertée en matière de finance solidaire ou de fonds ESS, les ressources disponibles sont sous-utilisées.

Propositions

- Créer une ligne budgétaire dédiée à l'ESS, avec des critères de sélection orientés vers l'impact social et territorial.
- Développer des financements d'amorçage ciblés (de 50 000 € à 500 000 €) pour soutenir l'émergence de projets.
- Promouvoir le mécénat de compétences et sensibiliser les entreprises à la RSE appliquée au tissu ESS.
- Engager un dialogue territorial structuré avec les banques pour adapter leurs critères à la réalité ESS.

En Martinique, les transitions écologique, numérique et sociale sont à la fois une nécessité, une urgence et une opportunité. Les acteurs de l'ESS sont potentiellement porteurs de solutions concrètes, adaptées aux territoires, en matière de sobriété, d'inclusion, d'économie circulaire ou encore d'innovation sociale. Toutefois, ces transitions peinent à s'incarner dans les pratiques et les modèles existants. Le vocabulaire institutionnel reste souvent éloigné des réalités de terrain, la fracture numérique persiste, et les enjeux écologiques se heurtent à une défiance historique envers les politiques publiques. Malgré ces obstacles, les échanges ont révélé une forte volonté d'engagement, à condition que les compétences et les logiques de coopération soient adaptés aux spécificités du territoire martiniquais.

2.1 Transition numérique : entre inclusion et décrochage

Constats

La transition numérique transforme en profondeur les modèles d'organisation, les modalités d'accès aux services, et les relations entre acteurs. En Martinique, elle cohabite avec une fracture numérique persistante, tant au niveau des publics que des structures elles-mêmes. Les difficultés d'accès à l'infrastructure (zones non couvertes, équipements coûteux), la faible acculturation au numérique, et le vieillissement des bénévoles limitent l'appropriation des outils numériques. Pourtant, les acteurs de l'ESS reconnaissent les opportunités offertes par le numérique en matière de gestion, de communication, de mutualisation ou de médiation.

Freins

L'illectronisme, la peur de l'outil numérique, la discontinuité des réseaux et l'absence de ressources humaines qualifiées rendent la transition numérique inégale. Les dispositifs publics sont souvent conçus sans prise en compte des réalités ultramarines. Par ailleurs, la centralisation des services, le manque de médiation et la non-durabilité de certains équipements accentuent le risque de décrochage, notamment dans les zones rurales ou isolées.

Propositions

- Développer des formations de proximité à destination des publics éloignés du numérique.
- Créer un fonds d'équipement pour les structures ESS situées en zones non fibrées.
- Déployer des médiateurs numériques territoriaux et des équipes itinérantes pour assurer une présence mobile.

- Mettre en place un observatoire des usages numériques ESS pour piloter les besoins et mesurer les effets.

2.2 Transition écologique : engagement sous tension

Constats

Les structures de l'ESS sont en première ligne pour promouvoir des pratiques durables : recyclerie, circuits courts, éducation à l'environnement, agriculture urbaine, etc. Cependant, leur implication dans la transition écologique reste entravée par une série de contraintes structurelles. L'insularité, la pollution des sols, les surcoûts logistiques, et le manque d'équipements adaptés compliquent la mise en œuvre de projets écologiques. À cela s'ajoute une crise de confiance liée à l'histoire environnementale locale (pesticides, chlordécone) qui alimente une défiance durable.

Freins

Les injonctions écologiques nationales ne tiennent pas compte des réalités locales, ni des écarts d'infrastructure ou de moyens. Les dispositifs d'accompagnement sont inadaptés, les formations insuffisantes, et la transition écologique reste souvent perçue comme un coût supplémentaire, non compensé. Le manque de reconnaissance des savoir-faire locaux freine l'appropriation collective de ces enjeux.

Propositions

- Créer des dispositifs spécifiques d'adaptation au changement climatique pour les structures ESS.
- Soutenir des projets pilotes en économie circulaire, agriculture régénérative, résilience alimentaire ou dépollution.
- Intégrer des critères de justice environnementale dans les politiques publiques locales.
- Financer des campagnes d'acculturation écologique ancrées dans des exemples locaux.

2.3 Modèles économiques hybrides et transformation sociale

Constats

Les transitions sociales, au sens large, impliquent une reconfiguration des modes d'organisation, des modèles économiques et des pratiques de gouvernance. L'ESS, par sa vocation inclusive, est particulièrement bien positionnée pour accompagner ces évolutions. Cependant, les modèles hybrides (entre utilité sociale et viabilité économique) restent mal compris ou peu valorisés. De nombreuses structures peinent à projeter leur activité dans une logique de transformation, faute de reconnaissance, d'accompagnement ou d'outils.

Freins

La pression à la rentabilité, la faiblesse des outils de mesure d'impact, la rigidité des cadres juridiques et fiscaux et la méconnaissance des enjeux par les financeurs créent un décalage entre les ambitions de transformation et les moyens réellement disponibles. Les jeunes sont peu sensibilisés à ces modèles, tandis que les porteurs de projets isolés rencontrent des difficultés à essayer ou formaliser leur démarche.

Propositions

- Créer des espaces de médiation sociale et territoriale, notamment dans les tiers-lieux ou centres sociaux modernisés.
- Reconnaître l'utilité sociale des structures ESS dans les politiques d'adaptation climatique et de cohésion territoriale.
- Valoriser les modèles coopératifs et mutualisés dans la commande publique.
- Créer des espaces de formation intergénérationnels sur les nouveaux métiers de la transition ESS.

La gouvernance de l'ESS en Martinique demeure un sujet à la fois sensible et stratégique. Elle soulève des enjeux de lisibilité, de représentativité, d'articulation entre niveaux territoriaux et de reconnaissance politique. Si la relance de la CRESS a été saluée, le manque de structuration, de concertation, et de communication sur les rôles et responsabilités des différents acteurs nourrit une certaine confusion. Cette gouvernance floue freine l'engagement citoyen, affaiblit la cohérence des actions publiques et limite le développement d'une ESS pleinement intégrée à la dynamique territoriale. L'enjeu est désormais d'asseoir une gouvernance claire, collective et adaptée aux spécificités ultramarines.

3.1 Visibilité et reconnaissance institutionnelle

Constats

De nombreux acteurs de l'ESS en Martinique ignorent encore qu'ils appartiennent à ce champ ou ne savent pas à quelle structure de gouvernance se référer. L'ESS reste peu visible dans les politiques publiques locales, et sa reconnaissance au niveau national est jugée insuffisante. L'absence de cadre commun compréhensible et de communication ciblée freine la compréhension du périmètre et des enjeux de l'ESS, aussi bien chez les citoyens, les élus, que chez les acteurs eux-mêmes.

Freins

La méconnaissance généralisée de l'ESS, y compris par certains institutionnels, alimente un déficit d'adhésion et d'engagement. Le manque de campagnes de sensibilisation, l'absence de portail d'information local et le défaut de plaidoyer contribuent à maintenir l'ESS dans une forme de confidentialité. Cette invisibilité complique la mobilisation de financements et limite le renouvellement des instances (CA, bénévoles, jeunes).

Propositions

- Développer une campagne de communication territoriale sur l'ESS et ses opportunités.
- Créer un portail numérique local recensant les acteurs, dispositifs et initiatives ESS.
- Renforcer le rôle de la CRESS comme référent légitime et accessible.
- Élaborer des outils pédagogiques pour les élus, les jeunes et les acteurs économiques.

3.2 Articulation territoriale et gouvernance multi-niveaux

Constats

La gouvernance de l'ESS en Martinique est marquée par une faible articulation entre les différents niveaux institutionnels : État, collectivités, CRESS, UE. Le cadre de pilotage reste flou et verticalisé. Les échanges entre collectivités, associations, coopératives et services déconcentrés sont souvent ponctuels et insuffisamment structurés. La coopération régionale dans l'espace caribéen, pourtant souhaitée, reste marginale.

Freins

L'absence d'instance permanente de concertation freine la circulation de l'information et la co-construction des politiques. La centralisation excessive des décisions, l'inadéquation des normes européennes au contexte local, et la sous-représentation des Outre-mer dans les instances nationales nourrissent un sentiment de mise à l'écart. La gouvernance est également fragilisée par le turn-over institutionnel et l'absence de continuité politique.

Propositions

- Mettre en place un Comité territorial de l'ESS associant l'ensemble des parties prenantes.
- Créer une commission ESS au sein des collectivités pour assurer la transversalité des politiques.
- Renforcer la coopération régionale avec les autres territoires ultramarins et caribéens.
- Intégrer systématiquement des représentants de l'ESS locale dans les instances nationales et européennes.

3.3 Clarification des rôles et structuration de l'écosystème

Constats

L'ESS martiniquaise évolue dans un écosystème qualifié de « fourmilière », où les responsabilités sont peu identifiées et les rôles insuffisamment définis. Beaucoup d'acteurs institutionnels ou associatifs ignorent qui sont leurs interlocuteurs ESS. La relance récente de la CRESS a constitué une avancée, mais son rôle reste à consolider. L'absence de cartographie des acteurs et de répartition claire des missions nuit à l'efficacité collective.

Freins

Le manque de structuration renforce la dilution des responsabilités et la faible coordination entre familles de l'ESS. L'instabilité des dispositifs et le manque de dialogue entre porteurs de projet, collectivités et institutions engendrent des

doublons, des concurrences improductives, voire des projets non alignés sur les besoins du territoire.

Propositions

- Élaborer une cartographie exhaustive des acteurs ESS et de leurs fonctions.
- Créer un référentiel des missions de gouvernance partagé entre tous les niveaux.
- Structurer la CRESS sur le modèle d'une chambre consulaire pour professionnaliser son rôle.
- Développer un observatoire régional de l'ESS chargé du suivi, de la veille et de la transparence.

L'attractivité de l'ESS en Martinique pose un double défi : d'une part, mobiliser les compétences, renouveler les engagements et faire émerger de nouveaux talents ; d'autre part, améliorer l'image du secteur et son intégration dans l'écosystème économique global. Malgré son potentiel de création de richesses territoriales et de lien social, l'ESS souffre encore d'un déficit de reconnaissance, de lisibilité et de professionnalisation. Cette situation limite à la fois l'engagement citoyen, l'entrepreneuriat solidaire et la dynamique de transmission entre générations. Il devient urgent de repositionner l'ESS comme un mode d'entreprendre à impact, attractif et reconnu, capable d'intégrer les enjeux économiques, sociaux, culturels et environnementaux contemporains.

4.1 Valorisation des parcours, des métiers et des structures ESS

Constats

Les métiers de l'ESS, bien qu'utiles socialement, demeurent peu visibles dans l'espace public et insuffisamment valorisés dans les politiques d'emploi ou les dispositifs d'orientation. Beaucoup d'activités sont perçues comme relevant du bénévolat ou du secteur associatif traditionnel, sans reconnaissance professionnelle claire. Pourtant, ces métiers mobilisent des compétences transversales (gestion de projet, accompagnement, médiation, économie circulaire) qui répondent à des besoins croissants. Le tissu ESS martiniquais comprend une diversité de structures innovantes mais peu identifiées, souvent absentes des événements économiques territoriaux.

Freins

La faiblesse des grilles de rémunération, la précarité de certains contrats, l'absence d'avantages sociaux attractifs et la non-reconnaissance des compétences acquises limitent la fidélisation des talents. Par ailleurs, les outils de suivi des trajectoires professionnelles dans l'ESS sont inexistants, rendant difficile toute valorisation institutionnelle. Enfin, le manque de communication externe nuit à la reconnaissance des initiatives locales et entretient une image vieillissante, peu dynamique, du secteur.

Propositions

- Lancer une campagne de communication sur les métiers et les trajectoires ESS en Martinique.
- Valoriser les expériences ESS dans les parcours d'orientation scolaire et professionnelle.

- Développer un observatoire des métiers de l'ESS et des indicateurs d'impact élargis.
- Revaloriser les conditions contractuelles (tickets restaurant, mutuelle, salaire minimum garanti) via la mutualisation.

4.2 Éducation, formation et engagement des jeunes

Constats

Les jeunes martiniquais sont peu exposés aux réalités et aux opportunités offertes par l'ESS. L'école, les centres d'orientation ou les dispositifs d'insertion évoquent rarement les projets collectifs, la coopération ou l'engagement citoyen comme perspectives d'avenir. Par ailleurs, les formes d'engagement proposées (conseils d'administration d'associations, bénévolat traditionnel) apparaissent parfois éloignées des pratiques et attentes contemporaines des jeunes générations, plus sensibles à l'impact, à la créativité et à l'autonomie.

Freins

L'absence de contenu pédagogique spécifique sur l'ESS dans les programmes scolaires, le cloisonnement entre le monde éducatif et les structures ESS, et le manque de passerelles concrètes pour s'engager durablement sont autant d'obstacles à la mobilisation. Le vieillissement des responsables associatifs accentue par ailleurs le décalage générationnel dans les modes de gouvernance, freine la relève, et rend les structures moins accessibles aux jeunes. Le manque de dispositifs d'incubation ou de mentorat dans le champ de l'ESS empêche aussi l'émergence de nouveaux projets portés par des jeunes.

Propositions

- Intégrer l'ESS dans les programmes scolaires, de la primaire à l'université.
- Développer des projets pédagogiques en lien avec les structures ESS locales.
- Créer des formats d'engagement adaptés aux jeunes (mentorat inversé, ambassadrices/ambassadeurs ESS, incubateurs jeunes).
- Favoriser la participation des jeunes aux CA via des sièges réservés et un accompagnement personnalisé.

4.3 Image publique, langage commun et coopération territoriale

Constats

Le terme même « ESS » demeure flou, voire technocratique pour une majorité de la population. Il ne traduit ni la diversité des modèles d'entrepreneuriat concernés, ni l'ancrage territorial de nombreuses initiatives. Beaucoup d'acteurs de l'ESS peinent à se revendiquer comme tels, faute d'identification claire ou de référentiel partagé.

Cette absence de langage commun empêche la construction d'un récit mobilisateur, qui valoriserait l'ESS comme levier de transformation sociétale et non comme un secteur d'appoint.

Freins

L'invisibilité médiatique de l'ESS, le manque de coordination entre acteurs pour parler d'une voix commune, et la faible présence dans les espaces économiques et politiques stratégiques limitent l'effet de levier. Les coopérations entre structures restent insuffisantes, souvent freinées par une concurrence sur les financements ou une méconnaissance mutuelle. De plus, l'ESS peine à s'inscrire dans des stratégies territoriales globales (tourisme durable, économie bleue, économie circulaire, etc.).

Propositions

- Créer un label d'utilité sociétale porté par la CRESS pour identifier et valoriser les structures ESS.
- Développer une stratégie de communication offensive (réseaux sociaux, portraits, vidéos, storytelling territorial).
- Organiser des événements ESS publics et festifs pour favoriser la visibilité et la rencontre avec les citoyens.
- Renforcer la coopération entre structures ESS, entreprises classiques et institutions dans une logique de co-développement.

5.1 Analyse transversale

Les échanges menés en Martinique dans le cadre de la consultation pour la Stratégie nationale ESS 2025 ont révélé un écosystème en tension, riche en initiatives mais confronté à des défis systémiques. L'ESS y joue un rôle crucial de cohésion sociale, d'innovation locale et de développement solidaire. Toutefois, les conditions de sa consolidation restent fragiles, et les mécanismes d'accompagnement inadaptés aux réalités ultramarines.

Trois enjeux transversaux se dégagent clairement :

- **Une insuffisante reconnaissance** de l'ESS comme secteur économique à part entière, freinant son accès aux financements, sa présence dans les politiques publiques et sa capacité à dialoguer avec l'économie conventionnelle.
- **Un défaut de structuration territoriale**, marqué par des faiblesses de gouvernance, une coopération limitée, un manque de lisibilité des acteurs et des dispositifs, et un cloisonnement entre institutions.
- **Un écart persistant entre les discours sur les transitions (écologique, numérique, sociale) et leur traduction opérationnelle**, faute de ressources, d'ingénierie, de pédagogie adaptée et de coordination inter-acteurs.

Ces fragilités ne traduisent pas un désengagement des structures, bien au contraire : elles illustrent la volonté d'agir dans des contextes contraints. Les participants ont exprimé un besoin fort de reconnaissance, de confiance, et de soutien sur le long terme. La réussite de la mise en œuvre passera par une vision partagée, des moyens adaptés aux réalités locales et une capacité à articuler les échelles d'action.

5.2 Leviers d'actions

À l'échelle nationale

- **Inclure l'ESS dans l'ensemble des politiques publiques sectorielles**, y compris celles touchant à l'économie, à la jeunesse, à l'environnement ou au numérique, en la considérant selon son objet et non uniquement selon sa forme juridique.
- **Assurer l'éligibilité systématique des structures ESS aux dispositifs nationaux** (AMI, AAP, plans de relance) en adaptant les critères aux spécificités des Outre-mer.

- **Créer des mécanismes de financement nationaux spécifiques à l'ESS ultramarine**, tenant compte des surcoûts structurels (logistique, fiscalité, accès aux marchés).
- **Représenter l'Outre-mer dans les instances nationales et européennes de gouvernance ESS**, pour que les réalités territoriales influencent les stratégies macro.
- **Lancer une campagne nationale de reconnaissance de l'ESS**, intégrant une valorisation du bénévolat, des métiers à impact et de la contribution sociétale de ses acteurs.

À l'échelle territoriale

- **Structurer un écosystème local de gouvernance ESS**, avec un comité territorial multi-acteurs animé par la CRESS, incluant collectivités, institutions, financeurs et réseaux ESS.
- **Déployer une ingénierie territoriale dédiée à la transition des structures**, incluant des diagnostics partagés, un accompagnement à la transformation (écologique, numérique, économique) et une médiation inter-acteurs.
- **Renforcer l'ancrage de l'ESS dans les stratégies régionales (emploi, formation, innovation, climat, jeunesse)** à travers une intégration systématique dans les documents de planification.
- **Développer une stratégie de communication locale coordonnée**, valorisant les initiatives ESS, les trajectoires inspirantes et les opportunités d'engagement pour les jeunes.
- **Créer des espaces mutualisés (tiers-lieux, laboratoires, coopérations inter-structures)** pour rompre l'isolement, faciliter l'expérimentation et renforcer les logiques collectives.

À l'échelle individuelle

- **Accompagner les porteurs de projets dans la formalisation de leur modèle ESS**, via des dispositifs de formation, mentorat ou incubateurs adaptés aux réalités locales.
- **Renforcer la montée en compétences des acteurs** (bénévoles, salariés, dirigeants) sur la gestion, la transition numérique, l'évaluation d'impact et la gouvernance.
- **Favoriser l'implication des jeunes dans l'ESS**, en leur donnant accès à des formats d'engagement souples, des espaces de prise de parole, et des responsabilités dans les structures.
- **Encourager les trajectoires d'hybridation professionnelle**, en valorisant les compétences transférables entre économie classique et économie sociale et solidaire.
- **Mobiliser les individus comme vecteurs de changement**, en leur permettant de soutenir l'ESS via l'épargne solidaire, le bénévolat de compétences ou la participation aux débats territoriaux.