



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

Rennes – 4 juillet



Ce compte rendu synthétique se base sur l'exhaustivité des échanges tenus lors des ateliers organisés à **Rennes le 4 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. **48 participants** ont répondu présents. Chacun à contribué à toutes les thématiques. Au total, 25 temps d'intelligence collective se sont déroulés sur la journée.

Le financement est apparu comme une préoccupation transversale et prioritaire lors des échanges menés à Rennes. Il conditionne la pérennité, la structuration et la capacité d'action de l'ESS sur les territoires. Pourtant, le secteur continue de se heurter à des mécanismes financiers mal adaptés, à des décalages temporels pénalisants, ainsi qu'à une méconnaissance de ses modèles économiques hybrides. Les participants ont souligné l'urgence de rendre les dispositifs de soutien plus lisibles, accessibles et adaptés à la diversité des structures. La question du financement ne peut se penser isolément : elle est liée à la reconnaissance institutionnelle, à la fiscalité, à la mesure d'impact, et à la commande publique.

1.1 Une architecture financière inadaptée aux réalités de l'ESS

Constats

Les structures de l'ESS se caractérisent par des modèles économiques hybrides combinant fonds publics, recettes d'activités, financements privés ou bénévolat. Cette diversité, loin d'être marginale, est un fondement structurel du secteur. Pourtant, les dispositifs actuels ne prennent pas en compte cette complexité. Les financements publics sont souvent versés après exécution des projets, déséquilibrant la trésorerie. L'innovation sociale, quant à elle, reste faiblement soutenue, alors qu'elle est au cœur de la mission des structures ESS.

Freins

Les logiques financières dominantes ignorent les spécificités ESS. Les banques et partenaires institutionnels comprennent mal les modèles de valorisation du bénévolat ou de cofinancements non classiques. Les dispositifs publics (appels à projets courts, non-renouvelables) induisent une précarisation des structures et une mise en concurrence stérile. Enfin, le manque de lisibilité sur la durée des soutiens empêche toute projection à moyen terme.

Propositions

- Instaurer des financements pluriannuels stabilisés, en sortie du "stop and go" budgétaire.
- Créer des mécanismes de capital patient dédiés à l'ESS, distincts des logiques de rentabilité court terme.
- Ouvrir les dispositifs nationaux (Bpifrance, France 2030, FISO) à l'innovation sociale.

- Mettre en place des dispositifs de financement de la coopération (temps de coordination, animation).
- Soutenir la structuration financière des CRESS et structures d'appui via des moyens pérennes.

1.2 Trésorerie, garanties et accès au crédit

Constats

Les problèmes de trésorerie constituent un frein récurrent à l'action des structures ESS. Ce constat est d'autant plus critique dans les périodes de transition ou d'innovation, où les besoins de fonds propres ou d'avances sont importants. L'accès au crédit reste compliqué, en raison du manque de garantie ou d'outils spécifiques. Par ailleurs, les fonds européens sont difficilement mobilisables, avec des délais de décaissement de plusieurs années.

Freins

Le modèle inversé des financements publics (avance de trésorerie puis remboursement) accentue la vulnérabilité des structures. Les dispositifs bancaires classiques sont mal calibrés pour ces situations, tandis que les mécanismes de garantie sont insuffisamment outillés. Les collectivités, en difficulté financière, ne jouent pas toujours leur rôle de relais ou de soutien, aggravant la précarité de certaines structures.

Propositions

- Mettre en place un fonds national de garantie mutualisé pour les structures ESS.
- Réduire les délais de versement des subventions publiques et fonds européens.
- Créer des solutions spécifiques de garantie de prêt adossées aux fonds européens.
- Mobiliser les trésoreries dormantes (publiques, mutualistes) à des fins de financement ESS.
- Intégrer une compétence ESS dotée d'un budget dédié dans chaque collectivité.

1.3 Fiscalité et leviers d'incitation

Constats

Les règles fiscales actuelles s'appliquent à l'ESS sans distinction, malgré ses missions d'intérêt général. Certaines structures, comme les SCIC, ne peuvent bénéficier du mécénat, faute d'éligibilité, et les mutuelles sont plus taxées que des entreprises commerciales. Il n'existe pas de mécanisme fiscal partagé ou cohérent à l'échelle nationale. Cette situation fragilise la soutenabilité économique du secteur.

Freins

La fiscalité applicable aux structures ESS manque de clarté, de lisibilité et d'équité. Les mécanismes incitatifs sont quasi absents, et la perspective d'une fiscalisation des dons suscite de vives inquiétudes. Enfin, l'absence d'intégration d'indicateurs extra-financiers dans la construction des outils fiscaux empêche la valorisation des externalités positives produites par l'ESS.

Propositions

- Réviser la fiscalité des structures ESS pour favoriser les activités à fort impact social.
- Intégrer des indicateurs d'impact (sociétaux, territoriaux) dans les outils fiscaux.
- Étendre l'éligibilité au mécénat à des statuts aujourd'hui exclus.
- Créer des incitations régionales (crédits d'impôts, exonérations ciblées).
- Repenser les taxes appliquées à la mutualité et aux structures non lucratives.

1.4 Commande publique, évaluation et financement de l'impact

Constats

La commande publique reste un levier sous-utilisé pour le financement des structures ESS. Elle est souvent inaccessible aux petites entités, en raison de seuils ou critères peu adaptés. Par ailleurs, les effets sociaux ou territoriaux des projets sont peu valorisés dans l'attribution des marchés. Enfin, les outils de mesure d'impact sont rares, coûteux, et rarement coconstruits.

Freins

L'évaluation d'impact est perçue comme une charge supplémentaire plutôt qu'un levier de reconnaissance. Elle mobilise des ressources que les petites structures n'ont pas. Les clauses sociales ne sont pas systématisées, et leur contrôle reste limité. Les indicateurs utilisés par les donneurs d'ordre demeurent essentiellement financiers.

Propositions

- Réserver une part de la commande publique aux structures ESS de petite taille.
- Intégrer l'agrément ESUS comme critère facilitateur dans les appels d'offres.
- Coconstruire les outils d'évaluation avec les bénéficiaires, dès la conception des projets.
- Rendre obligatoire la prise en compte d'indicateurs sociaux et environnementaux dans les marchés publics.
- Renforcer les clauses ESS dans les SIEG et les dispositifs de commande publique sécurisée.

La thématique des transitions — écologique, sociale et numérique — a suscité de nombreux échanges à Rennes. L'ESS y est perçue comme un levier stratégique pour répondre aux crises systémiques : dérèglement climatique, montée des inégalités, fractures numériques, appauvrissement démocratique. Cependant, les participants ont alerté sur le flou du terme même de "transition", la concurrence entre urgences, et l'inadaptation des outils actuels pour accompagner les mutations à l'œuvre. Face à cette complexité, une approche systémique s'impose, ancrée dans les territoires, soutenue par des moyens, et orientée vers l'inclusion et la justice sociale.

2.1 Pour une transition systémique, lisible et planifiée

Constats

Le terme "transition" est jugé trop vague et parfois dépolitisé. Les acteurs de terrain revendiquent une approche de transformation systémique, combinant enjeux sociaux, écologiques et numériques. Les interdépendances sont fortes : la fracture numérique alimente les inégalités sociales ; les innovations technologiques pèsent sur l'environnement. Une planification structurée est attendue, qui articule ces enjeux plutôt que les juxtapose.

Freins

L'absence de vision commune et de contenus partagés entretient une grande confusion. Les transitions apparaissent parfois concurrentes : priorisation écologique au détriment du social, ou inversement. Le greenwashing et le social washing nuisent à la lisibilité des efforts réels. Enfin, la désinformation et le déni climatique sapent les dynamiques collectives.

Propositions

- Construire une planification publique intégrée des transitions (écologique, sociale, numérique).
- Définir et rendre publics les périmètres, outils et interactions entre types de transition.
- Généraliser l'acculturation aux transitions dès l'école et dans les parcours professionnels.
- Impliquer systématiquement les acteurs ESS dans les politiques territoriales de transformation.

2.2 Inclusion, équité et accès aux droits : vers une transition juste

Constats

Les inégalités d'accès à l'alimentation, au logement, à la mobilité, ou au numérique se creusent. Les territoires ruraux ou périphériques cumulent les handicaps. Le vieillissement de la population, les nouvelles précarités et la montée des risques sociaux-écologiques rendent l'exigence de justice sociale centrale. L'ESS, par ses missions et ses pratiques, est un acteur structurant pour garantir une transition inclusive.

Freins

L'exclusion des plus vulnérables est accentuée par la numérisation des services, la réduction des services publics et la fracture territoriale. L'illectronisme reste une réalité massive. Les réponses institutionnelles manquent de coordination et d'adaptation locale, malgré l'existence d'initiatives inspirantes.

Propositions

- Réserver certains champs d'activité (petite enfance, dépendance) aux acteurs publics et ESS.
- Déployer des dispositifs de sécurité sociale alimentaire et de monnaies locales.
- Soutenir la création de lieux ressources numériques et de médiation dans les territoires.
- Flécher des financements vers les projets porteurs de cohésion sociale et territoriale.

2.3 Financer les transitions et soutenir l'innovation sociale

Constats

Les transitions nécessitent des investissements lourds, mais les outils actuels sont calibrés pour l'innovation technologique ou les grands acteurs. Les appels à projets sont trop courts et inadaptés à la temporalité des changements structurels. L'innovation sociale, bien que centrale dans l'ESS, reste faiblement financée. L'animation, l'ingénierie et la coordination manquent de moyens pour jouer pleinement leur rôle.

Freins

L'inflation des appels à projets fragilise les porteurs de projets en instaurant une logique de compétition permanente. Les subventions de fonctionnement diminuent, mettant en péril les fonctions d'accompagnement. Les dispositifs existants (FISO, France 2030) restent fermés ou trop complexes pour les acteurs de terrain. L'essaimage est encouragé sans financements dédiés à la coopération.

Propositions

- Créer un crédit d'impôt recherche spécifique à l'innovation sociale.
- Ouvrir FISO, Bpifrance, France 2030 à des projets portés par l'ESS.
- Soutenir les fonctions de coordination (PTCE, filières ESS-territoires).
- Développer des fonds régionaux de transformation écologique et sociale.
- Flécher une partie des certificats d'économie d'énergie (CEE) vers les projets ESS.

2.4 Numérique et intelligence artificielle : pour une transition souveraine et responsable

Constats

La transition numérique est perçue comme un levier ambivalent. Elle peut faciliter les coopérations, améliorer l'accès aux droits, mais elle engendre aussi des impacts environnementaux et une dépendance accrue aux GAFAM. L'ESS appelle à une souveraineté numérique articulée avec l'écologie et la justice sociale. L'IA, si elle est orientée vers l'humain, peut également devenir un outil au service des plus fragiles.

Freins

La fracture numérique reste forte et les coûts environnementaux du numérique sont mal intégrés. La dépendance aux infrastructures propriétaires et la centralisation des données renforcent une perte d'autonomie des territoires. Le manque d'alternatives financées empêche le développement d'écosystèmes numériques alignés avec les valeurs de l'ESS.

Propositions

- Soutenir les coopératives de données et les serveurs open-source territoriaux.
- Déployer une écotaxe numérique et un affichage carbone des services numériques.
- Orienter l'IA vers les usages sociaux et de solidarité (handicap, isolement, pauvreté).
- Financer les logiciels libres, l'open data et l'accessibilité numérique citoyenne.
- Flécher les réserves des mutuelles vers des infrastructures numériques vertes.

La question de la gouvernance de l'ESS, à la fois dans ses formes internes, ses représentations institutionnelles et ses articulations territoriales, a été largement explorée lors de la concertation. Elle recouvre à la fois les enjeux de pilotage national et régional, la place des usagers dans les décisions, les rapports entre acteurs publics et privés, et les cadres réglementaires. Les participants ont exprimé une attente forte d'une gouvernance renouvelée, cohérente, claire, et adaptée aux principes de l'ESS : coopération, participation, ancrage local. Cela suppose de renforcer la lisibilité du système, de soutenir les échelons territoriaux et de doter les structures d'appui de moyens pérennes.

3.1 Gouvernance nationale et déclinaison territoriale

Constats

L'ESS ne bénéficie pas encore d'un portage institutionnel structuré et transversal à l'échelle nationale. L'absence de référents dans les administrations, le manque de pilotage interministériel, et l'asymétrie avec d'autres chambres consulaires fragilisent la place de l'ESS dans les politiques publiques. Sur les territoires, les Schémas Régionaux (SRESS) apparaissent comme des outils potentiellement puissants, mais encore inégalement utilisés ou articulés avec les dynamiques nationales.

Freins

Le cloisonnement des politiques publiques freine l'intégration transversale de l'ESS. Les SNESS risquent d'être perçues comme descendantes si elles ne laissent pas de place à l'initiative locale. Les collectivités sont hétérogènes dans leur capacité à intégrer l'ESS, en raison de moyens humains et financiers disparates. La méfiance entre niveaux de gouvernance peut freiner la co-construction.

Propositions

- Nommer un référent ESS à chaque niveau de l'administration (État, région, EPCI).
- Décliner la stratégie nationale (SNESS) en stratégies régionales co-construites (SRESS).
- Doter chaque collectivité d'une compétence ESS dotée d'un budget dédié.
- Renforcer la gouvernance partagée entre État, régions et acteurs ESS sur la base d'un cadre clair.

3.2 Représentation, décroisonnement et plaidoyer

Constats

La diversité des acteurs de l'ESS fait sa richesse mais rend parfois difficile l'émergence d'une voix commune dans les lieux de décision. Le dialogue avec les acteurs économiques classiques reste limité. Le sentiment d'entre-soi et l'opacité perçue des dynamiques internes empêchent un véritable portage stratégique collectif. Les exemples internationaux montrent pourtant que des formes de représentation plus intégrées et visibles sont possibles.

Freins

Le manque de structuration nationale du plaidoyer ESS empêche une influence durable sur les lois et politiques économiques. Les structures elles-mêmes n'ont pas toujours les ressources pour participer activement aux dialogues institutionnels. L'ESS est encore marginalisée dans les lieux de concertation économique (ex : dialogue social, concertation territoriale).

Propositions

- Structurer un plaidoyer collectif ESS sur les grandes réformes (fiscales, sociales, économiques).
- Représenter systématiquement l'ESS dans les instances de dialogue social et économique.
- Développer des alliances avec les entreprises conventionnelles sur les territoires.
- S'inspirer d'expériences internationales de représentation (GSEF, forums multipartites).

3.3 Moyens des structures d'appui et lisibilité institutionnelle

Constats

Les CRESS jouent un rôle central dans l'animation territoriale de l'ESS, mais leur financement demeure très en deçà de leur rôle stratégique. Elles sont souvent comparées aux chambres consulaires sans bénéficier des mêmes ressources. D'autres structures d'appui (incubateurs, pôles territoriaux) souffrent également de financements précaires, malgré leur importance dans l'écosystème.

Freins

L'instabilité des financements des structures d'appui empêche leur professionnalisation et leur pérennité. Les logiques de subventions ponctuelles nuisent à la construction d'une stratégie de long terme. Par ailleurs, la complexité institutionnelle rend leur rôle peu visible pour les collectivités et les porteurs de projets.

Propositions

- Financer les CRESS à un niveau équivalent aux autres chambres consulaires.
- Créer des conventions pluriannuelles d'objectifs pour les structures d'appui ESS.
- Répliquer dans chaque région les cellules de coordination État-Région-CRESS.
- Clarifier et rendre visible le rôle des structures d'appui auprès des collectivités.

3.4 Gouvernance locale et articulation territoires/filières

Constats

La Bretagne dispose d'un maillage territorial par pays qui croise gouvernance de proximité et dynamiques sectorielles, modèle reconnu comme efficace par les participants. L'articulation entre les filières économiques de l'ESS et les territoires permet de mieux répondre aux besoins locaux et de faire émerger des réponses coordonnées. Les usagers y sont parfois déjà intégrés dans les dispositifs de pilotage.

Freins

La complexité des niveaux de gouvernance peut induire un flou décisionnel, un sentiment de perte d'autonomie locale ou une difficulté à identifier les bons interlocuteurs. Le manque de lisibilité peut ralentir les coopérations. Par ailleurs, toutes les collectivités ne disposent pas des mêmes capacités d'implication.

Propositions

- Dupliquer l'articulation territoriale-filière dans toutes les régions.
- Instaurer des comités partenariaux territoriaux, incluant usagers et acteurs ESS.
- Favoriser la participation directe des citoyens dans les dispositifs de gouvernance ESS.
- Déployer des outils partagés de suivi et d'orientation dans chaque bassin de vie.

L'attractivité de l'ESS est aujourd'hui un enjeu déterminant pour son développement, son renouvellement et sa capacité à peser dans les politiques publiques. Cette attractivité recouvre des dimensions multiples : visibilité auprès du grand public, reconnaissance économique et institutionnelle, capacité à susciter des vocations chez les jeunes, amélioration des conditions d'emploi et reconnaissance des innovations. Si l'ESS est déjà présente dans tous les pans de la société, elle souffre d'une image encore réductrice, souvent cantonnée à l'associatif ou au médico-social. La mobilisation des nouveaux talents, le repositionnement du discours public, et la reconnaissance de sa contribution économique sont apparus comme des leviers indispensables.

4.1 Visibilité, image et reconnaissance économique

Constats

L'ESS demeure peu identifiée comme acteur économique à part entière. Son image reste trop souvent associée au bénévolat, à la réparation sociale ou au médico-social, ce qui invisibilise son rôle structurant dans de nombreux secteurs : finance, alimentation, sport, culture, numérique. Pourtant, les impacts de l'ESS sur les territoires sont massifs, mais peu valorisés dans l'espace public. Les citoyens et décideurs sous-estiment la place de l'ESS dans leur quotidien.

Freins

Cette faible reconnaissance s'explique autant par des représentations externes que par des réticences internes. Certaines structures ne se revendiquent pas de l'ESS par crainte d'un enfermement sectoriel. L'ESS est peu intégrée dans les cursus de formation, et son récit collectif manque d'incarnation. Le manque de coordination des messages nuit à la lisibilité du secteur, et entretient une image de fragmentation.

Propositions

- Élaborer une stratégie de communication nationale pérenne sur l'ESS (vocabulaire commun, récit positif, actions ciblées).
- Prouver l'utilité de l'ESS par l'exemple : valoriser des projets locaux visibles et transformateurs.
- Intégrer des stands ESS dans tous les forums économiques, y compris généralistes.
- Renforcer la communication grand public et institutionnelle autour du Mois de l'ESS.
- Mettre en avant la diversité des statuts, secteurs et modèles économiques de l'ESS.

4.2 Jeunesse, orientation et formation

Constats

Les jeunes expriment une forte quête de sens dans leurs choix d'engagement ou de parcours professionnel. L'ESS incarne de nombreuses aspirations contemporaines : utilité sociale, coopération, ancrage territorial. Pourtant, elle reste marginale dans les parcours de formation initiaux et professionnels. Des initiatives existent (CJS, associations éphémères), mais elles demeurent ponctuelles et insuffisamment connectées aux systèmes éducatifs.

Freins

L'ESS souffre d'un manque de visibilité dans les filières classiques, notamment dans l'enseignement secondaire, supérieur ou professionnel. Les écoles de commerce et les formations économiques la traitent peu ou pas. Les élu·es eux-mêmes sont souvent peu formés à l'ESS, freinant la diffusion d'une culture partagée dans les territoires.

Propositions

- Intégrer l'ESS dans les programmes scolaires et de formation initiale de manière transversale.
- Déployer des parcours de sensibilisation (stages 3e et 2nde, visites apprenantes, Educ Tour).
- Créer des modules d'acculturation pour les élu·es locaux via des partenariats AMF/ADF.
- Développer des filières ESS dans l'enseignement supérieur (écoles, universités, CFA).
- Lancer un plan national de sensibilisation des jeunes à l'ESS (forums, ambassadeurs, médias).

4.3 Emploi, conditions de travail et ressources humaines

Constats

L'attractivité de l'ESS est également conditionnée par la qualité des conditions de travail et les perspectives d'évolution. Les structures ESS, bien que motrices en matière d'utilité sociale, offrent souvent des rémunérations inférieures au privé, avec des contraintes organisationnelles fortes. Le vieillissement des effectifs et le manque de mobilité professionnelle nuisent au renouvellement du secteur.

Freins

Les rémunérations inférieures de 20 à 30 % par rapport au privé freinent le recrutement. Certaines structures souffrent de pratiques RH peu professionnalisées ou vieillissantes. La mobilité territoriale est peu outillée, les parcours sont cloisonnés

et les passerelles entre secteurs insuffisantes. La crise a fragilisé de nombreux établissements, avec un risque de non-renouvellement des publics.

Propositions

- Valoriser l'ESS comme une filière de carrière et pas seulement d'engagement.
- Revaloriser les salaires et développer des dispositifs d'aide au recrutement.
- Soutenir les politiques RH innovantes : gestion prévisionnelle, parcours croisés, intermédiation.
- Reconnaître et encourager le bénévolat via congés, CPF, open badges.
- Travailler sur la mobilité géographique et professionnelle dans les parcours ESS.

4.4 Soutien à l'innovation sociale et reconnaissance institutionnelle

Constats

L'innovation sociale est au cœur de la démarche ESS, mais elle reste mal reconnue et difficilement financée. Les dispositifs publics privilégient encore largement l'innovation technologique. Les structures de coopération territoriale (PTCE) jouent un rôle de laboratoire, mais manquent de moyens pour essaimer ou documenter leurs apports. L'observation et la R&D sociale restent des angles morts des politiques publiques.

Freins

Les modèles économiques de l'innovation sociale sont fragiles : multiplicité de petits financements, injonction à l'essaimage sans moyens de coordination, absence de capital patient. L'observation, pourtant essentielle à la reconnaissance, est peu soutenue. Les outils d'évaluation sont peu adaptés aux réalités des projets ESS.

Propositions

- Financer les fonctions d'observation, de documentation et d'évaluation dans les CRESS.
- Créer un référentiel commun de valorisation du retour social sur investissement.
- Soutenir financièrement les PTCE et les dynamiques de coopération territoriale.
- Mobiliser l'épargne solidaire vers les projets d'innovation sociale locaux.
- Intégrer l'innovation sociale dans les politiques industrielles et de recherche publiques.

Analyse

La concertation de Rennes a mis en lumière une double attente concernant la mise en œuvre de la Stratégie nationale pour l'ESS : d'une part, une stratégie dotée de moyens réels, cohérente et transversale ; d'autre part, un respect de la diversité des dynamiques locales et une confiance accordée aux acteurs de terrain. Les participants ont exprimé un besoin fort de **clarté dans le pilotage**, de **pérennité dans les financements**, de **cohérence entre les échelons**, et de **capacité d'expérimentation** pour adapter les leviers à la réalité des territoires.

Le passage à l'opérationnel implique de répondre à plusieurs impératifs :

- **Stabiliser les moyens structurels**, en particulier pour les CRESS et les réseaux d'appui.
- **Articuler les stratégies nationales et régionales**, en assurant une gouvernance partagée.
- **Renforcer les capacités d'ingénierie**, aujourd'hui insuffisamment dotées, tant au niveau local que régional.
- **Reconnaître l'ESS dans tous les espaces de représentation**, pour qu'elle ne soit plus un supplément mais une composante centrale des politiques économiques, sociales et écologiques.
- Enfin, **mobiliser chaque acteur** – institution, collectivité, structure locale, individu – dans une logique de responsabilité et de contribution, afin de transformer les ambitions de la SNESS en actions tangibles.

Leviers d'action

À l'échelle nationale

- **Gouvernance stratégique**
 - Porter l'ESS à un haut niveau institutionnel : référent dédié dans chaque ministère, ancrage auprès du Premier ministre.
 - Décliner la SNESS en stratégies régionales (SRESS) avec articulation institutionnelle claire.
 - Garantir la participation des acteurs ESS à la gouvernance des politiques publiques (dialogue social, instances économiques).
- **Moyens financiers**

- Créer un fonds de garantie national et un fonds de développement ESS adossé à la SNESS.
- Sanctuariser les financements publics dédiés à l'ESS, en supprimant les pratiques de "stop and go".
- Réduire les délais de versement des fonds publics et améliorer la lisibilité des dispositifs.
- **Soutien structurel**
 - Financer les CRESS à un niveau équivalent aux autres chambres consulaires.
 - Mettre en œuvre une grande campagne de communication publique et institutionnelle sur l'ESS.
 - Mobiliser la formation professionnelle et les OPCO pour développer les compétences ESS.

À l'échelle territoriale (régions, EPCI, communes)

- **Coopération et structuration**
 - Soutenir financièrement les temps de coopération territoriale (comités, PTCE, SRESS).
 - Favoriser le développement de politiques publiques ESS intégrées dans les stratégies locales.
 - Doter les collectivités locales d'une compétence ESS avec budget identifié.
- **Ingénierie et ressources**
 - Renforcer les moyens d'ingénierie territoriale pour les CRESS, pôles de coopération, incubateurs.
 - Répliquer le modèle breton de cellule de veille (État-Région-CRESS-acteurs) dans toutes les régions.
 - Faciliter l'accès de l'ESS aux fonds européens via accompagnement, simplification et fléchage ciblé.
- **Ouverture et décloisonnement**
 - Inscrire l'ESS dans toutes les stratégies territoriales (climat, alimentation, emploi, jeunesse...).
 - Ouvrir l'accès aux marchés publics via clauses ESS, réserves de lots, et accompagnement des acteurs.
 - Favoriser les tiers-lieux de projet d'intérêt général dans les bassins de vie.

À l'échelle individuelle et professionnelle

- **Rôle d'ambassadeur**
 - Chaque acteur de l'ESS est porteur de la stratégie : faire vivre la SNESS dans ses pratiques, ses réseaux et ses engagements.

- Être relais d'information et de sensibilisation dans ses écosystèmes locaux.
- Participer activement aux espaces collectifs, aux comités territoriaux, aux événements ESS.
- **Cohérence éthique et professionnelle**
 - Aligner les engagements militants, personnels et professionnels dans une logique de cohérence.
 - S'informer et se former sur les outils, les cadres et les ressources disponibles dans la stratégie.
- **Besoins opérationnels**
 - Identifier les freins juridiques ou administratifs et les faire remonter via les réseaux ESS.
 - Contribuer au maillage territorial en animant ou rejoignant des collectifs, des coopérations ou des réseaux.
 - S'engager dans les dynamiques de plaidoyer local pour une meilleure reconnaissance de l'ESS.