

L'APES
en 2025



DES CHIFFRES ÉDIFIANTS

MALGRÉ UN POIDS IMPORTANT...

150 000

organisations de l'ESS
employeuses en France

2,7 MILLIONS

de salariés dont plus
de 200 000 dans
les Hauts-de-France

140 000

personnes éloignées
de l'emploi remobilisées
chaque année en France

... LE SOUS-FINANCEMENT EST PESANT

14 %

Part de l'économie
solidaire dans l'emploi
privé en France

7 %

Part des aides publiques
aux entreprises
que perçoit l'ESS,
soit 16 milliards
(les entreprises
perçoivent 211 milliards)

Contrairement aux
entreprises classiques,
l'ESS doit rendre des
comptes en permanence
à la puissance publique.

4 %

des acteurs de l'ESS
perçoivent
des subventions
publiques

... LES SIGNAUX SONT INQUIÉTANTS

25 %

des associations
employeuses prévoient
de ne pas remplacer
les départs de salariés

10 %

des associations ont
opté pour un plan social
ou des licenciements
économiques en 2025

12 000

emplois ont disparu au
dernier trimestre 2025
dans le secteur associatif

... LA PAUVRETÉ EST CROISSANTE

29 %

des foyers ne peuvent
pas se procurer une
alimentation saine
permettant de
consommer trois repas
par jour

16 %

des Français ont déjà
eu faim sans pouvoir
manger

9,8 MILLIONS

de personnes vivent
sous le seuil de pauvreté
monétaire

NE FAISONS PAS L'ÉCONOMIE DES SOLIDARITÉS !

Nous sommes entrés dans une période de grands bouleversements. Comment, dans ce monde qui tangue vers l'ultralibéralisme et l'ultraprofit, continuer à promouvoir l'économie solidaire ?

Le désengagement des pouvoirs publics vis à vis de l'économie solidaire engage leur responsabilité. Les coupes en grandes masses font prendre des risques énormes à l'ensemble de la société.

Nombre d'initiatives des acteurs (solidarités, environnement, insertion...) relèvent de services publics. Déjà affaiblis, ils le sont encore davantage. On sacrifie des pans entiers de la population qui basculent dans la pauvreté. A l'appui des mesures prises, on entend de multiples arguments.

Il faudrait pousser aux concentrations de structures ?

Les pratiques de l'économie solidaire ont montré leur efficacité : à l'opposé des modèles standardisés imposés par le haut, elles partent des besoins réels d'un territoire et agissent en symbiose avec toutes les parties prenantes. La diffusion des initiatives innovantes procède par essaimage : des acteurs d'autres territoires s'en inspirent et les font pousser et se multiplier dans d'autres écosystèmes et en réponse à d'autres besoins.

L'économie solidaire coûterait trop cher ?

Une vision court-termiste risque de détruire les protections patiemment édifiées. Lorsque les dégâts seront considérables, il sera plus coûteux de tout reconstruire.

Ne peut-on retenir les leçons du passé ? Il y a quelques années, l'État avait mis en place un numerus clausus pour réduire le nombre de médecins, avec pour effet la création de nombreux déserts médicaux, au point qu'il a été décidé de le supprimer. Mais cette volte-face ne permettra pas le redressement de la situation avant 2035...

Elle n'aurait pas la même valeur que l'économie conventionnelle ?

L'ONU, l'Union Européenne et la Cour des comptes reconnaissent aujourd'hui ses apports et pointent le fait qu'elle n'est pas financée à la hauteur des richesses qu'elle produit pour la société. Soutenir l'économie solidaire n'est pas une dépense. C'est un investissement pour l'avenir.

De tous côtés, les acteurs alertent sur la situation au niveau national comme au niveau local, de façon explicite ou moins visible. Ils cherchent à rester debout, dans un équilibre difficile à trouver entre résistance et adaptation. Face à ces enjeux, certains imaginent d'autres voies.

L'économie solidaire doit garder ses fondements, faire mouvement tout en cultivant des porosités avec les partenaires de l'économie sociale, les entrepreneurs sociaux et d'autres avec qui nous avons des intérêts (collectifs) communs. L'APES continue à viser le long terme et veut anticiper les besoins de demain. Démocratie alimentaire, bien-vieillir, plateformes solidaires... Elle s'attache cette année à développer des thématiques transversales aux territoires.

Un groupe de travail initié par des membres du réseau est ouvert à tous : il étudie les solutions de solidarités économiques collectives.

On est là et on sera là demain !
Luc Belval



L'APES en quelques chiffres

- ▶ **2 500 contributeurs** dans l'écosystème APES
- ▶ **180 personnes présentes à la rencontre des solidaires** de l'APES en 2025
- ▶ **132 membres actifs** dans la vie de réseau APES



Retomber sur nos pattes

Telle la pieuvre, symbole de sagesse et de robustesse, si l'on nous coupe les pattes, nous les ferons repousser autrement !

ACCOMPAGNER EN COLLECTIF, C'EST...

... mobiliser de la ressource et en faire bénéficier le groupe, faciliter un apprentissage collectif, et partager les expériences des uns et des autres pour enrichir chacun.

Les leviers des nouveaux modèles économiques

Consolider ses activités et initier de nouvelles pratiques font partie des objectifs de cet accompagnement proposé par l'APES aux entreprises du réseau. En 2025, 9 entreprises du Nord-Pas de Calais et de l'Aisne ont bénéficié de cette démarche. Économie de la fonctionnalité et de la coopération, perma-entreprise, économie circulaire, économie des communs... Tous ces modèles ont été creusés comme autant de leviers inspirants pour se développer en s'appuyant sur les ressources immatérielles telles que l'humain, la coopération, la confiance... tout en préservant les ressources naturelles. Des journées en collectif et des entretiens individuels ont permis d'aller au cœur des modèles et d'expérimenter certaines pistes.

« Nous valorisons notre différence »

Nicolas Paradis, directeur de l'association Re-cycle



« Notre association récolte les déchets alimentaires (épluchures, restes de repas, café...) en vélocargo dans les cantines, restaurants, entreprises pour les composter sur diverses plateformes de valorisation du Lensois (4 sites) et du Béthunois (1 site). Nous les revendons sous forme d'engrais naturels bio. Cela apporte une solution à des entreprises qui font le tri mais jettent ensuite les déchets car il manque un maillon de la chaîne de valorisation de ces matières.

Ce parcours nous a permis de réinterroger notre modèle. Notre projet est de sortir d'une logique de volume (toujours plus de clients) pour proposer d'autres solutions sans nous ajouter une surcharge de travail.

Nous voulons aussi valoriser notre différence : la récolte à vélo, le compostage de proximité, l'investissement dans la réduction des déchets par le biais d'animations. Nous coopérons également avec d'autres associations pour intervenir ensemble lors d'événements et monter des projets communs. Toutes ces réflexions seront intégrées dans nos orientations. »

« La coopération à tous les étages » dans le Pas-de-Calais

Avec le soutien du Département du Pas-de-Calais et dans le cadre du Budget citoyen, l'APES a travaillé sur un accompagnement à l'amélioration des pratiques par la coopération. Cette approche instille la coopération à différents niveaux : dans son écosystème territorial, avec ses usagers, en équipe et au cœur de la gouvernance. L'objectif était de transformer cette dimension en levier stratégique pour leur développement, en mettant en place des actions concrètes. L'APES a notamment mis l'accent sur l'équilibre à trouver entre le faire ensemble et l'autonomie de chaque structure.

« Une meilleure compréhension des enjeux »

Camille Ballet, cofondatrice de l'association Perm'mission

« Nous avons investi une ancienne graineterie pour porter un tiers lieu écologique et culturel dans le bassin minier à Vermelles. Nous la rénovons en comptant sur le bénévolat pour en faire un espace pour les pratiques et modes de vie durables.

Nous avons été soutenus par le budget citoyen et nous avons suivi le parcours coopération car cette dimension, ainsi que celle de l'implication des usagers, nous intéressaient pour embarquer les habitants, les entreprises et les collectivités locales.

Nous organisons des événements et menons des actions dans les écoles, les centres sociaux...

Le parcours nous a apporté une meilleure compréhension de la coopération. Nous avons apprécié l'outil "moulinette" qui permet de vérifier si le projet est adapté au territoire. Il s'agit de le repenser avec les personnes en les mobilisant, de manière à ce qu'elles y trouvent du sens. Nous avons retravaillé l'organisation de nos réunions publiques pour les rendre plus accessibles à tous. »



ANIMER LES TERRITOIRES, C'EST...

... accompagner collectivités et acteurs, faciliter les mises en lien, proposer une porte d'entrée pour sortir la tête du guidon, voir ailleurs ce qui se fait et aider à cheminer.

Un Mooc a été créé pour former le plus grand nombre à cette démarche : apes-hdf.org/mooc-plateformes



PETR¹ Cœur des Hauts-de-France

L'APES a accompagné ce territoire dans la co-construction d'une feuille de route avec les acteurs de l'économie solidaire. Divers constats ont été faits : manque de visibilité de l'ESS et de ses acteurs, faible coopération, besoin d'outils concrets, difficultés en RH... Sept acteurs ont participé aux réunions, des élus ont été mobilisés, des priorités fixées et une convention de partenariat stratégique a été signée.

« L'APES a ouvert son réseau »

Marine Bresous,
chargée de mission du PETR



« L'APES nous a aidés à organiser une première journée de rencontres lors du mois de l'ESS qui a rassemblé une cinquantaine de personnes. Elle nous a soutenus aussi pour travailler avec un collectif d'acteurs. Nous partons d'une page vierge et elle a apporté une vraie valeur ajoutée, ouvert son réseau et mis en lien avec d'autres projets et d'autres territoires.

Nous testons la méthode de co-construction sur le thème de l'alimentation, et nous l'utiliserons ensuite pour d'autres sujets comme le bien vieillir. Sur ce territoire confronté à la précarité des habitants, cette économie peut être un vrai levier. »

Saint-Quentinois

Pour la deuxième année, l'APES a accompagné la communauté d'agglomération de Saint-Quentin dans le développement de l'économie solidaire.

Les chantiers menés : réaliser un diagnostic territorial, acculturer élus et techniciens, intégrer l'économie solidaire dans les PAT (Projet Alimentaire Territorial), consolider le portage de la stratégie ESS et travailler sur un plan d'actions. La réunion de sensibilisation en juin dernier a déjà réuni 90 participants.

« L'APES a été notre bonne fée »

Elsa Boissier Defrocourt,
coordinatrice de la Compagnie Isis

« Nous sommes une association culturelle, hébergée dans une église que nous voulons acquérir et où nous accueillons d'autres associations. Nous souhaitons être un catalyseur de projets.

Nous avons besoin de communiquer pour être plus visibles et pérenniser notre activité.

L'APES a été notre bonne fée, elle a facilité notre mise en lien avec la collectivité et d'autres partenaires institutionnels. Elle nous a aidés à monter des projets pour obtenir des financements. Nous avons pu tisser des liens plus solides avec d'autres acteurs du territoire. »

Hellemmes / Pays du Coquelicot

L'APES a accompagné deux territoires, Hellemmes et le Pays du Coquelicot, sur les plateformes d'économie solidaire. Suite à cela, elle a construit un guide méthodologique qui outille des initiatives locales, qu'elles viennent des collectivités, d'acteurs économiques ou de collectifs citoyens.

Cette année, l'APES change de braquet : les 5 chargées de mission territoire vont sensibiliser et accompagner les territoires intéressés par cet outil qui représente un véritable levier de développement économique et social.

« Un accompagnement qualitatif »

Camille Julien, chargée de mission
de la Ville d'Hellemmes



« Notre objectif était de lutter contre la précarité alimentaire, de favoriser l'alimentation choisie, de soutenir les producteurs locaux et aussi la mobilisation citoyenne. Tiers-lieux, épicerie solidaire, associations d'insertion et caritatives... Nous avons mis tous les acteurs autour de la table afin d'imaginer des solutions. C'est un processus qui prend du temps. Un premier test se met en place avec un groupement d'achats initié par un collectif d'habitants. Nous verrons si l'outil plateforme est pertinent. Nous avons fait plusieurs visites inspirantes. L'APES nous a apporté un accompagnement très qualitatif sur l'ensemble de la démarche. »

APPUYER ET COOPÉRER, C'EST...

Une publication sur cette
journée a été réalisée
apes-hdf.org



... créer la confiance et croiser les points de vue pour un résultat plus solide et le déploiement des démarches plus largement, donner de l'ambition aux projets en apportant des ressources, des outils et des savoir-faire.

TZCLD² ou le droit à l'emploi durable

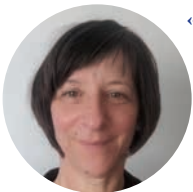
Créées dans le cadre de l'expérimentation nationale TZCLD, les Entreprises à But d'Emploi (EBE) embauchent en CDI des personnes privées durablement d'emploi et développent des activités choisies par elles et en réponse aux besoins d'un quartier.

Entendre la parole des salariés, leurs témoignages sur l'impact du projet sur leur parcours, sur leur pouvoir d'agir et le territoire, c'était l'un des objectifs de la journée qui s'est déroulée le 16 décembre 2025 dans les locaux de la Région. Celle-ci réunissait les salariés des EBE, les territoires concernés et émergents et les partenaires. Elle a permis d'échanger sur des sujets tels que les leviers de l'embauche sans sélection ou le soutien à l'émergence de nouvelles activités...

Alors que la proposition de troisième loi visant la pérennisation de TZCLD est dans les mains du Sénat, cette journée visait aussi à mobiliser tous les acteurs pour envisager les suites de l'expérimentation..

« Nous devons nous soutenir mutuellement »

Aurélié Belland,
directrice de l'Entreprise à But d'Emploi TAF by Citeo



« Nous accompagnons 47 salariés à Lille-Fives dans des activités d'épicerie solidaire, de ressourcerie, de couture et de rénovation bois. Cette journée nous a permis de nous rencontrer entre membres du réseau régional pour nous soutenir mutuellement. Des salariés accompagnés ont pu y participer et y prendre la parole. Nous souhaitons les impliquer davantage dans la dynamique de plaidoyer auprès des pouvoirs publics pour soutenir le projet TZCLD. Suite à cette journée, nous avons reçu une sénatrice qui a visité notre établissement. Au quotidien, c'est un challenge de réussir à équilibrer activité économique et bien-être des personnes. »

Une journée (et plus) sur le droit à l'alimentation

Fabriquer un terreau favorable à plus de démocratie alimentaire en région, et à plus de participation citoyenne, c'était l'objectif de la journée du 3 juillet 2025, qui a réuni 150 participants.

Un collectif d'acteurs s'est mobilisé autour de cette première action collective qui a réuni, valorisé et outillé les initiatives présentes dans les Hauts-de-France. L'APES en a assuré la co-organisation et la co-animation avec une quinzaine de partenaires. Cette journée a été la première phase d'un processus de coopération régionale et locale, avec des visites inspirantes, des actions coordonnées ou la réponse à des appels à projet. Deux territoires ont souhaité organiser des journées locales, l'Aisne et l'Avesnois.

« Relier alimentation et économie solidaire³ »

Alix Poublanc, DRAAF Hauts-de-France



« Cela nous a paru logique de soutenir l'APES dans l'organisation de cette journée, tant l'enjeu de renforcer la démocratie alimentaire au cœur des territoires apparaît essentiel. À l'heure où les initiatives, comme les projets de caisses locales de l'alimentation, se développent, les PAT³ s'intéressent de plus en plus à la question de l'implication des habitants au sein de leur gouvernance. Nous avons trouvé le format de l'animation intéressant et nous avons apprécié la présentation de nombreux acteurs.

Nous avons souhaité prolonger la réflexion en confiant à l'APES une mission pour créer du lien entre les politiques alimentaires et les dynamiques d'économie solidaire animées par ce réseau. Les acteurs de l'ESS peuvent apporter des solutions aux territoires porteurs d'un PAT : distribution, transformation, logistique... Cinq territoires bénéficient ainsi d'un accompagnement spécifique : le Saint-Quentinois, Picardie des Châteaux, le Sud-Artois, l'Avesnois et Cœur d'Ostrevent. Les actions mises en œuvre seront ajustées en fonction des besoins propres à chacun. »

2- Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée

3- Projets Alimentaires Territoriaux

RECHERCHER ET DÉVELOPPER, C'EST...

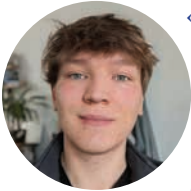
... mener des projets communs avec le monde universitaire et basés sur des expériences de terrain pour défricher des thématiques et trouver des solutions bénéfiques pour tous.

Un indicateur de qualité écologique co-construit

En 2025, l'APES a animé une concertation originale avec différents acteurs de terrain (associations, collectivités, agence de l'eau, etc.). Il s'agissait de croiser les regards et de coconstruire un outil d'évaluation de la situation des territoires sur 11 dimensions : biodiversité, climat, air, eau... Le laboratoire de recherche Clersé avait missionné notre réseau pour ses capacités à piloter une animation participative. Un document de synthèse a été réalisé : il présente les détails de cet indicateur et aussi la manière dont il a été élaboré. Nommé LEQI Hauts-de-France (Local Ecological Quality Index), cet indicateur a été testé à l'échelle départementale et la prochaine étape concerne son opérationnalisation.

« L'APES a eu un rôle de facilitation »

Mathieu Delefosse,
ingénieur de recherche au laboratoire Clersé



« L'APES a eu un rôle de facilitation entre les chercheurs et les acteurs de terrain, de manière à ce que ces derniers comprennent le jargon utilisé par les universitaires et qu'un langage commun soit trouvé.

Elle a été un véritable partenaire du projet, avec lequel nous avons coconstruit l'organisation de ces concertations.

Elle a animé les réunions du groupe délibératif qui a identifié les dimensions, sélectionné et priorisé les variables... L'objectif était que les acteurs se saisissent des éléments élaborés pour nourrir des débats sur les questions écologiques. Nous souhaitons que les collectivités puissent aussi les utiliser comme outils de planification.

Nous avons présenté la méthodologie au CESER régional et nous avons été invités pour la présenter au niveau national. »

Un film retrace le processus délibératif mis en place :
apes-hdf.org/leqi-hdf

Une publication académique est également prévue

AgiRH : l'inclusion, ça se travaille

Comment faciliter l'embauche et le maintien dans l'emploi de personnes porteuses de handicap ? C'est pour explorer cette question que l'APES a décidé de monter une recherche-action. En 2025, une enquête a été menée pour repérer les freins à ces mises en place dans l'économie solidaire.

Un comité de pilotage comprenant des personnes porteuses de handicap et des acteurs du réseau a été constitué.

Les premiers retours ont permis de constater que les petites structures étaient confrontées aux mêmes problèmes que les PME qui n'ont pas la connaissance ou les moyens de faire face à cette problématique. Elle a aussi mis en évidence les difficultés plus importantes à accueillir les handicaps invisibles, et des pratiques (conscientes ou inconscientes) ayant des effets discriminants sur ces personnes. La deuxième étape pour 2026 est d'accompagner des structures souhaitant progresser dans ce cheminement.

« Ce projet a permis de travailler avec des personnes concernées »

Soufiane El Jamil, président de l'association Handifutur

« L'économie solidaire devrait être un terrain favorable à la prise en compte du handicap, mais cela n'est pas le cas. Les personnes concernées doivent compter sur leurs propres ressources pour s'intégrer. Pourtant, elles pourraient être plus à l'aise dans ce type de structures à taille humaine, ayant des valeurs.

Je suis convaincu que ce qui rend la personne handicapée, ce n'est pas son état mais l'environnement qui n'est pas adapté. La fragilité ne génère pas de handicap si le cadre de travail est pensé autrement.

J'ai apprécié le projet mené par l'APES qui permet de travailler avec des personnes concernées et de solliciter des chercheurs. Nous avons eu des discussions d'égal à égal, sans condescendance. »

C'EST QUOI L'ÉCONOMIE SOLIDAIRE ?

“Créer du lien et du partage de savoirs”

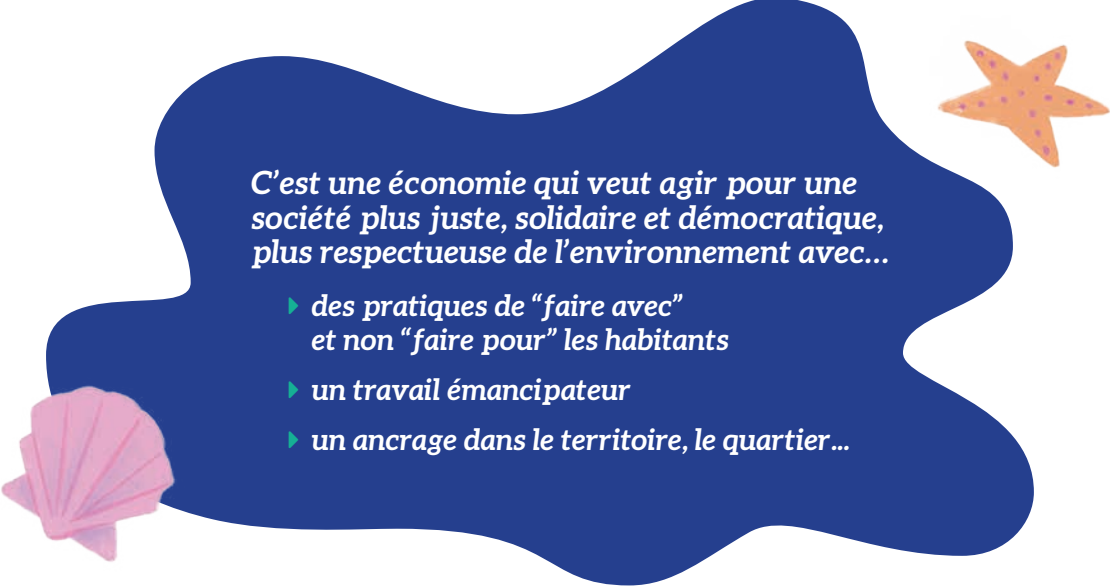
Olivia Le Bellour, cofondatrice de « Tambouille et popote »



« Basée dans le Chaunois, notre association a créé le tiers-lieu « Fée Plaisir » qui héberge diverses activités : salon de thé avec des produits locaux, ateliers bien-être de toutes sortes animés par des professionnels indépendants, temps proposés par des bénévoles (aide aux devoirs, tricot, ateliers cuisine, intergénérationnels...).

Nous souhaitons initier une activité maraîchage sur le terrain voisin pour fournir la petite restauration et les ateliers culinaires.

L'économie solidaire est reliée à notre projet d'utilité sociale : nous voulons créer du lien et du partage de savoirs avec les habitants et favoriser l'entraide entre les indépendants. Nous sommes organisés en gouvernance partagée. Dans notre modèle économique, ce sont la restauration et les activités des indépendants qui permettent de financer les autres activités et de pérenniser le projet. »



C'est une économie qui veut agir pour une société plus juste, solidaire et démocratique, plus respectueuse de l'environnement avec...

- ▶ des pratiques de “faire avec” et non “faire pour” les habitants
- ▶ un travail émancipateur
- ▶ un ancrage dans le territoire, le quartier...

“Trouver des solutions collectives”

Stéphanie Héron, chargée de mission de Solaire en Nord



« Notre association a pour but de favoriser la transition énergétique en accompagnant des projets sur le solaire. Nous voulons que les citoyens puissent s'approprier l'énergie et facilitons les coopérations entre habitants et avec les collectivités. Nous faisons aussi de la sensibilisation à la sobriété et faisons la promotion de solutions low tech, comme la cuisine solaire. Partout où cela est possible, nous incitons à trouver des solutions collectives : mutualisation d'équipement ou d'achats, projets d'investissement citoyens, AMEP (organisation de don de surplus à ses voisins)... Pour nous, l'économie solidaire, c'est sortir de l'individualisme et trouver un élan collectif. »

“Seul on va plus vite, ensemble on va plus loin”

Marie-Elodie Lenne, membre du collectif Phare



« Nous sommes une vingtaine d'acteurs réunis pour co-construire des réponses concrètes aux besoins du territoire du Hainaut-Cambrésis. Organisés en PTCE, nous faisons de la coopération un levier pour créer des richesses sociales, écologiques, économiques et humaines. « Seul on va plus vite, ensemble on va plus loin » : ce slogan guide notre action. Nous refusons l'entre-soi, choisissons l'ouverture, forçons de nouvelles alliances et plaçons l'action collective et l'implication citoyenne au cœur de notre projet. »