



FÉDÉRATION DES CIGALES

PROJET ASSOCIATIF 2014-2017



Préambule,

Après un peu plus de 30 ans, les CIGALES n'ont rien perdu de leur utilité, que ce soit pour les porteuses et porteurs de projet ou pour les cigalières et cigaliers.

Pour les porteurs de projet d'une part, en raison de la situation économique et de la difficulté à obtenir des crédits pour la création ou le développement d'entreprises. L'effet de levier des CIGALES est indispensable pour que certains projets puissent être mis en œuvre ! D'autant qu'avec une mobilisation citoyenne, les montants investis peuvent atteindre plusieurs centaines de milliers d'euros, comme les récents exemples pour des projets éoliens en Bretagne.

Pour les cigaliers d'autre part, car cela leur donne l'occasion d'être pleinement acteurs du développement économique local, pour favoriser des activités économiques utiles, qui respectent l'environnement. Tels des colibris*, ils apportent leur contribution modeste mais réelle à l'amélioration de l'emploi et à la transformation écologique et solidaire de l'économie. En un mot, ils contribuent pacifiquement à construire un monde meilleur !

Chacun a sa place dans un Club CIGALES, quelles que soient ses compétences et expériences ! Seule la volonté d'agir concrètement et solidairement est nécessaire.

L'examen collectif des dossiers, les relations avec les porteurs de projet, puis avec les entrepreneurs ainsi que les formations proposées par les CIGALES sont autant d'occasions d'augmenter ses compétences dans un esprit convivial et solidaire. C'est le rôle d'éducation populaire de notre mouvement, qui est très apprécié car ne nécessite aucun prérequis ! D'ailleurs certains porteurs de projets décident d'être d'abord Cigaliers pour être mieux armés dans la conduite de leur projet d'entreprise.

Nous n'oublierons pas le lien social apporté qui est lui aussi très utile dans une période où les relations sont de plus en plus virtuelles !

La solidarité et l'entraide ne sont pas réservées aux seuls porteurs de projet. Elles concernent aussi les membres des clubs. Dans ce contexte, chacun peut bénéficier du réseau, quels que soient ses problèmes : recherche d'emploi, recherche de logement, ...

Cependant, le mouvement des CIGALES reste marginal, que ce soit au niveau du développement économique ou au niveau des finances solidaires !

Si l'enthousiasme des années 1980 avait conduit nos prédécesseurs à annoncer 1000 Cigales à court terme, le mouvement a failli s'éteindre dans les années 1990.

Depuis, des décisions ont été prises pour la consolidation, notamment le déploiement d'associations régionales, maillons privilégiés du développement.

Ainsi, le nombre de CIGALES a continué de progresser régulièrement pour arriver à 251 Clubs actifs en 2014.

Le contexte change, que ce soit dans le domaine économique, mais aussi des communications, dans la législation avec la loi sur L'Économie Sociale et Solidaire, etc...

De nouvelles formes d'entreprendre existent et séduisent nombre de porteurs de projet, comme le statut d'auto-entrepreneur.

De nouvelles formes de financement apparaissent enfin, tel le financement participatif par Internet.

Cette situation nouvelle ne doit pas nous conduire à nous replier sur nous-même.



Fidèles aux valeurs de notre mouvement, nous devons accentuer nos coopérations, continuer d'innover, revisiter l'outil CIGALES... avec la préoccupation constante de développer les Clubs partout sur le territoire !

Nous avons révisé nos statuts en 2012. Ils définissent notre raison d'être et intègrent la place centrale des Associations Régionales.

Cependant, pour une mise en œuvre opérationnelle, il est nécessaire de préciser nos objectifs, nos missions et les moyens que nous voulons mobiliser.

Dans cette perspective, le projet associatif constitue un outil de management et de communication indispensable.

Cela nécessite une démarche méthodique, que nous avons voulu collective pour arriver à ce projet associatif !

Il est d'autant plus attendu qu'il n'y en avait pas eu depuis presque 10 ans !

S'appuyant sur un état des lieux interne et externe à notre mouvement, rappelant la charte des CIGALES et re précisant les valeurs essentielles et les missions de la Fédération et du Mouvement, nous avons déterminé les forces et faiblesses ainsi que les opportunités et menaces pour aboutir à un plan d'actions.

Notre souci commun est d'impulser la dynamique de la Fédération tout en préservant l'autonomie actuelle des Associations régionales.

Respecter cet équilibre est essentiel. Cela ne saurait poser de difficultés majeures . Il est question de démontrer au sein des CIGALES que la coopération est plus efficace que les initiatives isolées, même si une émulation ne doit pas être exclue !

Voilà notre programme pour les 3 prochaines années, qui devra être actualisé régulièrement, au moins tous les ans.

L'AG ordinaire sera l'occasion d'échanger, d'enrichir et de mettre à jour notre cible.

En route vers 2017 et vers les mille Cigales !

Félicie GOYET et Jean-Yves ANGST
Co-Présidents de la Fédération des Cigales

* au sens de Pierre RABBHI et de sa parabole issue d'une légende amérindienne rappelée ici.

*Un jour, dit la légende, un incendie commence à ravager la jungle. Affolés, hommes et bêtes fuient en tous sens. Seul un petit colibri, sans relâche, fait l'aller et retour de la rivière au brasier, une minuscule goutte d'eau dans son bec, pour la déposer sur le feu. Un toucan à l'énorme bec l'interpelle : "Tu es fou colibri, tu vois bien que cela ne sert à rien." "Oui je sais, répond le colibri, mais **je fais ma part.**" Interloqué, le toucan commença à faire de même, bientôt imité par dix, cent toucans. Les éléphants s'y mirent... Voyant le manège des animaux, les villageois s'y mirent également... Au bout du compte, il y eut bien quelques plumes roussies et quelques pieds brûlés, mais cette nuit-là, un petit colibri a sauvé la forêt.*

Valeurs et Ambitions du Mouvement des Cigales

La Charte des Cigales revisitée en 2000 demeure la référence du mouvement des Cigales. Elle est la racine du projet associatif 2014 et en nourrit l'élaboration. Les valeurs ici développées éclairent certains aspects identifiés lors du travail sur l'état des lieux.

Ces valeurs sont vécues dans un **Mouvement**. Ce terme que la fédération utilise de plus en plus met l'accent sur la volonté collective d'œuvrer ensemble (fédération, associations régionales et cigales) . Il traduit également la volonté d'action et de progresser ensemble.

Les Valeurs prioritaires du Mouvement sont donc à appréhender dans ce cadre global. Elles sont de 5 ordres¹ :

- la fraternité et la solidarité.
- le respect de l'autre et la fonction de réciprocité.
- l'émancipation des individus.
- la citoyenneté économique : respect d'une éthique tant dans l'investissement que dans l'accompagnement.
- le "faire société" qui rejoint les raisons de faire "Mouvement".

Les Ambitions du Mouvement se nourrissent des valeurs et du contenu de la charte. Elles fixent le cap sur ce que le mouvement désire " être" . Elles permettent également de se différencier des autres acteurs dans une spécificité bien appropriée.

Ces **Ambitions** sont au nombre de 4:

- Être un acteur reconnu de l'Économie et en particulier l'Économie sociale et solidaire, de l'Éducation populaire et du Développement local. Dans chacun de ces thèmes, le mouvement ambitionne la reconnaissance aux niveaux national, régionale et local.
- Être visible sur le territoire national, voire européen par le biais d'une notoriété accrue.
- Être implanté dans toutes les régions.
- Être un acteur présent au sein des réseaux : de financeurs, des structures de l'accompagnement des entreprises et des acteurs de l'ESS

1 On peut les traduire par : *Les Cigales*

- *basent leur démarche sur la solidarité.*
- *N'attachent du prix qu'à la personne.*
- *S'engagent dans la durée.*
- *Agissent pour le développement local.*
- *Fonctionnent en parfaite transparence.*
- *Soutiennent des projets respectueux de l'homme et de son environnement.*

MISSIONS de la FÉDÉRATION NATIONALE

La Fédération est dépositaire de la charte des clubs d'investisseurs Cigales et chargée de son intégrité et de son maintien.

En assurant la promotion de la charte des clubs d'investisseurs Cigales, l'objet de la Fédération est d'aider les Associations régionales, ainsi que les clubs isolés :

- à illustrer et à faire mettre en œuvre concrètement les valeurs de la charte par les clubs*
- à développer l'épargne au travers des clubs CIGALES pour qu'ils l'investissent dans des entreprises et qu'ils accompagnent celles-ci dans le souci d'assurer leur pérennité.*

La Fédération a pour finalité de contribuer au développement d'une société plus solidaire et d'un développement durable en donnant du sens à son épargne par une citoyenneté active de ses membres.

Ses missions sont :

- Conforter un réseau d'investisseurs impliqués et formés au service d'entreprises respectueuses de l'homme dans l'environnement (avec plus-value écologique, sociale ou culturelle)
- Mobiliser un réseau de bénévoles
- Promouvoir l'investissement collectif direct (à la différence de *l'investissement individuel direct du Crowdfunding ou Financement Participatif*)

A ces fins elle s'efforcera :

- d'être le garant de la cohésion du mouvement et du respect de la charte des CIGALES par les clubs,
- d'être un lieu de capitalisation et de la transmission de l'expérience des CIGALES,
- d'être un lieu de coordination de la mutualisation des savoirs et des expériences des associations régionales,
- de créer des associations régionales sur les territoires non couverts,
- d'être un groupe de réflexion, de proposition et d'action pour la promotion d'une économie alternative et solidaire,
- de représenter et de diffuser l'esprit du mouvement CIGALES en France, en Europe et aussi à l'international.

DIAGNOSTIC

Point de départ à tout projet, cette étape questionne l'état des forces et faiblesses de la Fédération et du Mouvement des Cigales, mais aussi les opportunités et menaces.

Le diagnostic est donc une étape fondamentale.

L'élaboration de cette étape repose sur 2 phases successives :

Une phase d'état des lieux

Une phase d'analyse

L'État des Lieux à fin 2013

Cette première phase a pour but de recueillir un maximum d'informations objectives.

Si la démarche prend en compte les résultats obtenus et les actions menées à ce jour par la Fédération, c'est un constat sans jugement qu'il s'agit de faire pour savoir où en est la Fédération et le Mouvement des Cigales.

Ce recensement de données à fin 2013, permettra de réaliser une photographie claire puis favorisera, l'articulation avec la seconde phase : l'analyse.

Nous avons distingué l'État des Lieux interne et l'État des Lieux externe.

État des lieux interne (au Mouvement des Cigales)

Nous avons examiné les thèmes suivants qui sont détaillés en annexe :

1. Mission

- Textes de base: Charte, Statuts, Règlement intérieur
- Le positionnement actuel de la Fédération des Cigales est de favoriser le développement des AR. En premier lieu, créer des AR dans les régions qui en sont dépourvues, ensuite cibler des moyens en direction des AR

2. Développement

- Première fois dans l'histoire que le nombre de Cigales atteint les 250
- Il y a 8 Associations Régionales (AR) :
 - Île de France,
 - Nord-Pas de Calais,
 - Franche Comté,
 - Bourgogne,
 - Auvergne,
 - Poitou-Charentes,
 - Pays de la Loire,
 - Bretagne
- et deux Associations de soutien : CRESOL pour la région Centre et APEAS, pour la région Provence-Côte d'Azur. Cette dernière pour des raisons de disponibilités et de moyens ne souhaite plus assurée officiellement cette fonction.

- La Fédération favorise et facilite le développement des Cigales
 - Commission Développement active (1er rapport en janvier 2012)
 - Mutualisation et subvention à 40% d'outils de communication (kakémonos, bannière, autocollants, dépliants, affiches) depuis 2011
 - attribution de subventions pour les AR en cours de consolidation qui ont un projet de développement depuis 2013
 - possibilité pour toute AR de demander une avance avec droit de reprise pour une durée de 5 ans, à raison de 500€ par accroissement net de Cigales actives, ayant réglé leur cotisation ; depuis 2011/2012
 - Toute région n'ayant pas d'AR bénéficie d'un correspondant parmi les administrateurs pour suivi, amorçage ou création de Clubs Cigales

3. Organisation et Fonctionnement

- Fonctionnement en alternant les réunions physiques et téléphoniques du CA.
 - Le Bureau fonctionne depuis un peu plus d'un an
 - L'accessibilité des Compte-rendus et Ordre du jour sur Google Drive existe depuis 2011, mais est peu utilisée
- Des Commissions permanentes existent et sont plus ou moins actives :
 - Développement
 - Gouvernance
 - Communication
- Mise en œuvre en 2013 de Commissions éphémères (groupes de travail)
 - Règlement Intérieur (dissoute après conclusions définitives)
 - Jeux FRICSOL & SOLIDARISK (en cours)
 - Projet Fédération (en cours)

4. Ressources Humaines

- Pas d'emploi salarié depuis 2009
 - Secrétariat administratif et comptable assuré (jusqu'en avril 2014), par une personne salariée, mise à disposition gracieusement par le Président
 - Charge évaluée à un bon mi-temps
- Situation trop fragile et non durable : solution à trouver entre embauche et prestations à des AR

5. Communication interne et vers l'externe

- La communication vers les Cigaliers est laissée aux Associations Régionales
 - Quid des Cigales isolées ?
- Il n'y a plus de lettre d'info. La "Cigalette" s'est arrêtée avec le départ de la Salariée
- Le Site Internet est vieillot, mais bien référencé par Google avec un trafic important
- La boîte mail et le n° de téléphone sont les points de contact privilégiés pour ceux qui souhaitent des renseignements
- Les Cigales ont toujours un déficit de notoriété

6. Formation

- Dévolue aux AR. Plus aucune formation depuis le départ de la Salariée
 - Quid de la formation des nouveaux administrateurs ?
 - Quid de la formation dans les Cigales isolées ?

7. Ressources financières

- Capacité financière auto-limitée en 2013 avec la réduction de 40% à 30% de la part de la cotisation des membres revenant à la Fédération. N.B. Pour les Cigales isolées, la totalité de la cotisation est versée à la Fédération.
- Ressources internes provenant des cotisations utilisables : 12 000€ à 13 000€
- Seul soutien externe par la Fondation LA MONDIALE , qui se termine en 2013

8. Partenariats

- La Fédération est encore membre de FINANSOL, GARRIGUE, FRANCE ACTIVE
- Partenariat en cours avec les réseaux de CAE, Coopérer pour Entreprendre (révision de la convention de partenariat de 2005) et Copéa
- D'autres partenariats possibles avec des réseaux nationaux, comme BGE, Parcs nationaux et régionaux

9. Actions menées dans les 3 dernières années

- Mutualisation de moyens
- Édition des jeux FRICSOL et co-édition des jeux SOLIDARISK avec l'Université de Poitiers
- Non réglée l'Assurance de la Fédé, qui ne correspond plus à la situation actuelle (effectif de 20 personnes, 3 salariés, ...) et ne prend pas en compte les Cigales isolées.
- Révision du Guide du Cigalier avec la participation de plusieurs AR.

État des Lieux externe (au Mouvement des Cigales)

Nous avons examiné les thèmes suivants qui sont détaillés en annexe :

1. Contexte économique

- Fort taux de chômage
- Développement des formes d'entreprendre collectives telles que coopératives SCIC, CAE et de l'Entrepreneuriat social au delà de l'insertion par l'Activité Économique.
- Création d'entreprises en grande majorité individuelles : EI, Entreprise Individuelle ;EURL, Entreprise Unipersonnelle à responsabilité Limitée ; SASU, Société Anonyme Simplifiée Unipersonnelle et surtout Auto-Entrepreneur.
- Soutien des pouvoirs publics à la mise en place des PTCE, Pôles Territoriaux de Coopération Économique, suite aux travaux du Labo national de l'ESS. C'est une variante ESS des Pôles de Compétitivité et des Clusters, mais associant également des entreprises de capitaux.

2. Contexte politique

- Ministre délégué à l'Économie Sociale et Solidaire², puis en avril 2014, Secrétaire d'État³ en charge de l'Économie Sociale et Solidaire, du Commerce, de l'Artisanat et de la Consommation
- Loi sur l'ESS en préparation, qui sera définitivement votée le 21 juillet 2014
- La réforme territoriale ayant lancée en juin 2014, a peu été prise en compte dans le projet initial. Elle aura un impact important pour la Fédération, car modifiant la plupart des régions et les compétences entre les différentes Collectivités. Elle sera intégrée lorsque la loi sera définitivement adoptée.

3. Contexte financier

- Émergence des finances participatives sur Internet avec une forte progression à l'image du mouvement aux États Unis.
- Forte épargne populaire (environ 200% du PIB)
- Frilosité du secteur bancaire à accorder des crédits aux Entreprises
- L'ESS devient une "opportunité de business"

2 Benoît HAMON

3 Valérie FOURNEYRON, puis Carole DELGA

4. Focus sur les Finances Solidaires

- Rôle important de l'humain
- Label de FINANSOL, qui concerne les produits et non les démarches ou structures qui les portent
 - Les Cigales ont demandé à être retirées du Label FINANSOL en 2006. Une demande de nouvelle attribution sera proposée à la prochaine AG de la Fédération.
- Nécessité d'étendre les partenariats nationaux/régionaux, avec les acteurs de la Finance Solidaire et de la Création d'Entreprise :
 - Nef
 - BGE
 - France Active
 - BPI
 - Chambres consulaires
 - ...

5. Contexte social

- Sentiment d'urgence...

6. Contexte écologique

- Nécessité de faire du concret
- Opérations réussies en Bretagne avec l'éolien citoyen (Bégane,)
 - Elles montrent également que les investissements financiers peuvent être importants en cas de mobilisation citoyenne
 - Elles montrent que les Cigales contribuent directement aux enjeux écologiques
- Loi sur la transition énergétique d'août 2014, qui sera prise en compte. Opportunités pour les Cigales ?

L'Analyse (à partir de l'État des Lieux)

L'analyse est la deuxième phase du diagnostic.

Le but de l'analyse est de prendre en compte dans la stratégie, à la fois les facteurs internes et externes, en maximisant les potentiels des forces et des opportunités et en minimisant les effets des faiblesses et des menaces.

Cette étape, par le biais de l'interprétation des résultats de l'état des lieux, permet de repérer les besoins de la Fédération et du mouvement des Cigales, par l'identification en interne de ses forces et faiblesses, tout en tenant compte du contexte externe, c'est à dire les opportunités et menaces.

Pour mener cette analyse, nous avons choisi la matrice FFOM (Forces-Faiblesses-Opportunités-Menaces) ou, en anglais SWOT (Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats)

Elle permet d'analyser l'environnement externe et interne au projet. Dans l'environnement externe, on distingue les opportunités et les menaces pour le projet.

Dans l'environnement interne, on distingue les forces et les faiblesses que l'entreprise transmet au projet.

Nous l'avons mise en œuvre au cours du séminaire du CA les 26 et 27 avril 2014 à PARIS.

Voici une synthèse des travaux, la matrice complète étant en annexe⁴.

Principales Forces	Principales Faiblesses
250 Clubs	Déficit de notoriété nationale Logo obsolète – logos régionaux non unifiés
8 AR et des référents CA dans les autres Régions	Assurance inadaptée (cf. Clubs isolés non couverts)
CA et Bureau fonctionnent Des Commissions fonctionnent	Peu d'accessibilité des docs de références (en particulier CR de CA, ...)
Soutien aux AR (subventions, avances avec droit de reprise)	Absence de ressources salariées à la Fédération
Site Internet visité	Site Internet vieillissant
Situation financière saine (prêt en cours à la Nef compensé par des avoirs)	Pas de partenaire financier pérenne. Capacité financière limitée à 13 000€ par an Prestation Passerelle Bretagne non adaptée
Formations dans les AR	Pas de Formation au niveau national (en particulier pour les cigales isolées)
Partenariat en cours avec réseaux de CAE	Partenariats nationaux faibles
Accompagnement des Entreprises par les Clubs effective	Accompagnement des entreprises par les Clubs implicite
Des démarches d'info sur l'Entreprendre Autrement (notamment avec FRICSOL)	Absence de R & D et de veille nationale Absence de lobbying
Principales Opportunités	Principales Menaces
Réforme territoriale (clarification compétences)	De nouvelles Régions trop vastes
Émergence Entrepreneuriat Social	De nombreux Auto-Entrepreneurs
Promotion nationale des PTCE ⁵ . Loi ESS	Les Cigales absentes dans la loi ESS
Forte épargne populaire	Raréfaction des finances publiques
Frilosité des banques	Frilosité excessive des banques (trop peu de projets financés)
Transition citoyenne, en particulier énergétique	Développement "capitalisme vert"
Émergence de la Finance Participative	Concurrence de la Finance Participative
Made in France (cf.made in local with Cigales)	Produits solidaires des Financiers non solidaires

⁴ Il est à noter que cet outil permet d'identifier les axes stratégiques à développer. Bien qu'avant tout destinée à la planification, l'analyse SWOT peut servir à vérifier que la stratégie mise en place constitue une réponse satisfaisante à la situation décrite par l'analyse. Elle peut être utilisée en évaluation aussi bien intermédiaire, que finale, pour préparer le projet associatif suivant.

Nous proposerons une évaluation annuelle à l'occasion de l'AGO.

⁵ Pôles Territoriaux de Coopération Économique

Axes Stratégiques

Forts de notre diagnostic, après avoir dégagé nos valeurs essentielles, rappelé notre mission et formulé notre ambition, nous pouvons définir les grands axes des actions à mener dans les trois années à venir, en précisant quels changements ou au moins quelles évolutions nous attendons. Nous y consacrerons l'essentiel des ressources de la Fédération.

Nous avons défini 3 Axes stratégiques :

Axe stratégique 1 : Développer le Mouvement

Cet axe a deux composantes :

Développement territorial

1. Objectif stratégique : assurer un maillage national

Pouvoir répondre aux demandes de soutiens de tous les porteurs de projets qui nous sollicitent

- dans toutes les régions et dans tous les départements
- de façon homogène dans chaque région et département

2. Objectif opérationnel : créer et consolider des Associations régionales

Établir un Plan de Développement des Clubs en privilégiant le relais des Associations régionales

- Compléter la couverture en Associations Régionales (AR),
 - Créer des Associations régionales, dès que les conditions sont requises
 - Créer des clubs dans les zones non couvertes, dans la perspective de créer dès que possible des futures Associations Régionale
- Faciliter le déploiement des Clubs dans le territoire des AR
- Évaluer au moins une fois par an et autant que de besoin ce Plan de Développement

Développement des Partenariats

1. Objectif stratégique : favoriser le Développement des Clubs et des projets financés (ou développer les partenariats prescripteurs et financeurs)

- Favoriser et faciliter le Développement des Clubs en nombre
 - dans toutes les régions et dans tous les départements
 - de façon homogène dans chaque région et département
- Faciliter la détection des projets et les investissements des Cigales via le co-financement
 - par des partenariats nationaux déclinables en régions
- Développer des partenariats financiers pérennes

2. Objectif opérationnel : cibler les partenariats prioritaires à mettre en place pour faire connaître les CIGALES et optimiser leur action

- Cibler les partenariats sur les deux axes précédents : développement des Clubs en nombre et développement des investissements
- Évaluer au moins une fois par an et autant que de besoin ces partenariats

Axe stratégique 2 : Communiquer

Cet axe a deux composantes :

Stratégie de communication

1. Objectif stratégique : accroître la notoriété et la visibilité des CIGALES

- Faire connaître l'existence des CIGALES au niveau national et local
- Faire mieux connaître les spécificités de ce mouvement
- Moderniser l'image des CIGALES après 30 ans d'existence

2. Objectif opérationnel : définir et mettre en œuvre un plan de communication

- *Définir les cibles prioritaires et les messages que nous souhaitons leur adresser*
- *Définir les outils de communication les plus adaptés pour leur adresser nos messages*
- *Mettre en place des outils*

Lobbying, plaidoyer

1. Objectif stratégique : acquérir une reconnaissance institutionnelle du mouvement

- Au niveau national
- Au niveau local

2. Objectif opérationnel : interpeller les représentants des instances publiques qui concernent le mouvement

- Conjointement avec d'autres acteurs reconnus de la finance solidaire ou plus largement de l'Économie Sociale et Solidaire
- En propre au nom du mouvement des CIGALES

Axe stratégique 3 : Mutualiser les savoirs et expériences, animer le réseau des AR et clubs isolés

Formation, accompagnement et mutualisation des outils et connaissances

- 1. Objectif stratégique : favoriser la montée en compétences des cigaliers**
 - Afin qu'ils soient plus à même de soutenir un projet dans lequel ils ont investis
 - Afin qu'ils deviennent des citoyens plus impliqués dans le monde économique qui les entoure

- 2. Objectif opérationnel : définir les modalités de formation et de mutualisation des pratiques entre AR ainsi qu'entre les AR et les clubs isolés**
 - Faire un état des lieux des modalités de formation et de mutualisation déjà existantes au sein des clubs, des AR ou de la fédération
 - Définir les besoins des cigaliers dans les différentes régions
 - Définir les outils et connaissances utiles à mutualiser entre clubs et AR au niveau national

Évaluation de l'outil CIGALES

- 1. Objectif stratégique : clarifier et moderniser l'outil pour l'optimiser**

- 2. Objectif opérationnel : apporter toute évolution opportune du statut juridique des Cigales.**

Axes-Objectifs-Cibles

Axes stratégiques	Composantes	Objectifs stratégiques	Objectifs opérationnels	CIBLES
Développer le Mouvement	Développement territorial	Assurer un maillage national	Établir un Plan de Développement	Objectifs de Développement proposés par la Commission développement et validés par le CA du 20 janvier 2015
			Créer des Associations régionales	Création d'Associations régionales prioritaires 2014 : - 2015 : Basse-Normandie, Lorraine, Champagne-Ardenne 2016 : Aquitaine, Rhône-Alpes 2017 :
			Créer des Clubs dans les zones non couvertes	Doublement du nombre total de Clubs à l'horizon 2017 Nombre total de Cigales actives : 2014 : 274 Réalisé : 251 2015 : 350 2016 : 430 2017 : 500
			Investir dans des Projets	Nombre de Projets soutenus : 2014 : 139 Réalisé : 120 2015 : 180 2016 : 240 2017 : 290
			Investir dans des Projets	Montant des Investissements dans les Entreprises au 31 décembre : 2014 : 595 000€ Réalisé : 500 000€ 2015 : 749 000€ 2016 : 919 000€ 2017 : 1 102 000€

Axes stratégiques	Composantes	Objectifs stratégiques	Objectifs opérationnels	CIBLES
Développer le Mouvement	Développement territorial	Assurer un maillage national	Avoir le matériel de Communication adapté	<ul style="list-style-type: none"> • Dépliants • Kakemonos • Bannière(s) • Flamme(s) • Autocollants • Film de présentation des Cigales • Site Internet
			Faciliter le déploiement des Clubs	<ul style="list-style-type: none"> • 2015 : Actualisation de la description "Développer les Cigales sur les Territoires"
	Développement des Partenariats	Favoriser le Développement des Clubs et des Projets financés	Cibler les partenariats prioritaires (développement du nombre des Clubs)	A faire courant 2015
			Cibler les partenariats prioritaires (développement des Investissements)	A faire courant 2015
			Faciliter la détection des projets et les investissements des Cigales	<ul style="list-style-type: none"> • 2015-2016 : Établir la description "Développer les Projets des Cigales sur les Territoires"

Axes stratégiques	Composantes	Objectifs stratégiques	Objectifs opérationnels	CIBLES
Communiquer	Stratégie de communication	Accroître la notoriété et la visibilité des CIGALES	Définir et mettre en œuvre un plan de communication	2014 : formalisation d'un plan de communication (avec actions prioritaires à mener) 2015 - 2016 : - Réalisation d'un nouveau film national de présentation des CIGALES - Création d'un nouveau logo national - Réalisation d'un nouveau site internet national
Communiquer	Lobbying, Plaidoyer	Acquérir une reconnaissance institutionnelle du mouvement	Interpeller les instances publiques conjointement avec d'autres acteurs	2015 : labellisation Finansol

Axes stratégiques	Composantes	Objectifs stratégiques	Objectifs opérationnels	CIBLES
Mutualiser des Savoirs et Expériences, Animer le Réseau des AR et Clubs isolés	Formation, accompagnement et mutualisation des outils et connaissances	Favoriser la montée en compétence des Cigaliers	Définir les modalités de Formation et de mutualisation des pratiques entre AR ainsi qu'entre AR et les Clubs isolés	Commission à mettre en place en 2015
Mutualiser des Savoirs et Expériences, Animer le Réseau des AR et Clubs isolés	Évaluation de l'outil Cigales	Clarifier et moderniser l'outil pour l'optimiser	Apporter toute évolution opportune du statut juridique des Cigales	Mise en place de l'expérimentation des Cagnottes cigalées en 2015



Le label Finansol garantit la solidarité et la transparence des parts d'indivision des Clubs Cigales

PLAN D' ACTIONS PRIORITAIRES

Les axes stratégiques déterminés, il s'agit maintenant de les traduire en actions concrètes.

Nous avons choisi une présentation sous forme de tableau opérationnel afin de faciliter le suivi continu pendant les trois années.

Le tableau qui suit recueille les actions décidées à la date du présent projet. Il sera complété au fur et à mesure des besoins.

Le pilotage de ce plan d'actions se fera en CA de la Fédération.



Le label Finansol garantit la solidarité et la transparence des parts d'indivision des Clubs Cigales

Axe stratégique	Commission référente	Action Prioritaire	Pilote de l'Action	État	Échéance finale	Date Fin	Commentaires
Développer	Développement	Définir stratégie développement national des Cigales			31/12/14		La stratégie comprend notamment : - l'objectif de développement en nombre d'AR et de Cigales, par année de 2015 à 2017 - les ressources nécessaires
Développer	Développement	Mettre à jour stratégie développement national des Cigales			15/03/16		Pour l'AG 2016
Développer	Développement	Mettre à jour stratégie développement national des Cigales			15/03/17		Pour l'AG 2017
Développer	Développement	Créer l'AR					
Développer	Développement	Créer l'AR					
Développer	Développement	Développer les Cigales en					
Développer	Développement	Développer les Cigales en					
Développer	Jeux FRICSOL et SOLIDARISK	Définir la politique commerciale concernant les jeux FRICSOL et SOLIDARISK			31/12/14		
Communiquer	Communication	Définir la stratégie de communication de la Fédération			31/12/14		La stratégie comprend notamment : - les cibles prioritaires - les messages à leur transmettre - les médias/outils pour diffuser ces messages le plan de communication est la déclinaison opérationnelle de la stratégie de communication :
Communiquer	Communication	Définir un plan de communication			31/12/14		- priorités - calendrier / échéances - budget
Communiquer	Communication	Recenser les outils de communication déjà existants au niveau national ou régional			31/12/14		
Communiquer	Communication	Mettre en œuvre le plan de communication			31/12/15		Réalisation, adaptation ou actualisation des outils de communication pertinents
Mutualiser – Animer	Assurance	Faire des propositions de contrats adaptés aux besoins actuels, séparés ou mutualisés pour la Fédé, les AR, les Cigales isolées			01/12/14		
Mutualiser – Animer	Formation						
Mutualiser – Animer	Prospective						

Annexe 1 : État des lieux à fin 2013

État des Lieux "Interne Fédéré" : contexte interne, ce qui relève de la Fédération et du mouvement des Cigales (centré sur les facteurs directement liés à la Fédéré et au mouvement des Cigales)

1- Mission

Les textes de base qui traduisent la mission de la Fédération des Cigales sont la charte et les statuts notamment dans l'article 2 :

La Fédération est dépositaire de la charte des clubs d'investisseurs CIGALES, citée en préambule et chargée de son intégrité et de son maintien. En assurant la promotion de la charte des clubs d'investisseurs CIGALES, l'objet de la Fédération est d'aider les associations régionales, ainsi que les clubs isolés:

- à illustrer et à faire mettre en œuvre concrètement les valeurs de la charte par les clubs
- à développer l'épargne au travers des clubs CIGALES pour qu'ils l'investissent dans des entreprises et qu'ils accompagnent celles-ci dans le souci d'assurer leur pérennité.

La Fédération a pour finalité de contribuer au développement d'une société plus solidaire et d'un développement durable en donnant du sens à son épargne par une citoyenneté active de ses membres.

A ces fins elle s'efforcera :

- d'être le garant de la cohésion du mouvement et du respect de la charte des CIGALES par les clubs,
- d'être un lieu de capitalisation et de la transmission de l'expérience des CIGALES,
- d'être un lieu de coordination de la mutualisation des savoirs et des expériences des associations régionales,
- de créer des associations régionales sur les territoires non couverts,
- d'être un groupe de réflexion, de proposition et d'action pour la promotion d'une économie alternative et solidaire,
- de représenter et de diffuser l'esprit du mouvement CIGALES en France, en Europe et aussi à l'international.

Le positionnement actuel de la Fédération des Cigales est de favoriser le développement des AR. En premier lieu, créer des AR dans les régions qui en sont dépourvues, ensuite cibler des moyens en direction des AR (aides financières, mutualisation, reproduction des expériences, développement des bonnes pratiques) et enfin veiller à ce que cette dynamique s'intègre dans une promotion de l'ESS.

2- Développement

Pour la première fois dans l'histoire du mouvement, le nombre des Cigales dépasse les 250. Cette nouvelle situation est le fruit d'une organisation centrée sur l'investissement des administrateurs.

Si toutes les régions ne possèdent pas d'organisation régionale, la plupart de celles qui sont sans AR font l'objet d'une animation portée par l'administrateur référent. Ainsi sont mis en place les prémices d'une AR future.

Malgré l'absence de ressources humaines salariées, la Fédé favorise et facilite le développement des Cigales, par :

- la mise en place de la Commission Développement qui a produit un rapport afin de faciliter l'établissement de stratégie de développement des Cigales en région
- la mutualisation et le subventionnement à 40% d'outils de communication (dont certains ont été développés par l'AR Nord-pas de Calais) : kakémonos, bannière, DVD 1 Cigales, c'est quoi?, autocollants, affiche.

A noter que pour les Cigales isolées, le subventionnement est à 100%

- depuis 2 ans, l'attribution de subventions pour les AR en cours de consolidation qui ont un projet de développement
- depuis 2 ans, la possibilité pour toute AR de demander une avance avec droit de reprise pour une durée de 5 ans, à raison de 500€ par accroissement net de Cigales actives, ayant réglé leur cotisation. Cette possibilité est bien évidemment soumise à l'accord de l'AG.

Cette avance avec droit de reprise est une réponse pertinente au besoin de trésorerie des AR qui bénéficient d'une subvention publique, en particulier du FSE.

Analyse des Régions avec AR:

Analyse des créations de nouvelles Cigales : dédiées, généralistes, "phénix", répartition géographique,

Analyse des régions non couvertes par une AR :

Avis des référents, exemples :

- **Aquitaine** : une première Cigales a été créée sous l'impulsion de la Fédé en 2009 CREAGIR33, à partir du réseau des partenaires de la création d'entreprise. Cette Cigales est restée isolée, et a choisi de se centrer sur ses activités sans contribution au développement des Clubs. après quelques contacts, il n'y a plus aucun lien avec la Région support (Poitou-Charentes).
Suggestion de prendre en compte ce retour d'expérience dans le développement impulsé par la Fédé : rechercher un leader dans une région, suffisamment motivé par les Cigales pour contribuer au développement et par la création d'une Association régionale. L'action de la Fédé doit se poursuivre dans une région choisie jusqu'à la détection d'un ou plusieurs leaders.
- **Limousin** : la Cigales DECLIC d'Aixe sur Vienne a bénéficié peu après de sa

création de l'appui de 2 administrateurs Francis VITE (Région Centre) et Jean-Yves ANGST (région Poitou-Charentes).

Au départ peu motivée par le développement, elle a pu utiliser les outils de communication de la Fédé : kakémonos, bannière.

Elle a participé à plusieurs manifestations sous l'égide de la CRESS.

Une seconde Cigales s'est créée dans les 3 ans à LIMOGES : SIMPLE-CIGALES.

Le dynamisme est renforcé et une perspective d'AR à moyen terme est envisageable.

- **Basse-Normandie** : actuellement aucune Cigales et appel très récent du Conseil Régional auprès de l'ACPL et de l'ACB. Rencontre et projet de collaboration.

- **Champagne Ardennes** :

Le travail entamée par Céline Corvisy, ancienne salariée de la fédération, a pu être poursuivi par des bénévoles des associations régionales de Franche-Comté et du Nord- Pas-de-Calais. Le choix d'entrer par l'échelon régional s'avère le bon puisque à ce jour toutes les actions que la fédération a pu conduire se sont réalisées sur un planning co-construit avec la Région. le souhait de la Région est d'inciter tous les acteurs de la finance solidaire à travailler de concert;

Plusieurs points d'ancrage ont été choisis et qui ont été explorés par la fédération: Chalons en Champagne, Reims, Saint-Dizier, Langres . Participation à des rencontres locales, ou invitations lors de manifestations locales.

Deux cigales sont en cours (Langres, Joinville) . Les autres pistes sont ré-activés (Ardennes, Cités en Champagne) . Il faudra par la suite réfléchir à la manière d'être présent sur Reims, Chaumont et Troyes.

- **Lorraine**

La Lorraine possède deux cigales historiques Soléole et Solid'aire (ex cigales auvent). Elles déploient chacune d'elles leurs activités depuis de très longues années sur leurs territoires respectifs ruraux.

Car en fait , il n'existe pas encore d'association régionale. Sur cette constatation, la fédération des cigales a entrepris de nouer des relations pour étendre le dispositif.

Deux secteurs ont été ciblés :

Celui de **Nancy** avec la prochaine création d'une cigales et celui de **Metz** avec l'appui d'une association de développement Lorain.

Il est à noter un partenariat particulièrement intéressant avec la CCI qui par 2 fois a invité les cigales à se présenter lors de rencontres sur le capital-risque.

La stratégie employée par la fédération en Lorraine consiste aider la création de deux ou trois cigales nouvelles qui avec celles existantes permettraient de franchir le seuil pour la création d'une Association régionale . Cette AR pourrait alors solliciter des fonds pour animer et développer le réseau lorrain.

- **Alsace**

L'ancrage des cigales en Alsace est un travail au long cours. La Cigagne, cigales alsacienne, est bien vivante et est présente au CA de la fédération au titre des cigales isolées. Un projet est en veille dans la banlieue de Strasbourg.

Dans le Haut-Rhin, les recherches se développent à partir de la Maison de la Citoyenneté Mondiale de Mulhouse. Une piste sérieuse est en cours sur Kingersheim via l'association sheds qui gère un potager naturel et pédagogique tout en restaurant une ancienne usine "sheds".

La conduite du développement des cigales en Alsace recherche son modèle. Nous n'avons pas de visibilité et il n'est pas possible que ce développement puisse être assurée par la seule "Cigagne". Pour l'instant, la pratique est de saisir toutes les opportunités de création de cigales pour ensuite entrevoir une stratégie.

3- Organisation & Fonctionnement

Le Conseil d'Administration est l'organe essentiel de gouvernance de la fédération. L'alternance de CA physiques et téléphoniques apporte un compromis entre efficacité et nécessité de minimiser les dépenses. Cependant, il y a urgence à mieux hiérarchiser les différentes strates de fonctionnement pour mettre en application les décisions. Le échanges de bonnes pratiques entre régions sont en route mais encore insuffisants.

Le rôle du Bureau en ce domaine est essentiel. Longtemps réduit à sa portion congrue, il commence à jouer son rôle, notamment dans la préparation des CA, dans l'écriture des compte-rendu et dans la mise en application des décisions ou au minimum dans le rappel de ces dernières pour application. Le point faible de ce Bureau est l'absence d'un trésorier ou trésorière.

En matière de mémoire du CA, quelques applications ont été expérimentées (stockage en ligne..) mais pas menées au bout, si bien que cette mémoire (les archives CA, et divers chantiers) n'est pas exploitable car pas visible et encore moins accessible.

En ce qui concerne **les prises de décisions**, le CA n'a pas de doctrine précise. Variant du consensus au vote, quelques précisions seraient les bienvenues.

En ce qui concerne **les commissions**, la pratique existe consistant à travailler les thématiques que le CA souhaite approfondir. Leur fonctionnement est précisé dans le règlement intérieur. Pour mémoire, elles sont les suivantes :

- Commission Développement
- Commission Gouvernance
- Commission Communication
- Commission Règlement Intérieur (Commission éphémère, dissoute)
- Commission Jeux FRICSOL-SOLIDARISK (Commission éphémère)
- Commission Projet Fédération (Commission éphémère)

4- Ressources Humaines

La fonction de secrétariat administratif est aujourd'hui assurée gratuitement par la secrétaire du Président, situation trop fragile et non durable. Cette fonction est évaluée à un bon mi-temps. la fiche de poste a été présentée au CA.

Par ailleurs, l'ensemble des fonctions nécessitant des ressources humaines sont assurées par les administrateurs.

Deux pistes de solutions, l'une, un recrutement, l'autre, en prenant appui sur les forces vives des AR.

Les missions proposées aux administrateurs gagneraient à faire l'objet d'une définition plus précise assortie des moyens retenus et comportant des critères d'évaluation

5- Communication interne et vers l'externe

La communication interne regroupe **des espaces d'échanges et d'information** mettant en interaction aussi bien les cigaliers, les associations régionales et la fédération des Cigales.

La communication vers les cigaliers est de la responsabilité privilégiée des associations régionales. Celle vers les cigales isolées est plus problématique malgré la nomination de correspondants . Elle est très inégale selon que le territoire est proche ou non de la création d'une AR.

Cette inégalité de traitement provoque des disparités dans les remontées de rapports d'activités et financiers très difficiles à obtenir pour consolider les chiffres au niveau national. Situation dommageable pour une communication externe de la fédération.

La communication au sein du Conseil d'administration est évidemment mieux organisée autour des compte-rendus de CA qu'ils soient physiques ou téléphoniques. Les déclinaisons du CA que représentent les différentes commissions sont également des lieux de communication vu sous l'angle de l'échange. La question d'un **recours aux nouvelles technologies** (internet, conférences tel..) pour établir les liens entre les composantes de la fédération (cigales, AR) reste posée pour des raisons d'efficacité et de réduction de coût.

La lettre d'infos " cigalette" s'est arrêtée avec la disparition de la salariée de la fédération. Rien ne la remplace réellement.

Vers l'externe, la boîte mail de la fédération est un point essentiel de contact avec les personnes souhaitant des renseignements . La gestion par la passerelle téléphonique demande à être revisitée , ainsi que la gestion technique (invasion massive de messages sans intérêt ou spam). Elle est actuellement animée par le Bureau de la fédération.

En matière de notoriété, la majorité des administrateurs l'a ressentie plutôt frileuse. Est-ce le cas des cigaliers de base ? Historiquement elle est dévolue au Président. Une chose est sûre, la fédération n'est pas assez présente dans les instances nationales pour porter le message cigales. Exemple, la participation des cigales à l'élaboration de la loi ESS n'a pas été des plus évidentes.

La vétusté du site internet ne présente pas une image moderne des cigales. Une refondation s'impose, d'autant que des thèmes faisant l'objet de plusieurs chantiers ont besoin de cet outil pour être connus : le projet associatif, le guide du cigalier, les jeux fricso et solidarisk.

Dans cette attente, une mise à jour du site actuel s'impose et ensuite de manière régulière.

6- Formation

L'accent étant mis sur le développement des AR, **les missions traditionnelles de formation à la création et à l'animation des cigales**, tenues auparavant par les salariés de la fédération, **relèvent maintenant des AR**. Cependant, on peut constater un déficit de formation pour les acteurs locaux dans les régions sans AR. Dans ce cas, la mise en mutualisation par la fédération (cf chapitre 1 -mission) est complètement d'actualité.

Après ce premier constat, on peut se poser néanmoins la question d'**un rôle spécifique de la fédération vis à vis de ces administrateurs**. Faudra-t-il mettre en place des séminaires et sur quels thématiques?

7- Ressources financières

La capacité financière de la Fédération s'est auto limitée en réduisant sa quote part de cotisation au profit des AR.

La marge "brute" annuelle disponible pour la Fédé est estimée de 12000 à 13000 € ce qui limite d'autant sa possibilité d'investissement.

La fonction de secrétariat est sous traitée bénévolement et temporairement par le Président de CA. et qu'il faudra solutionner par des moyens financiers supplémentaires

Au soutien actuel de la Mondiale pourraient s'en ajouter d'autres : CDC, banques coopératives, mutuelles, autres fondations et fonds de dotation et des financeurs publics nationaux et européens (FSE).

8- Partenariats

Le partenariat prend plusieurs formes :

- la Fédé est membre de structures et siège à certains CA.
C'est le cas de FINANSOL, GARRIGUE, FRANCE ACTIVE
Il n'y a pas eu d'évolution dans ce domaine depuis 6 ans.
- la Fédé a conclu un partenariat sous forme de convention avec d'autres structures
C'est le cas de la convention avec le Réseau Coopérer pour Entreprendre, afin de permettre le soutien d'entrepreneurs salariés dans des Coopératives d'Activités et d'Emploi de ce Réseau.
Cette convention est en cours de révision avec ce réseau et en cours de discussions avec la Réseau COPEA, pour concerner l'ensemble des Coopératives d'Activité et d'Emploi.
A noter que ces partenariats nationaux s'établissent à partir des conventions locales conclues depuis quelques années dans plusieurs régions.
La démarche nationale a donc pour objet d'étendre les expériences locales en les complétant et en facilitant.
Un partenariat pourrait être envisagé avec les réseaux nationaux de la création d'entreprise tel que BGE.
- A l'instar de certaines AR, des conventions de partenariat pourraient être établies avec des parcs nationaux

9- Actions menées dans les 3 dernières années et en cours

- Mutualisation de moyens, qui a été mise en œuvre pour les outils de communication
- édition des jeux FRICSOL (Fédé seule, rachetant les droits au CG d'Ille et Vilaine) et SOLIDARISK (avec l'Université de POITIERS).

Ce sont deux outils qui peuvent contribuer à la notoriété des Cigales.

Deux ans après, très peu de jeux sont vendus et une Commission doit faire faire des propositions en matière de politique commerciale.

- La question de l'Assurance de la Fédé a été évoquée, mais n'a pas été réglée. Le contrat actuel n'est pas adapté : effectif de 20 personnes, et couvre aussi l'AR IdF.

Il doit être repris d'urgence, en l'articulant avec l'Assurance des AR afin que tous les Cigaliers soient bien couverts et que les frais d'assurance soient optimisés.

État des Lieux "Externe Fédé" : contexte externe français (et international)

1- Contexte économique (cf. aspect entrepreneurial),

- Fort taux de chômage, création d'entreprise et création de son propre emploi.
- Nouvelles formes d'entreprendre collectives (coopératives SCIC, CAE, ...).
- Impact auto entrepreneur. Nombreuses initiatives (circuits courts..) mais difficultés de lisibilité.
- Création de l'insertion par l'activité économique. Émergence de l'entrepreneuriat social.
- Évolution de la création d'entreprises et les Cigales

On pourrait mentionner la mise en oeuvre des Pôles Territoriaux de Coopération Économique⁶.

Depuis 2009 et les travaux du Labo de l'ESS ont vu émerger des mouvements d'acteurs sur les territoires, précurseurs de nouveaux modes de développement socio-économiques : 150 projets de Pôles identifiés en 2011 avec la reconnaissance de 15 Pôles témoins, puis 180 projets en 2013 pour 23 Pôles lauréats.

2- Contexte politique (cf. Ministre délégué à l'ESS)

- évolution du concept d'économie sociale et économie solidaire ministère dédié à l'ESS
- loi sur l'ESS examinée au Sénat et qui sera discutée à l'Assemblée nationale en avril et présence et rôle de la Fédé.
- Importance du rôle des collectivités locales au regard des compétences de chacune d'elles

3- Contexte financier (cf. crowdfunding)

- Frilosité du secteur bancaire.
- Raréfaction des finances publiques
- Organismes financiers qui utilisent les "recettes" de l'ESS : évolution de la communication des banques. ESS une nouvelle opportunité de marché pour les banques.
- Présence d'une épargne populaire importante (200 % du PIB)
- Émergence des finances participatives mais loin de compenser la frilosité des banques

Le Crowdfunding :

Le financement participatif (appelé « crowdfunding » dans le monde anglo-saxon, c'est à dire «financement par la foule ») est un mécanisme de financement, via internet, de projets d'innovation et de création permettant de collecter les apports financiers d'un grand nombre d'épargnants. Ce modèle, qui se caractérise fondamentalement par la possibilité pour l'épargnant de choisir la destination finale de son épargne, finance tous les domaines de la création : la musique, l'édition de livres et de BD, les films, les jeux vidéo, les logiciels, mais aussi la création d'entreprises de toutes sortes : les entreprises lucratives comme les entreprises solidaires.

⁶ PTCE : groupements d'acteurs sur un territoire, acteurs de l'ESS associés à des PME, collectivités, locales, centre de recherches, organismes de formation qui mettent en oeuvre une stratégie commune et continue de coopération et de mutualisation au service de projets socio-économiques innovants et porteurs d'un développement local durable.

D'après une étude américaine publiée début mai 2013 par le cabinet de recherche américain Massolution, le crowdfunding a permis de lever près de 1,15 milliards d'euros aux Etats-Unis en 2011, quasiment le double des montants collectés en 2010.

En France, Il existe aujourd'hui de nombreuses plateformes de financement participatif (Weseed pour l'apport en capital, Babyloan pour le microcrédit, ou Ullule pour le don).

On estime que la finance participative a permis de collecter depuis 2010 plus de 6 millions d'euros auprès de 35 000 internautes et de financer près de 15 000 projets.

- Le financement participatif est un moyen pour redonner des marges de manœuvre individuelles et collectives aux citoyens, et leur permettre de se réapproprier la compréhension de l'économie et de l'entrepreneuriat.

- Le financement participatif constitue une nouvelle source de financement et un levier pour le développement des jeunes entreprises qui éprouvent des difficultés à trouver des financements auprès des banques.

C'est un complément possible aux investissements des Cigales et certaines Associations régionales s'y intéressent de près : Auvergne, Ile de France, Bourgogne, Poitou-Charentes.

4-Focus sur les finances solidaires

- définition : rôle important de l'humain
- émergence de nouveaux acteurs
- poids de la finance solidaire
- différence épargne solidaire et label finances solidaires FINANSOL
- nécessité de partenariats création d'entreprise et finance solidaire. Question sur l'initiative de ces partenariats (national ou régional). A lister. (Nef, Chambres consulaires, BGE, France Active,)

5- Contexte social

- sentiment d'urgence. revoir contexte économique

6- Contexte écologique (cf. transition énergétique)

- nécessite de faire du concret. Opportunités à saisir...

Annexe 2 : Matrice FFOM (Forces-Faiblesses-Opportunités-Menaces)

	Favorable	Défavorable
INTERNE	<p>250 Clubs Des référents (du CA) dans toutes les régions 8 AR / 22 Régions Mutualisation des outils de comm. et financement à 40% Site Internet très visité (page rank de 4, le meilleur de tous les sites Cigales) Subventions aux AR par la Fédé Avances avec droit de reprise aux AR par la Fédé Bureau récent mais fonctionnant réellement</p> <p>Quelques commissions existent</p> <p>Il y a une communication vers les cigaliers dans certaines AR</p> <p>Régularité et dynamique des CA</p> <p>Gestion boîte mail par administrateur(s)</p> <p>Il y a des formations dans des AR</p> <p>Situation financière saine (sans dettes)</p> <p>Partenariat en cours avec les réseaux de CAE</p> <p>Outil FRICSOL à disposition</p> <p>L'accompagnement des entreprises par les clubs = un atout à valoriser (ex: pour la finance participative)</p> <p>Des démarches d'info sur l'Entreprendre Autrement (Cf. FRICSOL)</p>	<p>Absence RH salariés à la Fédé</p> <p>Logo obsolète – logos non unifiés</p> <p>Site Internet vieillissant</p> <p>Absence de lettre d'info nationale vers les Cigaliers</p> <p>Feu d'accessibilité des docs de référence et des CR de CA et AG (stockage en ligne)</p> <p>Suivi de mise en application des décisions insuffisant (sans outil)</p> <p>Échanges de bonnes pratiques insuffisants</p> <p>Répartition des rôles au sein du CA à améliorer / missions des administrateurs non précisées</p> <p>Impliquer plus les administrateurs : pas assez de commissions ou de groupes de travail (=commissions éphémères)</p> <p>Secrétariat administratif et comptable assuré par l'ancien Président</p> <p>Prestation Passerelle téléphonique Bretagne non adaptée</p> <p>Déficit de notoriété nationale</p> <p>Aucune formation proposé au niveau national</p> <p>Capacité financière de la Fédé limitée à 12000€ à 13000€ au regard de l'ambition et de notre fonctionnement de base</p> <p>Pas de partenaire financier pérenne</p> <p>Partenariats nationaux (FINANSOL, GARRIGUE, FRANCE ACTIVE) faibles.</p> <p>Conventions nationales non renouvelées et non évaluées (quand elles existent)</p> <p>Charge financière pour l'édition FRICSOL</p> <p>Assurance non adaptée</p> <p>Absence de lobbying organisé au niveau national et articulé avec niveau régional</p> <p>Absence de veille et réflexion (politique) au niveau national</p> <p>Absence de R & D</p> <p>Accompagnement des entreprises par les clubs implicite, non défini et non formalisé</p> <p>pas de stratégie de communication</p>
EXTERNE	<p>Projet de regroupement des régions (interlocuteurs régionaux)</p> <p>La crise : émergence de l'Entrepreneuriat social (créateur de lien social)</p> <p>Loi sur l'ESS : définit les acteurs finançables</p> <p>Labo ESS et créations PTCE</p> <p>Certaines instances peuvent nous aider à essaimer les bonnes pratiques entre régions (ex: Association des Régions de France)</p> <p>Marge de manoeuvre limitée des banques => porteurs de projet s'adressant plus volontiers aux Cigales</p> <p>Il y a une forte épargne populaire</p> <p>Émergence de nouveaux acteurs de la finance participative (apporte un complément de financement des Cigales et sensibilise la population)</p> <p>Besoin d'accompagnement pour le montage de projets dans des quartiers</p> <p>Politique de la Ville</p> <p>Couveuses, CAE, Ruches... pouvant tester des activités</p> <p>Transition citoyenne (énergétique écologique, ...) : projets potentiels à soutenir</p> <p>Appui de la finance solidaire : Nef, France Active, ...</p> <p>"Made in France" Pourquoi pas made in local, made with Cigales</p>	<p>Configuration régionales pas toujours adaptées (trop vastes)</p> <p>Projet de regroupement des régions à 12 (organisation des AR)</p> <p>Part importance d'auto-entrepreneurs et d'entreprises individuelles que les clubs ne peuvent pas soutenir</p> <p>Loi ESS : Cigales non retenues</p> <p>Marge de manoeuvre limitée des banques => moins de projets financés</p> <p>Les projets sont en général plus risqués</p> <p>Raréfaction des financements publics</p> <p>Les acteurs de la finance traditionnels ont des produits "solidaires" et communiquent sur une "éthique" de proximité</p> <p>Émergence de nouveaux acteurs de la finance participative qui peuvent se positionner comme concurrents</p>