

# RAPPORT D'ACTIVITE 2011



**cigales**

Réseau d'investisseurs-citoyens  
pour une économie locale  
solidaire

# Edito

## 2011 début d'une nouvelle séquence

Comme vous le constaterez en feuilletant les pages de ce rapport d'activité, l'année 2011 a été fertile et riche.

Après avoir pris, en 2010, un temps d'étude rétrospective et prospective sur nous-mêmes au travers de la démarche progrès, nous avons mis en route notre plan d'action.

Ce plan d'action est l'affaire de tous. En effet, comme tout projet, il n'est qu'un vœu tant qu'il n'a pas été réalisé. Cette réalisation est portée par l'association régionale. En ces temps où la situation des associations se fragilise, il faut que nous soyons conscients que l'association n'est pas l'objet de quelques-uns mais l'objet de tous.

Notre réseau est constitué de clubs indépendants (en indivision volontaire) mais que serions-nous sans la présence de l'association régionale qui porte la visibilité de notre action. Cette dernière ne peut porter le dynamisme de la finance solidaire que si les cigaliers investissent et s'investissent, la boucle est bouclée.

Nous avons le plaisir d'accueillir d'année en année toujours plus de cigaliers.

Il faut qu'anciens et nouveaux, nous nous mobilisions car l'association régionale a besoin de nous pour continuer à porter toujours plus haut cette économie humaine et de proximité en laquelle nous croyons.



*Claudine Barideau,  
Présidente*

# Sommaire

---

Investir, s'investir dans les entreprises p4

---

Développer le réseau des clubs cigales  
pour accroître les capacités  
d'investissement p9

---

Expérimenter p14

---

Se mobiliser et s'unir pour être  
présent partout p16

---

Les actions transversales : la  
communication et la formation p18

---

La vie associative p20

---

2011 : la première année du projet  
2011- 2015 p22

---

Pour faciliter la lecture, nous avons utilisé grammaticalement le genre masculin pour les fonctions citées dans le texte, mais les deux genres, masculin et féminin sont systématiquement concernés.

## ■ Investir, s'investir dans les entreprises

"Les cigales donnent la priorité à des **entrepreneurs** dont les buts, au-delà du nécessaire aspect financier, sont sociaux, culturels, écologiques, c'est-à-dire respectueux de la place de **l'homme dans son environnement.**"

*Extrait de la charte des cigales*

L'Association des cigales poursuit sa mission d'accompagnement d'entreprises, toujours plus nombreuses. Elle observe une progression dans le nombre d'investissements par club et dans les montants investis par entreprise. Elle favorise la mise en relation des créateurs et des clubs afin qu'ils puissent construire un engagement commun basé sur un accompagnement humain et technique dans la durée.

## Actions menées

Le mode opératoire du club est d'investir et d'accompagner les entrepreneurs. Pour le club, la concrétisation d'un investissement passe par des étapes suivantes :

- > **se faire repérer** par les prescripteurs et les créateurs,
- > **informer** les porteurs de projet et les **accueillir**,
- > **expertiser** les projets,
- > décider de l'investissement et des modalités d'accompagnement,
- > **investir** et **accompagner** l'entreprise pendant 5 ans.

L'Association des cigales accompagne les clubs dans ce parcours. Elle est un lieu ressources. En cas de co-investissements par plusieurs acteurs du Pôle de la Finance Solidaire (cigales, autonomie & solidarité, la Nef, caisse solidaire) ou par plusieurs clubs, elle coordonne les actions.

## Résultats obtenus

### En 2011, les cigaliers et l'association se sont mobilisés pour se faire connaître des porteurs de projet et des prescripteurs de la création d'entreprises :

- Identification d'un ou plusieurs prescripteurs à proximité de chaque club ;
- Présentation des cigales et de la finance solidaire à des porteurs de projet et des prescripteurs ;
- Plus de 680 personnes informées, y compris lors des 15 salons de la création d'entreprises.

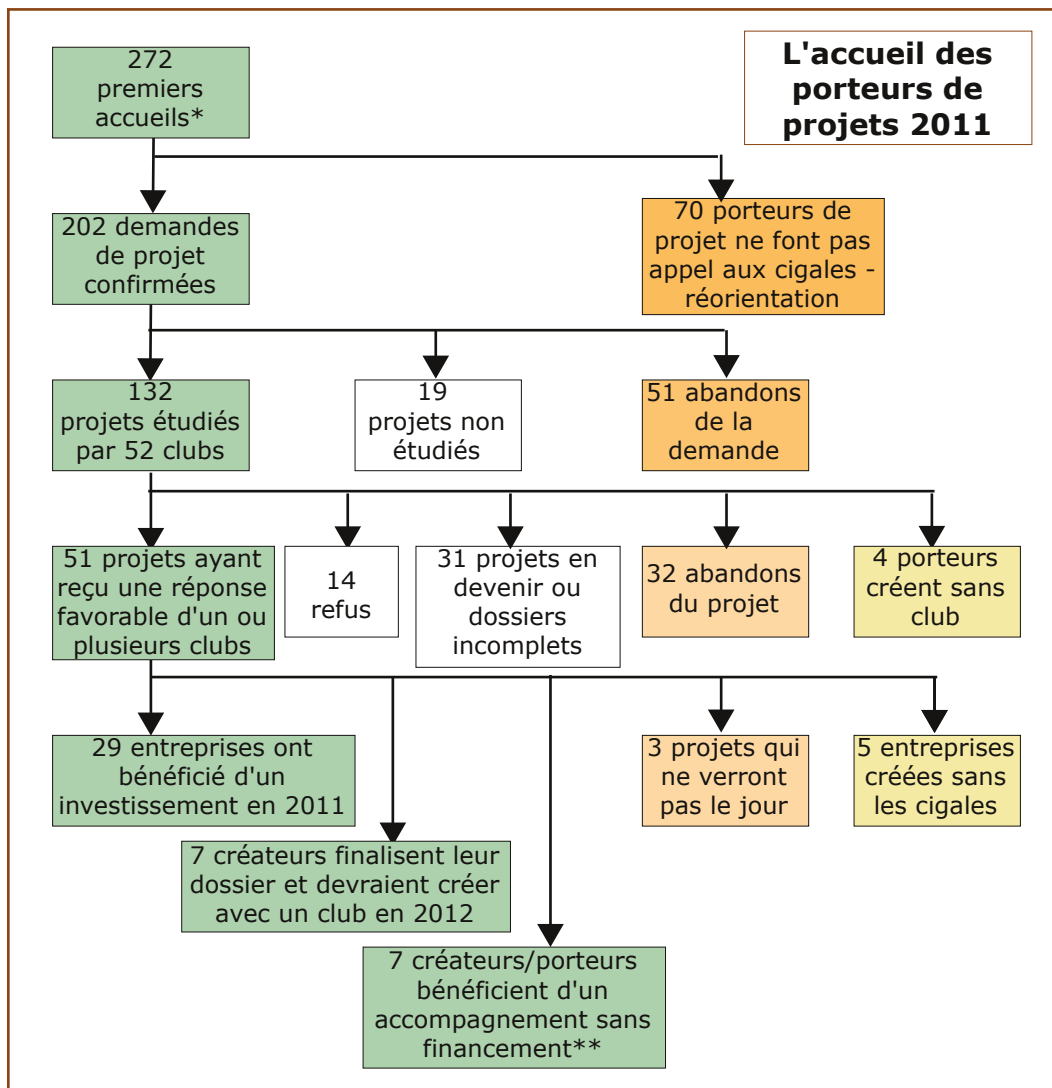


Salon Créer à Lille - Septembre 2011

**Chaque club a étudié en moyenne deux dossiers et rencontré deux porteurs dans l'année.**

**Une fois la demande confirmée par le porteur de projet :**

- 87% des demandes sont étudiées ;
- 39% des dossiers étudiés ont bénéficié d'une réponse positive.



\* Porteurs de projet ayant contacté l'association des cigales ou un club.

\*\* Les projets accompagnés par les clubs sans financement : 4 entrepreneurs individuels et 3 porteurs atypiques :

Un couvreur, un électricien, un communicant et un informaticien sollicitent les cigales pour leur développement. Leur projet nécessitant d'être retravaillé, les clubs accompagnent les entrepreneurs dans cette phase. Le club interviendra au capital de la nouvelle structure créée.

Trois porteurs de projet (épicerie solidaire, projets innovants technologique et alimentaire) ont présenté un projet qui demandait encore réflexion avant de voir le jour. Les cigales, en complémentarité avec les structures d'accompagnement à la création d'entreprises, accompagnent les porteurs dans la finalisation du montage.



Signature de la convention entre les Ecoconstructeurs NPDC et la cigales en Douaisis

### En 2011, les clubs ont investi dans :

- 29 entreprises (dont 4 entreprises en développement) avec en moyenne 4 565 € par entreprise ;
- ce qui correspond à 50 engagements de club. En effet, 12 entreprises ont reçu l'apport de plusieurs clubs.

### Les montants totaux investis progressent de 11 % par rapport à 2010 : 132 395 €.

Le montant de l'épargne bloquée pour 7 créations à venir est de 29 000 € au 31 décembre 2011.

### Les nouvelles entreprises sont principalement des SARL aux secteurs d'activité variés

- 19 SARL
- 1 SARL agricole
- 2 SARL SCOP
- 3 SCIC
- 4 associations

- Commerce : produits de puériculture, de produits équitables et biologiques, livres jeunesse, éclairage, alimentaire.
- Agriculture : verger, insertion par le maraîchage.
- Services : restauration, tourisme, location de voitures, coopérative d'activités.
- Industrie et bâtiment : rénovation, électricité, brasserie, marbrerie, couture, boulangerie.
- Culture : théâtre, production audiovisuelle.

L'association identifie le **profil des entrepreneurs** accompagnés dans l'année. Qui sont-ils ?

- > Ils sont **plus jeunes** que les moyennes nationale et régionale. 24 % ont moins de 30 ans (contre 20 % en région\*).
- > 33 % des entrepreneurs sont des **femmes** (27 % en région\*).
- > 63 % sont **demandeurs d'emploi** (46 % en région\*), 13 % indépendants, 7 % fonctionnaires, 17 % salariés.
- > Une forte proportion, 73 %, ont une formation de **niveau BAC+2** (41 % en région\*).
- > Plus qu'au niveau national et régional, il s'agit d'entrepreneurs qui ont choisi de changer d'activité en créant ou en développant leur société (61 % en réorientation contre 38,9 % en région\*).
- > Un indicateur non référencé par l'INSEE est la co-gérance : 17 % des entrepreneurs accompagnés en 2011 étaient co-associés contre 9 % en 2010.

\* = Source INSEE, référence pour la région Nord - Pas de Calais en 2010.

## Les préoccupations du réseau sont l'accueil et l'accompagnement des entreprises

Pour la troisième fois, l'association a organisé une soirée d'accueil des nouveaux entrepreneurs. Pendant quelques heures, 16 entrepreneurs ont partagé leur aventure avec des cigaliers et des partenaires, une occasion unique pour créer du lien. La "promotion" des entrepreneurs 2010 a été parrainée par Sylvain Blarel, entrepreneur ayant bénéficié à sa création d'un accompagnement cigales. Il est devenu cigalier depuis.

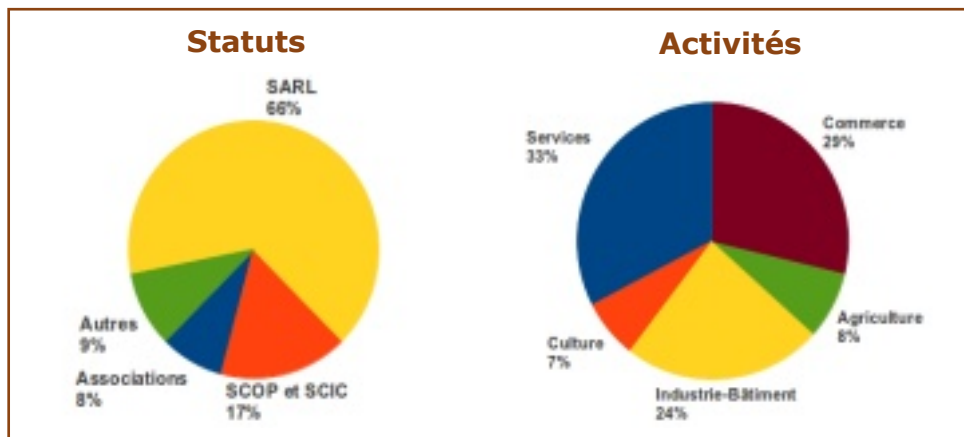


## Bilan de l'année

- 680 porteurs de projet renseignés (téléphone, salons...) et 151 demandes de porteurs confirmées
- 132 projets étudiés
- 94 porteurs de projet accueillis par les clubs
- 51 porteurs de projet ont reçu une réponse favorable d'un ou plusieurs clubs (70 décisions positives de club)
- 50 investissements dans 29 entreprises, 132 395 € investis
- 60 emplois créés ou maintenus, 20 coopérateurs (CAE) et 20 intermittents

## Typologie des entreprises en portefeuille

Au 31/12/2011, les clubs étaient associés dans 95 entreprises pour 452 957 € investis. La caractéristique de ces entreprises :





## ■ Développer le réseau des clubs cigales pour accroître les capacités d'investissement

"Gérer l'**épargne autrement**,... donner un sens économique et une pratique à la notion de **proximité**,... faire de son investissement un **accompagnement**... aux entrepreneurs dans un souci de **réciprocité**."

*Extrait de la charte des cigales*

L'Association des cigales développe le nombre de clubs, le nombre de membres par club pour augmenter les capacités d'épargne pour l'investissement. Elle appuie les clubs dans leurs investissements et le suivi des entreprises.

**"Nos valeurs ne sont pas cotées en Bourse, mais nos actions profitent à tous."**

*Une épargnante*

## Actions menées

- > **Sensibilisation** en priorité **dans les territoires** où les clubs n'étaient pas ou peu présents.
- > Les 11 **créations de club** se sont réalisés dans les communes suivantes :
  - En Métropole lilloise : Linselles, Villeneuve d'Ascq, Quesnoy-sur-Deûle, Marcq-en Baroeul, Croix, Lille
  - Sur le territoire Flandres Littoral : Hazebrouck (2), Dunkerque, Merville
  - Dans le Centre du Pas-de-Calais : Isbergues
- > Veille auprès de l'ensemble des clubs pour qu'ils trouvent leur **autonomie** et pour la mise en place de **dynamiques de territoire**.



Réunion de création du club des Ponts et Rivières à Merville - Photo Merville Infos

**En 2011, la moyenne des cigaliers par club est de 13,3 (12,8 en 2008).**

## Résultats obtenus

### Une progression constante de l'activité des clubs depuis 2004

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Nbre de création de clubs	5	9	6	7	11	11	15	11
Nbre de clubs d'investisseurs dans l'année	20	24	26	32	38	45	59	58
Nbre d'entreprises financées dans l'année	12	10	13	17	15	23	29	29
Nbre d'investissements	7	12	17	30	22	39	38	50
Montant investi dans l'année	34 630	27 904	46 600	78 040	65 400	97 730	119 720	132 395
Nbre d'entreprises en portefeuille	45	49	54	59	70	79	83	95
Total des montants investis dans les entreprises en portefeuille	115 087	126 223	157 544	200 025	243 416	326 758	375 508	452 957

### De plus en plus de citoyens s'engagent dans la finance solidaire

Les cigales (réseau d'investisseurs-citoyens pour une économie locale solidaire) permettent une traçabilité de l'épargne, **un engagement collectif**, une implication dans le **développement économique local** et une mise en pratique des **valeurs de l'économie sociale et solidaire**.

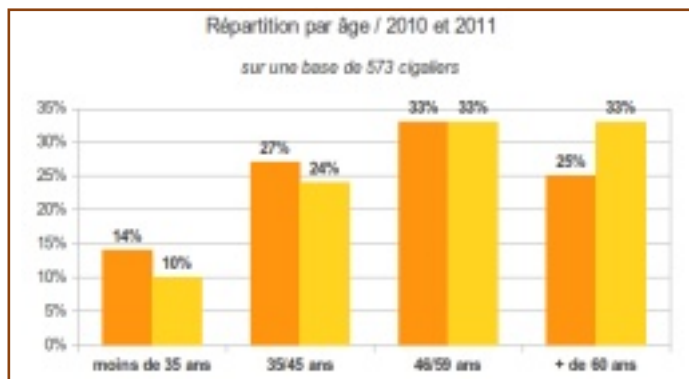
En 2011, **772 épargnants** (+ 20 % par rapport à 2010) ont été actifs dans **58 clubs d'investisseurs**, et 21 clubs de gestion continuent d'accompagner des entreprises.

Les cigaliers s'engagent dans la durée, en effet 42 % des cigaliers qui arrivent au terme de leur engagement redémarrent dans un nouveau club.

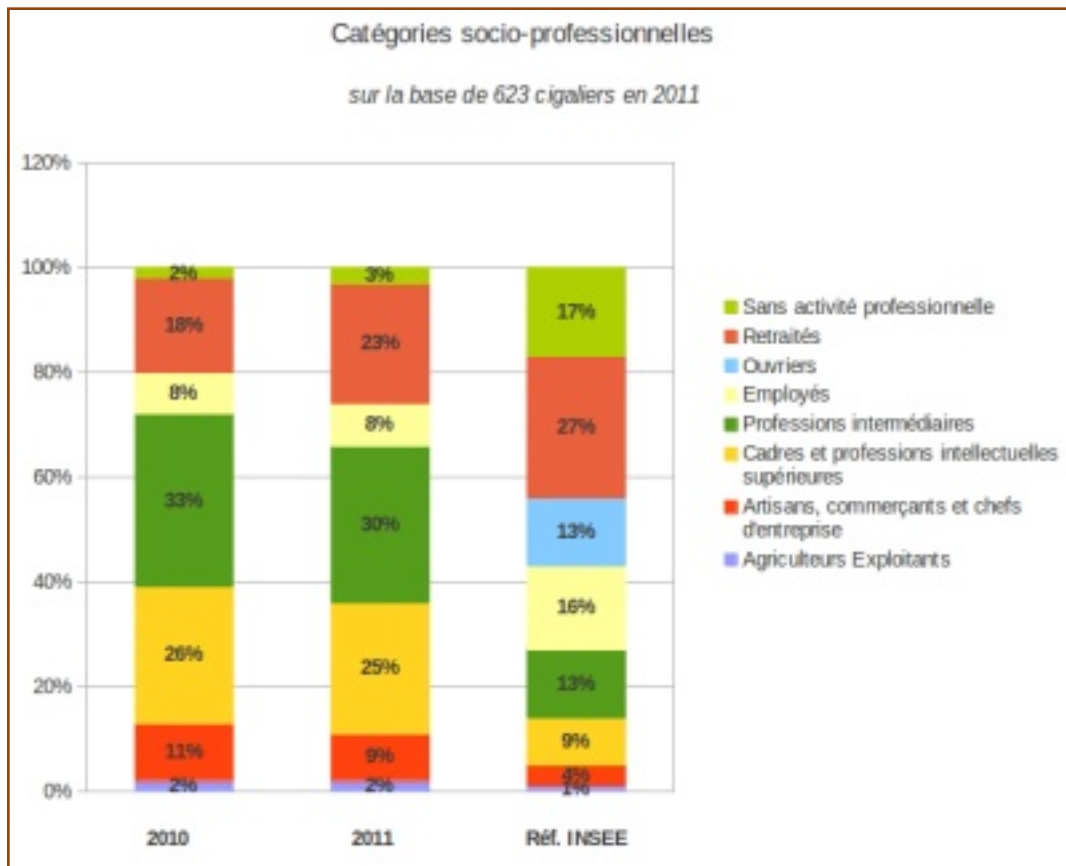
### Le réseau se féminise, mais doit attirer les jeunes

En 2007, les femmes représentaient 25 % du réseau, en 2011, 32 %.

L'association doit être vigilante pour être accessible aussi aux épargnants plus jeunes.



## Des changements dans les catégories socio-professionnelles



Le réseau des cigaliers reflète une diversité mais n'est pas représentatif de la population française (réf. INSEE 2010).

### Un indicateur de satisfaction



Sur les 95 entreprises en portefeuille au 31/12/11, **11** gérants sont engagés à titre personnel dans un club.

## Les cigales : un circuit court financier solidaire

"Avec les cigales, j'apprécie de pouvoir mettre en cohérence mes discours et mes actes. L'engagement financier n'est pas tout. Dans mon club, on partage des valeurs, des convictions, une certaine manière d'agir.. et c'est très convivial."  
*Un cigalier*



"C'est vraiment l'argent des membres du club qui est sur la table et qui est apporté à d'autres, avec un risque de perte. C'est un engagement réel ! Et cela, à mon sens, c'est unique, propre aux cigales. C'est autre chose que le don ou le prêt. Il y a un rapport de confiance qui se crée, les cigaliers ont envie que le porteur de projet réussisse."  
*Une cigalière*

### Répartition des cigaliers et des entreprises par territoire au 31/12/2011

- 20 entreprises
- 181 cigaliers dans 12 clubs d'investisseurs
- 5 clubs de gestion

- 47 entreprises
- 350 cigaliers dans 28 clubs d'investisseurs
- 7 clubs de gestion

- 14 entreprises
- 70 cigaliers dans 6 clubs d'investisseurs
- 3 clubs de gestion

- 12 entreprises
- 96 cigaliers dans 6 clubs d'investisseurs
- 5 clubs de gestion

## Expérimenter

"Donner un **sens économique** et une pratique à la notion de **proximité** : rapprocher l'épargne de l'investissement pour un **développement local durable**."

*Extrait de la charte des cigales*

## 2011 : seconde année d'action recherche sur les Energies Renouvelables

### Les objectifs étaient :

- > Impliquer des citoyens dans des projets de production d'énergies renouvelables à l'échelle de leur territoire
- > Accompagner des projets

### Le bilan est positif :

> **Près de 1 000 citoyens**, cigaliers, partenaires, professionnels, élus et techniciens ont été informés sur des possibilités d'impliquer les citoyens dans des projets de production d'énergies renouvelables.

> **5 entreprises du secteur ont été soutenues financièrement** par les cigales\* (pour un montant de **24 400 €**).



*Sensibilisation d'élus et techniciens - Assises de l'Energie, Janvier 2012, Dunkerque*



L'association des cigales et les clubs cigales sont aujourd'hui repérés par les collectivités et les partenaires du secteur pour leur compétence de mobilisation d'épargne citoyenne de proximité. Un guide pour les citoyens et un guide pour les collectivités sont à disposition sur le site des cigales : [www.cigales-npdc.org](http://www.cigales-npdc.org) (rubrique "publications et documentations").

*\* Enercoop, Alamah Lightings, FP Systems, Un Nouvel Espace et une décision d'investissement dans le projet Solis Coop Lille Métropole pour 2012.*

## 2011 : Action - recherche sur les autoentrepreneurs


L'association se questionne sur la précarité des autoentrepreneurs. Pour ceux qui ne considèrent pas cette activité comme un revenu d'appoint : comment les accompagner, en renforçant les fonds propres de l'entreprise et en sortant l'entrepreneur de l'isolement ?

Les enquêtes réalisées en 2011 auprès de prescripteurs et d'autoentrepreneurs nous invitent à quelques préconisations\* :

- démystifier l'autoentrepreneur car il ne s'agit pas d'un statut mais d'un régime fiscal et social qui a toujours existé. La seule nouveauté : le prélèvement libératoire (= paiement de l'impôt sur le revenu à titre définitif au fur et à mesure de l'encaissement du chiffre d'affaires) ;
- cibler les autoentrepreneurs qui ont testé leur activité et qui souhaitent se développer en les aidant à évaluer les différentes perspectives possibles ;
- démystifier aussi l'actionnariat qui aujourd'hui peut encore faire peur.

## 2012 : année de mise en place de l'expérimentation

\* Document disponible à l'Association.

 **Se mobiliser et s'unir pour être présent partout**

"A travers leur réseau, les cigales posent des **jalons** pour répondre avec leurs **partenaires** au problème de la création d'activité et d'emplois, et plus largement, elles **luttent contre** toute forme d'**exclusion**."

*Extrait de la charte des cigales*



L'association des cigales s'est engagée dans une organisation par territoire qui couvre l'ensemble de la région. La densification du réseau cigales permet une bonne visibilité locale. Mais unis, nous sommes plus forts.

## Un partenariat confirmé en 2011 entre :



Ces 4 partenaires ont les mêmes valeurs et le même objectif -mettre l'épargne au service d'une économie plus humaine-, ils n'ont pas la même capacité d'intervention financière. Elle va de 1 000 € à 500 000 €. Certains sont très présents localement, d'autres sont plus centrés en métropole lilloise. Leur **complémentarité** est **totale**.



Soirée de rencontre des épargnants du Pôle de la Finance Solidaire le 30/06/2011

En 2011, les 4 acteurs ont financé 50 entreprises pour un montant de 2 018 508 € et 18 co-financements.

Depuis 2007, c'est 228 entreprises pour un montant de 8 401 654 € et 46 co-financements.

## Deux nouvelles conventions de partenariat :

**"Pour que le chant des cigales s'entende mieux dans le bourdonnement des ruches"...**

Cette formule d'un journaliste de la Voix du Nord, Bruno Trigalet, est jolie et révèle bien l'objectif de cette convention de partenariat signée en avril dernier entre l'association des cigales et le Réseau départemental des Ruches d'entreprises du Nord : aider ensemble les créateurs d'entreprises et les porteurs de projet. Si les cigales leur apportent une aide financière, les Ruches leur offrent un hébergement équipé, des conseils et des services liés à une mise en réseau. Un échange d'expertises et une collaboration renforcée entre les deux structures ne peuvent que constituer un discours gagnant-gagnant en faveur des jeunes entrepreneurs.



**Financer, mais aussi former...** Autant que d'un financement, un porteur de projet a besoin d'être conseillé et même formé à

la création d'une entreprise pour réussir. C'est bien le rôle de la Boutique de Gestion Espace Hauts de France. Avec 19 antennes et 16 permanences dans notre région, la BGE accompagne un entrepreneur tout au long de son parcours : sensibilisation aux aides financières et techniques, diagnostic du projet, étude de marché, formation à la gestion, passage en couveuse, mise en place d'actions commerciales, etc. Autant d'actions parfaitement complémentaires à celle des cigales, réalisées dans la même optique de proximité. D'où la signature d'une convention de partenariat en septembre dernier.



## ■ Les actions transversales : la formation et la communication

La formation est : "L'ensemble des démarches d'**apprentissage** et de **réflexion critique** par lesquels les citoyens et les citoyennes mènent collectivement des actions qui amènent une **prise de conscience** individuelle et collective... qui vise, à court, moyen ou long terme, une **transformation** sociale, économique, culturelle et politique de leur milieu."

*Définition de l'éducation populaire par le Mouvement d'Education Populaire et d'Action Communautaire du Québec (MEPACQ)*

## La formation

Les clubs cigales offrent à leurs membres la possibilité d'**enrichir leurs savoirs**. En effet, l'investissement dans un club cigales permet aux bénévoles d'assurer des fonctions pour lesquelles ils acquièrent de **nouvelles compétences** (diagnostic de projet, accompagnement d'entreprises, responsabilités associatives...). Le développement des savoirs passe aussi par des formations spécifiques pour les membres des clubs et des soirées thématiques.



*Formation Trésoriers*

La préoccupation de l'association a été de répondre aux besoins de formation en proximité des cigaliers : 5 formations ont eu lieu dans le sud du Nord, 6 en métropole lilloise, 3 dans le centre du Pas-de-Calais, 6 en Flandres Littoral.

Les actions réalisées :

20 réunions collectives (formations et soirées thématiques) ;  
233 participants.

## La communication

Une **stratégie de communication** 2011 - 2015 a été élaborée pour accompagner la stratégie de l'association.



La stratégie de communication, qui se décline sur 5 ans, vise prioritairement à expliquer ce que l'on représente (ou commence à représenter) en travaillant une image de marque qui :

- affirme une **envergure humaine et territoriale** : de quelques clubs de-ci, de-là, ... à un réseau ancré localement sur l'ensemble de la région ;
- continue de marquer notre spécificité : un **réseau** construit par la volonté et l'initiative citoyenne ;
- diffuse nos **valeurs**.



## La vie associative

"Les **associations** sont, par les actions de formation, de sensibilisation et de revendication qu'elles mènent, des **acteurs** essentiels du **mieux-vivre ensemble** et de la sauvegarde du bien commun."

*Extrait de la Charte d'engagements réciproques entre la Région Nord-Pas de Calais et le Mouvement Associatif*

## Une vie associative riche

En 2011, l'association compte parmi ses adhérents 722 cigaliers et 7 personnes morales (dont deux entreprises du réseau cigales). Le **conseil d'administration** (CA) présidé par Claudine Barideau, s'est réuni 4 fois, il a permis de mettre en oeuvre les orientations de l'assemblée générale. Le programme d'actions et le suivi des réalisations est le résultat d'un travail concerté entre le CA et des **commissions** composées de cigaliers et de salariés. Ces commissions sont thématiques :

- le développement et la vie démocratique ;
- l'entreprise : de l'accueil du porteur de projet à la sortie de l'entreprise ;
- la communication ;
- la formation.

Des **groupes de travail** ont permis d'accompagner des recherches actions : « Energies renouvelables » et « Essaimage dans les Pays du Sud ».

Les cigaliers sont de plus en plus nombreux à contribuer à la vie de l'association, au développement des clubs et des entreprises. Le temps de participation (hors réunions de club) est estimé à **8 115 h** (5 équivalents temps plein) soit un coût estimé (si on calcule la rémunération à 15€/h) à 121 725 €.

## Une participation active à la Fédération nationale

Jean-Pierre Duponchelle, Claudine Barideau et François Vandembunder, administrateurs de l'association des cigales, sont également administrateurs de la Fédération nationale, présidée par Jean-Pierre Duponchelle.

## Au coeur des réseaux

L'association est engagée dans autonomie & solidarité (conseil de



surveillance), à la Caisse Solidaire (conseil de surveillance et comité éthique) et à l'APES (au collectif). Des cigaliers représentent l'association dans de **nombreux réseaux** : plateformes d'initiative, conseils de développement, comités d'engagement... Notons le lancement du fonds de dotation Citoyens Solidaires, nouvel outil financier, avec la participation de l'association des Amis des cigales ([www.citoyens-solidaires.fr](http://www.citoyens-solidaires.fr)).

## Une reconnaissance institutionnelle confirmée

Quatorze **partenaires** (voir en dernière page) ont apporté des financements à l'association des cigales. Cela engage l'association dans le développement économique local et durable.

## Une équipe de salariés

Ils ont été présents au quotidien ! Il s'agit de :

- Nolwenn de Bonviller, Julien Kieffer (jusqu'en juillet), Sandra Monteiro, Camille Rouxel, Réjane Sérandour (depuis mai), chargés de développement ;
- Christine Ducroquet et Valérie Ramos, au pôle administratif ;
- et Béatrice Boutin, secrétaire générale.

## ■ 2011 : la première année du projet 2011 - 2015

"Les cigales veulent contribuer à développer la **citoyenneté active** de leurs membres et par là même inciter à toujours plus de **démocratie économique** et **démocratie locale**."

*Extrait de la charte des cigales*

## Un projet pour 2011-2015

Le Nord - Pas-de-Calais est en marche pour répondre à ces enjeux. Les habitants sont concernés, ils apportent leur contribution en participant au débat public, en initiant et développant de nouvelles solidarités. Dans ce contexte, l'association des cigales répond à des besoins identifiés ; en 2010, plus de 700 créateurs ont été informés, 111 projets étudiés et 53 porteurs de projets ont reçu une réponse favorable par un club cigales au moins et 76 emplois ont été créés ou maintenus. Cette activité est possible dans la limite des forces salariales disponibles à l'association.

Le réseau des cigales souhaite continuer à répondre à 5 besoins identifiés :

### Favoriser l'initiative économique des habitants partout en région

- **informer** les porteurs de projet,
- **les accueillir**, expertiser leur dossier ou les réorienter,
- **être accessible à tous** : une attention particulière sera portée aux territoires en mutation économique, au public plus fragile par rapport à la création d'activités (femmes, habitants des quartiers populaires, jeunes).

### Prendre des risques avec les entrepreneurs

- **investir et accompagner** de façon engagée les entrepreneurs au moins pendant 5 ans ;
- **mettre en réseau** les entreprises, développer les solidarités et les mutualisations entre entreprises locales et/ou par filières ;
- **accompagner** leurs mutations et les parcours des entrepreneurs.

**Mobiliser les habitants dans le développement économique local et durable**, être présent dans toute la région : avoir un club cigales dans un rayon de 20 km

- **initier et accompagner** des initiatives locales pour la création de cigales ;
- **structurer et consolider** les clubs en s'appuyant sur des compétences partagées ;
- **rechercher** des synergies avec les partenaires locaux et régionaux, favoriser l'engagement des cigaliers (conseil de développement, plans locaux, forums,...).

**« Avec un réseau de proximité, nous donnons la chance à chaque habitant de créer de l'activité et de l'emploi ».**

*Un cigaller*

### Vulgariser et pratiquer les solidarités dans l'économie et le développement local durable

- **faire découvrir** le milieu économique aux personnes qui en sont éloignées ;
- **échanger** sur les valeurs et la mise en pratique de la finance solidaire et de l'économie solidaire : diversité, transparence, proximité, confiance réciproque, engagement dans la durée, coopération, création et pérennité d'emplois, la place de la personne dans l'entreprise ;
- **développer** une intelligence collective, enrichir les formations internes et favoriser le développement personnel.

### Innover, mutualiser

- **enrichir** nos pratiques, les évaluer ;
- **initier, structurer et développer** "un réseau d'experts-bénévoles" ;
- **être la porte de la finance solidaire** dans tous les territoires, poursuivre la mutualisation d'actions avec les partenaires du pôle de la Finance Solidaire.

Extrait du document "Stratégie 2011-2015"

Association des cigales du Nord et du Pas-de-Calais  
81 bis rue Gantois  
59000 LILLE

Tél : 03 20 54 09 51  
Mail : [contact@cigales-npdc.org](mailto:contact@cigales-npdc.org)  
Site : [www.cigales-npdc.org](http://www.cigales-npdc.org)

L'association des cigales a été soutenue en 2011 par :



Réseau régional : ingrédient de succès durable