



PARCOURS  
**MONDE FINANCIER**  
**2023**

---

# Les fondements d'une finance à visée régénérative

RAPPORT FINAL  
OCTOBRE 2024



# Les fondements d'une finance à visée régénérative

ÉDITO | P.5

## Découvrir la CEC et son parcours Monde Financier | P.7

PETITE HISTOIRE DE LA CEC | P.8

LA THÉORIE DU CHANGEMENT DE LA CEC | P.10

LE PARCOURS CEC MONDE FINANCIER | P.12

UN PARCOURS QUI A DE LA VALEUR ET DES VALEURS | P.14

LES ORGANISATIONS PARTICIPANTES | P.16

## Explorer l'entreprise à visée régénérative et le rôle de la finance | P.19

LE CADRE DES LIMITES PLANÉTAIRES | P.20

REPENSER L'ÉCONOMIE DANS UN ESPACE JUSTE ET SÛR | P.22

POURQUOI TENDRE VERS UNE ÉCONOMIE RÉGÉNÉRATIVE ? | P.24

QU'EST-CE QU'UNE ENTREPRISE RÉGÉNÉRATIVE ? | P.26

LES FONDEMENTS D'UNE FINANCE À VISÉE RÉGÉNÉRATIVE | P.28

## Transformer les organisations financières | P.31

LA PÉDAGOGIE DU PARCOURS CEC | P.32

LA MÉTHODOLOGIE DES FEUILLES DE ROUTE | P.33

LA TRANSFORMATION DES ORGANISATIONS | P.35

15 EXEMPLES DE FEUILLES DE ROUTE | P.39

LE SURSAUT DES PARTICIPANTS | P.70

## Coopérer en écosystème | P.75

SYSTÉMIE ET COOPÉRATION | P.76

LE PROCESSUS D'ÉMERGENCE DES PROJETS COOPÉRATIFS | P.78

4 EXEMPLES DE PROJETS COOPÉRATIFS | P.80

LE PROFIL DES ORGANISATIONS DU PARCOURS | P.84

FAVORISER L'INTERGÉNÉRATIONNEL | P.90

LES PARTENAIRES ET LES INTERVENANTS | P.92

LES CONTRIBUTEURS | P.94

## Revivre le parcours CEC Monde Financier | P.97

LES SESSIONS | P.98

FOCUS SUR L'ASSURABILITÉ | P.111

FOCUS SUR LE MONDE ACADÉMIQUE | P.113

FOCUS SUR LE SECTEUR AGRICOLE | P.115

FOCUS SUR LES GRANDES ENTREPRISES | P.116

REMERCIEMENTS | P.119







# édito

A cette question que l'on nous pose souvent « quelle est la plus grande force du mouvement CEC ? », nous répondons « sa raison d'être - rendre irrésistible la bascule de l'économie extractive vers l'économie régénérative avant 2030 - pour sa force évocatrice, entraînant et rassembleuse. »

Suite au parcours CEC National aux effets remarquables et remarqués, nous avons eu la conviction qu'il fallait embarquer les acteurs du Monde Financier pour aider à débloquent l'inertie d'un système économique en bout de course.

Le rapport que vous tenez entre les mains est plus que l'histoire des 9 mois d'un parcours thématique ; c'est une triple histoire.

**L'histoire de Dirigeants** qui ont pris conscience de l'interdépendance des enjeux écologiques, sociaux, sociétaux, économiques, géopolitiques, éthiques, ... dégradant trop rapidement les équilibres et conditions de vies sur Terre. Ils se sont questionnés avec courage sur leurs risques, leurs impacts et leurs responsabilités.

**C'est l'histoire de Femmes et d'Hommes** qui ont cheminé personnellement, revisitant leurs croyances et convictions, développant une qualité d'écoute et de dialogue et apprivoisant avec calme les incertitudes du monde à venir.

**Et enfin c'est l'histoire de collectifs** émergents qui ont eu l'envie et fait le choix de coopérer autour de projets à fort impact transformatif.

Notre responsabilité à venir sera de continuer à faire grandir cette force d'entraînement collective avec énergie et enthousiasme, ensemble.

**Astrid Pelletier & Caroline Maerte, co-pilotes du parcours Monde Financier**

**Eric Duverger, fondateur CEC**

**Guillaume Hublot, Alumni 1ère édition et initiateur du parcours Monde Financier**

Nous le savons : la lutte contre le changement climatique entre dans une phase cruciale. 2030 ou 2050 c'est demain. Nous ne réussissons pas sans mobiliser la finance et ses outils. C'était l'objet du parcours Monde Financier de la Convention des Entreprises pour le Climat qui a réuni pendant un an des dizaines d'acteurs de ce monde de la finance. Un monde qui fait encore peur à beaucoup et en fait douter d'autres.

Nous avons à cet égard une responsabilité d'autant plus grande que le secteur financier est presque le double ou le jumeau en creux de tous les autres secteurs. Les outils développés par la finance sont ceux qui nous permettent de sortir du piège de l'instant, de la paralysie. Grâce à ces outils, en effet, nous ne sommes plus condamnés à subir le « hic et nunc », le « ici et maintenant ». Nous pouvons nous projeter dans le temps et dans l'espace. Nous pouvons non seulement imaginer un monde où nous aurions été capables, tous ensemble, de faire face à ce défi sans précédent du changement climatique mais aussi construire ce monde dès aujourd'hui.

La Convention des Entreprises pour le Climat nous a permis de voir que nous n'étions pas seuls à nous interroger ou à vouloir agir, surtout elle a montré que nous pouvions avancer ensemble, en nous renforçant les uns les autres. Nous devons être à la fois modestes et terriblement ambitieux. Avancer pas à pas. Mais ne jamais perdre le cap de la transformation complète qu'il nous faudra mettre en œuvre. Personne ne nous dictera ce qui doit être fait.

La solution nous appartient et c'est nous qui la mettrons en œuvre. Pas de recette, pas de manuels mais une volonté indéfectible, ancrée dans la compréhension et l'échange, de montrer la voie. C'est ce que les pages qui suivent rappellent. C'est le travail qui a été accompli, il ne fait que commencer. Il est irrésistible.

**Bertrand Badré, fondateur de Blue like an Orange et "parrain" du parcours CEC Monde Financier**

# 15 Feuilles de Route

Ces Feuilles de Route ont été choisies par l'équipe CEC parmi les Feuilles de Route remises à l'issue du parcours car nous avons trouvé leur trajectoire ambitieuse ou représentative des enjeux du monde financier en transformation. Elles sont publiées telles que remises par les participants, sans retouches de la part de la CEC.

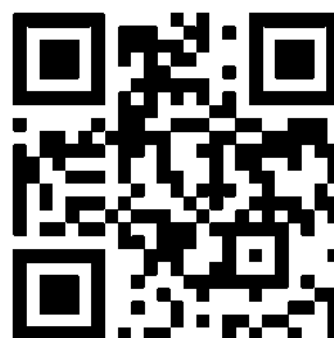
Au-delà des critères de cohérence et de complétude, les Feuilles de Route sélectionnées ont fait l'objet d'une analyse sur la base de principes qui font consensus auprès des précurseurs d'une économie à visée régénérative (dont John Fullerton fait partie) et dont voici la liste :













- Un nouveau rapport au monde intégré, interdépendant et systémique,
- Une vision holistique des enjeux au-delà des seules émissions de carbone et du climat,
- Une recherche de cohérence globale et d'équilibre systémique,
- Une mesure de la valeur au-delà de la seule performance financière et dans toutes ses dimensions,
- Une capacité d'adaptation, d'agilité et d'innovation,
- Une gouvernance étendue considérant un ensemble de parties prenantes,
- Un ancrage territorial ou local,
- Le développement de partenariats et la mise au service d'un écosystème coopératif,
- Une modification de la pratique d'investissement et la recherche de l'alignement d'intérêts entre les parties prenantes pour maintenir en bonne santé un ensemble, y compris les systèmes socio-écologiques.

Aucune des ces Feuilles de Route ne regroupe tous ces principes à la fois mais elles tracent des chemins singuliers et divers qui sont une source d'inspiration. Ces pionniers avancent avec courage et humilité : plus qu'une stratégie 2035, c'est une vision du rôle de la finance qui évolue à mesure que les consciences se veulent plus holistiques et systémiques. Nous partageons ce travail des participants en adéquation avec les valeurs de la CEC : exigence et bienveillance.

Bonne lecture !

**Retrouvez l'ensemble des Feuilles de Route en ligne.** Elles regorgent de pépites et d'engagements inspirants, que nous n'avons pas pu présenter intégralement ici.



 UNE ENTREPRISE INDÉPENDANTE	 SOCIÉTÉ DE GESTION	 11 - 250 SALARIÉS	 PARIS	 EUROPE	ACTIFS SOUS GESTION 250 M€ - 500 M€
<div>  <div>   <b>LAURENCE MÉHAIGNERIE</b>            Co-founder &amp; Partner         </div> <div>   <b>JONATHAN PIQUET</b>            Partner         </div> <div>   <b>CLARA DENIAU</b>            Impact &amp; ESG Manager         </div> </div>					
BILAN CARBONE SCOPE <div> <div>1</div> <div>2</div> <div></div> </div>	OBJECTIF DE RÉDUCTION CARBONE 2035 <div>NON DÉFINI</div>	 MODÈLE (DÉCLARATIF)	CONTRIBUTIF  POINT DE DÉPART		CONTRIBUTIF  CAP 2035

## QUESTION GÉNÉRATIVE

Comment initier la transition de l'investissement à impact, d'une logique de résolution de problèmes isolés (problem fix) vers un modèle de financement de projets qui contribuent à des changements systémiques (system shift) ?

## NOUVEAU CAP 2035

En 2035, engagés aux côtés de nos entrepreneurs et de nos investisseurs, nous œuvrons collectivement à la transition d'une économie extractive vers une économie régénérative.

Au service de l'impact social depuis notre création, nous continuons à investir pour répondre aux besoins sociaux des êtres humains : vivre ensemble, dignement, en bonne santé dans une société qui respecte notre libre arbitre.

Notre activité s'est élargie à la préservation et à la restauration du vivant, via notamment des projets dédiés à la transition dans l'agriculture. Ces expériences nous conduisent à développer des logiques de coopération et de financements hybrides qui s'appuient sur un écosystème d'acteurs de terrain.

Notre société de gestion a évolué d'un modèle économique reposant sur le volume de fonds géré et la plus-value financière, vers un modèle intégrant notre impact et l'impact généré par nos projets. La valeur de l'impact, en raison des progrès réalisés ces dernières années, est mieux reconnue par nos souscripteurs.

Nous disposons d'une cellule d'innovation, la Citizen Innovation Lab, dédiée à l'exploration de nouveaux modèles d'investissements, qui visent des impacts systémiques, avec une équipe et un budget dédié.

Nous avons créé un collectif de collaborateurs, rices soudé et agissons au quotidien pour permettre l'épanouissement de chacun et préserver des bulles de régénération, en prenant le temps de cultiver et renforcer nos liens, entre nous et avec l'écosystème qui nous entoure.

## MOBILISATION DES ECOSYSTEMES

Trois axes pour mobiliser les écosystèmes :

- Développer de nouveaux partenariats et coopérations : monde académique, investisseurs, ...
- S'engager et fédérer une coalition d'investisseurs engagés pour développer l'investissement à impact
- Animer notre collectif de porteurs de projets et d'investisseurs

## LEVIER DE REDIRECTION 1

**Démultiplier notre impact en mobilisant notre écosystème**

### Objectifs d'impact

- Faire grandir nos stratégies d'investissement à impact actuelles
- Enrichir notre méthodologie d'impact avec une analyse du potentiel d'impact systémique des projets
- Créer des dynamiques de coopération entre nos parties prenantes (investisseurs, entrepreneurs, experts...)

### Plan d'action

- Compléter notre méthodologie d'impact (radar, BP...) en y intégrant une analyse du potentiel d'impact systémique
- Mettre en réseau nos projets et notre écosystème (investisseurs, conseil...)
- Animer des événements sur des sujets sectoriels (HR, santé...)
- Capitaliser ce qui a été fait avec notre programme d'accompagnement climat pour créer d'autres tracks impact pour notre portefeuille (biodiversité, le régénératif...)

## LEVIER DE REDIRECTION 2

**Renforcer l'alignement autour de l'impact avec nos investisseurs**

### Objectifs d'impact

- Permettre à nos investisseurs de tangibiliser la valeur de l'impact
- Renforcer les moyens dédiés à l'accompagnement des projets sur l'impact

### Plan d'action

- Engager nos investisseurs vers l'économie régénérative et constituer un collectif d'ambassadeurs
- Tangibiliser et donner de la valeur à l'impact créé en fédérant un consortium d'investisseurs prêts à :
  - expérimenter la comptabilité «triple capital»
  - imaginer de nouvelles formes de collaboration et d'alignement des intérêts autour de l'impact entre GPs et LPs
  - intégrer une poche de type «assistance technique» en particulier pour accompagner des transformations profondes

## LEVIER DE REDIRECTION 3

**Intégrer l'exploration de nouvelles voies d'investissement dans le modèle économique de Citizen Capital**

### Objectifs d'impact

- Disposer de ressources allouées à la R&D pour développer des nouveaux modèles de financement adressant des besoins mal servis par le marché
- Réussir le changement d'échelle de nos fonds « pionniers »

### Plan d'action

- Structurer notre démarche d'innovation pour développer de nouveaux modèles de fonds adressant des besoins mal servis par le marché
- Structurer un modèle économique pour financer notre activité d'exploration
- Travailler avec notre écosystème pour identifier des partenaires d'innovation pour nous appuyer sur nos projets de R&D (académiques, sponsors, experts...)

## LEVIER DE REDIRECTION 4

**Cultiver les liens de notre collectif et en tisser de nouveaux avec le vivant**

### Objectifs d'impact

- Créer un environnement de travail permettant la régénération et l'épanouissement de chacun
- Créer un rituel de temps Kairos : s'accorder du temps qualitatif, en dehors des urgences, en équipe

### Plan d'action

- Poursuivre le soutien à l'approfondissement des connaissances des équipes de Citizen Capital sur les enjeux liés au vivant.
- Continuer à travailler sur notre organisation en s'inspirant par exemple de nouveaux modèles d'entreprise (entreprise opale, permaentreprise...)
- Faire plus d'activités en dehors de notre quotidien et de nos bureaux
- Mettre en place deux partenariats d'ici 2025 avec :
  - une organisation qui cherche à éliminer les obstacles d'accès à l'entrepreneuriat et à l'investissement pour des groupes sous-représentés dans notre écosystème actuel
  - un autre avec une organisation œuvrant à préserver et régénérer la biodiversité renforçant ainsi notre lien avec la nature
- Intégrer la nature au comité de mission d'ici 2026