



RAPPORT DE MISSION ET D'IMPACT

2025

AVANT-PROPOS

Faire un rapport de mission et d'impact, c'est s'obliger à faire le point et à se poser une question simple : **Avançons-nous dans le bon sens ?**

Entendons-nous sur la notion de sens. **Dans un monde qui se durcit et inquiète**, le discours politique, économique et financier glisse vers un objectif de protection et de sécurisation : faire face aux tensions géopolitiques et assurer sa souveraineté, maîtriser les dépendances économiques, technologiques ou alimentaires, construire et renforcer son autonomie. Ces enjeux sont cruciaux, mais notre sentiment est que ce glissement fait l'impasse sur une dimension essentielle : **quelle vision avons-nous d'une société désirable ?**

C'est cette dimension essentielle que la finance à impact apporte en affirmant la prééminence de **l'utilité sociale et écologique des entreprises**. Elle le fait en se préoccupant de l'amélioration de la **santé et du bien-vieillir**. Elle réduit notre dépendance alimentaire par des **systèmes agricoles soutenables**. Elle adapte nos entreprises et nos logements à la transition écologique et rend plus autonome grâce aux **énergies renouvelables**. Elle bâtit un **écosystème numérique ancré dans les valeurs européennes** et **prépare la génération qui vient** à une économie remodelée par l'intelligence artificielle. Elle promeut l'**éducation** et la **formation** tout au long de la vie pour permettre à chacun de trouver sa voie et contribuer à un ensemble qui le dépasse, contre le populisme et le repli identitaire.

Ces enjeux sont systémiques, ne pas les mettre au cœur de toute stratégie pourrait avoir des impacts majeurs tant économiques que pour la résilience et la stabilité politique et sociale de nos sociétés démocratiques. Plus que jamais, notre rôle comme celui de nos entreprises et de nos investisseurs est de mettre l'économie et la finance à leur service pour **construire la société dont nous rêvons**.



**Pierre-Olivier Barennes et
Laurence Méhaignerie**
Associés co-fondateurs de Citizen Capital

LE MOT DU COMITÉ DE MISSION

L'année 2025 aura été un révélateur. Dans un environnement où les levées se tarissent et où les capitaux se détournent de l'impact au profit de la souveraineté ou de la défense, beaucoup d'acteurs ont élargi leur thèse ou allégé leurs critères pour rester attractifs. Fidèle à sa mission initiale, Citizen Capital a gardé le cap : mobiliser et déployer des capitaux pour répondre à des besoins fondamentaux, avec la levée d'ELAN Terres Agricoles et quatre nouveaux investissements dans la formation, l'économie circulaire, la santé et l'agriculture durable. Le comité souligne cette constance sous contrainte et encourage l'équipe à assumer cette singularité, et à mieux la faire connaître.

FAIRE DE LA MISSION UN VÉRITABLE LEVIER DE VALEUR

Le comité de mission salue le rôle structurant de Citizen Capital auprès des entreprises accompagnées, en amont comme dans la durée : c'est le cœur de son additionnalité d'investisseur à impact. Dans un contexte économique tendu, il souligne l'équilibre tenu face aux arbitrages croissants entre exigences de la mission et impératifs économiques : prioriser sans renoncer aux sujets essentiels d'alignement. L'enjeu désormais est d'ancrer l'impact au cœur du pilotage des entreprises et non comme sujet à part.

UN ENGAGEMENT ACCÉLÉRÉ SUR L'INCUBATION DE NOUVEAUX MODÈLES DE FONDS

Fidèle à son ADN de défricheur, Citizen Capital a accéléré son rôle de «Funds Studio» : explorer avec des partenaires experts et incuber des véhicules d'investissement inédits, là où les besoins sont réels mais les capitaux insuffisants : foncier agricole, financement de l'ESS, diversité dans la tech... Ces sujets nécessitent souvent de repenser les modèles même des fonds pour être pertinents. Le comité souligne le caractère pionnier de cette approche que Citizen Capital développe malgré la tension qu'elle peut créer avec son modèle économique.

CONSTRUIRE L'IMPACT COLLECTIVEMENT

Faire évoluer les normes du système financier ne peut pas se faire seul. Citizen Capital a renforcé son rôle dans l'écosystème, du plaidoyer collectif via #UnitedForImpact et Impact Europe jusqu'à la conception même de ses fonds. Alors que le terme «impact» se dilue dans le débat public, le comité encourage à poursuivre ces coopérations et à défendre une définition exigeante, garante de la crédibilité de la démarche.

LE COMITÉ DE MISSION

SOMMAIRE

CITIZEN CAPITAL MET LA FINANCE AU SERVICE DE LA SOCIÉTÉ	5
LES FAITS MARQUANTS 2025	7
275M€ MOBILISÉS AU SERVICE DES BESOINS FONDAMENTAUX	9
L'ÉQUIPE	11
CITIZEN CAPITAL, PIONNIÈRE DE L'ENTREPRISE À MISSION	13

LE DÉPLOIEMENT DE NOS OBJECTIFS DE MISSION

OBJECTIF DE MISSION #1 :

MOBILISER ET ORIENTER DES CAPITAUX VERS DES PROJETS QUI RÉPONDENT AUX BESOINS FONDAMENTAUX

- ◆ Nos réalisations & avis du comité de mission 17
- ◆ Le déploiement de nos fonds Growth & Early stage 19
- ◆ 40M€ mobilisés pour installer une nouvelle génération d'agriculteurs 23
- ◆ Quelques réalisations des participations en 2025 25
- 👁️ **Regards croisés** : Quels sont les besoins fondamentaux de demain ? 27

OBJECTIF DE MISSION #2 :

ACCOMPAGNER CES PROJETS INNOVANTS POUR DÉPLOYER LEUR IMPACT ET LEUR MISSION

- ◆ Nos réalisations & avis du comité de mission 31
- ◆ Une approche rigoureuse d'analyse et de suivi de l'impact 33
- ◆ Le rôle stratégique d'un investisseur à impact 35
- ◆ Accompagner les agriculteurs dans la transition agroécologique 37
- 👁️ **Regards croisés** : La mission comme levier de création de valeur 39

OBJECTIF DE MISSION #3

EXPLORER EN PERMANENCE DE NOUVELLES VOIES DANS L'INVESTISSEMENT POUR RÉPONDRE AUX BESOINS MAL SERVIS PAR LE MARCHÉ

- ◆ Nos réalisations & avis du comité de mission 43
- ◆ Vers une approche systémique de la transition des pratiques agricoles 45
- ◆ Zoom sur l'impact du fonds Agri Impact 47
- ◆ Une approche innovante d'incubation de nouveaux projets de fonds 49
- 👁️ **Regards croisés** : La transition agroécologique, opportunité et enjeu d'autonomie stratégique 51

OBJECTIF DE MISSION #4

PROMOUVOIR ET INCARNER LES VALEURS D'OUVERTURE, DE DIVERSITÉ ET DE COLLECTIF, ET RECONNAÎTRE LA PLURALITÉ DES INTÉRÊTS DES PARTIES PRENANTES

- ◆ Nos réalisations & avis du comité de mission 55
- ◆ La coopération comme levier d'impact 57
- 👁️ **Regards croisés** : Comment mieux matérialiser la valeur de l'impact ? 59

NOTRE DÉMARCHE D'INVESTISSEUR RESPONSABLE	61
LA GOUVERNANCE DE L'IMPACT : LE COMITÉ DE MISSION	63
MERCI À NOS INVESTISSEURS	65

ANNEXES

PORTEFEUILLE : 48 INVESTISSEMENTS AU SERVICE DE L'IMPACT	67
--	----

CITIZEN CAPITAL MET LA FINANCE AU SERVICE DE LA SOCIÉTÉ

Citizen Capital est une société de gestion à impact **indépendante, pionnière** et **de référence** en Europe.

275M€

d'actifs sous gestion

55+

investissements

4 fonds

à impact actifs, répartis sur 3 stratégies

19

collaborateurs et collaboratrices

NOS ENGAGEMENTS



Société à mission
depuis 2021



1er fonds français
certifié B Corp
avec un score de
115.3



6 fonds classifiés
SFDR Article 9



Alumni de la **CEC**
- **Monde Financier**
2024

La plateforme d'investissement à impact de Citizen Capital développe **trois stratégies** (entreprises, agriculteurs et entreprises sociales). Leurs **différentes temporalités et perspectives de rendements financiers** permettent à l'équipe d'accompagner une diversité de typologies de projets, répondant chacun à des besoins différents.

TROIS STRATÉGIES

STARTUPS ET PME

FONDS GROWTH ET EARLY STAGE | 191M€

Le cœur business des investissements en portefeuille répond à un besoin fondamental, au sein de trois verticales :

Vivre

santé bien-vieillir
logement alimentation
inclusion financière

Se réaliser

éducation futur du travail
formation professionnelle
citoyenneté démocratie

Transformer

économie circulaire
mobilité climat
efficacité énergétique
biodiversité agriculture

AGRICULTEURS

FONDS DÉDIÉS À L'AGRICULTURE | 70M€

Agri Impact

Accompagne les agriculteurs dans leurs projets de **diversification** d'activités.

ELAN Terres Agricoles

Portage du **foncier agricole** pour accompagner les nouvelles générations d'agriculteurs en favorisant une démarche agroécologique.

ENTREPRISES SOCIALES

FONDS DE CONTRATS À IMPACT | 14M€

Le Contrat à Impact est un **partenariat public-privé** destiné à promouvoir l'innovation sociale et environnementale par une **approche centrée sur les résultats** plutôt que sur les moyens.

LES FAITS MARQUANTS 2025

1

DES ACCOMPLISSEMENTS CONCRETS DANS UN CONTEXTE RALENTI POUR LE CAPITAL INVESTISSEMENT

4 NOUVEAUX INVESTISSEMENTS

dans nos fonds **Growth & Early Stage** (Vesto, Didask, Phagos) et **Agri Impact** (Cultive)

6 RÉ-INVESTISSEMENTS

pour accompagner et soutenir les participations dans leur développement.

40M€ PREMIER CLOSING DU FONDS ELAN TERRES AGRICOLES

Fonds innovant de portage du foncier, intégré à la **stratégie agriculture** de Citizen Capital.

2 ARRIVÉES

viennent renforcer l'équipe d'investissement

Zoé Constantin
Partner | Growth

Justine Bur
Directrice | ELAN



2

INCUBATION DE NOUVEAUX MODÈLES DE FONDS

Citizen Capital poursuit son ambition d'explorer de nouveaux modèles de fonds pour répondre à des besoins mal servis par le marché. Deux projets incubés en 2025, en partenariat avec Margin Ventures (Mehdi Belkahla, ancien de l'équipe growth, et Anas Jeballah) et Opération Milliard.

(Cf. page 49)



Margin Ventures finance des entrepreneurs dont le bagage social et académique diffère de celui des startups habituellement financés.



Le Fonds de Développement de la Transition Juste, pour passer à l'échelle les organisations de l'économie sociale et solidaire.

3

LA VALEUR STRATÉGIQUE DE L'IMPACT RÉAFFIRMÉE DANS UN CONTEXTE DE BACKLASH

Dans un contexte de dépriorisation de l'impact au profit d'autres thématiques comme la défense à l'échelle européenne, Citizen Capital réaffirme sa vision des besoins fondamentaux comme sujet prioritaire pour l'Europe. La société renforce ainsi son engagement au sein d'initiatives de coopération avec d'autres fonds d'impact pour promouvoir une vision exigeante de l'investissement à impact. (Cf. page 57)

4

QUELQUES INDICATEURS D'IMPACT

x5,41

Multiple des **indicateurs d'impact** depuis le premier investissement sur les fonds **Growth & Early Stage**

121%

de taux d'atteinte des **objectifs d'impact définis** dans les BP Impact des entreprises Growth & Early stage

7 600+

bénéficiaires de programmes d'insertion professionnelle et d'égalité des chances pour les 9 projets financés par **Citizen CIS**

19 800€

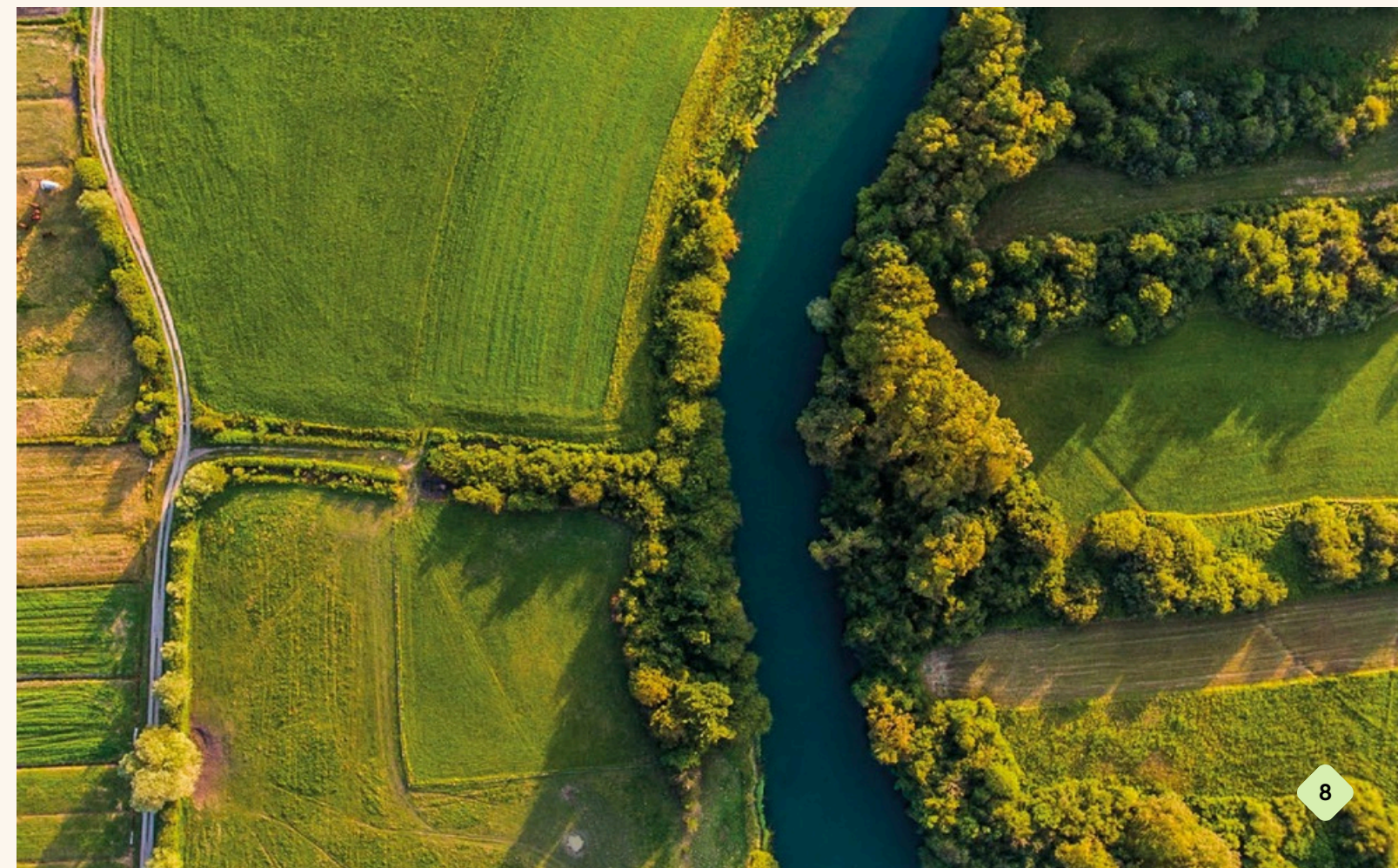
de **revenus additionnels par an et par agriculteur** dans le cadre des 11 projets financés par **Agri Impact**

2 158

emplois soutenus sur l'ensemble des participations de Citizen Capital en 2025

34%

des entreprises accompagnées **co-fondées par des femmes**, sur les fonds **Growth & Early-Stage**

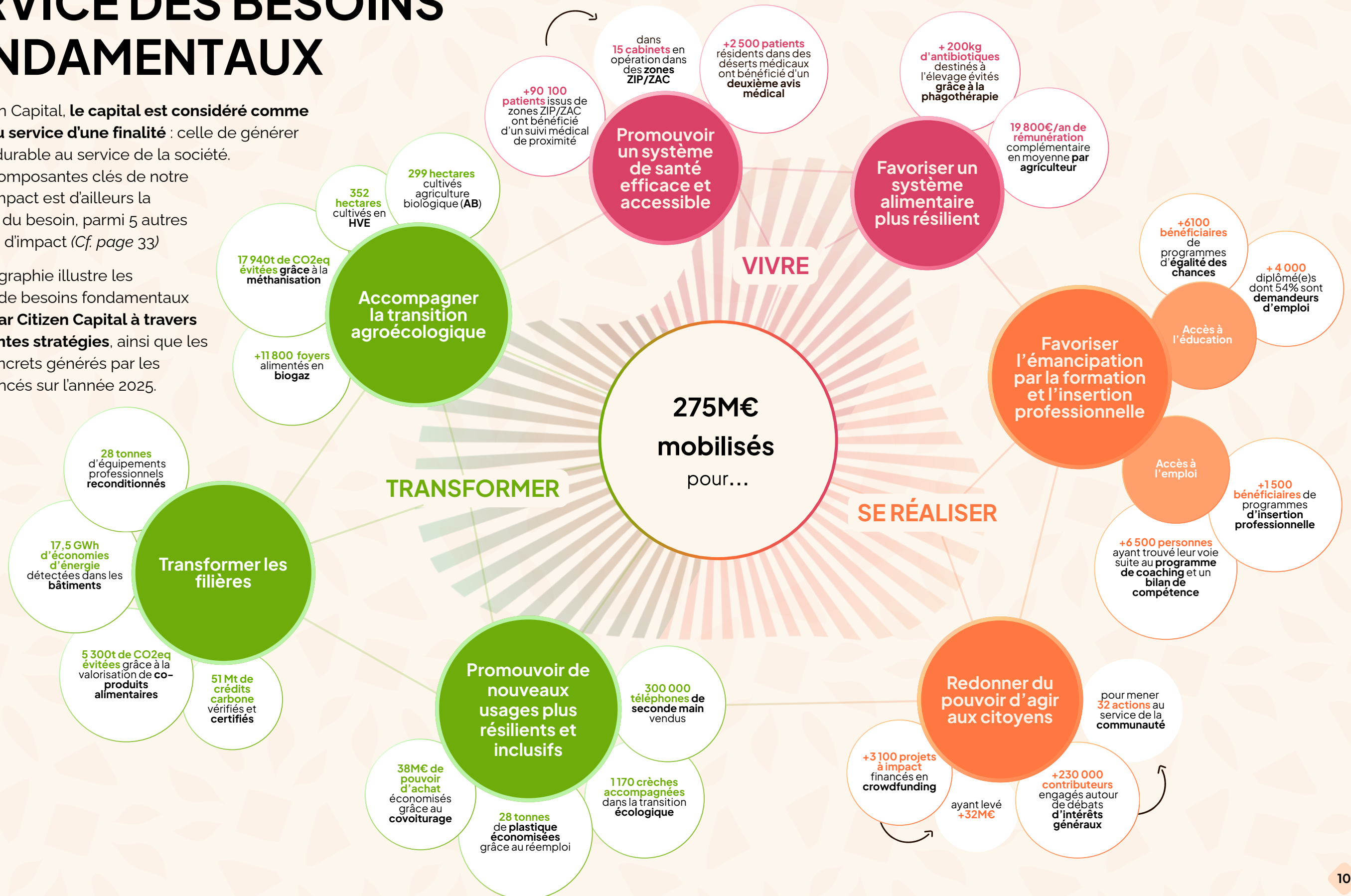


275M€ MOBILISÉS AU SERVICE DES BESOINS FONDAMENTAUX

Chez Citizen Capital, **le capital est considéré comme un levier au service d'une finalité** : celle de générer un impact durable au service de la société.

L'une des composantes clés de notre analyse d'impact est d'ailleurs la profondeur du besoin, parmi 5 autres dimensions d'impact (Cf. page 33)

Cette cartographie illustre les typologies de besoins fondamentaux adressés par Citizen Capital à travers ses différentes stratégies, ainsi que les impacts concrets générés par les projets financés sur l'année 2025.



L'ÉQUIPE

Citizen Capital réunit une équipe de **19 personnes** aux parcours et expertises complémentaires, réparties sur 3 stratégies d'investissement. L'équipe s'est enrichie en 2025 de l'arrivée de Zoé Constantin en tant qu'associée au sein du fonds Growth, et de Justine Bur en tant que directrice au sein du fonds de portage Elan Terres Agricoles. Début 2026, Inès Talhouarne rejoint l'équipe en tant que directrice d'investissement au sein du fonds Growth.

ASSOCIÉS



Laurence Méhaignerie
Présidente
co-fondatrice



Pierre-Olivier Barennes
DG
co-fondateur



Jonathan Piquet
Associé
Growth



Zoé Constantin
Associée
Growth



Luis Marini-Portugal
Associé
Senior Advisor



Antoine Vedrenne
Associé
Agriculture et
économie sociale

FONCTIONS TRANSVERSES



Clara Deniau
Directrice
Impact



Raphaëlle Gay
Resp. Marketing &
Communication



Flora Velle
Directrice



Inès Talhouarne
Directrice
d'investissement



Justine Bur
Directrice



Aurore Aspar
Directrice
d'investissement



Rémi Marreau
CFO



Alexis Leydet
Analyste
Impact & ESG



Léa Malaterre
Chargée
d'affaires



Victoire Gaillard
Chargée
d'affaires



Nathan Lacouture
Analyste



Elie Leblanc
Analyste



Cordélia de Rambuteau
Analyste

AGRICULTURE ÉCONOMIE SOCIALE

// LE COMITÉ DE MISSION EST UN ESPACE PRÉCIEUX POUR ABORDER NOS ZONES DE TENSION ET NOURRIR NOS RÉFLEXIONS STRATÉGIQUES.

Depuis 2021, Citizen Capital est Société à Mission, formalisant ainsi le lien entre mission et impact. Ce cadre est contrôlé par le comité de mission qui se réunit trois fois par an.

Composé de six membres représentant les différentes parties prenantes de la société (*plus de détails sur leurs parcours page 63*), le comité joue un rôle clé en apportant un regard extérieur exigeant sur l'activité de Citizen Capital. Il challenge l'équipe sur sa mission et ses choix stratégiques, suit l'avancement des objectifs de mission, apportant un regard extérieur précieux à la façon dont la Société peut approfondir, déployer et affirmer sa mission.



Emery Jacquillat
ex-PDG @Camif
Co-fondateur @Communauté
des Entreprises à Mission

Représente les entrepreneurs



Natalia Rey Vidal
Directrice d'investissement
@SWEN CP

Représente les investisseurs



Marion Pelletier
Associée
@Better Way

Experte stratégie
ESG et impact



Julie de Brux
Fondatrice @Citizing,
cabinet spécialisé dans
la mesure d'impact

Experte mesure d'impact



Léa Malaterre
Chargée d'investissement
@Citizen Capital

Représente l'équipe



Kevin Levillain
Enseignant-chercheur à la chaire
« Théorie de l'entreprise »
@Mines ParisTech

Expert Innovation et Gouvernance
de l'entreprise à mission.

CITIZEN CAPITAL, PIONNIÈRE DE L'ENTREPRISE À MISSION

Entreprise à mission dans l'âme depuis sa création en 2008, **Citizen Capital a participé à la fondation du concept** aux côtés de l'équipe de chercheurs des Mines à partir de 2014. Après avoir expérimenté le cadre de l'entreprise à mission avec Camif (alors participation) Citizen Capital formalise son propre passage en société à mission en 2021.

Citizen Capital se réfère systématiquement à **sa mission comme une boussole** pour toute décision importante ou pour dessiner de nouveaux projets. La structuration d'un modèle de mission est un long chemin, en perpétuelle réflexion :

2015-2019 | L'EXPÉRIMENTATION

2016 - 2019

Partenariat de recherche avec les **Mines ParisTech** pour explorer la création d'un cadre de l'entreprise à mission

2018

Co-construction de la **Communauté des Entreprises à Mission**



2019

Publication de la **Loi Pacte**

2020-2021 | LA CONCEPTION

2020

Conception de la mission de Citizen Capital et échanges avec les parties prenantes

2021

Adoption par Citizen Capital de la qualité de **société à mission**



2022-AUJOURD'HUI | VIVRE LA MISSION

2022

Premier **comité de mission** et travail collaboratif de déclinaison opérationnelle de la mission

2023

1er audit de la mission : 100% des objectifs atteints



2025

Renouvellement du comité de mission pour 2 ans

// NOUS MOBILISONS DES FONDS POUR **RELEVER LES DÉFIS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX** DE NOTRE ÉPOQUE. //

RAISON D'ÊTRE DE CITIZEN CAPITAL

OBJECTIFS DE MISSION

#1 MOBILISER ET ORIENTER DES CAPITAUX VERS DES PROJETS QUI RÉPONDENT AUX BESOINS FONDAMENTAUX

- Augmenter les capitaux collectés au service des besoins fondamentaux,
- Déployer l'ensemble de nos capitaux vers des projets à impact innovants, en non coté, en France et en Europe,
- Approfondir notre vision des besoins fondamentaux

#2 ACCOMPAGNER CES PROJETS INNOVANTS POUR DÉPLOYER LEUR IMPACT ET LEUR MISSION AU CŒUR DE LEUR MODÈLE ÉCONOMIQUE

- Développer notre accompagnement pour aider les projets à déployer leur stratégie d'impact,
- Mesurer et piloter l'impact de nos participations,
- Former et outiller les équipes d'investissement pour accompagner les projets dans leurs stratégies d'impact.

#3 EXPLORER EN PERMANENCE DE NOUVELLES VOIES DANS L'INVESTISSEMENT POUR RÉPONDRE AUX BESOINS MAL SERVIS PAR LE MARCHÉ

- Se donner les moyens d'explorer de nouvelles voies d'investissement,
- Déployer ces fonds innovants et les faire passer à l'échelle

#4 PROMOUVOIR ET INCARNER LES VALEURS D'OUVERTURE, DE DIVERSITÉ ET DE COLLECTIF

- Créer des dynamiques de coopération avec notre écosystème,
- Faire de la diversité un enjeu clé (interne & portefeuille)

OBJECTIF DE MISSION #1 :

MOBILISER ET ORIENTER DES CAPITAUX VERS DES PROJETS QUI RÉPONDENT AUX BESOINS FONDAMENTAUX

Nos réalisations & avis du comité de mission	17
Le déploiement de nos fonds Growth & Early stage	19
40M€ mobilisés pour installer une nouvelle génération d'agriculteurs	23
Quelques réalisations des participations en 2025	25
👁️ Regards croisés : Quels sont les besoins fondamentaux de demain ?	27

NOS RÉALISATIONS

OBJECTIF DE MISSION #1 : MOBILISER ET DÉPLOYER

Mobiliser et déployer des capitaux est au fondement de toute société d'investissement. Mais mobiliser du capital au service de besoins fondamentaux, pour le déployer dans des sociétés innovantes qui viennent apporter des solutions aux enjeux les plus critiques pour la société : éducation, santé, économie circulaire... Cela demande beaucoup de ténacité. L'instabilité économique et géopolitique actuelle ne fait que renforcer la nécessité de ces investissements, et engage Citizen Capital à questionner et revisiter sans relâche la notion de besoin fondamental.

1

AUGMENTER LES CAPITAUX COLLECTÉS AU SERVICE DES BESOINS FONDAMENTAUX

40M€

PREMIER CLOSING DU FONDS ELAN TERRES AGRICOLES

Fonds de portage du foncier agricole initié par les Safer et géré par Citizen Capital, ELAN vise l'installation d'une centaine d'agriculteurs d'ici 2035.

4 FONDS ACTIFS

dédiés au financement de projets répondant à des besoins fondamentaux.

275M€ SOUS GESTION

2

DÉPLOYER L'ENSEMBLE DES CAPITAUX VERS DES PROJETS À IMPACT INNOVANTS, EN NON COTÉ, EN FRANCE ET EN EUROPE

4 NOUVEAUX INVESTISSEMENTS

3 startups et 1 projet porté par des agriculteurs.

6 RÉINVESTISSEMENTS

pour accompagner les sociétés en portefeuille.

100% DES CAPITAUX

déployés vers des projets répondant à des besoins fondamentaux.

3

APPROFONDIR NOTRE VISION DES BESOINS FONDAMENTAUX

Citizen Capital a lancé en 2025 un premier travail sur les besoins fondamentaux avec l'écriture d'une **note interne sur l'éducation**. Ce travail de fond se poursuit et continue d'alimenter la réflexion de l'équipe et de la gouvernance.

L'AVIS DU COMITÉ DE MISSION

L'année 2025 s'est inscrite dans un contexte particulièrement difficile pour le secteur de l'investissement, dont l'investissement à impact, en France. Les levées de fonds des fonds eux-mêmes restent majoritairement compliquées en Europe, et certaines poches institutionnelles se réorientent vers la défense au détriment de l'impact social et environnemental.

Dans ce contexte dégradé, Citizen Capital a réalisé des accomplissements remarquables : premier closing du fonds ELAN Terres Agricoles, quatre nouveaux investissements et six réinvestissements, ainsi qu'un dealflow Growth en hausse. Avec 4 nouveaux deals, Citizen Capital se situe dans la fourchette haute des fonds d'impact français comparables.

//

LE PRINCIPAL DÉFI RÉSIDE DANS LA TENSION ENTRE RESTER "PURISTE" SUR L'IMPACT ET ATTEINDRE UNE TAILLE CRITIQUE

Défis et challenges de l'année - Le principal défi réside dans la tension entre rester "puriste" sur l'impact et atteindre une taille critique. Citizen Capital maintient des exigences élevées sur l'évaluation à 360 degrés de l'impact, là où d'autres fonds assouplissent leurs critères pour accélérer le déploiement, quitte à parfois investir dans des dossiers où l'impact pose réellement question. Cette rigueur réduit mécaniquement l'univers d'investissement dans un marché français déjà contraint. Par ailleurs, le narratif des besoins fondamentaux se dilue dans le débat public au profit de thématiques comme la souveraineté ou la défense. Enfin, la conjoncture difficile mobilise beaucoup de temps sur le suivi du portefeuille.

Projets et axes d'amélioration - Plusieurs axes se dessinent : mieux communiquer sur ce qu'implique d'être un fonds « puriste » et sur les succès maintenus malgré la conjoncture ; ouvrir à l'Europe et accepter des positions minoritaires ou de suiveur pour élargir l'univers d'investissement sans renoncer à l'exigence d'impact ; approfondir enfin le travail sur les besoins fondamentaux, d'abord en interne puis en communication externe pour réaffirmer la lecture spécifique de Citizen Capital.



Natalia Rey Vidal

Directrice d'investissement @SWEN CP
Représente les investisseurs
au Comité de Mission

LE DÉPLOIEMENT DE NOS FONDS GROWTH & EARLY STAGE

191M€ SOUS GESTION | **39** ENTREPRISES FINANCÉES DONT **23** EN PORTEFEUILLE

Citizen Capital finance des entreprises innovantes qui cherchent à transformer leur marché en **générant un impact social ou environnemental mesurable, principalement en phase de croissance** (série B et au-delà).

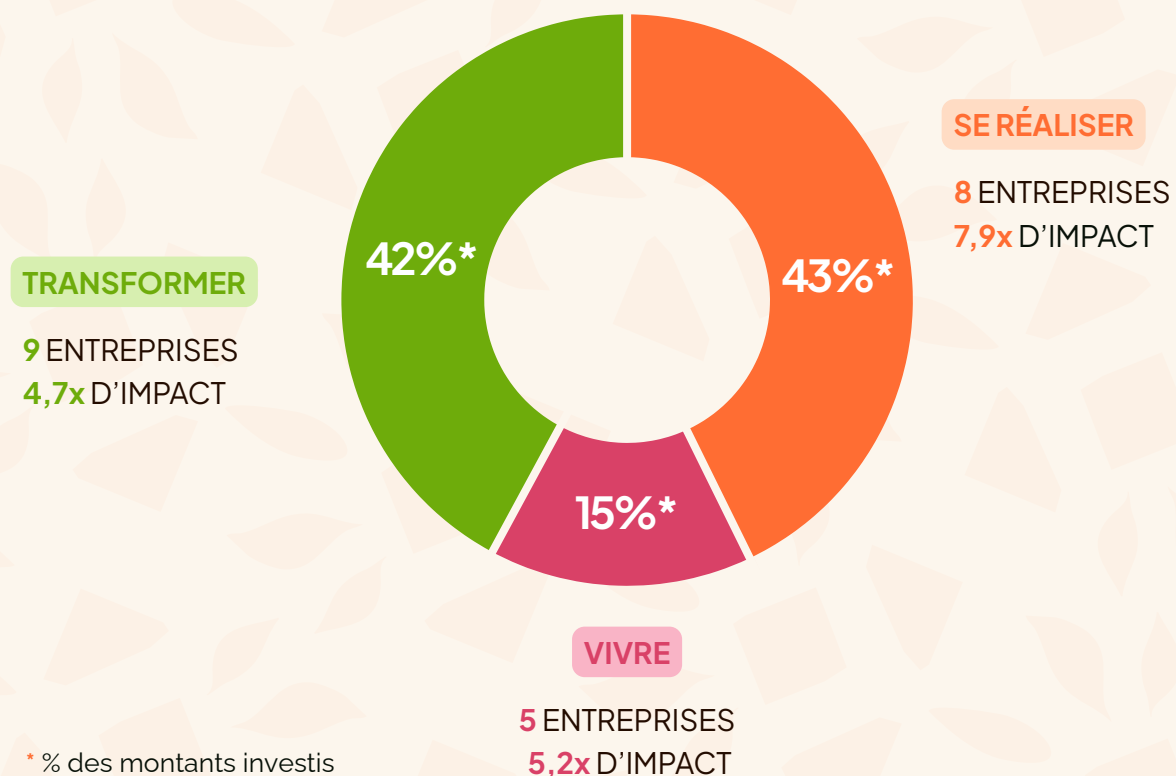
Toutes les entreprises ont des objectifs d'impact chiffrés suivis annuellement. En 2025, **elles ont atteint en moyenne 121% de leurs objectifs d'impact**, répartis sur les 3 typologies de besoins fondamentaux : vivre, se réaliser, transformer.

En 2025, **le fonds Early Stage a réalisé son dernier investissement** avec Phagos (voir p. 20). Citizen Capital maintient une présence sur ce segment via un seed pool logé au sein du fonds Growth.

L'IMPACT DES PORTEFEUILLES GROWTH EN CHIFFRES

Le **multiple d'impact depuis l'investissement** mesure le ratio entre l'indicateur d'impact actuel et sa valeur au moment de l'investissement initial, agrégé à l'échelle du portefeuille.

Sur la stratégie Growth, en 2025, les multiples progressent sur les stratégies **Vivre** (5,2 en 2025 vs 4,7 en 2024) et **Transformer** (4,7 vs 4,2), tandis que la stratégie **Se Réaliser** marque un léger recul (7,9 vs 8,7).



NOS INVESTISSEMENTS 2025

VESTO | Fonds Growth **Transformer**

Vesto reconditionne des équipements professionnels (cuisine, froid commercial, médical...) tout en favorisant l'insertion de personnes éloignées de l'emploi.

LES BESOINS AUXQUELS ILS RÉPONDENT

→ **Un marché des équipements professionnels très carboné** : La fabrication d'équipements neufs est largement émettrice en CO₂, consomme des ressources importantes et génère des déchets massifs. Le reconditionné permet de réduire jusqu'à 70 % des émissions liées au cycle de vie du matériel.

→ **Une absence de filière industrielle structurée pour le réemploi** : Jusqu'ici, le marché reposait sur de l'occasion peu traçable, peu sécurisée et sans garantie, freinant l'adoption du réemploi par les entreprises.

LEUR MISSION

Réduire l'empreinte carbone du secteur des équipements professionnels en donnant une seconde vie aux machines et favoriser l'insertion professionnelle.

LEUR IMPACT EN 2025

+166 TONNES
de machines reconditionnées, soit
1 658 tCO₂ évitées

12% DES ETP EN CDI
sont des personnes éloignées de l'emploi (post parcours d'insertion, demandeurs d'emplois...), en équivalent temps plein.



DIDASK | Fonds Growth

se réaliser

Didask est une plateforme de formation en ligne qui utilise l'IA et les sciences cognitives pour permettre aux entreprises de générer des contenus de formations de qualité au plus grand nombre.

LES BESOINS AUXQUELS ILS RÉPONDENT

→ **Formation professionnelle continue** : Selon le rapport Future of Jobs Report 2025, près de 40 % des compétences requises sur le lieu de travail devraient changer d'ici 2030. La formation continue devient un enjeu clé pour les individus et les organisations.

→ **Inégalités d'accès à la formation professionnelle** : 70% des cadres ont accès à une formation professionnelle vs. 20% des adultes avec une formation infra bac.

LEUR MISSION

Transformer la formation en entreprise pour la rendre enfin efficace et accessible.

LEUR IMPACT EN 2025

+ 37 000
personnes

ont suivi une formation
grâce à Didask

65%

de taux de complétion

des formations dispensées, soit 3x la moyenne du
secteur (~20%)

PHAGOS | Fonds Early stage

vivre

En combinant phagothérapie et intelligence artificielle, Phagos développe des cocktails de phages conçus pour cibler avec précision les bactéries pathogènes dans les élevages, avec l'ambition d'offrir une alternative durable et efficace aux antibiotiques. **Phagos est le dernier investissement du fonds Early Stage.**

LES BESOINS AUXQUELS ILS RÉPONDENT

→ **Bactéries résistantes et pollution antibiotique** : 70 % des antibiotiques mondiaux sont consommés par les élevages, dont 70 % sont rejetés dans l'environnement sous forme active. L'antibiorésistance provoque déjà 1,3 million de décès directs par an, soit 10 % de la mortalité mondiale, sans alternative crédible à grande échelle.

LEUR MISSION

Mettre fin à l'antibiorésistance grâce à un traitement personnalisé et évolutif.

LEUR IMPACT EN 2025

+700 000
animaux

soignés à l'aide du traitement développé
par Phagos, en alternative aux antibiotiques

200

kilogrammes

d'antibiotiques évités grâce à Phagos en 2025



phagos



40M€ MOBILISÉS POUR INSTALLER UNE NOUVELLE GÉNÉRATION D'AGRICULTEURS

EN PARTENARIAT AVEC


Fonds de portage du foncier, **ELAN Terres Agricoles** finance l'installation des **agriculteurs**, en leur proposant des baux agricoles longue durée (25 ans), et la **possibilité de devenir propriétaires des terres** grâce à une option d'achat sur la base des conditions de marché.

En sécurisant l'accès au foncier, **ELAN permet aux agriculteurs de concentrer leurs investissements sur des outils de production** performants et durables, renforçant par là l'attractivité même du métier.

Ce fonds, initié par la Fédération Nationale des Sociétés d'Aménagement Foncier et d'Établissement Rural (SAFER), et géré par Citizen Capital, a finalisé son **premier closing de 40M€** en juillet 2025, aux côtés de La Banque des Territoires via le programme « Entrepreneurs du Vivant » de France 2030, du Crédit Mutuel, du Crédit Agricole, et des SAFER.

LES OBJECTIFS D'IMPACT DU FONDS ELAN

50%

au moins, d'installations
d'agriculteurs et agricultrices
hors cadre familial

70%

d'agriculteurs engagés dans une
démarche agroécologique, dont
20%+ de **projets bio**

Suivi et accompagnement :

- de l'amélioration de la **qualité des sols**
- des **pratiques agroécologiques** mises en œuvre, sur la durée

100

agriculteurs installés
d'ici 2035

POURQUOI FINANCER LE FONCIER AGRICOLE ?



Assurer le renouvellement des **générations**

- **1/3** des agriculteurs de plus de 55 ans n'ont **pas de successeur**
- 1 agriculteur sur 2 partira à la **retraite** d'ici 2030
- **Déficit actuel de 7000 installations par an, qui va s'accroître** : les nouvelles installations ne couvriront pas les départs



Permettre l'accès à la **propriété**

- Le foncier représente jusqu'à **25% du capital de départ** lors de l'installation
- Possibilité pour les agriculteurs de **devenir propriétaires** des terres aux **conditions de marché** à partir de la 10^e année.



Soutenir la transition **agroécologique**

- **86%** des agriculteurs considèrent que le **changement climatique** **représente un risque** pour la viabilité de leur exploitation
- L'agriculture est à l'origine de **70% de la perte de biodiversité** mondiale



QUELQUES RÉALISATIONS DES PARTICIPATIONS EN 2025



ULULE HÉBERGE UNE CAMPAGNE RECORD POUR DÉCARBONER LA FRANCE

La campagne "Décarbonons la France" du Shift Project, hébergée sur Ulule, devient la plus grande levée de crowdfunding climatique jamais réalisée en Europe.

4,6M€

levés auprès de 36 000 contributeurs



CARDIOPARC OUVRE DEUX CABINETS EN ZONES SOUS-DOTÉES

L'accès aux soins cardiologiques dans les territoires ruraux et déserts médicaux est un enjeu grandissant. En ouvrant 2 nouveaux cabinets de cardiologie dans des zones d'intervention prioritaires (ZIP) et complémentaires (ZAC) en région AURA, CardioParc apporte une réponse concrète et de proximité.

38 000 PATIENTS

pris en charge en cardiologie, en ZIP/ZAC

AGRI IMPACT ACCOMPAGNE 6 UNITÉS DE MÉTHANISATION AU CŒUR DES TERRITOIRES

Approvisionnées par 11 fermes partenaires, les unités de méthanisation financées par Agri Impact valorisent les déchets agricoles locaux pour produire une énergie renouvelable ancrée dans les territoires, et apporter un revenu complémentaire aux agriculteurs.

11 800 FOYERS

alimentés en biogaz



OPENCLASSROOMS DEVIENT UNE UNIVERSITÉ AMÉRICAINE ACCRÉDITÉE

En proposant des parcours en alternance diplômants aux Etats-Unis, OpenClassrooms déploie désormais son modèle de formation accessible sur un marché connu pour ses enjeux d'accessibilité (une année d'études aux US coûte 12 000\$ à 45 000\$). Sa mission de rendre l'éducation accessible à travers le monde prend ainsi une plus grande profondeur.



KAROS DEVIENT L'OPÉRATEUR UNIQUE DE COVOITURAGE EN ÎLE-DE-FRANCE

En s'intégrant dans l'offre d'Île-de-France Mobilités, Karos franchit une étape majeure pour démocratiser le covoiturage quotidien en faisant du covoiturage un véritable prolongement du réseau de transport public francilien.

4,1M TRAJECTS

en covoiturage



DUO FOR A JOB POURSUIT SON PASSAGE À L'ÉCHELLE AVEC LA PREMIÈRE ANNÉE DE SON ANTENNE LYONNAISE

L'association, qui relie jeunes chercheurs d'emploi et mentors bénévoles de +50 ans, a célébré la 1re année de son antenne lyonnaise avec 40 duos créés. Une croissance portée par une méthodologie exigeante, qui lui a valu le Label Mentorat 3 étoiles.

1100 DUOS

accompagnés en un an

REGARDS CROISÉS : QUELS SONT LES BESOINS FONDAMENTAUX DE DEMAIN ?

DEPUIS 2008, CITIZEN CAPITAL AGIT SUR LES BESOINS FONDAMENTAUX. CES BESOINS SONT-ILS EN TRAIN D'ÉVOLUER ?

Emery Jacquillat – Nous sommes percutés par des crises et des ruptures sociales, environnementales, géopolitiques et technologiques qui déstabilisent nos sociétés en profondeur. Un nouveau niveau de besoins émerge au-dessus de la pyramide de Maslow : se projeter dans l'avenir, discerner le vrai du faux, rester utile face à une technologie qui redistribue les rôles, appartenir à des communautés humaines solides. On remarque qu'aux besoins individuels s'ajoutent des besoins collectifs. C'est la réponse à ces besoins qui permettra de soutenir la base de notre démocratie fragilisée, en préservant notre capacité future à faire société ensemble.

Laurence Méhaignerie – Je partage le constat. Ce qui me frappe, c'est que le socle de la pyramide de Maslow semble s'éroder sur des besoins fondamentaux considérés comme largement satisfaits en France. Je pense à l'accès à des services basiques de santé, à une alimentation de qualité, l'accès à l'eau potable ou le manque de sommeil des jeunes. L'approche des besoins sous un angle matériel et individuel demeure indispensable mais n'est plus suffisante. Nos sociétés font face à des fragilités qui ne sont plus d'ordre matériel : isolement, désinformation, perte de lien social. Il faut tenir les deux bouts.

// ON REMARQUE QU'AUX BESOINS FONDAMENTAUX INDIVIDUELS S'AJOUTENT DES BESOINS COLLECTIFS.

RÉSILIENCE, SOUVERAINETÉ, ROBUSTESSE : COMMENT LISEZ-VOUS CE GLISSEMENT DE VOCABULAIRE DANS L'ÉCOSYSTÈME EUROPÉEN ?

E.J. – Ces mots ont le mérite de nommer quelque chose de réel : notre dépendance excessive aux acteurs étrangers pour ce qui est vital. La souveraineté recouvre tous les enjeux de notre autonomie européenne : l'autonomie alimentaire, énergétique et technologique, l'indépendance de nos organes démocratiques, l'accès à une information juste. Le glissement actuel qui consiste à l'enfermer dans le registre géopolitique et la défense nous fait perdre l'essentiel. Les enjeux sociaux, environnementaux, numériques restent constitutifs de ce que nous devons préserver.

L.M. – Oui, si nous prenons au sérieux ce terme désormais omniprésent de "souveraineté", il faut le considérer à l'aune des besoins fondamentaux d'une société : réduire notre dépendance alimentaire grâce à des systèmes agricoles soutenables, diminuer les coûts énergétiques grâce aux énergies renouvelables, construire un écosystème numérique résilient fondé sur les valeurs européennes, préparer la

prochaine génération à une économie façonnée par l'intelligence artificielle. Une société qui n'assure pas un bon niveau d'éducation et d'accomplissement à sa population devient vulnérable au populisme et au repli identitaire. La finance à impact a beaucoup à apporter aux enjeux d'autonomie stratégique !

L'EUROPE CHERCHE ENCORE SON RÉCIT FACE AUX PUISSANCES AMÉRICAINE ET CHINOISE. QUEL RÔLE POUR L'INVESTISSEMENT À IMPACT, ET POUR CITIZEN CAPITAL EN PARTICULIER ?

LM. – L'investissement à impact entre dans une nouvelle phase de maturité. Pendant longtemps, de nombreux modèles économiques créateurs de valeur pour la société se sont développés avec l'appui de financements ou d'incitations publiques. Des pans entiers de l'économie doivent désormais composer avec une baisse des budgets publics (CPF, CEE, aides au bio...). La prochaine vague de l'investissement à impact va reposer sur une transformation profonde de la perception du risque par les investisseurs. Les enjeux climatiques, la préservation de la biodiversité ou encore la cohésion sociale ne peuvent plus être considérés comme de simples externalités : ils influencent déjà la résilience des entreprises, la sécurité des chaînes d'approvisionnement, les coûts opérationnels et, in fine, la valeur des actifs. La question se pose néanmoins de l'importance qui sera accordée aux enjeux sociaux...

E.J. – Miser sur les besoins fondamentaux, c'est faire le choix du temps long, le pari que les sociétés qui résisteront demain ne seront pas les plus puissantes technologiquement, mais celles qui auront su préserver leur cohésion, leur autonomie et leur capacité à donner du sens.

// MISER SUR LES BESOINS FONDAMENTAUX, C'EST FAIRE LE CHOIX DU TEMPS LONG.



Emery Jacquillat
ex-PDG @Camif, Co-fondateur de la
@Communauté des Entreprises à Mission
Membre du Comité de Mission

Laurence Méhaignerie
Associée co-fondatrice de Citizen Capital

OBJECTIF DE MISSION #2

ACCOMPAGNER CES PROJETS INNOVANTS POUR DÉPLOYER LEUR IMPACT ET LEUR MISSION

Nos réalisations & avis du comité de mission _____ 31

Une approche rigoureuse d'analyse et de suivi de l'impact _____ 33

Le rôle stratégique d'un investisseur à impact _____ 35

Accompagner les agriculteurs dans la transition agroécologique _____ 37

👁️ Regards croisés : La mission comme levier de création de valeur _____ 39

NOS RÉALISATIONS

OBJECTIF DE MISSION #2 : ACCOMPAGNER

Citizen Capital a toujours consacré de l'attention et de l'énergie à l'accompagnement des entreprises et projets dans lesquels elle a investi, non seulement pour aider au développement de leur potentiel d'impact, mais aussi sur la réflexion stratégique, le support dans le recrutement de postes clés, le pilotage financier, etc. Durant ce prochain cycle, l'équipe se fixe l'ambition de mieux relier la mission de l'entreprise aux enjeux de création de valeur.

1 DÉVELOPPER NOTRE ACCOMPAGNEMENT POUR AIDER LES PROJETS À DÉPLOYER LEUR STRATÉGIE D'IMPACT

3 ENTREPRISES SOCIÉTÉ À MISSION
dans le portefeuille

8 ENTREPRISES
dans le portefeuille ont mis en place un **comité de mission**

Evolution du radar d'analyse d'impact dans une version 2.0 avec un affinement des sous dimensions et des niveaux pour en faire un outil de suivi déployé dès 2026.

2 MESURER ET PILOTER L'IMPACT DE NOS PARTICIPATIONS

100% DU PORTEFEUILLE GROWTH & EARLY STAGE
a défini un business plan impact.

121% DES OBJECTIFS D'IMPACT
atteints en moyenne par les entreprises des fonds Growth & Early Stage

x5,41 MULTIPLE DES INDICATEURS D'IMPACT
entre l'année d'entrée et 2025, en moyenne sur les portefeuilles des fonds Growth & Early Stage

48% SCORE MOYEN DES PROJETS AGRI IMPACT
mesurant leur progression vers des pratiques agricoles durables (vs 38% en 2024).

3 FORMER ET OUTILLER LES ÉQUIPES D'INVESTISSEMENT POUR ACCOMPAGNER LES PROJETS DANS LEURS STRATÉGIES D'IMPACT

4 IMPACT ACADEMY animées en 2025. Ces sessions de formation interne organisées par l'équipe Impact de Citizen Capital visent à renforcer les compétences des salariés en matière d'analyse et d'accompagnement sur l'impact.

L'AVIS DU COMITÉ DE MISSION

L'année 2025 a confirmé le rôle central de Citizen Capital dans la structuration de la démarche d'impact des entreprises accompagnées. Le travail de formalisation en amont demeure systématique dans un contexte de marché difficile ; en aval, Citizen Capital veille à ancrer, maintenir et développer cette mission dans la durée. Cette double action constitue le cœur de son additionnalité en tant qu'investisseur à impact, et fonde une proposition de valeur distinctive reposant sur un accompagnement actif et engagé.

// CITIZEN CAPITAL FONDE UNE PROPOSITION DE VALEUR DISTINCTIVE REPOSANT SUR UN ACCOMPAGNEMENT ACTIF ET ENGAGÉ.

Défis et challenges de l'année - Le contexte économique tendu fait émerger un défi majeur pour les participations : tenir le cap des exigences liées à la mission face à des arbitrages croissants entre impact (maintien de l'accessibilité financière des soins, renoncement à certains clients) et impératifs économiques. Face à ces compromis, je salue l'équilibre trouvé par Citizen Capital : savoir prioriser les enjeux sans renoncer aux sujets critiques d'alignement, avec un devoir de vigilance d'autant plus nécessaire dans un environnement sous contrainte.

Projets et axes d'amélioration - La révision du radar d'impact permettrait de mieux suivre la structuration qualitative des entreprises, au-delà des seuls indicateurs quantitatifs du BP Impact. L'impact mérite par ailleurs d'être intégré systématiquement en board, non comme un sujet à part mais comme une composante du pilotage business. Enfin, un projet est en cours pour renforcer les outils d'accompagnement opérationnels, nourris d'expériences concrètes, pour faire de la mission un véritable levier de création de valeur.

Léa Malaterre
Chargée d'affaires chez Citizen Capital
Représentante de l'équipe au Comité de Mission



UNE APPROCHE RIGOUREUSE D'ANALYSE ET DE SUIVI DE L'IMPACT

Depuis sa création en 2008, Citizen Capital a **fait de l'impact le fil conducteur de son processus d'investissement**, du screening à la sortie. À chaque étape, la société s'assure que les entreprises financées sont alignées avec sa thèse d'impact et les accompagne pour que leur mission s'ancre durablement dans leur organisation.

SCREENING

Chaque opportunité est analysée par l'équipe d'investissement pour évaluer son **alignement avec la thèse d'impact et financière**. Pour garantir une analyse à 360°, Citizen Capital a développé au fil des années **un radar en 6 dimensions**, construit sur les grands cadres de référence de l'impact investing, qui structure et objective cette première évaluation.

DUE DILIGENCE

Dès les premières étapes de la relation avec l'entreprise, l'équipe pose les bases du suivi et du pilotage de l'impact : ateliers avec les dirigeant·es pour formaliser la mission, déclinaison en axes stratégiques et indicateurs clés, puis fixation d'objectifs pour construire le **Business Plan Impact** — pendant du business plan financier. Ces éléments sont intégrés au Pacte d'actionnaires.

SUIVI & ACCOMPAGNEMENT

Le **Business Plan Impact devient un outil de dialogue et de pilotage stratégique**. Citizen Capital accompagne ensuite l'entreprise à se structurer en entreprise à mission en ancrant ce cadre de pilotage dans sa culture et son fonctionnement opérationnel. Il l'accompagne ensuite dans la **structuration d'une gouvernance dédiée avec ses parties prenantes externes**, en articulation étroite avec le board et le comex.

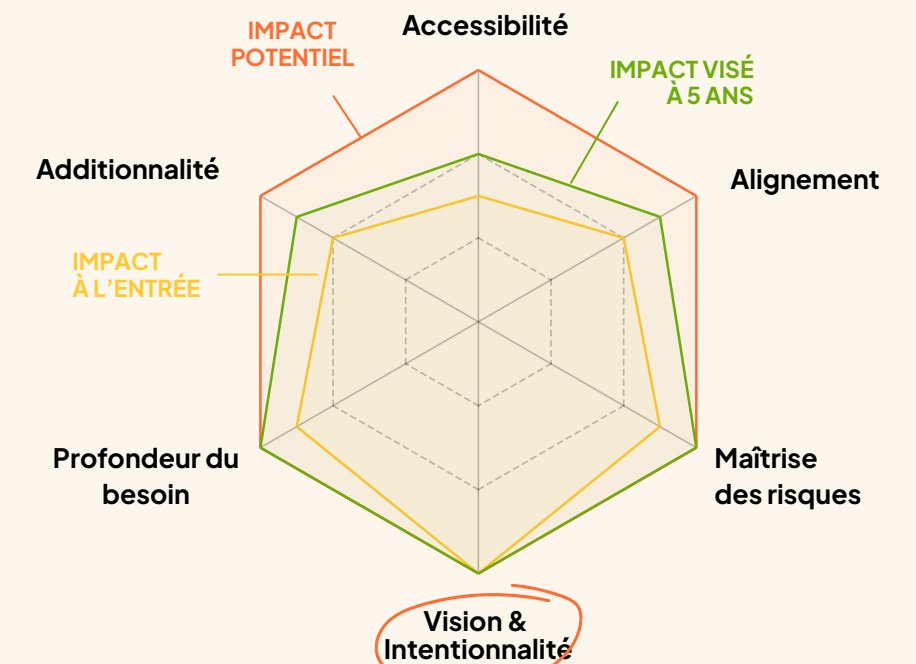
SORTIE

L'ensemble du travail conduit tout au long de la période d'investissement vise un objectif fondamental : **rendre l'impact pérenne**. Lors de la sortie, Citizen Capital veille à ce que les projets de reprise soient alignés avec la mission de l'entreprise, pour assurer la continuité des engagements pris et la préservation de la mission.

NOTRE RADAR D'ANALYSE D'IMPACT

Pour évaluer le potentiel d'impact de chaque opportunité, Citizen Capital a développé un **radar en 6 dimensions**, aligné avec les principes fondamentaux de l'investissement à impact.

Chaque dimension fait l'objet d'une **analyse qualitative et d'une note** intégrée à la décision d'investissement. Cet outil, revu en 2025 pour en affiner la précision, sert à la fois de **cadre d'analyse et de suivi** dans le temps.



L'INTENTIONNALITÉ : UNE MISSION INCARNÉE, PAS SEULEMENT DÉCLARÉE

L'intentionnalité est l'une des **dimensions les plus déterminantes et subjectives de l'analyse d'impact**. Elle vise à évaluer dans quelle mesure la création d'impact est volontaire, structurée et portée dans la durée. Voici les éléments importants pour Citizen Capital dans cette analyse :

- **L'intentionnalité des dirigeant·es** : Citizen Capital cherche à comprendre l'ambition d'impact que portent les fondateurs·rices, leur lecture des enjeux systémiques de leur secteur et comment la mission influe sur les décisions stratégiques.
- **La structuration de la mission** : Au-delà de l'intention, Citizen Capital regarde comment la mission se traduit concrètement. Est-elle formulée, partagée, intégrée aux prises de décision stratégiques et aux outils de pilotage ?
- **L'ancrage dans la culture d'entreprise** : Citizen Capital évalue comment la mission infuse dans le quotidien de l'organisation, les rituels internes et dans quelle mesure les équipes se l'approprient et y contribuent.

LE RÔLE STRATÉGIQUE D'UN INVESTISSEUR À IMPACT

Toute entreprise à impact réconcilie deux objectifs complémentaires : résoudre une problématique sociale ou environnementale, et répondre à un besoin pour lequel le marché est prêt à payer. Ces deux dimensions se renforcent mutuellement et génèrent une **double création de valeur, économique** (CA, emplois...) et **sociétale** (accès à l'éducation, aux soins, coûts évités pour la collectivité...).

LE MYTHE DE LA MISSION "AUTOPILOTÉE"

La plupart des entrepreneurs à impact estiment que leur mission suivra naturellement la croissance. Mais la poursuite de cette double création de valeur **peut générer des tensions**, qui peuvent devenir des risques réputationnels et financiers très matériels. À mesure qu'une entreprise à impact se développe, **la mise en œuvre de sa mission gagne en complexité**. Nouveaux marchés, nouvelles opportunités, nouvelles parties prenantes, autant d'**arbitrages à faire pour garder le focus stratégique**.

LE CAS ULULE : COMMENT LA STRUCTURATION DES ARBITRAGES EST DEVENUE UN ATOUT STRATÉGIQUE



À mesure qu'Ulule, plateforme de crowdfunding, a grandi, la sélection des campagnes ne pouvait plus reposer sur le seul jugement des fondateurs.

Le choix structurant a été de transformer ces arbitrages en politique partagée : formaliser les compromis acceptables, former les équipes aux renoncements déjà actés et doter chacun de critères clairs pour décider en autonomie.

Les effets ont été directs : **prévention des controverses, cohérence entre discours et pratiques, et ouverture de nouveaux marchés auprès de grands comptes sensibles aux enjeux de réputation**. Avoir su structurer ces arbitrages suffisamment tôt a été un atout clé dans le développement de la plateforme.

// REFUSER CERTAINES CAMPAGNES, C'EST PROTÉGER LE SENS DE CE QUE NOUS CONSTRUISONS. SAVOIR DIRE NON FAIT PARTIE INTÉGRANTE DE NOTRE MODÈLE.

Arnaud Burgot, CEO d'Ulule

AU-DELÀ DU CAPITAL : NOTRE RÔLE DE PARTENAIRE DE CROISSANCE ALIGNÉE

Le rôle d'un investisseur à impact est d'aider les entreprises à se structurer pour **composer avec ces tensions et maximiser leur double création de valeur** — économique et sociétale. Pour Citizen Capital cela se matérialise par deux rôles complémentaires :

- ◆ **Rôle d'influence — Aider à structurer les bons arbitrages** : Aider les entreprises à construire les instances et les outils qui leur permettront de naviguer leurs tensions en autonomie et ainsi maximiser leur double création de valeur.
- ◆ **Devoir de vigilance — Prévenir le "mission drift"** : Maintenir un regard continu sur l'alignement entre mission et développement business, via le suivi impact annuel, les comités stratégiques et les échanges 1-to-1.

L'enjeu opérationnel est d'**avoir les bonnes instances de dialogue** pour réaliser les arbitrages nécessaires et rester aligné. C'est précisément à cela que sert le **cadre de l'entreprise à mission** pour des "impact natives" comme les participations de Citizen Capital : le statut crée le cadre, le comité de mission crée l'espace de discussion pour questionner l'alignement au fur et à mesure de la croissance.

SON LY, CEO DE DIDASK : POURQUOI CHOISIR UN INVESTISSEUR À IMPACT ?

// Dès l'investissement, Citizen Capital nous a accompagnés dans la **définition d'une mission claire**, "Transformer la formation en entreprise pour la rendre enfin efficace et accessible à tous", et des objectifs d'impact précis. C'est exactement ce que j'attends d'un investisseur à impact : qu'il nous pousse à avancer sur ces sujets, à **nous poser les bonnes questions et à garder le cap**. Démontrer notre impact fait **partie du contrat**, ce qui légitime en interne le temps que nous y consacrons.



DANS UN CONTEXTE DE MARCHÉ TENDU QUI IMPOSE DES ARBITRAGES, AVOIR À NOS CÔTÉS UN PARTENAIRE AU BOARD QUI VEILLE À NE PAS NOUS FAIRE PERDRE LE CAP DE LA MISSION, EST VÉRITABLEMENT PRÉCIEUX.

Son Ly, CEO de Didask



ACCOMPAGNER LES AGRICULTEURS DANS LA TRANSITION AGROÉCOLOGIQUE

Accompagner les agriculteurs dans la transition agroécologique fait partie intégrante de la stratégie Agriculture de Citizen Capital. Le fonds ELAN Terres Agricoles l'a inscrit au cœur même de sa conception : 70% des fermes installées devront avoir adopté des pratiques agronomiques durables à horizon 5 ans. Aux côtés de chaque exploitant installé grâce au portage foncier, un **dispositif de suivi des pratiques est mis en place dès les premières années**, grâce au partenariat avec CDC Biodiversité et son outil AgriBEST®, pour identifier, évaluer et valoriser les efforts engagés.

AGRIBEST®, UN OUTIL DE MESURE AU SERVICE DE LA TRANSITION

1 Un autodiagnostic annuel, gratuit, appropriable par chaque agriculteur.

Chaque année, les agriculteurs accompagnés par ELAN réalisent leur propre évaluation via AgriBEST® : ils cartographient leurs pratiques sur **15 critères**, obtiennent un retour visuel clair et engageant ainsi une démarche de progrès continu.

2 Un diagnostic approfondi et une trajectoire à 7 ans réalisée par CDC Biodiversité.

Pour les fermes non labellisées s'étant engagées dans la Charte Agroécologique du fonds, l'équipe AgriBEST® interviendra sur site la première année de l'installation pour analyser les pratiques agricoles et accompagner les agriculteurs-rices dans la définition de leur feuille de route. L'équipe interviendra au bout de 7 ans pour émettre un avis sur la mise en place de pratiques agroécologiques.

3 Une projection vers les Paiements pour Services Environnementaux

La traçabilité des pratiques ainsi constituée ouvre une perspective concrète : la reconnaissance et la rémunération des services rendus à la société par les agriculteurs qui s'engagent dans la transition. C'est une voie de revalorisation du foncier liée à la biodiversité.

CDC BIODIVERSITÉ



15 CRITÈRES REGROUPÉS EN QUATRE GRANDES FAMILLES :



GESTION DE LA BIODIVERSITÉ DES CŒURS DE PARCELLES CULTIVÉES

56 %



GESTION DE LA BIODIVERSITÉ PRAIRIALE

27 %



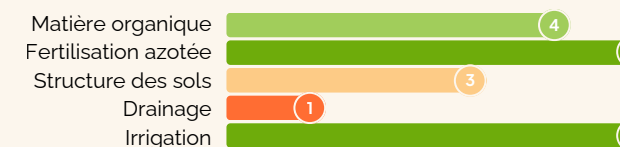
GESTION DE LA BIODIVERSITÉ ASSOCIÉE À L'EAU ET AUX MILIEUX HUMIDES

72 %



GESTION DE LA BIODIVERSITÉ ASSOCIÉE AUX ÉLÉMENTS NATURELS DU PAYSAGE

60 %



AGRIBEST® PERMET UN LANGAGE COMMUN ENTRE LES AGRICULTEURS ET LEURS INVESTISSEURS. INSTAURER UN TEL DIALOGUE DÈS LES PREMIÈRES ANNÉES D'INSTALLATION EST PRÉCIEUX, POUR PERMETTRE UN ACCOMPAGNEMENT CONCRET ET COMPRÉHENSIBLE POUR TOUTES LES PARTIES PRENANTES.



Justine Bur, Directrice | ELAN Terres Agricoles

REGARDS CROISÉS : LA MISSION COMME LEVIER DE CRÉATION DE VALEUR

DANS QUELLE MESURE LA MISSION CONSTITUE-T-ELLE UN LEVIER DE CRÉATION DE VALEUR ?

Marion Pelletier — La mission est intrinsèquement liée à la création de valeur : une entreprise n'existe que parce qu'elle en crée. Le poids pris par les enjeux financiers ces dernières décennies a fait perdre de vue cette évidence : si l'on rassemble des ressources et des compétences, c'est pour faire mieux et faire plus. Avoir une mission conscientisée aide à réaliser des arbitrages qui rendent l'entreprise plus robuste et résiliente dans le temps. Avec une mission claire, la demande reste présente, les partenaires s'engagent, les équipes comprennent la direction et peuvent décider avec agilité. C'est particulièrement essentiel dans les périodes d'incertitude : la mission est à la fois la colonne vertébrale qui tient et la boussole qui oriente.

Pierre-Olivier Barennes — La mission nous force à revenir à la question au fondement de l'entreprise : à quoi sert-elle ? Cette perspective est puissante, c'est elle qui constitue la base de la création de valeur. Ipso Santé en est une illustration concrète, dans la définition de ses objectifs stratégiques, son organisation et sa culture. Avec ses cabinets de médecine généraliste, Ipso se donne comme priorité le soin, la prévention et l'attention portée au patient, en développant une organisation innovante facilitant le travail des soignants, une culture du partage médical qui crée une réelle différenciation, le tout contribuant à un système de santé efficace en premier recours.

// LA MISSION NOUS FORCE À REVENIR À LA QUESTION AU FONDEMENT DE L'ENTREPRISE : À QUOI SERT-ELLE ?

LA MISSION PEUT CEPENDANT ÉGALEMENT GÉNÉRER DES TENSIONS AVEC LE DÉVELOPPEMENT BUSINESS...

POB — Les tensions existent par définition dans toute entreprise. Y faire face contribue souvent à prioriser les choix et renforcer les modèles économiques car elles poussent à se poser les bonnes questions. Karos, plateforme de covoiturage courte distance, doit couvrir des territoires peu denses où l'autosolisme domine, mais a choisi de partir des grandes agglomérations pour rayonner progressivement vers les zones plus isolées. Ces arbitrages ne sont pas des renoncements : ce sont des séquences de développement qui préservent la crédibilité du modèle.

MP — Ces tensions sont normales et saines. Accepter une certaine frustration et reconnaître qu'on ne peut pas tout résoudre immédiatement font partie de l'équation. Une raison d'être claire permet de garder le cap et pousse naturellement à intégrer les parties prenantes nécessaires. Sans cette clarté, on peut les ignorer jusqu'à ce que le modèle dysfonctionne.

// ACCEPTER UNE CERTAINE FRUSTRATION ET RECONNAÎTRE QU'ON NE PEUT PAS TOUT RÉSOUDRE IMMÉDIATEMENT FONT PARTIE DE L'ÉQUATION. UNE RAISON D'ÊTRE CLAIRE PERMET DE GARDER LE CAP.

QUEL RÔLE EST CENSÉ JOUER UN INVESTISSEUR À IMPACT POUR ACCOMPAGNER AU MIEUX LES ENTREPRISES À IMPACT DANS LEUR DÉVELOPPEMENT ?

MP — Le rôle d'un investisseur à impact repose sur trois piliers : un regard externe bienveillant pour aider les entrepreneurs à prendre du recul, un devoir de vigilance pour anticiper les dérives et un apport d'outils et de méthodologies concrets.

POB — L'énorme différence entre un investisseur classique et un investisseur à impact, c'est que ce dernier apporte intrinsèquement une vision stratégique. Là où les boards peuvent avoir tendance à se concentrer sur des indicateurs financiers et la « bottom line », l'investisseur à impact revient en permanence à la boussole : à quoi sert l'entreprise ? Il pousse à suivre des indicateurs de création de valeur réelle (usages clients, bénéficiaires servis, satisfaction, impact mesuré) et pas seulement des indicateurs financiers.



Marion Pelletier
Experte stratégie ESG et impact
de Better Way
Membre du Comité de Mission

Pierre-Olivier Barennes
Associé co-fondateur de Citizen Capital



OBJECTIF DE MISSION #3

EXPLORER EN PERMANENCE DE NOUVELLES VOIES DANS L'INVESTISSEMENT POUR RÉPONDRE AUX BESOINS MAL SERVIS PAR LE MARCHÉ.

Nos réalisations & avis du comité de mission _____ 43

Vers une approche systémique de la transition des pratiques agricoles _____ 45

Zoom sur l'impact du fonds Agri Impact _____ 47

Une approche innovante d'incubation de nouveaux projets de fonds _____ 49

👁️ Regards croisés : La transition agroécologique, opportunité et enjeu d'autonomie stratégique _____ 51

NOS RÉALISATIONS

OBJECTIF DE MISSION #3 : EXPLORER

En 2025, Citizen Capital a plus que jamais gardé le cap de l'exploration de nouveaux modèles de fonds : le premier closing d'ELAN Terres Agricoles concrétise l'ambition de Citizen Capital de passer à l'échelle sa stratégie Agriculture ; quatre projets de fonds ont été étudiés, dont deux sont en cours d'incubation, assumant l'étude de modèle de fonds encore inexplorés. La suite du fonds sur les contrats à impact s'avère en revanche plus complexe avec l'arrêt des appels à manifestation d'intérêt de l'État, principal payeur final. L'équipe explore d'autres payeurs finaux pour un mécanisme jugé très pertinent, dont l'avenir reste à dessiner.

DÉPLOYER DES FONDS INNOVANTS ET LES FAIRE PASSER À L'ÉCHELLE

84M€ SOUS GESTION DÉDIÉS
AUX FONDS INNOVANTS

sur les stratégies Agriculture et Économie Sociale, contre 44M€ en 2024.

3 FONDS INNOVANTS EN
COURS DE DÉPLOIEMENT

Citizen CIS, intégré à la stratégie Économie Sociale, et Agri Impact et ELAN, dans la stratégie Agriculture.

1 NOUVEL INVESTISSEMENT
DANS L'AGRICULTURE avec **Cultive**, ferme qui forme et installe une nouvelle génération de maraîchers en bio-intensif.

Aucun investissement n'a été réalisé en 2025 avec le fonds **Citizen CIS**, suite à l'arrêt des appels à manifestation d'intérêt de l'État, principal payeur final du dispositif. L'équipe continue d'explorer la possibilité de structurer des Contrats à impact avec d'autres payeurs finaux.

SE DONNER LES MOYENS D'EXPLORER DE NOUVELLES VOIES D'INVESTISSEMENT

4 PROJETS DE FONDS EXPLORÉS, DONT :



MARGIN VENTURES est un fonds seed de 50M€ qui convertit le potentiel d'entrepreneurs sous le radar en surperformance financière et sociétale.



LE FONDS DE DÉVELOPPEMENT DE LA TRANSITION JUSTE, créé en partenariat avec l'association Opération Milliard, finance les structures de l'ESS adressant les enjeux de transition juste.

L'AVIS DU COMITÉ DE MISSION

En 2025, dans un contexte peu porteur pour l'investissement, Citizen Capital a maintenu son engagement à inventer des façons d'investir là où la finance habituelle, même à vocation d'impact, peine à s'aventurer.

// LA DÉMARCHÉ D'INCUBATION VIENT SOUTENIR CETTE APPROCHE PIONNIÈRE, QUI FAIT L'IDENTITÉ DE CITIZEN CAPITAL

Défis et challenges de l'année - Ces fonds dits « innovants » assument des paris exigeants : modèle de long terme, révision des logiques de sortie, nouvelles temporalités de rendement et même de réalisation de l'impact... Le foncier agricole en est l'exemple le plus net, mais c'est le cas aussi de l'innovation sociale et du partenariat public / privé pour Citizen CIS du financement en fonds propres de l'ESS avec l'Opération Milliard, sujets notoirement difficiles pour la finance. Chacun suppose une expertise pointue et un fort engagement de l'investisseur sur des terrains très divers. Le fonds Margin Ventures, lui, prolonge un objectif fondateur de la société : la diversité et l'inclusion au niveau des entrepreneurs.

Projets et axes d'amélioration - Le comité a examiné une proposition pour 2026 : « incubé » ces modèles en accueillant des porteurs de projets, afin d'alléger la charge des équipes internes tout en s'appuyant sur l'expertise de ces partenaires. Il s'agit de soutenir cette approche pionnière, qui fait l'identité de Citizen Capital mais qui peut la mettre en tension avec son modèle économique.

Seront aussi explorés en 2026 l'innovation appliquée à d'autres aspects de l'investissement pour les fonds cœur : relation aux souscripteurs, gouvernance des fonds, liens avec l'écosystème...

Kevin Levillain

Enseignant-chercheur à la chaire « Théorie de l'entreprise » @Mines ParisTech



VERS UNE APPROCHE SYSTÉMIQUE DE LA TRANSITION DES PRATIQUES AGRICOLES

SIX ANS D'EXPÉRIENCE DANS L'AGRICULTURE : CE QUE LE TERRAIN NOUS A APPRIS

Depuis 2020, Citizen Capital est l'un des rares gestionnaires à **investir directement aux côtés des agriculteurs**. 6 ans de terrain, deux fonds dédiés, et 23 fermes accompagnées ont **profondément renouvelé notre lecture des enjeux agricoles**.

NOTRE CONSTAT | TOUTE LA CHAÎNE DE VALEUR AGRICOLE EST CONCERNÉE PAR LES TRANSITIONS

1 La valeur ne revient pas suffisamment à celles et ceux qui produisent. Sur 100 € dépensés par les Français pour leur alimentation, seuls 6,4 € reviennent à l'agriculteur. Le reste est capté en aval, dans les filières, les coopératives, les circuits de transformation. Tant que ces maillons ne sont pas transformés, financer l'agriculteur seul ne changera pas l'équation économique.

2 Le frein à la conversion des pratiques est principalement financier. Passer à des pratiques régénératives implique plusieurs années de rendements incertains avant que les systèmes se stabilisent. Ce risque de transition, ni les banques ni la puissance publique ne le couvrent correctement. 94%* des agriculteurs sont prêts à accélérer la transition de leur ferme, il ne leur manque plus que le financement adéquat de cette période intermédiaire.

3 Investir dans la transition, c'est aussi transmettre des compétences. Accompagner la conversion agronomique requiert une expertise technique que l'investisseur seul ne peut pas transmettre. Plus que des apports en capitaux, ce type de démarche exige d'agir en partenariat avec des experts dédiés à chaque problématique, dans la durée, aux côtés des agriculteurs.

4 La transition des pratiques agricoles est aussi un enjeu d'autonomie stratégique. Réduire la dépendance aux engrais azotés importés, régénérer la santé des sols et assurer le renouvellement des générations d'agriculteurs sont autant de leviers d'autonomie pour l'Europe face aux chocs géopolitiques et climatiques.

94%

des agriculteurs sont prêts à engager ou accélérer la transition de leur ferme*

81%

citent le verrou financier comme premier frein à l'adoption de nouvelles pratiques durables*

*Grande Consultation des agriculteurs, Shift Project

NOTRE APPROCHE

L'agriculture française est à la convergence de trois crises simultanées : une crise économique structurelle, une crise environnementale, et une crise démographique.

Notre **approche systémique** nous permet d'intervenir à la fois sur les projets à la ferme et sur l'accès au foncier, avec l'ambition d'agir bientôt sur les dynamiques de filières. Nous finançons les modèles qui permettent aux agriculteurs d'être acteurs et bénéficiaires des transitions.

AGRI IMPACT

DIVERSIFICATION D'ACTIVITÉS DES AGRICULTEURS

Lancé en 2021 | 30M€

- 3 thématiques d'investissement :
- Première transformation (légumeries, conserveries...)
 - Energies renouvelables
 - Nouveaux modèles (projets de filières, projets hybrides avec production...)

ELAN TERRES AGRICOLES

PORTAGE DU FONCIER AGRICOLE

Lancé en 2025 | 40M€

- Installer une nouvelle génération d'agriculteurs
- Permettre aux agriculteurs de devenir propriétaires à terme
- Accompagner la transition agroécologique

//

En six ans, nous avons validé l'hypothèse que **la transition agroécologique ne se joue pas seulement à l'échelle de l'exploitation**. Les agriculteurs sont prêts, mais **le système économique qui les entoure ne l'est pas toujours**. Notre rôle est d'amorcer ce changement, en finançant les agriculteurs, et leur écosystème.



Antoine Vedrenne

Associé en charge de la stratégie Agriculture de Citizen Capital

ZOOM SUR L'IMPACT DU FONDS AGRI IMPACT

EN PARTENARIAT AVEC
FONDATION ● AVRIL

Depuis 2020, Citizen Capital développe des stratégies d'investissement innovantes dédiées aux agriculteurs pour leur **redonner du pouvoir d'agir** et **lever les freins à la transition agroécologique**.

L'IMPACT GÉNÉRÉ PAR AGRI IMPACT EN 2025

30M€ SOUS GESTION | 11 PROJETS FINANCÉS | 23 FERMES ACCOMPAGNÉES

1 AMÉLIORER LE REVENU DES AGRICULTEURS

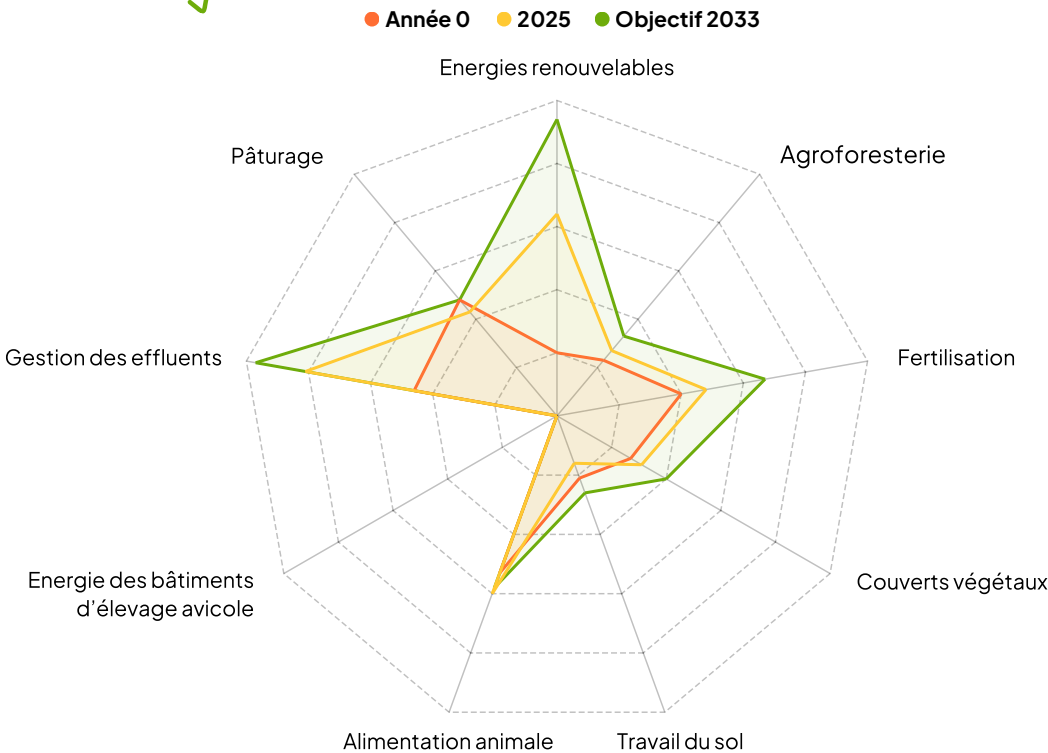
19 800€ / an
par agriculteur de
revenu additionnel
en moyenne

2 CRÉER DES EMPLOIS LOCAUX ET PÉRENNES

39 emplois
créés

3 ACCOMPAGNER LA TRANSITION AGROÉCOLOGIQUE

Avec chaque ferme partenaire sont définis des objectifs individualisés sur **9 volets clés de pratiques agricoles durables**, suivis année après année.



CULTIVE | AGRI IMPACT - NOUVEAUX MODÈLES AGRICOLES

LES BESOINS AUXQUELS ILS répondent

→ **Un taux d'échec structurel** : plus de 70 % des petites exploitations maraîchères ferment dans les cinq premières années, faute de formation adaptée et de modèle économique viable.

→ **Un renouvellement générationnel en crise** : la moitié des agriculteurs français partiront à la retraite d'ici 2030, sans successeurs formés pour prendre le relais.

LEUR MISSION

"Former, outiller, installer et accompagner tous les maraîchers désireux d'exercer sur des fermes en bio, à taille humaine, rentables et où il fait bon vivre."

Cultive forme et installe une nouvelle génération de maraîchers en bio-intensif grâce à un parcours complet (formation, pratique sur ferme pilote, accompagnement à l'installation) pour leur permettre de vivre convenablement de leur métier

LEUR IMPACT en 2025

8
apprentis
ont complété leur formation théorique et pratique au cours de la session 2025

18
hectares
cultivés en biomaraîchage en 2025



UNE APPROCHE INNOVANTE D'INCUBATION DE NOUVEAUX PROJETS DE FONDS

// DEPUIS SA CRÉATION, CITIZEN CAPITAL A UN **ADN DE DÉFRICHEUR**. NOUS CONTINUONS D'EXPLORER DES NOUVELLES VOIES POUR RÉPONDRE AUX BESOINS MAL SERVIS PAR LE MARCHÉ. POUR CELA NOUS N'AGISSONS PAS SEULS, MAIS PLUTÔT À LA MANIÈRE D'UN **FUNDS STUDIO**, QUI INCUBE DES PROJETS DE FONDS INNOVANTS **AVEC DES PARTENAIRES**.

Laurence Méhaignerie, Co-fondatrice et Présidente de Citizen Capital

CONSTATS | CERTAINS BESOINS FONDAMENTAUX RESTENT HORS DE PORTÉE DES MODÈLES DE CAPITAL INVESTISSEMENT

1 Tous les besoins fondamentaux ne peuvent pas être adressés avec les mêmes modèles de fonds. Certains sujets comme l'inclusion sociale ou même la transition agroécologique demandent plus de temps et ne peuvent pas offrir les mêmes perspectives de rendement qu'une startup dans la transition énergétique par exemple.

2 Le modèle des sociétés de gestion favorise la reproduction de schémas de fonds déjà éprouvés. Cette approche limite le développement de fonds véritablement additionnels et ne permet pas de répondre aux besoins de segments encore sous-financés.

3 La coopération est essentielle à l'émergence de nouveaux modèles d'investissement. C'est un processus complexe qui ne peut être mené isolément, c'est pourquoi Citizen Capital s'entoure de partenaires afin d'explorer et de développer ces nouveaux projets.

**CITIZEN CIS | UNE EXPÉRIMENTATION DE LA
COOPÉRATION PUBLIC/PRIVÉ QUI FAIT SES PREUVES**

En partenariat avec
sb factory
we & ci

14M€ SOUS GESTION | 9 PROJETS PORTÉS PAR DES ASSOCIATIONS

Lancé en 2023 avec **sb factory**, Citizen CIS est le premier fonds indépendant français de Contrats à Impact Social. Il préfinance des programmes portés par des associations sur les thématiques de la **transition écologique**, **l'insertion professionnelle** et **l'égalité des chances** (voir détail page 71), évalués par un tiers indépendant. L'État intervient comme payeur final si les objectifs d'impact sont atteints.

7500+ BÉNÉFICIAIRES

de programmes "égalité des chances"
et "insertion professionnelle"

1170 CRÈCHES

engagées dans une démarche
de transition écologique

15 000 ÉLÈVES

de primaire sensibilisés à la
transition écologique

LES NOUVEAUX PROJETS INCUBÉS

En partenariat avec

**MARGIN VENTURES | LE FONDS QUI FAIT LE PARI DE LA
DIVERSITÉ**



Incubé par **Citizen Capital** depuis 2025, Margin Ventures investit dans les entrepreneurs "sous le radar" dont la résilience et le profil atypique sont les moteurs. En ouvrant le VC aux diversités sociales, géographiques et académiques, ils transforment une inefficacité de marché en un levier de rendement supérieur et de progrès sociétal. Leurs thématiques d'investissement : durabilité, santé & éducation, IA.

50M€ objectif de levée | **France et Europe**

**FONDS DE DÉVELOPPEMENT DE LA TRANSITION JUSTE |
PASSER À L'ÉCHELLE LES ORGANISATIONS DE L'ÉCONOMIE
SOCIALE ET SOLIDAIRE**

En partenariat avec



Co-construit avec Opération Milliard, force civile de 2 000 acteurs engagés pour la transition juste, **incubé depuis 2025**, ce fonds finance et accélère des organisations de l'ESS qui font face à un angle mort structurel: leurs modèles sont crédibles, leurs besoins réels, mais les instruments financiers adaptés n'existent pas encore. Le Fonds de Développement pour la Transition Juste est conçu pour les créer. Il vise une levée de **100 M€** avec un premier closing de **50 M€** en 2026.

100M€ objectif de levée | **France**

REGARDS CROISÉS : LA TRANSITION AGROÉCOLOGIQUE, OPPORTUNITÉ ET ENJEU D'AUTONOMIE STRATÉGIQUE

COMMENT RÉSOUDRE L'IMPÉRATIF DE SOUVERAINETÉ ALIMENTAIRE ET DE TRANSITION AGROÉCOLOGIQUE ?

Antoine Vedrenne — Chez Citizen Capital, nous avons du terme « souveraineté » une vision qui va au-delà de la production finale. L'enjeu n'est pas seulement de produire ce dont nous avons besoin, mais de le faire de façon autonome et indépendante. À titre d'exemple, le système agricole actuel nous rend très dépendants des énergies fossiles, pour les engrais comme pour les pesticides, et les crises récentes rendent cette vulnérabilité très concrète. C'est ce qui nous fait penser que la transition agroécologique est une condition de notre résilience.

Linda Reboux — L'opposition vient souvent d'une lecture court-terme, où la souveraineté se résume au solde de la balance commerciale. Si on la définit plutôt comme notre capacité à répondre durablement à nos besoins, alors les deux notions se rejoignent. La transition agroécologique est nécessaire pour résister aux crises multiples, qu'elles soient géopolitiques, climatiques ou sociales. Car le sujet n'est pas qu'environnemental : c'est aussi un enjeu de santé publique, de cohésion sociale et de résilience économique. La robustesse de notre système alimentaire est fondamentale, car il s'agit de notre capacité à répondre à nos besoins primaires, aujourd'hui et pour les générations futures.

// **LA TRANSITION AGROÉCOLOGIQUE N'EST PAS QU'UN SUJET ENVIRONNEMENTAL : C'EST AUSSI UN ENJEU DE SANTÉ PUBLIQUE, DE COHÉSION SOCIALE ET DE RÉSILIENCE ÉCONOMIQUE.**

QUELLES SONT LES BARRIÈRES À LEVER POUR FACILITER LA TRANSITION ?

AV — La transition est souvent mise à mal dans un débat mal posé avec la compétitivité. Nous aurons pourtant toujours du mal à être compétitifs face à des pays qui n'ont pas les mêmes normes ou ambitions. C'est une fuite en avant où, à la fin, les ressources et les gens seront épuisés. Le financement de la transition devrait être présenté comme une dépense de prévention : un exemple parlant concerne la réduction de l'usage des produits phytosanitaires, qui permet de préserver la qualité de l'eau et d'éviter d'en payer la dépollution ensuite. La science le dit clairement, mais on l'écoute encore trop peu.

LR — Il y a un enjeu majeur de rémunération des services écosystémiques : stockage du carbone dans les sols, qualité de l'eau, biodiversité. Tout cela est vital, et pourtant nous ne rémunérons pas l'agriculture pour ces services rendus, alors que tous nos systèmes en dépendent.

QUE MANQUE-T-IL AUJOURD'HUI DANS LES SOLUTIONS DE FINANCEMENT ?

AV — Avant même de parler de nouvelles sources de financement, il conviendrait de mieux partager la valeur : sur 100€ de produit vendu, 6 à 7 seulement reviennent à l'agriculteur. La répartition et l'orientation des budgets publics, comme la PAC, sont également des préalables. Côté fonds d'investissement, nous devons adapter la temporalité et les niveaux de rentabilité à la réalité de l'agriculture, qui a besoin de temps plus long et crée une valeur encore mal prise en compte, comme le souligne Linda. Les contrats à impact peuvent être des outils intéressants pour intégrer ces services rendus et les objectifs de transition aux modèles des fonds, tout en faisant coopérer acteurs publics et privés autour d'un objectif commun.

// **LE NOEUD DU SUJET, C'EST COMMENT FINANCER LA PRISE DE RISQUE QUE REPRÉSENTE LA TRANSITION POUR LES AGRICULTEURS. ON NE CHANGE PAS DE MODÈLE EN QUELQUES MOIS : C'EST UN APPUI DE LONG TERME QU'IL FAUT CONSTRUIRE.**

LR — Cela suppose d'inciter les financeurs à accepter des horizons de temps plus longs, et des rendements plus modérés, en regard des co-bénéfices créés et de la recherche de résilience à long-terme. La coopération public-privé est par ailleurs essentielle. À la Banque des Territoires, nous finançons pour le compte de l'État via France 2030 des démonstrateurs territoriaux qui réunissent collectivités, entreprises, associations, startups et chercheurs pour développer des projets innovants. Seine Nourricière en est un bel exemple : porté par la Ville de Paris à l'échelle du bassin de la Seine, ce consortium dispose d'un budget de 22 millions d'euros sur cinq ans, dont 9,9 millions cofinancés par la Banque des Territoires. Son objectif : 70 % de produits durables dans les cantines, dont 50 % en bio, en sécurisant des débouchés pour les agriculteurs qui changent de pratiques.



Linda Reboux

Directrice des investissements du pôle Environnement à la Banque des Territoires

Antoine Vedrenne

Associé en charge de la stratégie Agriculture chez Citizen Capital

OBJECTIF DE MISSION #4

PROMOUVOIR ET INCARNER LES VALEURS D'OUVERTURE, DE DIVERSITÉ ET DE COLLECTIF, ET RECONNAÎTRE LA PLURALITÉ DES INTÉRÊTS DES PARTIES PRENANTES

Nos réalisations & avis du comité de mission _____ 55

La coopération comme levier d'impact _____ 57

👁️ Regards croisés : Comment mieux matérialiser la valeur de l'impact ? _____ 59



NOS RÉALISATIONS

OBJECTIF DE MISSION #4 : PROMOUVOIR ET INCARNER

Cet objectif interroge l'ouverture de Citizen Capital vers son écosystème, autant que ses actions. En 2025, la société a poursuivi son engagement en faveur **du collectif dans les dynamiques de coopération européenne**. Elle a également approfondi son accompagnement à la **diversité auprès des entreprises accompagnées**. Un objectif encore en construction, dont le comité de mission a continué à préciser les contours et la légitimité au cœur de la mission.

1

CRÉER DES DYNAMIQUES DE COOPÉRATION AVEC L'ÉCOSYSTÈME

En 2025, Citizen Capital a renforcé sa démarche de coopération autour de 3 axes :

- Coopérer pour **accompagner les entreprises** en portefeuille
- Coopérer pour accéder à des **territoires d'investissement nouveaux et mal servis par le marché**
- Coopérer pour **faire évoluer les normes et les pratiques du secteur**

2

FAIRE DE LA DIVERSITÉ UN ENJEU CLÉ (INTERNE & PORTEFEUILLE)

70% DE FEMMES DANS L'ÉQUIPE D'INVESTISSEMENT

pour la 1^{re} année. Citizen Capital dépasse les 50% de femmes dans l'équipe d'investissement

34% DES PARTICIPATIONS CO-FONDÉES PAR DES FEMMES

sur les fonds Growth et Early Stage (vs 19% des opportunités reçues).



Citizen Capital incubé depuis 2025 Margin Ventures, le projet de fonds co-fondé par Mehdi Belkahla, ancien collaborateur de la société. Margin Ventures s'intéresse à des profils d'**entrepreneurs sortant des standards habituels du VC** (origine sociale, géographie ou parcours académique). Une thèse faisant fortement écho à celle de Citizen Capital lors de sa création en 2008 !

L'AVIS DU COMITÉ DE MISSION

Je salue le recentrage de l'objectif 4 sur la coopération avec l'écosystème, qui affirme le rôle unique et précurseur de Citizen Capital dans l'investissement à impact. Les réalisations 2025 illustrent cette dimension structurante : coopérations sectorielles, plaidoyer collectif via #UnitedForImpact et Impact Europe, engagement dans l'Impact Valuation Hub, et coopérations structurelles dans la conception même des fonds (Agri Impact, CIS, ELAN, Fonds Transition Juste).

// LE CHANGEMENT SYSTÉMIQUE NE SE FAIT JAMAIS SEUL : CETTE DIMENSION COLLECTIVE DONNE À CITIZEN CAPITAL UNE PORTÉE D'IMPACT BIEN SUPÉRIEURE À SES SEULS INVESTISSEMENTS.

Défis et challenges de l'année - Dans un contexte où le terme « impact » se dilue dans le débat public, la voix collective devient essentielle pour défendre une définition exigeante, enjeu de crédibilité du plaidoyer. Je relève la tension entre l'investissement en temps et en énergie sur les démarches collectives et la pression du déploiement ou le besoin d'accompagnement du portefeuille.

Projets et axes d'amélioration - J'encourage la poursuite des coopérations structurantes (United for Impact, Impact Europe, France Invest, Impact Valuation Hub), le déploiement de ressources en open source dans une logique de bien commun, et l'affirmation de la présence de Citizen Capital dans l'écosystème. Définir un plan d'action avec des sujets prioritaires et une sorte de théorie du changement associée renforcerait le pilotage de cet objectif transverse.

Marion Pelletier
Associée @Better Way
Experte Stratégie Impact & ESG



LA COOPÉRATION COMME LEVIER D'IMPACT

En 2021, en lançant Agri Impact avec la Fondation Avril, Citizen Capital posait un premier acte : **certains défis sont trop complexes, trop systémiques, pour être adressés seul**. Depuis, la coopération s'est imposée comme une composante structurante du modèle, et cela peut prendre différentes formes :

COOPÉRER POUR ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES DU PORTEFEUILLE

Citizen Capital coopère avec plusieurs sociétés de gestion pour animer deux programmes collectifs d'accompagnement ouverts à l'ensemble de son portefeuille. En s'alliant avec d'autres sociétés de gestion, l'idée est de décupler la capacité d'influence et de créer des communautés d'entreprises. Ces programmes ne sont pas descendants, ils reposent aussi sur le partage de bonnes pratiques entre pairs.

carbon
cutter

En 2024, Citizen Capital a développé un programme climat avec le cabinet Carbon Cutter pour accompagner les entreprises à réaliser leur premier bilan carbone et définir leur plan d'action. Citizen Capital est désormais rejoint par ESFIN Gestion, Ring Capital et SWEN CP pour promouvoir ce programme dans leurs participations.

En 2026, Citizen Capital participe à la 3e promotion de PALM for Companies, programme qui accompagne des duos mixtes de dirigeant·es au sein de 35 entreprises, pour les former aux enjeux de parité dans les instances dirigeantes.

palm

COOPÉRER POUR ACCÉDER À DES TERRITOIRES D'INVESTISSEMENT NOUVEAUX ET MAL SERVIS PAR LE MARCHÉ

Citizen Capital a fait le choix d'une **coopération structurelle dans la conception même de ses fonds**. **Agri Impact** avec la Fondation Avril, **Citizen CIS** avec sb factory, **ELAN Terres Agricoles** avec les Safer : chacun est né d'un partenariat dès l'origine, en associant des acteurs qui apportent une expertise complémentaire : une expertise agricole, un réseau foncier national, une maîtrise fine des mécanismes de financement public-privé.

FONDATION • AVRIL

sb factory

safer

milliard
pour la transformation écologique juste

Cette logique de co-construction s'est progressivement formalisée en une démarche à part entière, que Citizen Capital désigne comme son **funds studio** : l'idée que **les fonds innovants ne se conçoivent pas en chambre**, mais en coalition avec des partenaires de terrain, pour adresser des besoins que le marché finance mal ou pas du tout. Le **Fonds de Développement de la Transition Juste** créé en collaboration avec l'Opération Milliard, dédié au financement de la transition juste, en est la dernière expression.

// LA COOPÉRATION, C'EST **RECONNAÎTRE QU'ON NE PEUT PAS TOUT FAIRE SEUL**. NI ACCOMPAGNER LES AGRICULTEURS DANS LA TRANSITION SANS L'EXPERTISE DE CDC BIODIVERSITÉ. NI FAIRE BOUGER LES STANDARDS DE MESURE D'IMPACT SANS S'ALIGNER AVEC 60 FONDS EUROPÉENS. NI TRANSFORMER UNE ENTREPRISE SANS EMBARQUER D'AUTRES INVESTISSEURS DANS LA DÉMARCHE. COOPÉRER NOUS PERMET DE **DÉMULTIPLIER L'IMPACT DE NOS ACTIONS**, QU'ELLES CONCERNENT NOS INVESTISSEMENTS OU NOTRE PROPRE SOCIÉTÉ DE GESTION.

Clara Deniau
Chief Impact Officer chez Citizen Capital



COOPÉRER POUR FAIRE ÉVOLUER LES NORMES ET LES PRATIQUES DU SECTEUR

Peser sur les normes et les standards ne peut se faire seul. La crédibilité du plaidoyer dépend de la **capacité à parler d'une voix collective**, et la robustesse des convictions méthodologiques se construit dans la **confrontation avec les pairs**.

C'est pourquoi Citizen Capital est membre du steering committee de **#UnitedForImpact** (74 fonds européens, 20 pays) et membre actif du réseau **Impact Europe**, pour porter un plaidoyer commun en faveur d'une reconnaissance réglementaire de l'investissement à impact.

En parallèle, l'équipe s'engage au sein de l'**Impact Valuation Hub** aux côtés d'une dizaine de fonds européens pour explorer les modèles de monétarisation de l'impact et ainsi de redéfinition de la valeur.

REGARDS CROISÉS : COMMENT MIEUX MATÉRIALISER LA VALEUR DE L'IMPACT ?

QUELLES SONT SELON VOUS LES NOUVELLES FRONTIÈRES À DÉPASSER POUR FAIRE PASSER L'INVESTISSEMENT À IMPACT À L'ÉCHELLE ?

Zoé Constantin — Je vois d'abord un paradoxe structurel : les entreprises à impact et les entreprises conventionnelles ne jouent pas avec les mêmes règles. Les premières intègrent les externalités, positives comme négatives, dans leur modèle ; les secondes poursuivent leur activité sans en tenir compte, malgré les risques et les coûts qu'elles font porter à la société. C'est une forme de dette cachée. Pour franchir cette frontière, la clé est d'intégrer le coût et la création de valeur sociale et environnementale dans la comptabilité des entreprises. Cette valeur pèserait alors sur la dette, sur le résultat, et jusque dans la valorisation des entreprises.

Julie de Brux — L'un des enjeux est la mesure rigoureuse de l'impact, durable et réellement attribuable aux investissements. Sans cette précision, les fonds d'impact risquent de rester dans une forme de nébulosité qui les empêche de justifier et de valoriser véritablement la valeur créée.

// LES ENTREPRISES À IMPACT ET LES ENTREPRISES CONVENTIONNELLES NE JOUENT PAS AVEC LES MÊMES RÈGLES.

POURQUOI EST-IL IMPORTANT DE DONNER DE LA VALEUR À L'IMPACT ?

JDB — Pour faire bouger le système financier, il faut lui parler avec des chiffres. Extérioriser la valeur, c'est-à-dire donner une valeur en euros aux impacts de toute nature, est une voie pour mieux intégrer le coût et la création de valeur sociale et environnementale dans les décisions. On le fait déjà depuis des années dans la dépense publique, pourquoi pas dans l'investissement privé ? Cela ouvrirait une perspective très concrète : si l'on parvenait à traduire l'impact dans la valorisation des entreprises au moment de l'exit, l'intérêt pour l'investissement à impact s'en trouverait sans doute démultiplié.

ZC — Cela ferait pivoter l'ensemble du marché. Si l'on parvenait à démontrer que les entreprises aux impacts positifs, et qui maîtrisent leurs impacts négatifs, valent plus que celles qui ne le font pas, tout le monde suivrait. Or aujourd'hui l'impact reste « la cerise sur le gâteau » plutôt qu'un élément clé de la performance de l'entreprise. Aujourd'hui, plus de la moitié du PIB mondial dépend de la nature et de la biodiversité, pourtant les entreprises qui la détruisent n'en paient pas le coût réel, et

celles qui la restaurent n'en sont pas mieux valorisées. L'investissement à impact pèse moins de 1 % de la gestion d'actifs, et c'est pourtant un outil d'assurance contre ce risque systémique de fracture sociale ou environnementale. En améliorant l'accès à la santé ou à l'éducation, ces projets allègent les coûts publics (santé, chômage...) et donc l'impôt sur les entreprises et les individus ; en s'appuyant sur l'économie circulaire ils réduisent la pression sur les ressources et la biodiversité et pérennisent les chaînes d'approvisionnement.

// PLUS DE LA MOITIÉ DU PIB MONDIAL DÉPEND DE LA BIODIVERSITÉ, POURTANT LES ENTREPRISES QUI LA DÉTRUISENT N'EN PAIENT PAS LE COÛT RÉEL, ET CELLES QUI LA RESTAURENT N'EN SONT PAS MIEUX VALORISÉES.

QUELS SONT LES FREINS POUR DÉPLOYER CE TYPE D'APPROCHE ?

ZC — La comptabilité, c'est la loi, et la changer prend du temps : celle que nous connaissons, et qui est financière uniquement, a mis plus d'un siècle à se construire. Il manque aussi une mise en récit, celle des succès d'entreprises à impact et, en miroir, des échecs de celles qui n'ont pas pris en compte leurs externalités négatives et ont de ce fait fait faillite. Plus ces récits seront nombreux, plus les acteurs financiers et économiques seront contraints d'intégrer le coût et la création de valeur sociale et environnementale dans leurs décisions.

JDB — Je constate que de plus en plus de fonds approfondissent leurs méthodologies d'impact et s'intéressent à la monétarisation. Mais ils ne sont pas toujours prêts à y consacrer le temps nécessaire pour obtenir des mesures réellement robustes. Or une mesure d'impact réalisée trop rapidement peut vite faire dire n'importe quoi aux données.



Zoé Constantin

Associée du fonds Citizen Capital Growth

Julie de Brux

Fondatrice de Citizing, cabinet spécialisé dans la mesure d'impact

Membre du Comité de Mission

NOTRE DÉMARCHE D'INVESTISSEUR RESPONSABLE

Au-delà de sa mission, Citizen Capital s'engage à incarner et promouvoir des pratiques responsables.

CERTIFICATION B CORP

L'ILLUSTRATION D'UN ENGAGEMENT RIGoureux

En **2015**, Citizen Capital est devenu le premier fonds d'investissement français à obtenir la certification B Corp, marquant une étape fondatrice pour l'intégration de l'impact dans la finance.

Cette certification a été renouvelée en **2024** avec une note particulièrement élevée de **115,3** points, très au-dessus de la moyenne mondiale des entreprises certifiées (≈94 points).

Cette reconnaissance confirme la solidité de sa gouvernance, et l'exigence de ses pratiques.



SIGNATAIRE DEPUIS 2010 DES PRINCIPES POUR L'INVESTISSEMENT RESPONSABLE (PRI)



Citizen Capital s'engage à mettre en œuvre l'intégralité de ses six principes fondateurs. Élaborés sous l'égide des Nations Unies, les PRI constituent la référence mondiale en matière d'investissement responsable : ils engagent leurs signataires à intégrer les critères ESG au cœur de leurs décisions d'investissement. Un engagement que Citizen Capital porte depuis plus de quinze ans.

82%

POLICY GOVERNANCE &
STRATEGY



92%

DIRECT - PRIVATE
EQUITY



80%

CONFIDENCE BUILDING
MEASURES



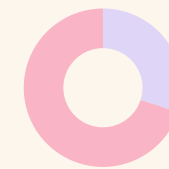
Pour toutes les participations, Citizen Capital met à disposition une **boîte à outils Impact & ESG avec des fiches pratiques** sur différents sujets tels que *Réaliser son Bilan Carbone*, *Mettre en place une politique D&I...* avec des exemples de bonnes pratiques, des conseils pratiques et des prestataires qualifiés. Depuis 2023, Citizen Capital a également structuré des partenariats avec certains acteurs pour développer des programmes d'accompagnement.

PROMOUVOIR LA MIXITÉ

Citizen Capital est signataire depuis 2019 de la **charte Parité de Sista et France Invest** et en ce sens, la société de gestion s'engage à :

1

Promouvoir la mixité dans la société de gestion

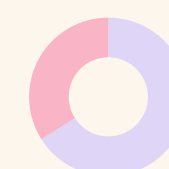


70%

de femmes dans l'équipe
d'investissement de Citizen
Capital en 2025

2

Promouvoir la mixité dans les équipes co-fondatrices



34%

des entreprises historiquement
en portefeuille (co)fondées par
au moins une femme en 2025*

SOUTENIR LA CRÉATION D'EMPLOIS ET LE PARTAGE DE LA VALEUR

2 158

Emplois soutenus sur l'ensemble
des investissements réalisés par
Citizen Capital



36%

de salariés non dirigeants
actionnaires des entreprises
en portefeuille*

LIMITER LES ÉMISSIONS DE CO2

100%

des participations du fonds Growth III
ont réalisé un bilan carbone et défini
un plan d'action



62%

des participations en portefeuille ont
réalisé un bilan carbone et défini un
plan d'action*

*Sur la stratégie Growth & Early Stage

LA GOUVERNANCE DE L'IMPACT : LE COMITÉ DE MISSION



Natalia Rey Vidal

Représente les investisseurs

Natalia Rey Vidal est directrice d'investissement dans l'équipe multi-stratégies Private Equity de SWEN CP. Très engagée sur les sujets d'impact, elle est membre du comité de mission de SWEN CP et l'une de ses représentants auprès de la Commission Impact de France Invest. **Natalia est membre du Comité de mission de Citizen Capital depuis 2025 en tant que représentante des investisseurs.**

Directrice d'investissement
@SWEN Capital

Représente l'équipe

Léa Malaterre est chargée d'affaires au sein de l'équipe Growth. Elle est particulièrement engagée sur les sujets de sobriété et de justice sociale. Léa a débuté sa carrière au sein du fonds d'impact de Weinberg Capital Partners où elle a contribué à financer des PME ayant un impact positif sur la société ou l'environnement. **Léa est membre du Comité de mission de Citizen Capital depuis 2025 en tant que représentante de l'équipe.**

Chargée d'affaires
@Citizen Capital



Léa Malaterre

Experte mesure d'impact

Julie de Brux est docteure en économie et associée fondatrice du cabinet Citizing, spécialisé dans l'évaluation socio-économique et l'aide à la décision publique. Elle fait partie du groupe d'experts de France Stratégie et est membre du Business Advisory Board de l'ONU. Elle est également chercheure associée à la chaire EPPP de l'IAE de Paris. **Julie est membre du Comité de mission de Citizen Capital depuis 2022.**

Fondatrice @Citizing, cabinet spécialisé dans la mesure d'impact



Julie de Brux

Expert Innovation & Gouvernance de l'entreprise à mission

Kevin Levillain est enseignant-chercheur au sein du Centre de Gestion Scientifique (CGS) de MINES ParisTech. Avec Blanche Segrestin, il coordonne les travaux de la Chaire Théorie de l'Entreprise – Modèles de gouvernance & création collective. Il a beaucoup travaillé sur les applications de la société à mission comme modèle de gouvernance pour l'innovation. **Kevin est membre du comité de mission depuis 2023.**

Enseignant-chercheur à la chaire « Théorie de l'entreprise »
@Mines ParisTech



Kevin Levillain

Représente les entrepreneurs

Emery Jacquillat est entrepreneur et ex-DG de Camif. Diplômé de HEC Paris, il est l'un des pionniers de la société à mission en France et co-fondateur de la Communauté des Entreprises à Mission. Il porte aujourd'hui activement le projet d'un cadre européen commun pour les entreprises. **Emery est membre du Comité de mission de Citizen Capital en tant que représentant des entreprises depuis 2022.**

ex-DG @Camif
Président @Communauté des Entreprises à Mission



Emery Jacquillat

Experte stratégie ESG et impact

Marion Pelletier est experte stratégie ESG & Impact et associée du cabinet de conseil Better Way, spécialisé dans l'accompagnement des investisseurs sur leurs politiques d'investissement responsable et à impact. Marion a une expérience en conseil en stratégie et est l'une des pionnières de la transformation durable des entreprises. Passionnée par l'impact, elle a aussi œuvré auprès de plusieurs initiatives dédiées (Ashoka, EVPA...). **Marion a rejoint le comité de mission en 2023.**

Associée @Better Way



Marion Pelletier

MERCI À NOS INVESTISSEURS

Un mot particulier à nos investisseurs, que nous remercions chaleureusement pour leur confiance continue, essentielle à la réussite de cette démarche collective !

PARMI NOS INVESTISSEURS



Ce rapport a été co-écrit par Clara Deniau, Raphaëlle Gay et Alexis Leydet.

Il a bénéficié des contributions attentives du Comité de mission et de l'équipe de direction de Citizen Capital, en particulier Laurence Méhaignerie et Pierre-Olivier Barennes.

NOTRE PORTEFEUILLE | GROWTH & EARLY STAGE

vivre ACTIVITÉ/MISSION	RÉALISATIONS 2025
 Plateforme de téléexpertise offrant un second avis médical aux patients.	2 500 patients résidant dans des déserts médicaux
 Réseau de centres de santé innovants offrant des soins primaires accessibles et coordonnés.	56 300 patients résidant dans une commune ZIP/ZAC
 Modèle de soins cardiologiques de proximité, accessible à tous.	2 Nouveaux cabinets ouverts
 Solution visant à prévenir l'antibiorésistance en se substituant aux antibiotiques dans les élevages.	200 kg Masse d'antibiotiques évités grâce aux phages
SORTIE  Téléassistance et suivi intelligent pour renforcer sécurité et autonomie des personnes âgées ou fragiles.	-
SORTIE  Masques protégeant tous les publics des risques liés à l'air.	-
SORTIE  Plateforme de vente d'articles d'occasion pour bébés et enfants.	-

se réaliser ACTIVITÉ/MISSION	RÉALISATIONS 2025
 Plateforme d'éducation en ligne offrant des formations diplômantes avec transition vers l'emploi.	43 200 Personnes ayant déclaré une évolution professionnelle grâce à OpenClassrooms
 Plateforme de financement participatif par don avec formation à l'entrepreneuriat.	3 121 Projets à impact financés
 Plateforme transformant l'engagement citoyen sur des enjeux d'intérêt général en actions concrètes.	232 000 Contributeurs annuels à des consultations d'intérêt général
 Plateforme de recrutement et solution d'aide au recrutement.	3,25 M Offres d'emploi publiées requérant un niveau bac ou inférieur
 Solution collaborative pour suivre l'engagement des équipes et recueillir du feedback continu.	626 266 Salariés interrogés sur leur engagement ⁽¹⁾
 Plateforme de bilan de compétences et coaching pour choisir son parcours professionnel.	2 100 Nombre de talents ayant finalisé un parcours Chance ayant un revenu < 2000€
SORTIE  Application innovante d'apprentissage de la lecture.	-
SORTIE 2026  Solution RH pour cartographier, valoriser et activer les compétences internes, favorisant mobilités et employabilité durable.	-

⁽¹⁾ données 2024, non disponibles en 2025

NOTRE PORTEFEUILLE | GROWTH & EARLY STAGE

transformer

ACTIVITÉ/MISSION

RÉALISATIONS 2025

CertiDeal

Expert en reconditionnement de smartphones et matériel électronique, avec une école formant des jeunes en difficulté.

17 100 t

Economie de CO2 réalisée pour l'ensemble des ventes /r. au neuf (en t. de CO2)

SUSTAINCERT

Plateforme digitale de certification carbone, améliorant la vérification de l'impact carbone en réduisant les coûts et garantissant la conformité internationale.

51 Mt

Tonnes CO2 certifiées (millions TCO2e)

WhatMatters

Marque de produits de soin, d'hygiène et de la maison certifiés bio. Tous les produits sont proposés avec des contenants en verre résistant et des recharges.

28,16 t

Tonnes de plastique économisées

HUBCYCLE

Solution de transformation des coproduits de l'industrie agro-alimentaire en ingrédients que les autres industriels peuvent utiliser comme matière première.

5 300t

Tonnes CO2 évitées

Beeldi

Plateforme destinée aux gestionnaires immobiliers leur permettant de mieux connaître leur parc pour accélérer la transition environnementale des bâtiments.

59,3M

m² supervisés par Beeldi

NOVO

Novo digitalise la rénovation énergétique en Allemagne en offrant aux particuliers des plans certifiés avec aides et financements intégrés

100 +

Rénovations effectuées visant à diminuer la consommation énergétique

hiboo

Plateforme de pilotage de l'efficacité énergétique des flottes de véhicules lourds et légers

62

Clients qui pilotent l'empreinte carbone de leur flotte grâce à Hiboo

ACTIVITÉ/MISSION

RÉALISATIONS 2025

KAROS

Solution de covoiturage courte distance pour les trajets quotidiens.

38 M€

Pouvoir d'achat préservé pour les utilisateurs grâce au co-voiturage

VESTO

Vesto développe le reconditionnement industriel de matériel professionnel technique en donnant une seconde vie aux équipements professionnels

166 t

Tonnes de machines professionnelles reconditionnées

SORTIE kompozite

Plateforme numérique aidant les professionnels du bâtiment à concevoir bas-carbone grâce à des données fiables sur l'impact des matériaux.

-

SORTIE EXTRACTHIVE

Solution innovante de recyclage de la fibre de carbone.

-

SORTIE KEON

Kéon développe des unités de production de biogaz par la méthanisation.

-

SORTIE deepki

Plateforme pour acteurs immobiliers, permettant de gérer leurs données ESG, optimiser l'efficacité énergétique et planifier leurs investissements.

-

NOTRE PORTEFEUILLE | CITIZEN CIS & AGRI IMPACT

	ACTIVITÉ/MISSION	RÉALISATIONS 2025
	Accompagne le changement vers la transition écologique en transformant les lieux de vie en exemples inspirants pour la société.	1 170 Crèches engagées
	Lutte contre l'exclusion des plus démunis en les accueillant et en les plaçant au cœur de son action.	162 Bénéficiaires (personnes en fragilité psychique, hors RQTH)
	Connecte de jeunes chercheurs d'emploi avec des mentors bénévoles de plus de 50 ans pour booster leur insertion professionnelle.	1 010 Duos accompagnés
	Accompagne les jeunes de milieux modestes dès le collège pour favoriser l'égalité des chances dans l'éducation.	448 Bénéficiaires (lycéens en voie professionnelle)
	Œuvre pour que l'orientation, les études et l'insertion des jeunes de milieux populaires ne dépendent plus de leurs origines.	2 673 Bénéficiaires (lycéens et étudiants)
	Messidor accompagne les personnes en situation de handicap psychique vers leur retour à l'emploi.	175 Bénéficiaires (personnes en fragilité psychique, hors RQTH)
	Association d'éducation populaire, favorisant la formation tout au long de la vie pour l'émancipation de tous.	15 065 Foyers sensibilisés
	Agit contre les discriminations à l'emploi et pour une société inclusive où chacun trouve sa place.	3 001 Bénéficiaires (étudiants dont boursiers ou QPV)
	Unique programme de mentorat dédié aux jeunes salariés (18-30 ans) pour garantir leur insertion professionnelle.	41 Bénéficiaires (jeunes salariés, principalement publics fragiles)

	ACTIVITÉ/MISSION	RÉALISATIONS 2025
	Invers développe des filières agricoles, locales et circulaires de valorisation de vers de farine à destination de la petfood et de l'alimentation des filières d'élevage.	35 000€ De revenu additionnel par agriculteur grâce à l'élevage d'insectes
	Ferme produisant des malts locaux et artisanaux pour soutenir la filière brassicole biologique de la région.	299 ha Surface cultivée en Agriculture Biologique (AB) avec un débouché local
	La Ferme Lethrosne est une ferme familiale normande en polyculture certifiée HVE engagée dans l'agriculture écoresponsable (pommes de terre, céréales, lin).	345 ha Surface cultivée en HVE
	Midiflore est un acteur historique français de la production locale et durable de fleurs comestibles et herbes aromatiques.	7 ha Cultivés en HVE
	Cultive forme et installe une nouvelle génération de maraîchers bio-intensifs pour rendre le métier d'agriculteur à nouveau viable, désirable et ancré dans les territoires.	8 Apprenants formés par Cultive en 2025
	Installations industrielles ou agricoles qui transforment les matières organiques en biogaz et en engrais naturel.	11 818 Foyers alimentés en biogaz



Citizen Capital

7ter Cour des Petites Écuries
75010 Paris

—

contact@citizencapital.fr
www.citizencapital.fr

