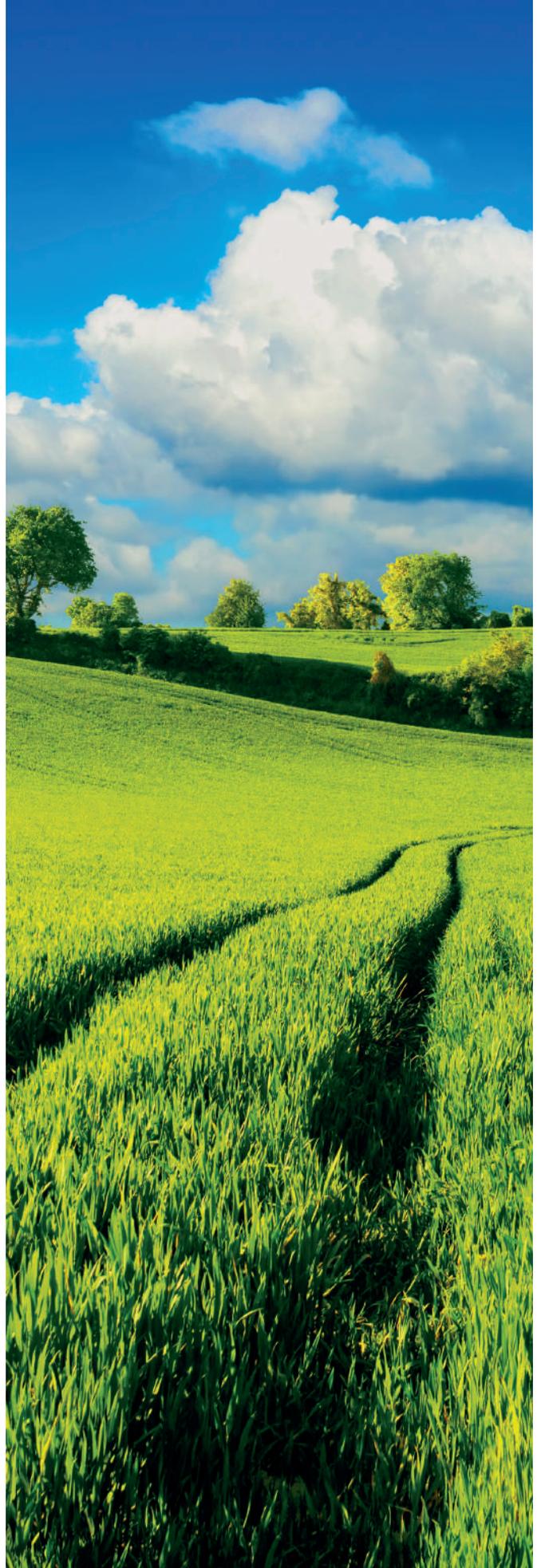




PARCOURS
AGRI & AGRO
2024-2025

Pour une agriculture
durable et
une alimentation saine
et accessible à tous

RAPPORT FINAL
NOVEMBRE 2025



Pour une agriculture durable et une alimentation saine et accessible à tous

ÉDITO | P.2

Découvrir la CEC | P.5

PETITE HISTOIRE DE LA CEC | P.6

LA THÉORIE DU CHANGEMENT DE LA CEC | P.8

MÉTHODOLOGIE DU PARCOURS DE LA CEC | P.10

Comprendre et viser le régénératif | P.13

LE CADRE DES LIMITES PLANÉTAIRES | P.14

QU'EST-CE QU'UNE ENTREPRISE RÉGÉNÉRATIVE ? | P.16

POURQUOI TENDRE VERS UNE ÉCONOMIE RÉGÉNÉRATIVE ? | P.18

REPENSER L'ÉCONOMIE DANS UN ESPACE SÛR ET JUSTE | P.20

LES INGRÉDIENTS D'UNE FEUILLE DE ROUTE À VISÉE RÉGÉNÉRATIVE | P.22

Découvrir le Parcours CEC Agri & Agro | P.25

LE PROFIL DES ORGANISATIONS | P.26

LES ORGANISATIONS PARTICIPANTES | P.28

LES CONTRIBUTEURS ET BÉNÉVOLES | P.34

LES PARTENAIRES | P.35

Embarquer dans le Parcours CEC Agri & Agro | P.37

LE JOURNAL DE BORD DES SESSIONS | P.38

FOCUS : COMPLEXITÉ ET TRANSITION DU SECTEUR AGRICOLE SELON THE SHIFT PROJECT | P.44

FOCUS : AGRICULTURES COMPARÉES | P.46

FOCUS : ALIMENTATION : CHANGER NOS IMAGINAIRES POUR CHANGER LE SYSTÈME | P.48

FOCUS : ET SI LE VRAI GOÛT ÉTAIT UN LEVIER D'INNOVATION STRATÉGIQUE
CONTRE L'ULTRA-TRANSFORMATION ? | P.50

LES CAMPS DE BASE | P.52

LE SURSAUT DES PARTICIPANTS | P.54

LA TRANSFORMATION DES ORGANISATIONS | P.56

QUELQUES EXEMPLES DE SURSAUTS | P.58

10 FEUILLES DE ROUTE | P.61

LES PROJETS COOPÉRATIFS THÉMATIQUES | P.72

LIVRE D'OR | P.76

REMERCIEMENTS | P.79



édito

Au cœur des défis environnementaux et sociaux, l'agriculture est tour à tour vue comme cause, victime et solution.

A la racine de l'alimentation, le secteur agricole est étroitement lié à celui de l'industrie agroalimentaire, lui-même tributaire de nos choix de consommateurs, limités... à ce qui est cultivé, produit, disponible et accessible. Des choix alimentaires souvent décorrélés de leurs effets sur notre santé et celle de la planète.

De l'agriculteur au consommateur, chaque acteur de la filière détient le pouvoir d'ouvrir — ou non — la voie d'une alimentation plus saine et responsable.

De cette conviction, est né le parcours Agri & Agro de la CEC mobilisant tout l'écosystème agricole et agroalimentaire pour identifier les bonnes pratiques, ensemble, prendre des décisions plus éclairées et plus justes, ensemble, agir, ensemble.

132 dirigeants de la filière : agriculteurs, transformateurs, distributeurs, restaurateurs, acteurs des secteurs tertiaire et associatif, enseignement – de la start-up au plus grand groupe, se sont mobilisés, ont pris de leur

temps et ont rejoint le parcours. Enthousiastes, curieux ou sceptiques - ou les trois - tous ont démarré l'aventure avec l'envie d'agir et ce même espoir de toucher du doigt quelques réponses. Face à la pression et la complexité des enjeux environnementaux, économiques et sociaux, ils ont choisi de s'engager dans une remise en question profonde et globale, guidés par un cap clair et ambitieux de changement.

Le parcours a mis l'essentiel en lumière : les solutions seront collectives et plurielles. Il n'y a pas une agriculture, mais des agricultures et il n'y a pas qu'un régime possible. Les chemins pour les mettre en oeuvre sont nombreux et féconds mais tous requièrent un ingrédient unique : la coopération. Prendre le temps de sortir des postures et des idées toutes faites, comprendre, s'écouter, sans jugement, dialoguer, s'autoriser à rêver grand... Autant de graines qui ont fait germer l'approche régénérative dans un véritable élan collectif.

Dans le cadre des valeurs de la CEC - l'exigence, mais aussi la bienveillance, la transparence, l'humilité et la confiance – dans l'enthousiasme et la joie issus d'un collectif en action, des feuilles de route de redirection concrètes et ambitieuses ont émergé. Tous ces caps



visent à réconcilier les modèles économiques avec nos limites planétaires, en remettant au cœur des décisions la santé des sols, du vivant et des hommes...

Ces dirigeants pionniers sont dorénavant inscrits dans ce mouvement, et tout le courage et l'énergie qu'ils mettront à tenir cette trajectoire contribueront à offrir une alimentation saine et durable pour tous et à inspirer d'autres acteurs de la filière.

Merci à tous les dirigeants et à toute l'équipe d'avoir fait de ce parcours une aventure collective inoubliable, joyeuse et savoureuse, socle d'un engagement commun pour construire une filière alimentaire saine, durable et juste.

Béatrice Huou et Aurèle Gaüzère
Co-Pilotes du parcours CEC Agri & Agro



LE MOT DU PARRAIN

Les participants du parcours CEC Agri & Agro ont, avec assiduité, appris à se mouvoir avec plus d'agilité dans notre dépendance à la nature et dans l'activité agricole dont dépend la qualité de notre alimentation, de l'eau et de l'air.

Un sujet complexe, mais qui construit l'homme et son épanouissement - on n'améliorera ni l'un, ni l'autre sans mieux gérer le vivant. Et cela ne se fera pas sans les forces vives de l'économie : entreprises et consommateurs.

Les participants du parcours CEC Agri & Agro sont les deux : leur présence ouvre tous les espoirs !

Marc-André Selosse
Professeur - Muséum national
d'Histoire naturelle
Microbiologiste et écologue



Découvrir la CEC

*«Toutes les fois qu'une génération
ferme et résolue se met au travail,
l'univers se transforme.»*

Stefan Zweig

Petite histoire de la CEC

« Ne doutez jamais qu'un petit groupe d'individus conscients et engagés puisse changer le monde, c'est même de cette façon que cela s'est toujours produit. »

Margaret Mead



Genèse et lancement du projet

Inspirée de la Convention Citoyenne pour le Climat, la Convention des Entreprises pour le Climat (CEC) est une association d'intérêt général, indépendante et apolitique, créée fin 2020, dont la vocation première est d'organiser des parcours de prise de conscience et de transformation pour décideurs économiques.

Le 17 décembre 2020, la CEC publie son premier communiqué de presse sous forme d'appel aux dirigeants économiques français à s'engager dans une démarche de réflexion individuelle et collective pour transformer l'économie.

Remise du rapport final du premier parcours

Le 1er juillet 2022, le premier parcours est déclaré clos. 150 Feuilles de Route ont été remises, des propositions politiques débattues et un serment prononcé : « on continue, on ne lâche rien ».

En octobre 2022, le rapport final du premier parcours CEC est officiellement présenté et remis à Christophe Béchu, Ministre de la Transition Écologique et de la Cohésion des Territoires. Ce rapport compile les apprentissages méthodologiques et présente 30 feuilles de route sur les 150 remises.



Continuer à essayer le cap régénératif

En 2024, le déploiement en territoires se poursuit avec Hauts-de-France, Normandie et les 2èmes éditions sur des territoires déjà couverts.

Du côté des parcours thématiques, Agri&Agro, Industries, Nouveau Imaginaires voient le jour.

Des parcours s'ouvrent dans le Monde : Pacifique démarre, Suisse et Belgique se préparent.

En mai 2024, la CEC célèbre les 1.000 entreprises embarquées dans ses parcours.

La coopération, levier d'une transformation profonde

Dans les parcours, l'intention première des projets coopératifs est de faire expérimenter la concertation et la coopération aux participants et de faire émerger des projets au service du bien commun.

Fin 2024, 37 projets coopératifs issus des parcours ont été recensés. Parmi eux : Tech4Climate, un événement annuel, l'indice ATMO, un dispositif d'affichage de la qualité de l'air à Lyon, la Communauté du Conseil à visée régénérative, le Manifeste pour la finance régénérative...



2020 SE LANCER

2021-22 MODELISER

2023 EMBARQUER

2024 ESSAIMER



Premier Parcours CEC, l'émergence de la visée régénérative

Le 9 septembre 2021, après 9 mois dédiés à la sélection des organisations participantes, ce sont plus de 150 entreprises de toutes tailles, toutes régions et tous secteurs d'activité qui démarrent un parcours de réinvention de leurs modèles d'affaires à l'intérieur des limites planétaires.

6 sessions de 2 jours de septembre 2021 à juillet 2022.

Chaque dirigeant devra élaborer sa Feuille de Route de transformation à horizon 2030, avec idéalement une visée régénérative, ou a minima contributive.

Des parcours en territoires et dans les secteurs d'activité clés

Un grand élan se lève pour propager la vague CEC. Alumni et contributeurs CEC se lancent dans les parcours territoriaux : Ouest et Provence Corse, puis Bassin Lyonnais et Alpes, Bourgogne Franche Comté, et enfin Massif Central et Nouvelle Aquitaine.

Puis surgit la question : quels secteurs seraient les plus susceptibles de transformer l'économie s'ils se transformaient eux même ? C'est ainsi que sont lancés les parcours thématiques Consulting et Monde Financier.

Fin 2023, ce sont ainsi 500 entreprises de plus qui sont embarquées vers le cap régénératif.



De participants à Alumni, la Communauté se construit

La communauté Alumni a connu un véritable changement d'échelle. Elle est passée de 150 organisations en 2022 à 650 en 2024 et elle passera à 1.000 au printemps 2025.

Pour une communauté ambitieuse, solidaire, impactante et influente, en 2024 l'animation a été décentralisée dans les territoires, au plus proche des Alumni.

La CEC nourrit une double ambition : énergiser les Alumni dans leur transformation : pour leur impact et leur bénéfice, et les mettre à contribution pour faire advenir la bascule, en les faisant témoigner de leur transformation.

Les chiffres clés de la CEC (mai 2025)

- 25 parcours depuis la création
- 3 parcours internationaux
- 1 500 entreprises embarquées
- 1 000 Feuilles de Route rendues
- 8,6 / 10 note de satisfaction des participants
- 360 contributeurs CEC



Des nouveaux récits pour inspirer les dirigeants

Faire émerger de nouveaux récits de dirigeants est l'un de nos objectifs. Concrétiser l'économie régénérative en est un autre. En 2024, nous avons opéré de belles avancées dans ce domaine avec :

- BFM CLIMAT, la 1ère émission hebdomadaire consacrée à la transition climatique des entreprises, soutenue par la CEC pour identifier des dirigeants témoins,
- Podcasts : 2 émissions de témoignages d'Alumni CEC sur leur transformation,
- Etudes de cas d'entreprises à visée régénérative menées en coopération avec Bpifrance Le Lab et Lumia.

Faire écosystème en créant des alliances

En février 2024 a été lancé le Regen Ecosystem, une dynamique collective de 18 organisations, dont la CEC, pour donner leur pleine puissance aux approches régénératives. Sa mission est de construire des communs dédiés afin d'aider les organisations à se réinventer en profondeur. En juin 2024, le projet a été récompensé par le prix Argent catégorie Nature du Grand Prix de la Good Economy.

De nombreux mouvements d'entreprises engagées sont à l'oeuvre depuis des années. De nombreuses synergies naissent : CJD, FBN, MIF, B Lab France, ChangeNOW, CEM...



Une année placée sous le signe de la coopération

Les alliances se consolident et se concrétisent : le Regen Ecosystem se constitue en association et publie régulièrement des ressources, GenAct est créé avec le C3D et d'autres partenaires pour outiller ceux qui veulent faire avancer la RSE, AIR (Alliance Inter Réseaux) se met en place avec notamment le Mouvement Impact France, pour fédérer les mouvements de la transition.

La Regen Night devient l'événement de ralliement de dizaines de mouvements de la transition, avec un manifeste fondateur "Engagement pour une nouvelle économie".

Les projets coopératifs issus des parcours CEC se multiplient et se renforcent : Conseil Regen, L'Alliance du Monde Financier pour le Vivant, L'Irrésistible Alliance du Beignet...

2024 ESSAIMER

La Regen Night, voyage au coeur de l'économie régénérative

Chaque année, nous retrouvons notre écosystème lors d'un événement qui fait le point sur l'avancée vers le cap régénératif. Conférences d'experts, témoignages d'Alumni, perspectives d'avenir... pour 1.150 participants sur place et en ligne en novembre 2024.

Ce fut également l'occasion de révéler notre Baromètre Alumni CEC, une enquête annuelle réalisée auprès de nos Alumni sur la mise en oeuvre de leur Feuille de Route : avancement, leviers, obstacles...



L'action politique, créer les conditions de la transition pour les entreprises

En 2024, La CEC a été reçue deux fois au Sénat.

Une première fois en janvier, avec une délégation d'Alumni pour porter le message de la nécessité de la CSRD et de celle d'accompagner efficacement les PME et ETI dans cette démarche. Une deuxième fois en mai, en compagnie d'autres mouvements de la transition, dans le cadre de la mission Entreprises et Climat, pour porter le message de la nécessité de soutenir le monde de la transition et d'un grand plan de formation.

2025 AMPLIFIER



Un Club des Mécènes renforcé

Créé en 2024, le Club des Mécènes CEC se renforce grâce à une grande campagne qui mobilise les Alumni autour des projets stratégiques de l'association. 90 mécènes nous soutiennent dorénavant, un grand merci à eux !

Leur générosité - et celle de nos autres soutiens : l'ADEME, l'Office Français de la Biodiversité, la Fondation Daniel et Nina Carasso - permet de financer des projets très concrets : les dynamiques Alumni dans les territoires, des nouveaux parcours, des nouveaux formats de parcours, le renforcement du volet biodiversité et de l'expertise sectorielle, le baromètre annuel CEC, des outils numériques pour les alumni.

Une couverture territoriale et sectorielle élargie

En 2025, le parcours Grand Est démarre et trois nouveaux territoires, Ile-de-France, Occitanie et Centre-Val de Loire, sont ouverts aux candidatures. La couverture nationale est désormais complète. Du côté des parcours thématiques, Dialogue social & environnemental, Bâtiment & Immobilier et Monde Académique voient le jour. Dans le monde, le parcours Suisse démarre.

Fin 2025, ce sont plus de 1.500 entreprises qui ont embarqué dans les parcours CEC.

D'autres formes de parcours naissent : embarquement collaborateurs, coopérations, biodiversité, bassins de vie... la dynamique est vive !



La théorie du changement de la CEC

Prendre le temps face à l'urgence

Du 9 septembre 2021 au 1er juillet 2022, la première édition de la Convention des Entreprises pour le Climat (CEC) a réuni les dirigeantes et dirigeants de plus de 150 entreprises de toutes les régions de France, de tous secteurs et toutes tailles, pour un exercice de réinvention de leurs modèles d'affaires à l'intérieur des limites planétaires.

Le plus souvent présidents ou directeurs généraux, ces décideurs économiques ont ainsi consacré 12 jours pleins, répartis en six sessions, à un patient travail de remise en question de leurs certitudes. Dans un monde où diriger une entreprise vous assujettit inévitablement à un emploi du temps de ministre, cela relève du jamais vu. Pour autant, cet investissement leur est apparu comme une évidence dès la première session consacrée au constat de l'état de la Terre et de ses ressources : puisqu'il n'y a pas de planète B et que l'entreprise est au cœur de nos imaginaires et de nos impacts environnementaux, son pouvoir et sa responsabilité sont déterminants.

Déterminants, mais contraints : et si les concurrents continuent de polluer à moindre coût ? Et si les consommateurs refusent de payer plus cher un produit plus vertueux ? Et si le régulateur crée ou maintient des conditions défavorables à ma transformation ?

Ainsi se renvoie la balle, ainsi se nourrit l'inertie, ainsi s'égrène le budget carbone qui nous éloigne toujours davantage des objectifs des Accords de Paris et du Green Deal européen...

Inertie, injonctions contradictoires et dilemme du prisonnier

Les limites planétaires du changement climatique, des pollutions, de l'usage des sols, de la biodiversité sont dépassées et les tendances continuent de s'aggraver sans pour autant que le mode d'emploi ait changé. Entreprendre, diriger, reste un exercice d'optimisation sous contrainte de rentabilité financière et ce qui n'est pas rentable n'est pas entrepris (du moins, pas pour très longtemps). Fidèles à l'esprit de Jean-Baptiste Say pour qui les ressources naturelles étaient infinies et donc gratuites, nos conventions économiques dictent qu'il est moins coûteux de polluer que de dépolluer, d'extraire que de régénérer.

En tant que dirigeant d'entreprise, ma performance est ainsi évaluée à l'aune de la bonne santé de mon compte d'exploitation. Produire vraiment mieux, vraiment localement, sobrement, moins... tout cela, je le sais, permettrait de réduire significativement mes externalités négatives. Mais si chaque choix rogne mes marges, vais-je pouvoir continuer à offrir des produits compétitifs, à promettre des augmentations de salaire, vais-je conserver mon poste ?

On retrouve là un schéma bien connu : le dilemme du prisonnier ou l'idée que la rationalité individuelle inhibe la transformation alors même que celle-ci serait optimale pour tous si tous s'y engageaient. Autrement dit et appliqué à la transition écologique du monde de l'entreprise : à quoi bon m'infliger le coût

de la vertu environnementale si j'anticipe que mes concurrents ne vont pas me suivre, flairant l'opportunité de récupérer mes parts de marché ?

		ENTREPRISE B	
		TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE	BUSINESS AS USUAL
ENTREPRISE A	TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE	A et B baissent leurs marges	A perd des parts de marché B en gagne
	BUSINESS AS USUAL	A gagne des parts de marché B en perd	A et B détruisent les écosystèmes en attendant le régulateur

Dirigeant d'entreprise, je suis également humain. Devoir choisir entre compte d'exploitation et planète habitable ne manque pas de m'enfoncer dans la dissonance cognitive.

		DIRIGEANT B	
		TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE	BUSINESS AS USUAL
DIRIGEANT A	TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE	A et B inquiètent leurs actionnaires	A risque son job B le garde
	BUSINESS AS USUAL	A garde son job B le risque	A et B valident de belles plaquettes RSE

Voilà donc les racines de l'inertie, qui s'appliquent tout autant aux choix des États : une France qui impose trop de contraintes à son économie au nom de la planète s'affaiblit face à ses voisins européens. Une Europe qui s'impose trop de contraintes s'affaiblit par rapport à la Chine, aux États-Unis... Mais remettons l'enjeu principal au centre des débats :

		PAYS B	
		TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE	BUSINESS AS USUAL
PAYS A	TRANSFORMATION ÉCOLOGIQUE	Prosperité, sobriété, géopolitique bouleversée	On est mal
	BUSINESS AS USUAL	On est mal	On est mal

Car c'est bien de l'Humanité qu'il s'agit : de nombreux scénarios de réchauffement climatique, de pollution des eaux et sols, d'effondrement de la biodiversité permettent à la faune de se réinventer sous quelques millions d'années mais excluent la perpétuation de notre civilisation.

Coopération et réinventions

La littérature sur le sujet est claire : le dilemme du prisonnier se résout par la coopération et celle-ci existe lorsqu'elle est nourrie par la confiance. Au cœur de la théorie du changement de la CEC s'est donc trouvée une impulsion en deux temps : d'abord créer le cadre de confiance qui permet ensuite de faire éclore les conditions de la coopération. Commencer par un constat, grave, qui unit, très vite emporté par l'énergie du collectif et de la réinvention.

Et au cœur de la méthodologie de la CEC, un adage bien connu : «On ne peut pas résoudre un problème avec le même mode de pensée que celui qui l'a généré.»

Forts de cette inspiration, nombre de codes furent repensés :

- Il est souvent dit qu'être entrepreneur, dirigeant, décideur, c'est être seul. La CEC a créé un collectif de décideurs, deux par entreprise, tous égaux, tous investis. Comme le résumait un participant dès le premier soir de la première session : «wow, moi et mes dissonances, nous ne sommes plus seuls !»
- Il est culturellement attendu d'un décideur, qu'il ou elle incarne et projette partout confiance, vision, certitudes et solutions. Le masque peut-il cependant tenir bien longtemps face à un sujet existentiel que l'on sait mal maîtriser et pour lequel personne n'a de solution toute faite ? La CEC a bâti un cadre de sécurité et de vulnérabilité où les dirigeants peuvent dire : «je ne sais pas», «je suis perdu», «je suis en colère», «j'ai peur». Avoir le droit de le dire crée l'ouverture qui libère l'énergie pour agir.
- L'hyper-rationalisation crée le plus souvent des organisations parfaitement pyramidales, au sommet desquelles la solution se doit d'exister. L'exercice managérial consiste alors à la découper en tâches à répartir aux échelons inférieurs. Nous n'avons pas le luxe de pouvoir attendre ou espérer que les sommets des pyramides, déjà pétris d'injonctions contradictoires, s'emparent de la pleine connaissance et compréhension de la science environnementale. Leur vaste étendue rend même la tâche impossible. Ce sont donc des décideurs déjà en train de repenser leur propre pyramide que nous avons embarqués dans un exercice d'intelligence collective, pour décupler l'envie et l'élan de l'activer dans leurs organisations.
- Dans le monde de Milton Friedman, la seule responsabilité sociale de l'entreprise est de maximiser la valeur créée pour ses actionnaires dans le respect des règles de concurrence. Dans le monde post-Accords de Paris, l'enjeu est devenu l'équilibre «People / Planet / Profit». Dans le monde qui prend les limites planétaires comme boussole, il n'y a pas d'humain sans biosphère et il n'y a pas de profit sans humain. Hiérarchiser les enjeux autrement relève au mieux de la naïveté, au pire du déni.

Que peut apprendre une entreprise de services numériques d'un sidérurgiste ? Une marque de vêtements de la SNCF ? Une entreprise industrielle mondialement connue d'une entreprise de l'économie sociale et solidaire créée par un ancien réfugié ? En réinventant les codes et les cadres, la CEC a permis à ses participants de changer de regard sur le rôle de l'entreprise, sur ce qui a de la valeur, ce qui en a moins et ce qui ne devrait plus en avoir.

En créant des rencontres inattendues, la CEC a permis de faire émerger des coopérations insoupçonnées pour donner corps à un pari osé : un collectif d'entreprises porte-étendard de la transition écologique peut être suffisamment puissant, par son ambition et sa sincérité, pour embarquer le monde économique qui l'entoure et amorcer une redirection ambitieuse et désirable. Suffisamment puissant pour déjouer le dilemme du prisonnier et rendre contagieuse l'envie de coopérer.

Diffusion et démultiplication

La clé de l'impact de la CEC, ce sera donc sa capacité à créer une vague d'adhésion dans son sillage.

A la fin de la première édition de la Convention des Entreprises pour le Climat, nous avons vu émerger les premières briques d'un «mode d'emploi de la transition écologique du monde économique» qu'avaient appelé de leurs vœux les membres du Comité de Garants du projet en septembre 2021 :

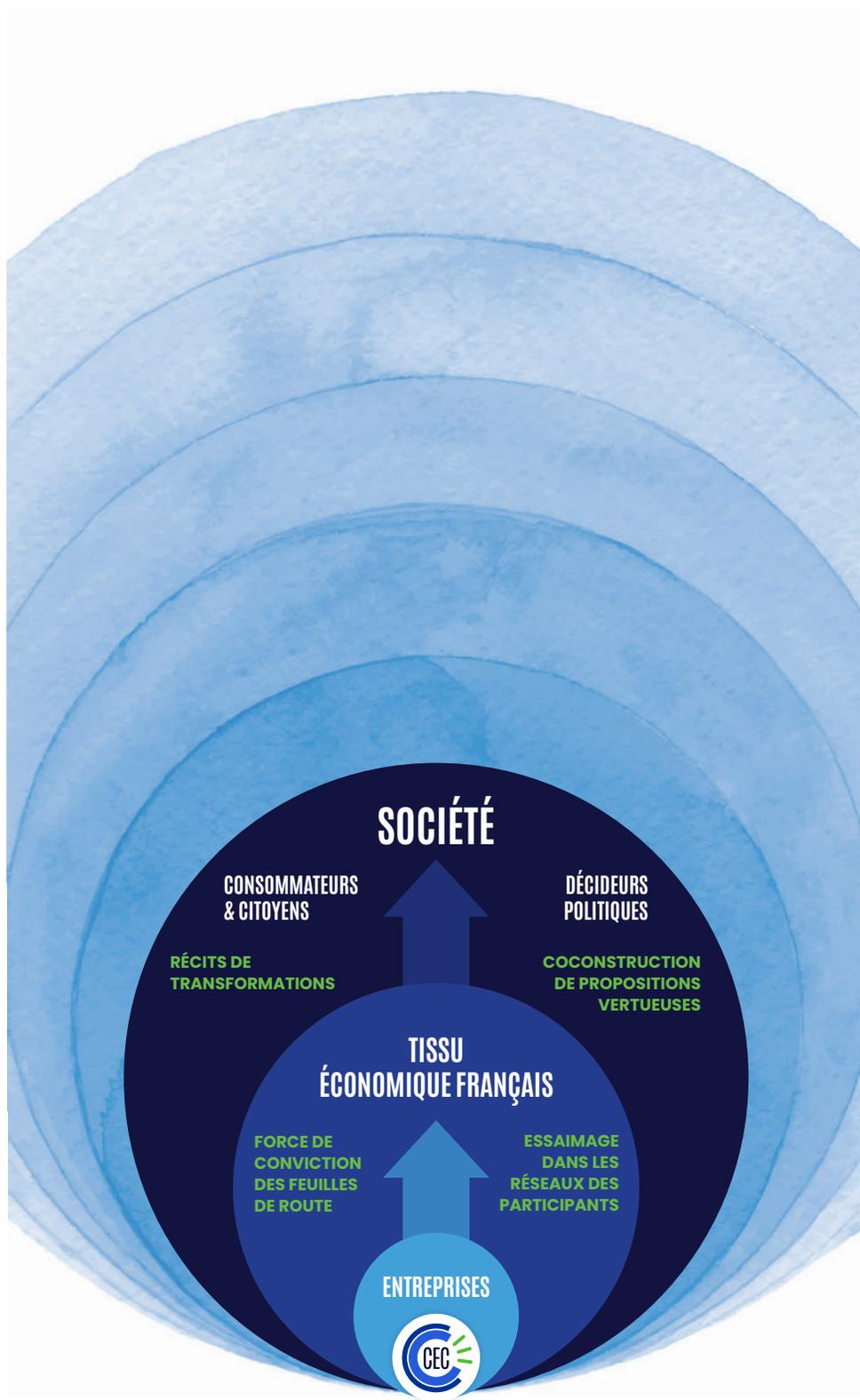
Étape 1 : Recruter un collectif d'entreprises et de dirigeants extrêmement divers et extrêmement ouvert, animé dans un cadre de confiance permettant à la vulnérabilité et à l'intelligence collective de s'exprimer.

Étape 2 : Proposer à ce collectif l'apport de connaissances, la méthodologie et les temps de coconstruction permettant à chaque dirigeant de produire la Feuille de Route de la transformation de son entreprise. Quand l'exemplarité prime, chacun entame d'abord sa propre transformation et débloque ainsi l'inertie du «toi d'abord».

Étape 3 : Donner à ce collectif les outils pour diffuser et démultiplier son travail et son énergie d'abord au sein des entreprises, puis parmi leurs parties prenantes, puis enfin au sein des réseaux des dirigeants (organisations patronales, mouvements d'entrepreneurs engagés, associations).

Étape 4 : Créer les ponts entre les entreprises et le monde politique pour que l'énergie des uns inspire des projets plus ambitieux aux autres et que puisse se coconstruire un cadre récompensant la prise de risque de la transformation environnementale.

Étape 5 : Capitaliser sur la dynamique du mouvement pour recruter de nouvelles entreprises dans de nouveaux parcours pour accélérer la bascule du monde économique à tous les niveaux : territoires, filières, grands groupes, Europe...



Le 1er juillet 2022, la CEC collectait ses **150 premières Feuilles de Route** de transformation de modèles d'affaires, avec l'objectif d'inspirer des transformations plus ambitieuses encore dans toutes les régions et toutes les filières de France.

Ce jour-là, lors de la cérémonie de clôture de la première édition de la CEC, nous répétons ce que nous avions affirmé le 9 septembre 2021 lors de la cérémonie d'ouverture : **nous aurons réussi si nous déclenchons un changement culturel**. Si le dirigeant qui veut transformer positivement la société et préserver la planète devient la normalité. Si le dirigeant engagé devient la normalité.

Fin 2025, cinq ans après le début de l'aventure CEC, ce sont **1 500 entreprises** qui ont terminé ou démarré un parcours CEC.

Le déploiement s'est effectué selon deux axes :

- **des parcours territoriaux :** après un déploiement soutenu en territoires depuis 2023, l'ensemble du territoire français sera couvert avec les derniers parcours territoriaux qui se lancent début 2026. Certains territoires en sont à leur 3ème édition.
- **des parcours thématiques :** le déploiement, initié sur des secteurs clés - Consulting, Finance & Assurance, Agro&Agri, Industries, Nouveaux Imaginaires, Océan - se poursuivra en 2026 : Dialogue social & environnemental, Monde Académique, Bâtiment & Immobilier.

Voilà donc **1 500 entreprises sur le chemin de la régénération, 1 500 entreprises en route vers la nouvelle normalité**.

Méthodologie du parcours de la CEC

Approche Tête, Coeur, Corps

Le parcours de la CEC a été conçu pour engager les dirigeants dans une transformation personnelle comme précondition à une bascule systémique. Il s'adresse au chef d'entreprise mais aussi à l'individu, au citoyen, au parent dans une introspection qui libère un changement authentique et durable. En bout de parcours, les participants trouvent l'énergie pour porter une transformation collective, augmentée d'un leadership où la vulnérabilité devient permise.

Cette bascule personnelle s'appuie sur une combinaison Tête, Coeur, Corps orchestrée avec précision dans la partition de chaque session. L'approche tête pour la dimension analytique et la compréhension en profondeur des enjeux. L'approche coeur pour accueillir les émotions, les ressentis, face aux constats et au long du chemin de transformation. L'approche corps pour la mise en mouvement et le passage à l'action et à l'expérimentation. Une approche triple pour avancer face à ses questionnements avec lucidité et humilité, pour tendre vers le cap régénératif dont l'atteinte n'a rien d'une évidence.

Nos inspirations dans la recherche de ce triple alignement : **La Théorie U**, d'Otto Scharmer et **Le Travail Qui Relie**, de Joanna Macy et Molly Young Brown.

La puissance du collectif, la force de l'individu

"Seul on va plus vite, ensemble on va plus loin" est un adage maintes fois entendu dans les couloirs de la CEC. Naviguer à chaque session entre quatre échelles permet d'explorer chaque sujet, opportunité et obstacle de la meilleure façon.

Première échelle : Le Collectif

C'est en format plénière que sont proposées les interventions de scientifiques et experts, les témoignages d'entreprises, les intervenants inspirants et les méthodologies nouvelles. C'est un cadre qui ne laisse pas seul face aux constats. C'est un collectif qui naît dès la 1ère session et se renforce de façon irrésistible au fil du parcours.

Seconde échelle : le Camp de Base

Le Camp de base est un sous-groupe de travail, accompagné par un binôme coach et facilitateur, garant du cadre : confiance, ouverture, exigence et bienveillance. Un fonctionnement entre pairs, avec une intention commune, donne toutes ses chances à l'entraide, à la coopération et à l'intelligence collective.

Troisième échelle : le Binôme

Si un dirigeant peut, seul, bloquer la transition de son entreprise, il ne peut, a contrario la porter seul. Le "Planet Champion" accompagne le dirigeant dans le parcours, ensemble ils élaborent leur Feuille de Route. Le PC a un réel pouvoir de décision dans l'entreprise, il agit comme "courroie de transmission" opérationnelle vers l'entreprise et son écosystème.

Quatrième échelle : l'Individu

Chaque session est jalonnée d'exercices individuels, intimes, au sein des Camps de base : l'écriture d'une "lettre à un enfant du futur", des temps de méditation et visualisation, une "marche du temps profond"... Autant d'exercices qui permettent l'ouverture du coeur, l'accueil des émotions, l'exploration du courage de chacun, l'ancrage dans le temps long.

La démarche de construction des Feuilles de Route

L'objectif principal d'un parcours CEC est de produire une Feuille de Route de transformation à visée régénérative, une transformation qui va bien au-delà du dérèglement climatique pour s'ancrer dans les neuf limites planétaires.

Développé puis ajusté au fil des sessions, le modèle de Feuille de Route de la CEC émerge comme un récit ambitieux, fédérateur et désirable avec des engagements articulés autour de 3 piliers pour l'entreprise régénérative :

- Maintenir et régénérer le système Terre
- Prendre soin des humains et les accompagner
- Piloter et partager les valeurs créées

Première étape de l'élaboration de la Feuille de Route : une auto-évaluation par les participants de leur modèle économique. L'intention est de se situer par rapport à la visée régénérative et comprendre les transformations nécessaires pour s'intégrer dans les limites planétaires. Cette étape se concrétise par la question générative.

En partant de cette problématisation nouvelle de l'activité de l'entreprise, l'exercice consiste ensuite à définir un cap 2030, des grands leviers de redirection accompagnés d'un plan d'actions et d'objectifs d'impact mesurables. Le tout en engageant les écosystèmes coopératifs - existants et à créer - de l'entreprise.

Chaque session permet d'explorer en profondeur les différentes briques avec des supports de travail et méthodes de facilitation dédiés à la concrétisation de la vision de transformation des participants.

Nouvelles formes de coopération

En complément de l'élaboration des Feuilles de Route individuelles a émergé la volonté de développer des projets coopératifs, pour répondre à quatre enjeux majeurs :

- Développer et mobiliser des écosystèmes autour de leurs entreprises, pour inspirer et soutenir leurs Feuilles de Route.
- Prendre de la hauteur et remettre son business model et la proposition de valeur de son entreprise dans le cadre des besoins humains fondamentaux.
- Expérimenter la concertation et la coopération avec des personnes issues d'entreprises et de secteurs différents, entre pairs.
- Amorcer la coopération écosystémique territoriale ou sectorielle pour créer de la résilience et de la robustesse.

Les groupes de travail se constituent spontanément, en parallèle des Camps de Base, suivant les affinités, les savoir-faire et les enjeux de chacun, avec un objectif partagé : identifier en équipe une problématique à résoudre, définir une solution commune qui soit à la fois "à impact" et réaliste.

La Coconstruction Politique

La CEC est un projet politique. Elle explore à travers l'entreprise la plus grande question de ce que l'on appelle la Transition : comment faisons-nous société ? Comment voulons-nous faire société ?

Car à partir du moment où l'on appréhende l'entreprise avec *l'ensemble* de ses externalités positives et négatives, la déconnecter des choix de la cité est un non-sens. Pire, assigner une couleur politique à la volonté de réintégrer l'activité économique à l'intérieur des limites planétaires et condamner ceux qui n'adoptent pas cette couleur c'est se garantir plus de conflits et d'inertie que sans. Même si l'on est pas d'accord avec "l'autre", nous partageons avec elle, avec lui, le même habitat et les mêmes limites.

C'est pour cela que l'Association CEC, dès la conception de son premier parcours, s'est engagée dans la rencontre et la co-construction avec la sphère publique : rencontres parlementaires, ministérielles, auditions à l'Assemblée Nationale et au Sénat, contribution à des projets de loi... Et avec ses nouveaux parcours, co-imagination avec les élus locaux et les différents ministères de la résilience des territoires et des filières.

Avec quatre convictions fondamentales : les transformations dont nous avons besoin ne pourront pas s'opérer 1/ tant que tous les décideurs ne seront pas correctement formés aux limites planétaires, 2/ tant que cette formation ne débouche pas sur la production de Feuilles de Routes concrètes, qui voient loin, 3/ tant que nous ne faisons pas d'instruments comme la CSRD de réels outils de pilotage stratégique et 4/ tant que la fiscalité incitera davantage au vice qu'à la vertu.



MODÈLE DE FEUILLE DE ROUTE À VISÉE RÉGÉNÉRATIVE

QUESTION GÉNÉRATIVE

La question ouvrant la voie à une redirection du modèle économique. Elle est engageante et amène une « tension créatrice ».

NOUVEAU CAP

La destination à atteindre à horizon 10 ans. Ce cap est ambitieux, fédérateur et incitatif. Il inscrit pleinement les activités cœur du *business* dans le maintien des limites planétaires et engage tous les écosystèmes coopératifs de l'entreprise. Il valorise des partis-pris forts : sobriété, décarbonation, adaptation, régénération, coopération, justice sociale, ...

LEVIERS DE REDIRECTION

3 à 5 orientations majeures qui contribuent à réussir l'impact régénératif visé à 10 ans, autour desquelles l'entreprise opère la redirection de ses activités cœur. Ces orientations traduisent les partis-pris du nouveau Cap.

OBJECTIFS D'IMPACT MESURABLES

Indicateurs mesurables pour activer et piloter les leviers de redirection. Ils ont une mesure de départ et une cible à 10 ans, ils sont puissants et ambitieux.

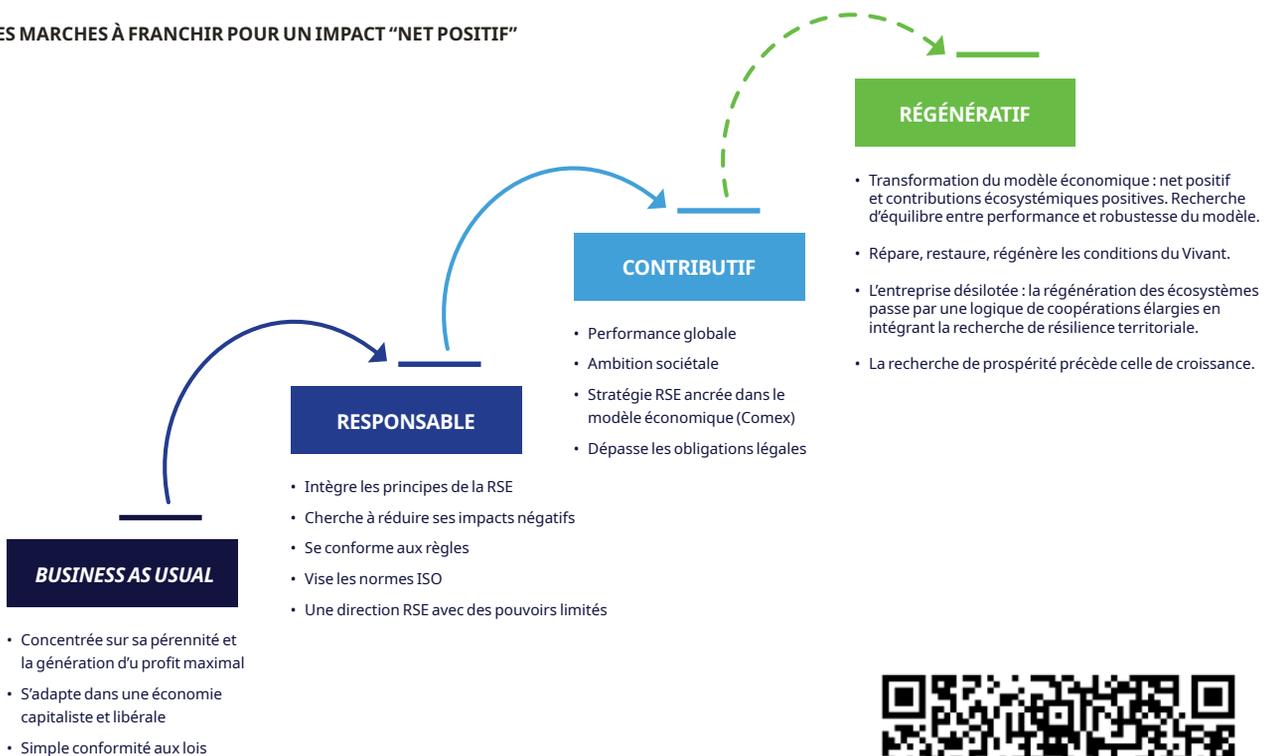
PLAN D'ACTION

Portefeuille de projets opérationnels interdépendants de type *STOP, START, REPLACE* avec des cibles et des échéances de temps.

MOBILISATION DES ÉCOSYSTÈMES

Sensibilisation et prise de conscience des parties prenantes internes & externes. Mobilisation intentionnelle des équipes sur les leviers de redirection et le plan d'action. Nouveaux modèles de gouvernance et culture de leadership. Nouvelles coopérations.

LES MARCHES À FRANCHIR POUR UN IMPACT "NET POSITIF"



Pour plus d'informations, vous pouvez consulter le rapport final du premier parcours de la CEC



Comprendre et viser le régénératif

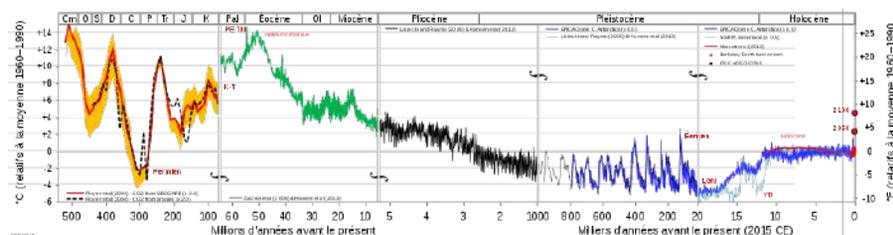
La régénération est le processus qui définit le Vivant. Le corps humain régénère ses cellules. L'arbre régénère son écorce. Tout écosystème naturel régénère sa faune et sa flore.

Nous habitons l'écosystème Terre et en consommons les ressources 1,8 fois plus vite que ce que la Terre est capable de régénérer. Dans le monde de l'entreprise, on appelle ça un retour sur investissement négatif. Compenser nos vols en avion et repêcher quelques tonnes de plastique dans les océans n'y fera rien : il est temps, il est même impératif, de passer d'une économie extractive à une économie régénérative.

Le cadre des limites planétaires

Paléotempératures sur Terre

Loin de constituer un système stable, notre planète Terre a connu dans son histoire des conditions particulièrement fluctuantes. Comme l'illustre le schéma ci-dessous reprenant l'évolution des températures sur les 500 millions d'années écoulées, celles-ci ont considérablement varié à la hausse comme à la baisse. Il va sans dire qu'avec des températures de +14°C ou de -5°C par rapport à la moyenne actuelle, le monde ne ressemblait en rien à ce que nous connaissons aujourd'hui.



Il y a 10 000 ans, les conditions climatiques et de température se sont stabilisées d'une façon qui a permis l'essor successif de civilisations conduisant au monde tel que nous le connaissons. Ces conditions d'équilibre sont particulièrement propices à la vie sur Terre, humaine et non humaine. Les préserver est donc un enjeu de taille. De sorte que les scientifiques ont cherché à comprendre les processus sous-tendant cet équilibre. Ils ont identifié 9 processus, traduits en 9 «limites planétaires» qui doivent faire l'objet d'une attention particulière.

Comme dans tout système complexe, ces limites interagissent les unes avec les autres et il est important de bien comprendre ces interactions. Certaines vont dans le sens d'un maintien des conditions d'équilibre. C'est ce que nous appelons des rétroactions négatives.

Quand une variable évolue dans un sens qui menace le système de sortir de son équilibre, une autre intervient pour ramener le système à son état initial. Quand nous faisons un footing, notre corps monte en température. Ce qui pourrait menacer notre intégrité physique et notre santé si un processus ne se mettait pas en œuvre pour éliminer cet excès de calories : la transpiration. Notre corps peut ainsi maintenir son intégrité. Il en va de même pour le système Terre. L'augmentation des températures consécutive au réchauffement climatique augmente l'évaporation et donc la formation de nuages, ce qui augmente l'effet albédo¹ et réduit les températures.

À l'inverse, certaines rétroactions sont positives : un processus qui se «dérègle» induit le dérèglement

d'un autre processus renforçant le dérèglement du premier, avec un effet d'entraînement et un risque d'emballement. Par exemple, le réchauffement climatique induit une fonte des glaciers, réduisant l'albédo et augmentant la chaleur absorbée sur Terre, ce qui augmente encore plus les températures et la fonte des glaces.

Où en sommes-nous aujourd'hui ?

En dépassant simultanément plusieurs des 9 limites planétaires, nous risquons purement et simplement de passer d'un régime de rétroactions globalement négatives à un régime de rétroactions globalement positives, avec pour conséquence l'emballement du système Terre et des conséquences difficilement prévisibles. Dans tous les cas, l'issue serait dramatique.

Le Stockholm Resilience Centre a, depuis 2023, défini et quantifié l'ensemble des neuf limites planétaires et affirme qu'en 2025, sept d'entre elles sont en dépassement, ce qui traduit un risque important pour la survie des espèces vivantes sur Terre.

Une limite franchement dépassée est celle de l'intégrité de la biodiversité. Ce qui est particulièrement préoccupant puisque nous parlons ici de la toile du Vivant, qui interagit de manière directe avec toutes les autres limites. Les cycles biochimiques de l'azote et du phosphore sont également largement dépassés, principalement en raison de l'usage massif d'engrais azotés et phosphatés par

l'agriculture. L'introduction de nouvelles entités est une limite récemment opérationnalisée, qui sans surprise est elle aussi dépassée. Il s'agit d'entités que l'environnement n'est pas capable de bio-assimiler et qui polluent donc de manière durable et persistante notre environnement (plastique, métaux lourds, perturbateurs endocriniens, etc.). Le réchauffement climatique est évidemment un processus ayant franchi son seuil limite, avec une concentration de gaz à effet de serre dans l'atmosphère supérieure au niveau de sécurité de 350 parties par million (ppm). Il en va de même pour la modification de l'usage des sols. Ainsi, quand une forêt est coupée pour les besoins de l'agriculture et/ou de l'urbanisation, c'est non seulement l'ensemble de sa biodiversité qui disparaît, mais aussi l'ensemble des services que cette forêt apporte, comme la séquestration du carbone (agissant négativement sur le réchauffement climatique), la régulation des eaux de pluie (agissant négativement sur le cycle de l'eau), etc. Enfin, le cycle de l'eau douce et l'acidification des océans sont les deux dernières limites étudiées qui dépassent elles-aussi leur seuil d'alerte. Les risques s'accroissent pour l'accès à l'eau et les conditions météorologiques pour l'une, et la captation du CO₂ et la chaîne alimentaire marine et pour l'autre.

Nous jouons à proprement parler avec le feu. Les scientifiques considèrent que les conditions d'équilibre à l'œuvre depuis 10 000 ans auraient pu se maintenir au moins 20 000 ans encore (voir bien au-delà) sans intervention humaine. Nous dérégulons les processus de maintien des équilibres, avec le risque de transformer des rétroactions globalement négatives en rétroactions globalement positives, qui conduirait alors à une dégradation brutale des conditions de vie sur Terre.

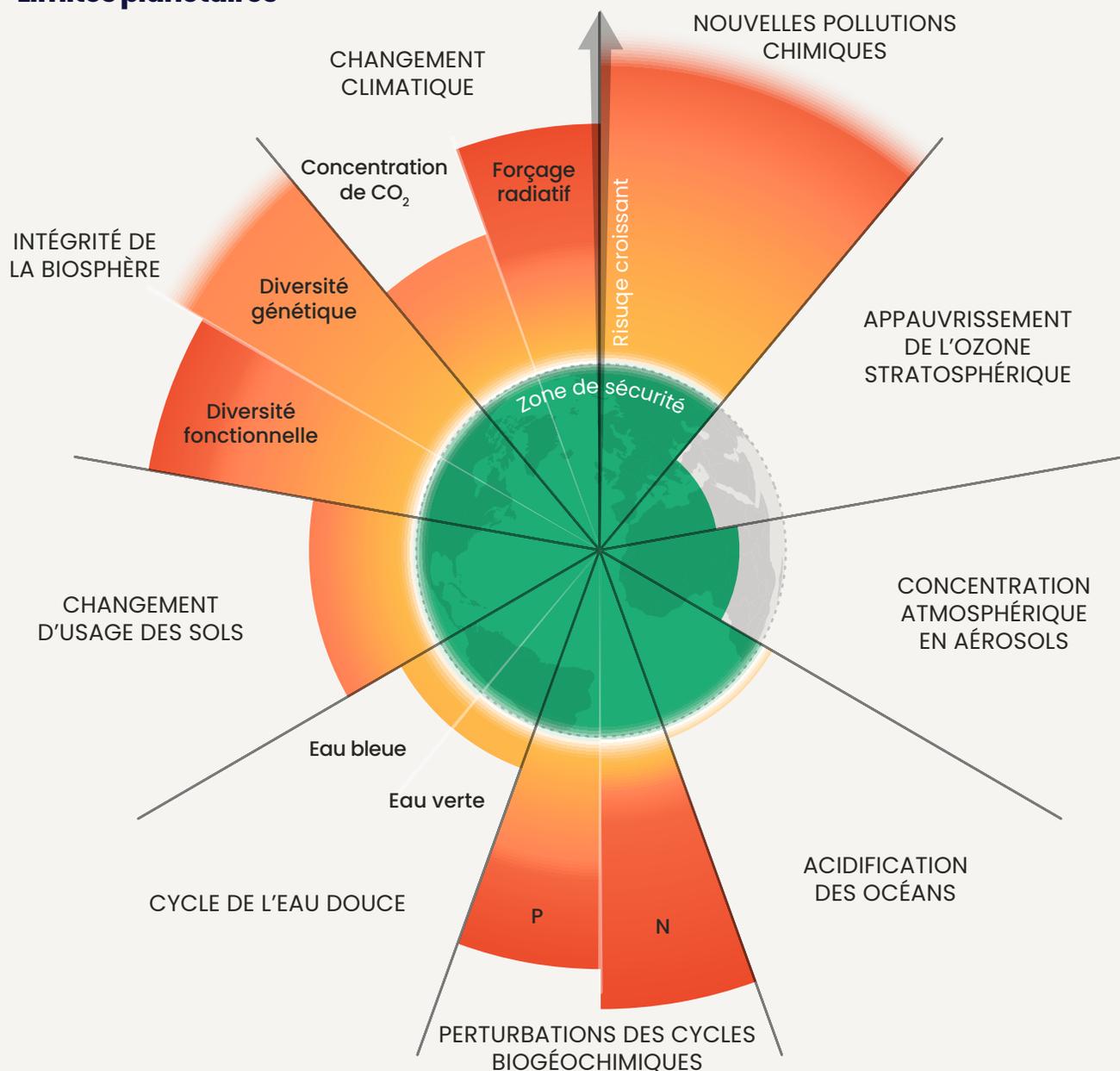
¹ L'albédo est le pouvoir réfléchissant d'une surface. L'effet albédo permet de renvoyer une partie de l'énergie solaire reçue vers les hautes couches de l'atmosphère

Article initialement produit par Lumia, partenaire de la CEC, mis à jour par nos soins



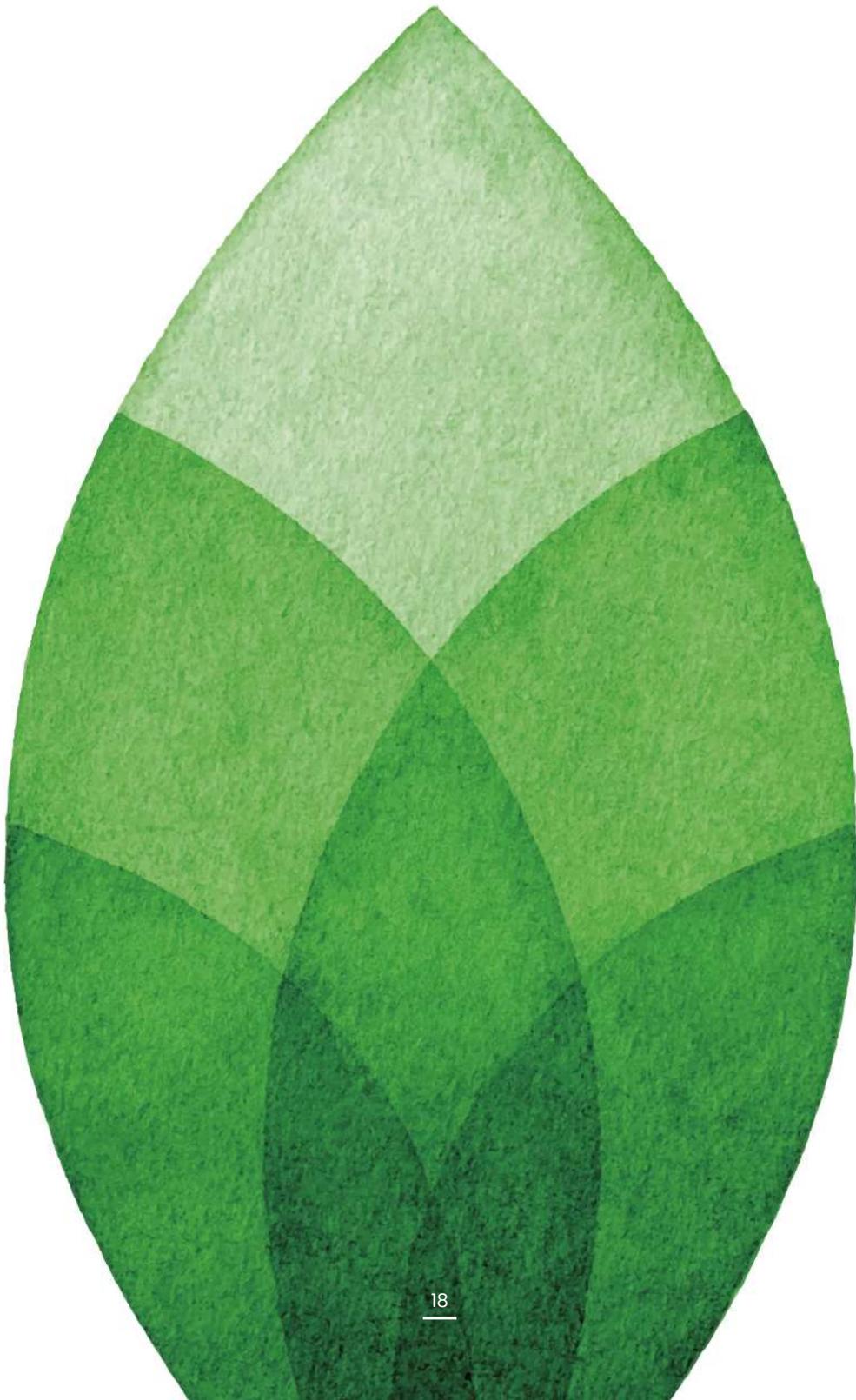


Limites planétaires



Crédit : Azote for Stockholm Resilience Centre, basé sur l'analyse Sakschewski et Caesar et al. 2025.

Qu'est-ce qu'une
entreprise
régénérative ?



L'entreprise régénérative, pourquoi ?

Avant même de dresser les contours de ce que serait une entreprise régénérative, la question à se poser, finalement, c'est «pourquoi en aurions-nous besoin ?». Après tout, à quoi bon changer si ça marche ?

Notre système économique est en crise. Sans doute parce qu'il a négligé les conditions de son succès, à savoir de se déployer dans un environnement et un corps social sains. Sept des neuf limites planétaires garantissant l'équilibre du système Terre sont désormais dépassées. Après plusieurs décennies de progrès sociaux, les inégalités repartent à la hausse. Les infrastructures de nombre de pays pourtant riches et développés se dégradent. À cela s'ajoutent des pénuries de matières premières parfois critiques, des aléas climatiques ravageurs alors même que 60 à 70% des activités économiques mondiales sont météo-dépendantes, une explosion du coût de l'énergie, une inflation qui repart à la hausse... Clairement, les conditions ne sont pas favorables à la prospérité des entreprises, à la sérénité de leurs dirigeants et au bien-être de leurs salariés. Pas plus qu'elles ne sont soutenables sur un plan écologique et social.

Si l'on se penche sur les causes, il en apparaît au moins deux que l'on pourrait qualifier de principes autodestructeurs :

- La première est que le modèle de développement économique actuel repose largement sur un modèle volumique et extractif : vendre plus pour gagner plus est une injonction intenable dans un contexte de limites planétaires dépassées et de fin d'abondance. A fortiori lorsque ces volumes sont systématiquement adossés à de la consommation de matières premières et d'énergie et que le découplage entre cette consommation et la hausse des volumes est au mieux relatif, local et temporaire quand il devrait être absolu, total, global, permanent, suffisant et suffisamment rapide¹. Ce qui, malheureusement, est hors de portée, non seulement sur un plan empirique mais également théorique². Cela rend d'une part caduque l'idée de croissance verte et met d'autre part en danger la viabilité des espèces, y compris la nôtre.
- La seconde est la croyance dans la solution technique comme fin en soi. L'histoire a largement démontré que sur le plan environnemental ou social, la technologie, si elle permet de résoudre des problèmes, en crée systématiquement d'autres. Miser sur le high-tech renforce par ailleurs un peu plus le modèle extractif, ces technologies étant très gourmandes en ressources, notamment métalliques, et en énergie.

Les stratégies de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) visant à réduire les impacts négatifs des activités humaines ne sont plus à la hauteur des enjeux. Nous mettons aujourd'hui largement en péril nombre des équilibres du système Terre qui permettent la vie (les fameuses limites planétaires). Or, faire moins mal la même chose, c'est toujours faire mal. Même le net zéro n'est pas satisfaisant : ne plus enlever de briques à un mur largement fragilisé ne lui permet pas de retrouver sa robustesse, il faut au contraire le réparer. Le net zéro ne permet pas non plus aux limites dépassées de revenir sous leur seuil de sécurité. C'est sur la base de ces constats que la CEC s'est organisée autour d'un **nouveau cap : le régénératif**.

L'enjeu, s'il est moral, est aussi vital : comment une entreprise peut-elle espérer fonctionner dans un environnement écologique et social devenant de plus en plus hostile à son activité ?

Une entreprise régénérative, c'est quoi ?

Régénérer, c'est aller au-delà de la réduction d'impacts négatifs ou de leur neutralisation pour s'engager vers la génération d'impacts positifs nets pour les écosystèmes et la société.

L'entreprise américaine Guayaki, qui vend des boissons énergisantes à base de maté, a mis en œuvre un modèle économique de reforestation de la canopée atlantique, régénératif de la biodiversité et séquestrant une quantité de carbone largement supérieure à celle émise par les activités de l'entreprise, tout en offrant de multiples bénéfices sociaux aux populations locales.

Pocheco, entreprise française de production d'enveloppes et sacs en papier, a largement modifié son système de production, ses infrastructures et ses chaînes d'approvisionnement. Substitution des encres et colles à solvant par des alternatives végétales, désartificialisation des sols, végétalisation des toitures, récupération d'eau de pluie, climatisation adiabatique mimant les structures alvéolaires des ruches d'abeilles, mise en œuvre d'une forêt et d'un jardin nourricier sur site, phytoépuration, approvisionnement de papier via les plus hauts standards en matière de forêts durablement gérées... sont autant de pratiques régénératives vertueuses qui s'avèrent être économiquement rentables pour l'entreprise (ROI et payback après 7 ans seulement).

Interface, célèbre industriel fabricant de dalles de moquettes, s'efforce de développer et déployer le concept de factory as a forest, ou usine forêt, en mimant le fonctionnement de ces écosystèmes particulièrement riches et diversifiés pour une application industrielle.

Séquestrer plus de carbone que l'entreprise n'en émet, régénérer davantage de biodiversité que celle détruite par l'activité, renaturer et revégétaliser, augmenter l'autonomisation (empowerment) des parties prenantes, partager avec elles la valeur et leur offrir un revenu décent, améliorer leur santé physique, émotionnelle et sociale, ... sont autant d'exemples d'objectifs régénératifs que des pionniers intègrent à leur Feuille de Route stratégique.

Une entreprise régénérative, comment ?

Pour atteindre le régénératif, l'entreprise va dans un premier temps chercher à comprendre les pressions qu'elle exerce sur les écosystèmes et sur la société. Quelles sont les limites planétaires affectées par ses activités ? Quelles sont les ressources critiques indispensables à son fonctionnement ? Quels sont les enjeux sociaux propres à l'entreprise et à ses parties prenantes ? Quelle est sa dynamique de performance, soit ce qu'elle a intérêt à mettre en œuvre pour accroître son chiffre d'affaires et/ou sa rentabilité, et qu'induit-elle pour l'environnement et la société ? Et comment sa croissance et son développement agissent-ils sur ses impacts négatifs ?

Une fois ces analyses menées, l'entreprise pourra poser un regard systémique sur sa situation et formuler correctement les problématiques qu'elle aura à traiter dans sa Feuille de Route de transformation stratégique. Ainsi, un fabricant de poids lourds qui définirait sa Feuille de Route autour de la seule question de la décarbonation de sa flotte passerait à côté des impacts de son activité sur la biodiversité. Le réseau routier français a ainsi augmenté de plus de 12% ces 20 dernières années pour répondre à l'intensification du trafic, notamment de poids lourds, qui a bondi de 56% sur la même période, artificialisant les sols et fragmentant les habitats. Et c'est une des premières causes d'extinction de la biodiversité. Ce fabricant ne tiendrait pas non plus compte des répercussions de son activité sur les autres limites planétaires, sur les enjeux de sécurité routière, de bien-être dans les villes, etc. En adoptant une approche systémique, la seule problématique qui vaille est celle de la réduction du nombre de camions sur la route et des kilomètres qu'ils parcourent, ce qui vient percuter de plein fouet le modèle économique et appelle à des innovations radicales.

Ce n'est qu'une fois la problématique bien posée que la Feuille de Route de transformation pourra être élaborée de façon pertinente. Gardons à l'esprit la pertinence, dans ce processus, du mode expérimental, fait d'essais et d'erreurs. D'où l'importance de mettre en place des dispositifs d'évaluation systématique permettant de mesurer les effets des actions et décisions sur les écosystèmes et la société.

Pour réussir sa transformation, l'entreprise visant la régénération pourra se référer au vivant, à travers le biomimétisme et la permaculture, dont les principes et l'éthique peuvent guider la conception du nouveau modèle économique.

¹ Le découplage est absolu lorsque la consommation de matières premières et d'énergie diminue en absolu alors même que le PIB continue à augmenter (les variables évoluent dans des directions opposées). Il est relatif si, malgré une amélioration de l'intensité ressource ou énergie de la production, la consommation totale continue d'augmenter avec l'augmentation du PIB, mais moins vite (les variables continuent d'évoluer dans le même sens mais avec une intensité moindre) ; le découplage est total quand il porte à la fois et de manière concomitante sur toutes les ressources et tous les impacts ; il est global quand il porte sur des variables d'échelle planétaires ; il est permanent quand il est durable dans le temps, sans re-couplage ultérieur ; il est suffisant et suffisamment rapide quand il permet d'atteindre les objectifs environnementaux préalablement fixés par la science dans les temps donnés.

² Voir p.ex. Parrique et al. 2019, Jackson, 2009 ou encore Grosse, 2010, pour ne citer que quelques sources. Voir également Sempels, 2021 pour une explication détaillée des limites de la croissance.

Article (extrait) produit par Lumia, partenaire de la CEC

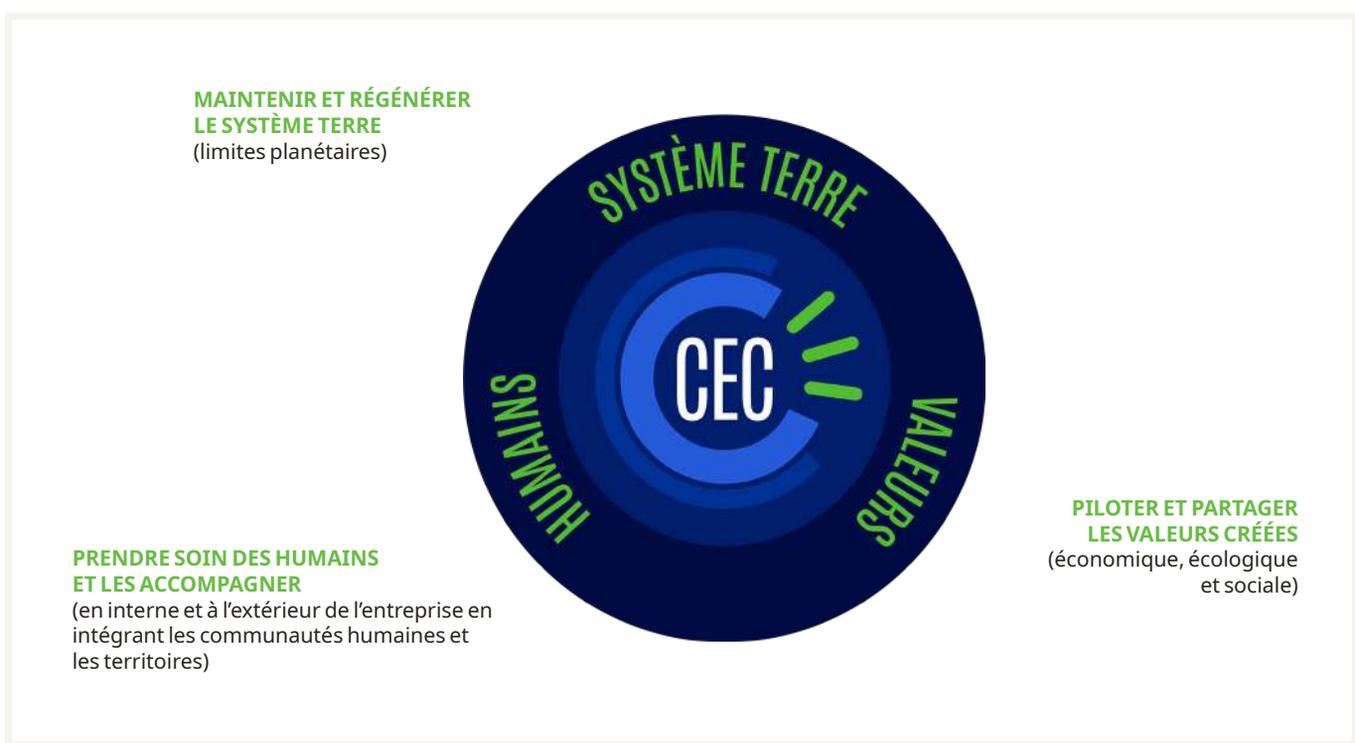




"Il va maintenant falloir vivre dans un monde fluctuant, c'est-à-dire inventer la civilisation de la robustesse, contre la performance."
Olivier Hamant

Pourquoi tendre vers une économie régénérative?

Les 3 piliers pour une entreprise régénérative



Durabilité et régénération, quelle différence ?

Avant de préciser les principes fondateurs d'une entreprise puis d'une finance à visée régénérative tels que définis par les pionniers de la culture régénérative, il est utile de comprendre la différence essentielle qui demeure entre la régénération et la durabilité.

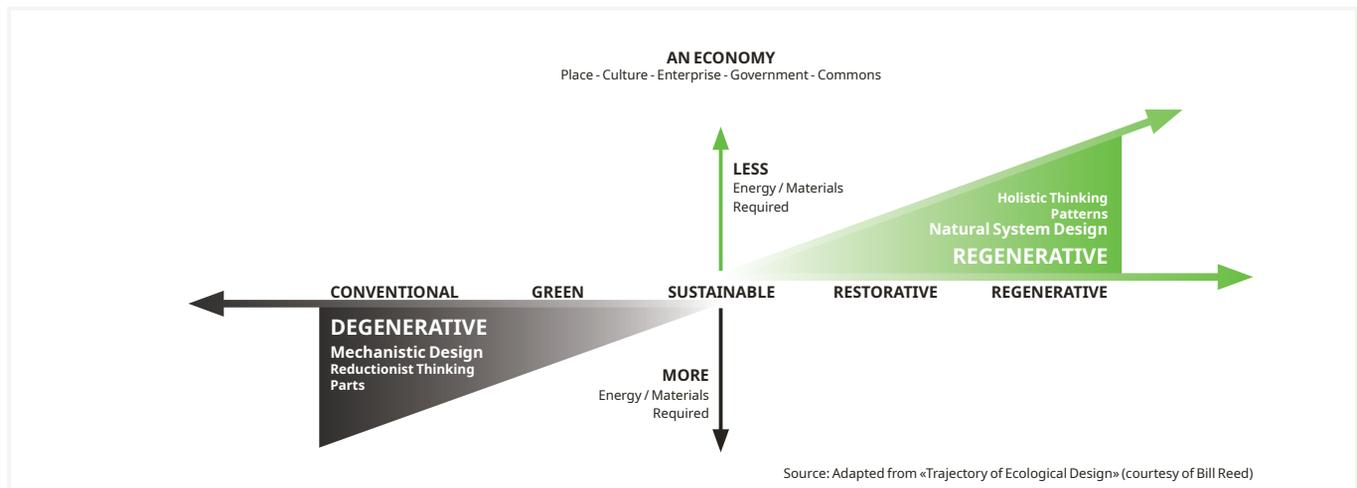
La durabilité, telle que définie par la Commission Brundtland en 1987, signifie « répondre à nos propres besoins sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs ». Il s'agit d'un concept humain, que nous avons cherché à définir et à objectiver.

Selon Bill Reed « La régénération correspond au chemin vers la prise de conscience que tout est connecté; la conscience que les systèmes commerciaux, de construction, sociétaux, géologiques, et la nature forment un seul et même système de relations intégrées; que ces systèmes sont autant de co-participants à l'évolution de la vie ». Bill Reed voit dans la « pensée holistique » et la « pensée écosystémique » les deux piliers du changement de paradigme nécessaire pour créer une économie régénératrice.

« Une culture humaine régénératrice est à la fois saine, résiliente et adaptable : elle prend soin de la planète et de la vie, car elle est consciente qu'il s'agit de la manière la plus efficace de créer un avenir florissant pour l'ensemble de l'humanité. »

Daniel Christian Wahl

A la différence de la durabilité qui est un objectif, la régénération apparaît comme un processus fondamental des systèmes naturels.



La visée régénérative, un nouveau cap

Comme le suggère ce schéma, la régénération va bien au-delà de la durabilité. En fait, la durabilité en tant que résultat n'est possible que si le système est régénérateur dans son ensemble. C'est pourquoi la visée régénérative est au cœur de la mission CEC : rendre désirable et irrésistible une bascule vers l'économie régénérative avant 2030.

Si les activités économiques proches du vivant comme l'agriculture conçoivent plus aisément le concept de régénération, les activités de services en général et les activités financières en particulier ont plus de difficultés à appréhender leur lien au vivant. Pour ces dernières, c'est en questionnant les pratiques d'investissement et en cherchant à aligner leurs intérêts avec leurs différentes parties prenantes qu'elles trouveront comment, ensemble, mieux contribuer au maintien en bonne santé des écosystèmes vivants.

L'ODD 8, un pont vers la régénération ?

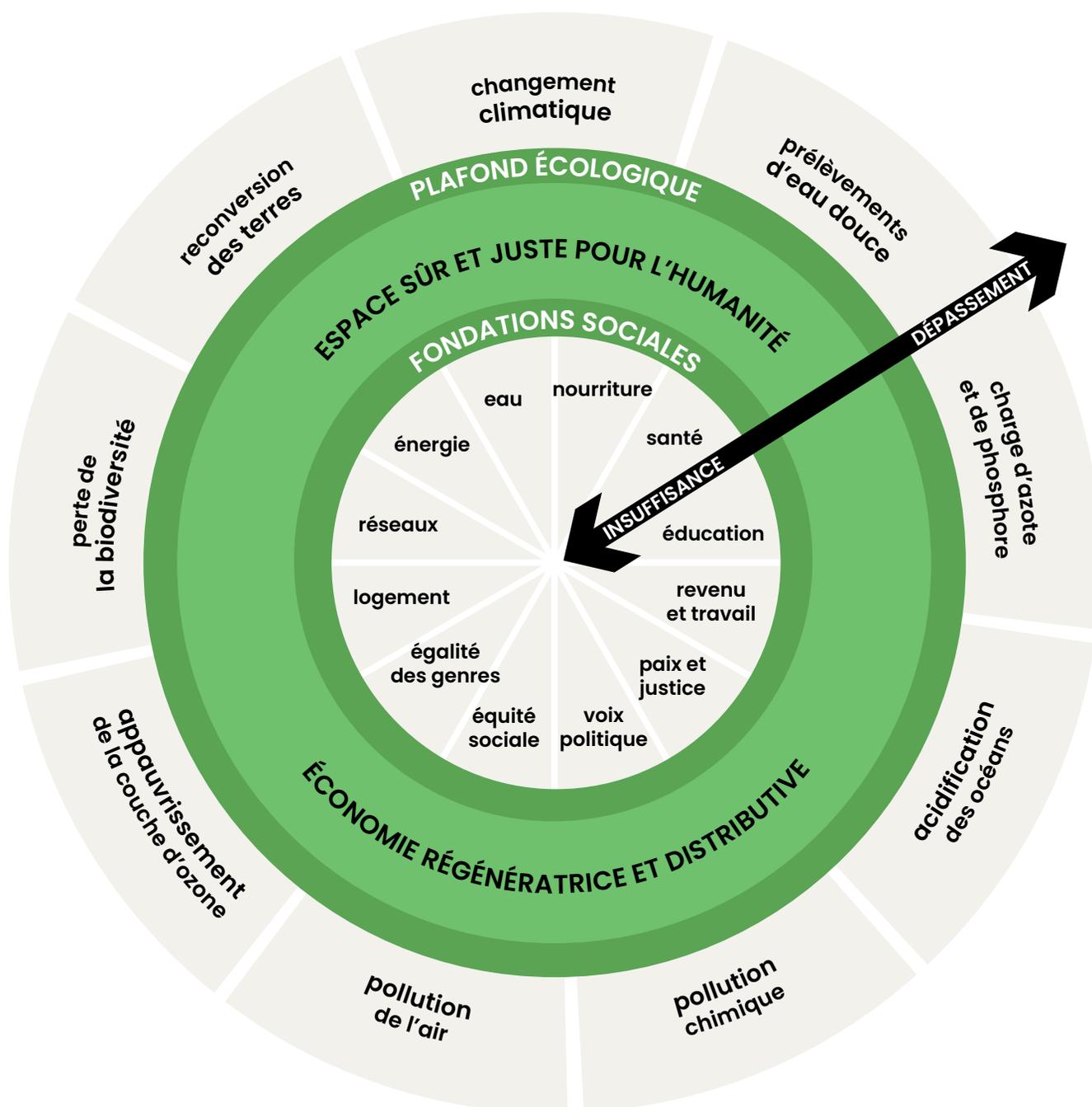
Nous sommes dans la décennie de l'action et l'ONU appelle, depuis de nombreuses années déjà, l'ensemble du monde économique à s'engager auprès des 17 ODD (Objectifs Développement Durable ; en anglais : Sustainable Development Goals, ou SDGs) pour qu'ils puissent atteindre leurs cibles d'ici à 2030. L'ODD 8 sur le travail décent et la croissance économique constitue d'après Daniel Christian Wahl la « clé de voûte » pour prendre ou non ce pont de la régénération.

Wahl invite à reformuler « Travail décent et croissance économique » en « Bon travail et croissance qualitative » car la perpétuation de l'impératif de croissance structurellement conçue dans notre système économique ne peut selon lui que contribuer à saboter la mise en œuvre de tous les autres objectifs. Il semble qu'il soit ici question de repenser un système économique et monétaire plus apte à franchir le pont de la durabilité vers la régénération maintenant ainsi une stabilité financière tout en diminuant le risque lié aux actifs échoués.

Repenser l'économie dans un espace sûr et juste

« Contrairement aux théories fondatrices de l'économie du développement, l'inégalité n'accélère pas la croissance des marchés : au contraire, elle la ralentit. Et elle le fait en gaspillant le potentiel d'une grande partie de la population... »

Kate Raworth



The Doughnut of social and planetary boundaries
Crédit : Kate Raworth and Christian Guthier. CC-BY-SA 4.0



Un espace sûr et juste pour l'humanité qui répond aux besoins des populations tout en vivant selon les moyens de notre planète : c'est le grand défi du 21e siècle auquel s'attèle l'économiste britannique Kate Raworth avec la Théorie du Doughnut.

En forme de "beignet", ce cadre visuel pour la soutenabilité de l'économie combine le concept de frontières planétaires avec celui complémentaire et indissociable de frontières sociales. Dans ce modèle, la performance d'une économie est envisagée à travers le prisme de la satisfaction des besoins humains sans dépasser le plafond écologique de la Terre.

Le plafond environnemental inclut les neuf limites planétaires : elles représentent les seuils que l'humanité ne doit pas dépasser pour ne pas compromettre les conditions de vie sur Terre. En 2012 l'économiste Kate Raworth y ajoute des frontières intérieures ("plancher social") correspondant aux besoins humains essentiels pour bien vivre.

Ce plancher social constitue la limite interne du Doughnut et définit les 12 objectifs sociaux qu'elle a identifiés lors des travaux préparatoires aux ODD (Objectifs de Développement Durable), et indispensables au développement humain.

Entre ces deux cercles se situe le Doughnut : l'espace dans lequel nous pouvons satisfaire les besoins de tous, dans les limites des ressources planétaires. C'est l'espace sûr et juste pour l'humanité, dans lequel les activités économiques doivent s'intégrer et prospérer.

Pour diffuser au plus grand nombre cette nouvelle pensée économique, Kate Raworth publie en 2017 La Théorie du Doughnut, l'économie de demain qui s'impose vite comme un best-seller mondial. En rendant compte des zones rouges de l'économie actuelle (que ce soit à l'intérieur du Doughnut avec les besoins essentiels non encore assurés pour l'ensemble de l'humanité ou à l'extérieur avec des équilibres planétaires déjà mis à mal), la Théorie du Doughnut nous amène à inventer un nouveau logiciel économique de prospérité partagée et durable. Le Doughnut a inspiré nombre de décideurs, que ce soit au niveau des pays, des villes ou des entreprises dans le monde.

Pour appliquer ces principes au monde de l'entreprise, Kate Raworth et les équipes du DEAL (Doughnut Economics Action Lab) proposent de travailler sur 5 dimensions qui sont interconnectées :

- la raison d'être de l'entreprise,
- les réseaux des parties prenantes,
- la gouvernance,
- la propriété,
- la finance.

Pour en savoir plus doughnuteconomics.org

Les 7 principes de l'économiste du 21ème siècle :

- Changer de but : le "Doughnut" remplace la croissance du PIB ;
- Prendre de la hauteur et intégrer l'économie au sein de la société et de la nature ;
- Cultiver la nature humaine : de l'homo economicus rationnel à l'humain adaptable et social ;
- Mieux connaître les systèmes pour prendre en compte la complexité dynamique ;
- Redessiner pour redistribuer : être distributif par dessein ;
- Créer pour régénérer : arrêter la conception industrielle dégénérative pour être régénératif par dessein ;
- Être agnostique en matière de croissance.



Les ingrédients et freins d'une Feuille de Route à visée régénérative

Analyse des Feuilles de Route remises par les participants du premier parcours de la CEC (septembre 2021 - juin 2022)

Un cap clair produit des trajectoires ambitieuses

La première édition de la CEC a réuni des entreprises de toutes tailles, secteurs, régions de France et aussi, crucialement, de tous types de difficultés de transition. Il est plus aisé de transformer son activité avec un cap régénératif lorsqu'on est une entreprise de production d'arômes que lorsqu'on est sidérurgiste. C'est pourquoi l'on observe d'emblée que si de nombreuses Feuilles de Route projettent leur entreprise vers le Régénératif à horizon 2030, nombreuses aussi sont celles qui ne se positionnent «que» sur l'échelon du Contributif. Parfois le cap Régénératif semble atteignable en 2035, en 2040 et parfois il semble tout simplement inaccessible...

Cet état de fait ne freine en rien les participants, bien au contraire, cela devient l'énergie qui alimente les échanges : que puis-je comprendre des entreprises pour qui le Régénératif vient plus naturellement ? Avec qui vais-je pouvoir coopérer pour que mon empreinte aujourd'hui incompressible soit intégrée au sein d'un écosystème connecté au Vivant, capable d'en compenser au moins une partie ? Mes activités à l'empreinte incompatible avec les limites planétaires peuvent-elles disparaître au profit de nouvelles activités mieux connectées au vivant ?

Nous vous proposons ici de mettre en lumière ce qui est ressorti de l'analyse des premières Feuilles de Route : les ingrédients et les inhibants de transformations extrêmement ambitieuses.

Les 10 ingrédients d'une Feuille de Route vraiment régénérative

Ces dix ingrédients sont directement inspirés des Feuilles de Route soumises par les entreprises participantes du premier parcours CEC dont l'intégralité a été soumise à l'analyse de l'équipe CEC au cours de l'été 2022. Il est à noter qu'aucune Feuille de Route n'intègre parfaitement l'intégralité de ces ingrédients : la liste se veut avant tout une inspiration pour aider les premiers participants à continuer leur travail de transformation, pour aider les participants des parcours suivants à élaborer leurs Feuilles de Route, et pour aider les lecteurs de ce document à se plonger dans les axes de travail pour tendre eux aussi vers le régénératif.

INGRÉDIENT 1

Viser la réduction des émissions à leur seuil incompressible dès que possible

Parce qu'il est impératif de commencer par réduire au maximum ses émissions, puis seulement de compenser les émissions résiduelles en soutenant une initiative de séquestration via un puits anthropique, préférentiellement biologique et non technologique.

INGRÉDIENT 2

Voir (beaucoup) plus loin que le CO2

Parce que c'est une question de limites planétaires et de rétroactions. Sans vision systémique des enjeux et en étant concentré sur la seule question du carbone, on déplace le plus souvent les problèmes et l'on oublie qu'il n'existe pas de production sans impact.

INGRÉDIENT 3

Se reconnecter au vivant

Parce que seul le Vivant est capable de se régénérer si on lui en donne l'occasion. Il nous faut réapprendre à soutenir et à encourager le Vivant dans l'expression de son potentiel de régénération.

INGRÉDIENT 4

Développer un portefeuille de produits compatibles avec le Vivant

Parce que notre environnement est durablement pollué par des substances persistantes liées à la fabrication de nos produits. Nous devons questionner l'activité des entreprises : quelles nouvelles entités génère-t-elle ?

INGRÉDIENT 5

Fixer des objectifs concrets, chiffrés, contraints et ambitieux

Parce que les données scientifiques et les outils existent pour savoir si la transformation est suffisante. Et parce que sans s'appuyer sur des objectifs quantifiés et datés, nous avons toutes les chances de laisser les enjeux planétaires nous échapper.

INGRÉDIENT 6

Abandonner la logique volumique

Parce que la croissance économique, qu'elle soit verte ou bleue, ne peut coïncider avec la finitude des ressources et la capacité à ramener les limites planétaires sous leur seuil de sécurité.

INGRÉDIENT 7

Placer la redirection socio-écologique au coeur de son modèle économique

Parce que la grande majorité des dynamiques de performance vont à l'encontre même des enjeux environnementaux et sociaux. Pour les désamorcer, il n'y a pas d'autre solution que de modifier le modèle économique.

INGRÉDIENT 8

Placer l'humain au coeur des transformations

Parce que l'enjeu est de permettre l'appropriation par le plus grand nombre des raisons et des modalités des réinventions de l'entreprise pour les en rendre pleinement acteurs, de rendre accessibles les connaissances et le fonctionnement scientifique.

INGRÉDIENT 9

Créer des écosystèmes de coopération élargis

Parce que les relations coopératives s'inscrivent au sein des processus évolutifs et l'aptitude à coopérer serait la marque de maturité d'une espèce, qui passerait de la compétition pour les ressources et le territoire à la coopération avec les autres espèces présentes.

INGRÉDIENT 10

Penser le partage de valeur au-delà de sa propre entreprise

Parce que c'est l'opportunité de lier la correction des inégalités au succès de son entreprise. Le co-bénéfice étant de contribuer à l'acceptabilité de toutes les transformations économiques qui sont et vont être indispensables à la transition écologique.

Les 5 freins qui rendent tortueux le chemin de la transformation

Après chaque session, les premiers participants de la CEC ont répondu à des questionnaires dans lesquels il leur était proposé de s'ouvrir sur leurs idées et avancées mais également sur leurs peurs et points de blocage. Les cinq freins qui suivent sont une synthèse des difficultés exprimées et nous imaginons fort bien que les participants des parcours suivants ainsi que nombre de décideurs économiques n'ayant pas (encore) participé à un parcours CEC s'y retrouveront.

1. Le passage à l'acte du leader
2. La complexité d'embarquer ses parties prenantes
3. Le manque de temps, le manque de moyens
4. Les résistances au changement de modèle économique
5. Finance et monde financier

Pour plus d'informations, vous pouvez consulter le rapport final du premier parcours de la CEC



« C'est efficace et utile, à titre pro.
C'est enrichissant à titre perso.
Et en plus c'est sympa à vivre.
Bref ça coche toutes les cases »

DÉCOUVRIR LE PARCOURS CEC AGRI & AGRO

« Pour être honnête, je voyais assez mal l'intérêt de mobiliser du temps et des ressources dans un tel parcours, persuadé que j'étais suffisamment conscient des enjeux, chez Biofuture on faisait déjà - largement - notre part. (...)

Et dès la première session quelle énergie, quelle claque !
J'en suis ressorti bouleversé, abasourdi, l'estomac noué.

J'ai compris que j'étais loin de savoir. Que notre feuille de route actuelle ne suffirait pas.

Au final, on a vécu une aventure professionnelle dense, exigeante, positive et profondément humaine où se sont enchaînées les interventions inspirantes et les workshops appliqués (...)

Ce parcours a transformé mon regard d'homme, de Papa, d'entrepreneur.

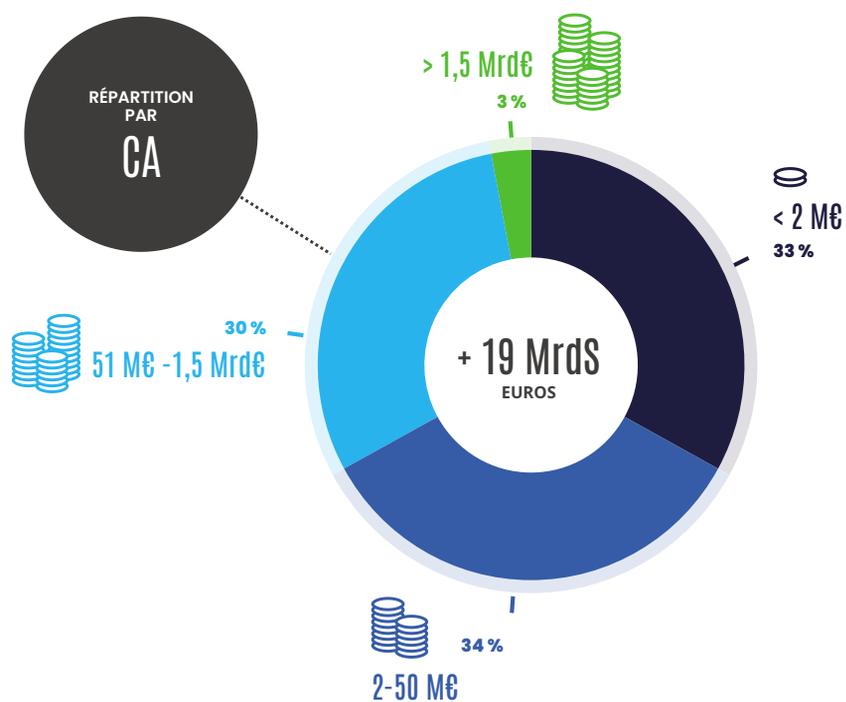
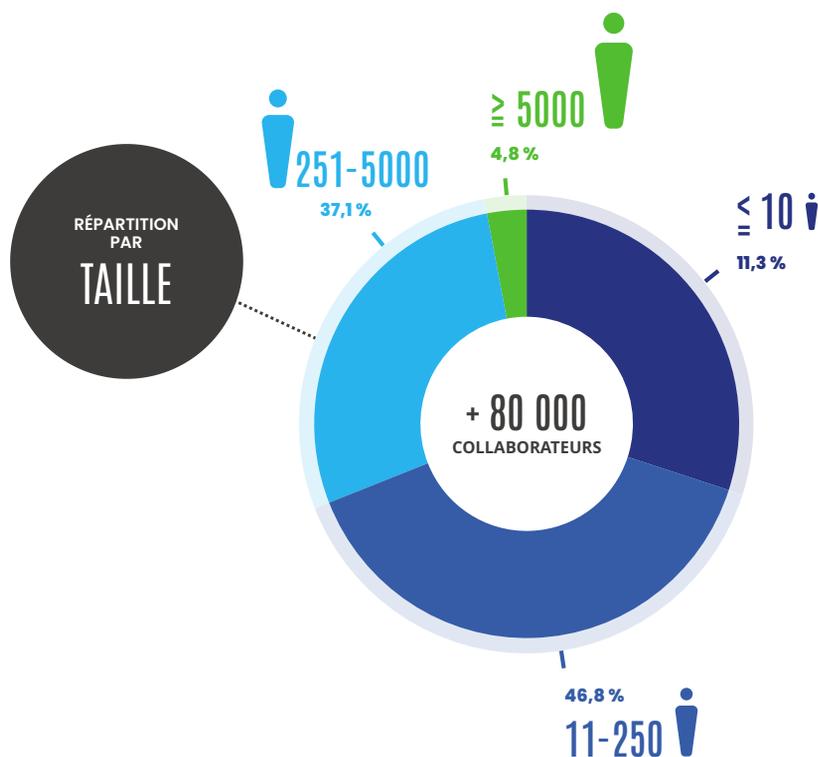
J'en suis ressorti convaincu qu'il ne tenait qu'à nous de ne pas brûler le livre de l'humanité ! Mieux, que nous avons la chance inouïe de pouvoir écrire un nouveau chapitre ! »

Sébastien Loctin, Biofuture

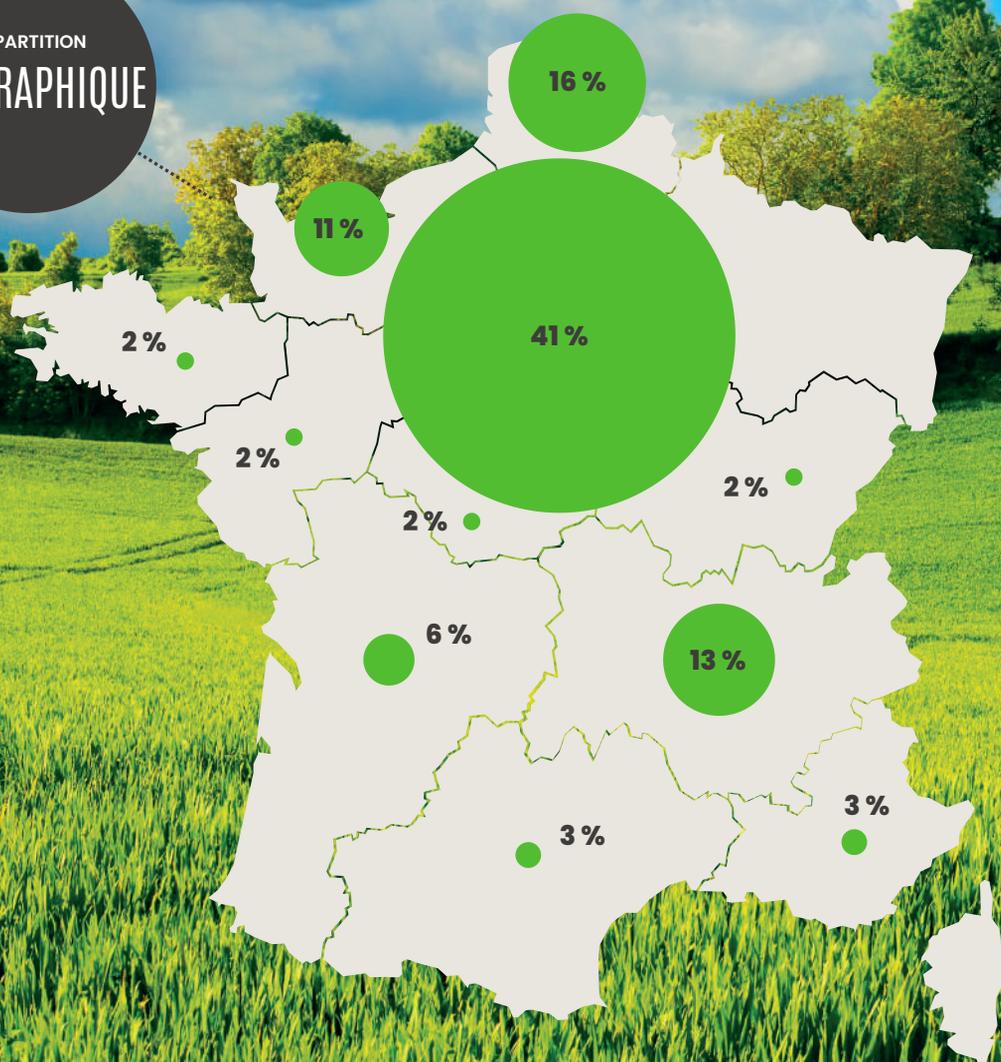


Le profil des organisations

63 organisations qui se rassemblent, toutes parties prenantes directes ou indirectes de la filière agricole et agroalimentaire, de la startup au grand groupe. Un collectif qui impacte avec plus de 80.000 collaborateurs représentés et 19 Mdrs d'euros de chiffre d'affaires.



RÉPARTITION
GÉOGRAPHIQUE



63 organisations qui représentent 11 régions françaises avec une forte représentativité de l'Ile de France et une grande complémentarité avec le profil des alumni de la filière Agri & Agro issus des parcours territoriaux. Un collectif renforcé qui représente aujourd'hui près de 130 organisations.

LES 63

ENTREPRISES ET
ORGANISATIONS



ACTE AGRIS PLUS

QUENTIN BAUDOIN
LÉA GUILMAIN



AGAIA

HENRI HAQUIN
FRANÇOIS-ALEXIS GRYPONPREZ



AGAPES

FRANCK CHARLES
CAMILLE NENY



AGIRAGRI

ARIELLE DELEST
PATRICE LABORDE



AGRIVIA, UNION ISARA-ISEMA

JÉRÔME ZLATOFF
MARKUS SANDMAYR



AROMA-ZONE

HÉLOÏSE DUBOIS
MAUD REBOUL



BEYOND Z

CLAIRE BEUZELIN
FLORENT BEUZELIN
PHILIPPE DE RAYNAL



BIOFUTURE

SÉBASTIEN LOCTIN
MARIE GROSJEAN



BISCUITERIE DE PROVENCE

FRANCK BEDOUIN
FRANCE BEDOUIN



BJORG&CIE

BENOÎT DADOLLE
EMILIE LOWENBACH



BLEU-BLANC-COEUR

NATHALIE KERHOAS
AUDE GAILLARD



CEREAL PARTNERS

MICHEL CHABANEL
MAXENCE LAVOLLE



COLLECTIF EN VÉRITÉ

DAVID GARBOUS
JULIA TERPMAN-PEROT
JULIETTE DECAUDIN



DOMAINE DES PAYS

FRANCK CHARVET
NELLY CHARVET



**EARL DE LA PLAINE ACCOMPAGNÉ DE
CERFRANCE SEINE NORMANDIE**

MATTHIEU ROUSSEL
SOISIC LECLUSELLE



EARL DES AVESNES
NICOLAS DESANDERE
ESTELLINE DESANDERE



EKIBIO
THIERRY CHIESA
CLAUDINE DEMAY



EKIP
JULIEN DERVILLE
SANDRINE EKLOU



EUROSERUM
THOMAS HAMMELMANN
CÉCILE MOLINA



FOODLES
MICHAEL ORMANCEY
JULIETTE DELANNOY



FORESTRY FRANCE
ERIC BOITTIN
FLORIANE ROSON



FRANCE CARBON AGRI
SAMUEL VANDAELE
FANNY BOILEAU



fro'
HERMANN PHILIPPE
MARYLINE LHEUREUX



GAEC LEBORGNE
ARMELLE LEBORGNE
VINCENT LEBORGNE



GAYA FOOD PARTNERS
ALEXANDRE SEMHOUN
MEDHI TERBECHÉ



GONNEGIRLS
GÆLLE BONNIEUX
XAVIER DIQUET



GROUPE ECOCERT
THIERRY STOEDZEL
VALÉRIE CLECH



GROUPE ISSIPA
PAUL BIDAUT
SIMON BIDAUT



GROUPE NUTRISSET
SIMON GOUJARD
ALICE LESAFFRE



GROUPE VYV
STÉPHANIE GOUJON
FLORIAN PERRET



IL RISTORANTE
CHRISTOPHER LEMOINE
GUILLAUME ENGELS
ARNAUD DELANNOY



ILEC - LA VOIX DES MARQUES

ANTOINE QUENTIN
SOPHIE PALAUQUI



INTERSNACK

SOPHIE VAN EECKHAUTE
MARIE THIOU



KANTAR WORLD PANEL

SOLÈNE MOLINIER
GAËLLE LE FLOCH



KAVIAR

LAURENT DULAU
ESTELLE DESMULLIER



LABORATOIRES EXPANSCIENCE

ARMELLE LE PENIEC
LAURENT SCHATZ



LAND & MONKEYS

RODOLPHE LANDEMAINE
MATHILDE GOURLET



LE PETIT BALLON

GILLES RAISON
FANNY JARDIN



LÉKO

PATRICK BARIOL
JEAN-PIERRE RAKOUTZ



LES MOULINS FAMILIAUX

THOMAS MAUREY
HÉLOÏSE MERAT



LES PRES RIENT BIO

JACINTHE BRILLET, BENJAMIN FLOCH
PAULINE MAUPU
MATHIEU PERIGALT
ALEXANDRA BULANDRA



MALO

FRÉDÉRIC MALO
GÉRALDINE MALO



MALTIVOR

LAËTITIA GUTTON
EMILIE CHEERE



MERIEUX NUTRISCIENCES

STÉPHANE HUET
ANNE-ÉLODIE GENNETIER



MIIMOSA

FLORIAN BRETON
ETIENNE DE MONTLAUR



NUTRITION & SANTÉ

DAVID SALADIN
CLAIRE MARSAL GUEZE



OENEO

DOMINIQUE TOURNEIX
ELIE HERIARD DUBREUIL



OMIE
CHRISTIAN JORGE
JOSÉPHINE BOURNONVILLE



PALAIS DES THÉS
FRÉDÉRIC DIEUDONNÉ
CLÉMENT REGIS



PETREL
HUGUES PELLETIER
EMMANUELLE MUCHERY



PROSOL
JEAN-PAUL MOCHET
MANON BELIN



QUITOQUE
LAURE LAPOSTOLLE
VINCENT DEGRAEVE



SALAD&CO
VINCENT MONDOLONI
FLAVIE BRUTEL-GHORIS



**SCEA DENIEUL ACCOMPAGNÉ DE
CERFRANCE MAYENNE-SARTHE**
NICOLAS DENIEUL
CLARA GAILLARD



SCEA GILBERT
ANTOINE GILBERT
QUENTIN BERTOT



SHORTLINKS
NADRA GRANDCLAUDE
PHILIPPE BARRAULT



SOGERES
VÉRONIQUE BICHOT
LAURENT OLIVA



ST HUBERT
JEAN-CHRISTOPHE SIBILEAU
ANNE-SOPHIE TERRASSE



TERRA CÉRÈS
FABIENNE ERMEL
ERIC BLONDEAU



TERRES DE LA BORDE
OLIVIER PILAT
EMMANUEL DE LA BÉDOYÈRE



VERTIGO LAB
THOMAS BINET
AMÉLIE COLLE



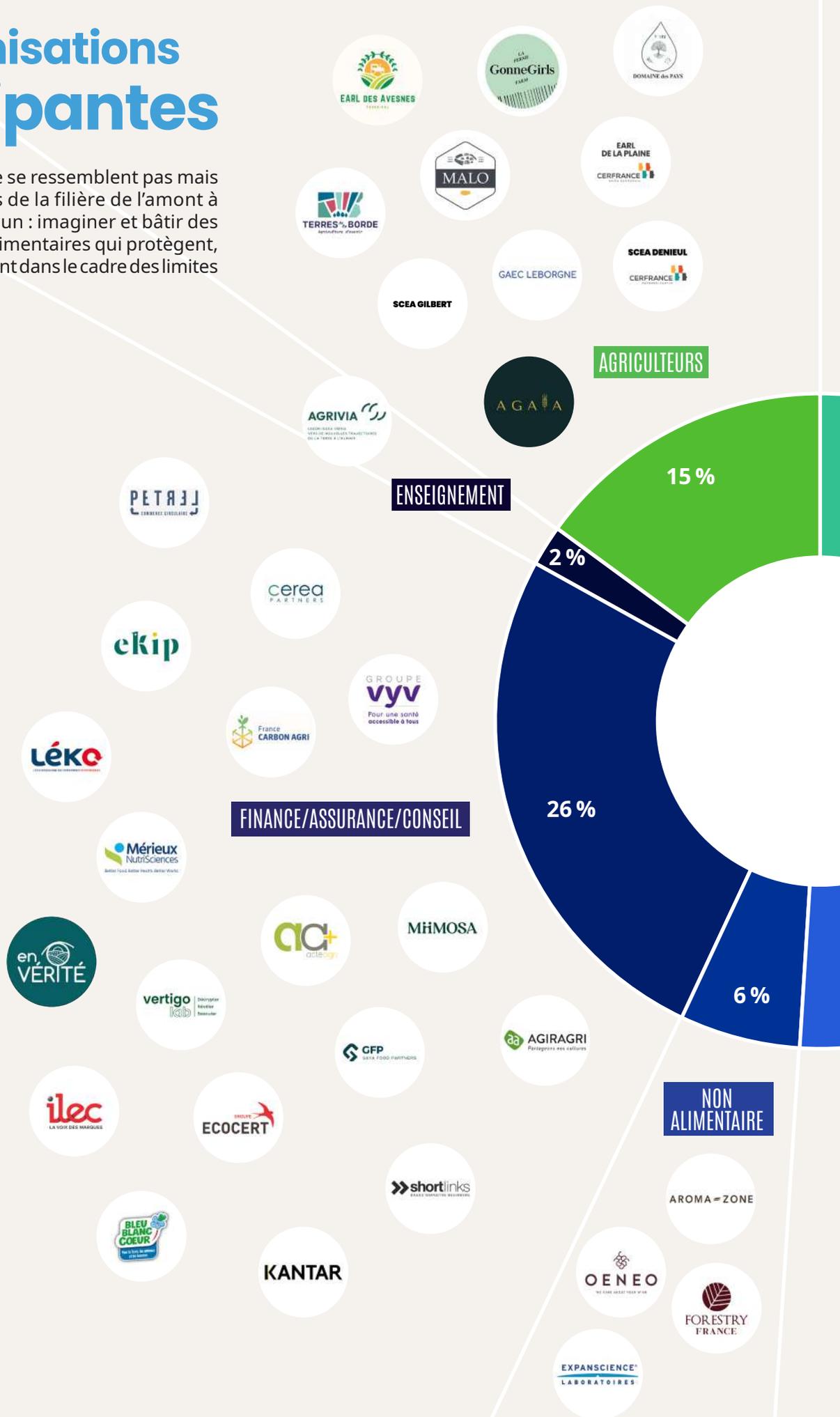
VITALIS
FRANCISCO MOYA
ARIEL DOUDET

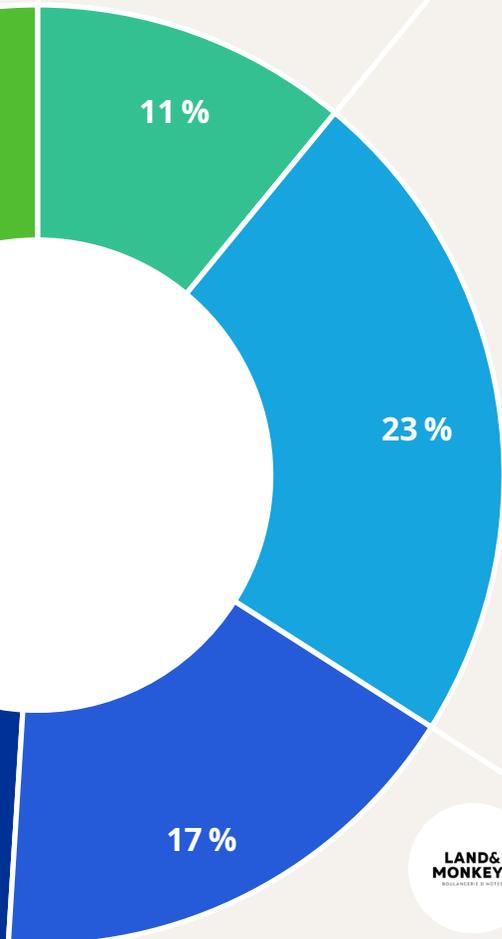


YUMGO
ANNE VINCENT
CHARLY MADURO

Les organisations participantes

63 organisations qui ne se ressemblent pas mais toutes représentatives de la filière de l'amont à aval avec un but commun : imaginer et bâtir des modèles agricoles et alimentaires qui protègent, régénèrent, et s'inscrivent dans le cadre des limites planétaires.





TRANSFORMATION BTB



TRANSFORMATION BTC



DISTRIBUTION/RHF





« En cas de doute, appuyez sur le bouton du cœur.
Alors, tout ce qui se passera vous dépassera »

Eric Boël, Les Tissages de Charlieu, Alumni CEC (Session 6)

Les contributeurs et bénévoles

Un immense merci à tous les contributeurs et bénévoles qui ont œuvré en salle ou en cuisine pour faire de ce 1er parcours Agri & Agro un grand cru !

Merci à l'équipe cœur d'avoir trouvé les bons ingrédients pour mijoter un parcours aux petits oignons, mêlant exigence, convivialité et inspiration : **Amandine Lun, Anne Angebault, Audrey Guillemain, Aurèle Gaüzère, Béatrice Huou, Benjamin Grebot, Camille Poutrin, Caroline Guinot, Caroline Lemoine, Christian Meiller, Christine Koehler, Corinne Biaggini, Damien Bourgarel, Emmanuelle Ferla, Jean-Julien Gabard, Juliette Vignes, Loïc Fayet, Marie-Laure Enderlin, Mathilde Farcy-Mossard, Muriel Huet, Nelly Scordia, Pierre Gérard, Raphaëlle Guinic, Remy Ayoub, Simon Dinin, Sophie Bochereau, Sophie de Faÿ.**

Merci à tous les bénévoles qui avant le départ ont fait monter la sauce en contribuant au recrutement : **Agnès Martin, Anne Gouyon, Armelle Roulland, Charlotte Desombre, Emmanuel Delplanque, Julien Venturini, Maxence Painsavoine, Pauline Morin.**

Grâce à tous, le Parcours CEC Agri & Agro a prouvé qu'on pouvait transformer ensemble sans perdre le goût de la joie.



Les partenaires

NOUS TENONS À REMERCIER :



La Fondation Daniel et Nina Carasso pour leur engagement en tant que membre du Comité de Soutien du parcours Agri & Agro et pour leur soutien financier essentiel à la création et au développement du parcours.



Benoît Mounier - Directeur Général France

« La Fondation Daniel et Nina Carasso soutient le parcours Agri & Agro de la Convention des entreprises pour le climat car il s'inscrit pleinement dans notre stratégie visant à accélérer la transition vers des systèmes alimentaires justes et durables. Nous avons la volonté d'agir au cœur des chaînes de valeur pour engager une bascule. En accompagnant les dirigeants du secteur agricole et agroalimentaire dans la transformation de leurs modèles d'affaires, la CEC contribue à faire évoluer des entreprises existantes vers des pratiques respectueuses du vivant, des personnes et des écosystèmes. »



pour leur contribution pédagogique, la mise à disposition d'intervenants et la coordination avec d'autres acteurs de l'écosystème régénératif.



pour leur soutien et contribution au recrutement des participants du parcours



pour la visibilité au sein de leur écosystème et la contribution de leurs étudiants en session 1



EMBARQUER DANS LE PARCOURS CEC AGRI & AGRO

« On rencontre de belles personnes et on a toujours un grand plaisir à revenir pour retrouver à la fois les organisateurs, les personnes qui sont dans notre camp de base qui sont devenus des référents voire presque des amis et on a vraiment plaisir à venir travailler ensemble, à construire, c'est toute la magie de l'intelligence collective.

J'ai pris conscience que rien n'est irréalisable, rien n'est trop tard : préserver une agriculture, une souveraineté alimentaire en France mais en adressant des enjeux à la fois de durabilité, de santé et de résilience économique. »

Nathalie Kerhoas, Bleu Blanc Coeur

« En rejoignant l'aventure CEC, j'ai eu la chance de vivre une expérience humaine et professionnelle unique : comprendre, échanger, souvent se remettre en question...et surtout, passer à l'action.

Ces 12 mois m'ont permis de redécouvrir notre métier, de mesurer concrètement nos impacts et de voir comment une entreprise peut - et doit - évoluer face aux enjeux climatiques (...) La suite s'annonce exigeante, mais aussi passionnante. »

Fanny Jardin, Le Petit Ballon

Le journal de bord des sessions

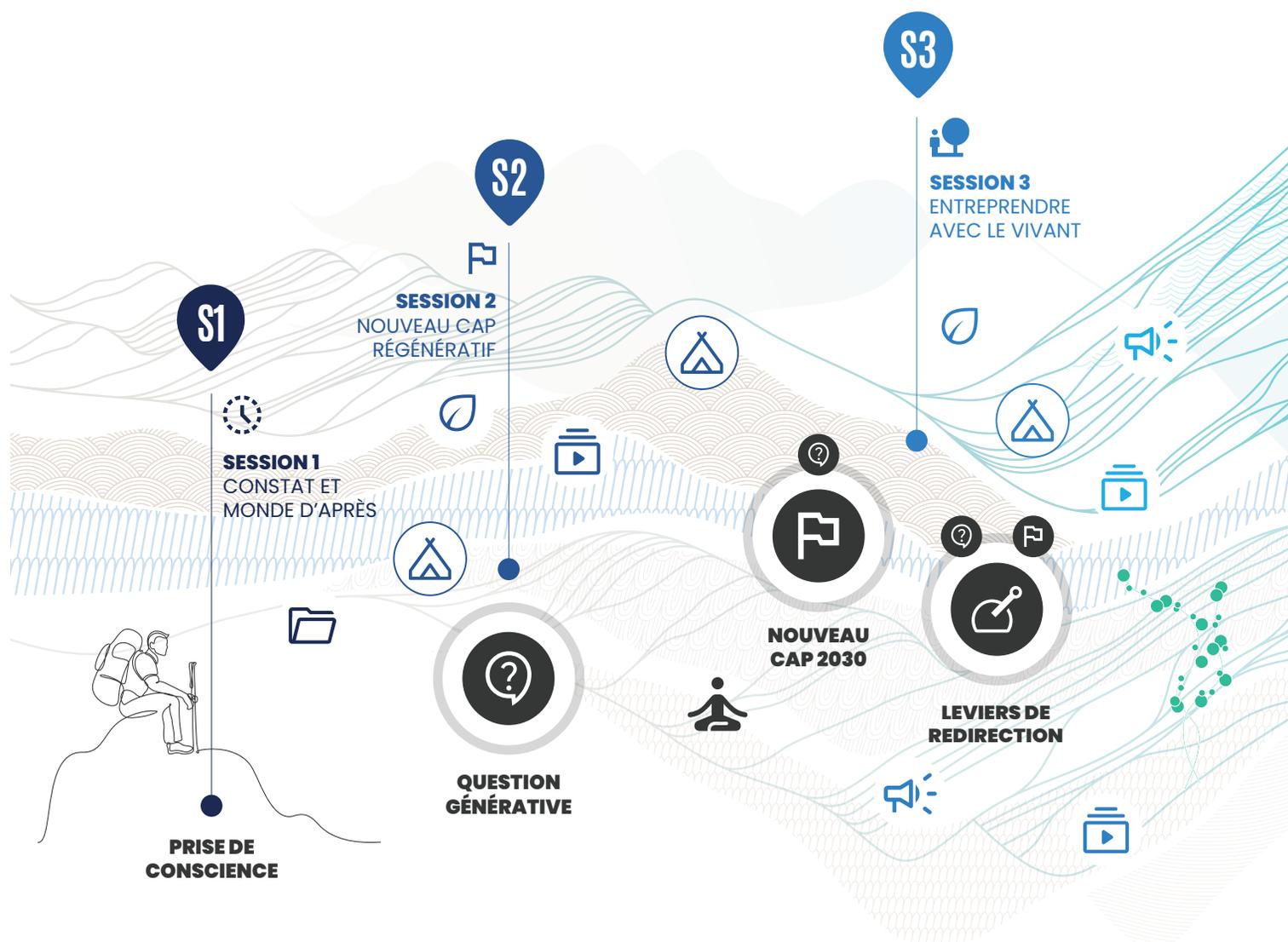
Un Parcours de 12 jours organisé en 6 sessions de 2 jours. Chaque session propose des temps en plénière avec des scientifiques, experts, dirigeants, personnalités inspirantes, ainsi que des temps de travail en groupes (Camps de base) et de reconnexion au vivant. Le parcours est enrichi de temps entre les sessions avec des webinaires, des ressources en ligne, et des échanges par Camp de Base.

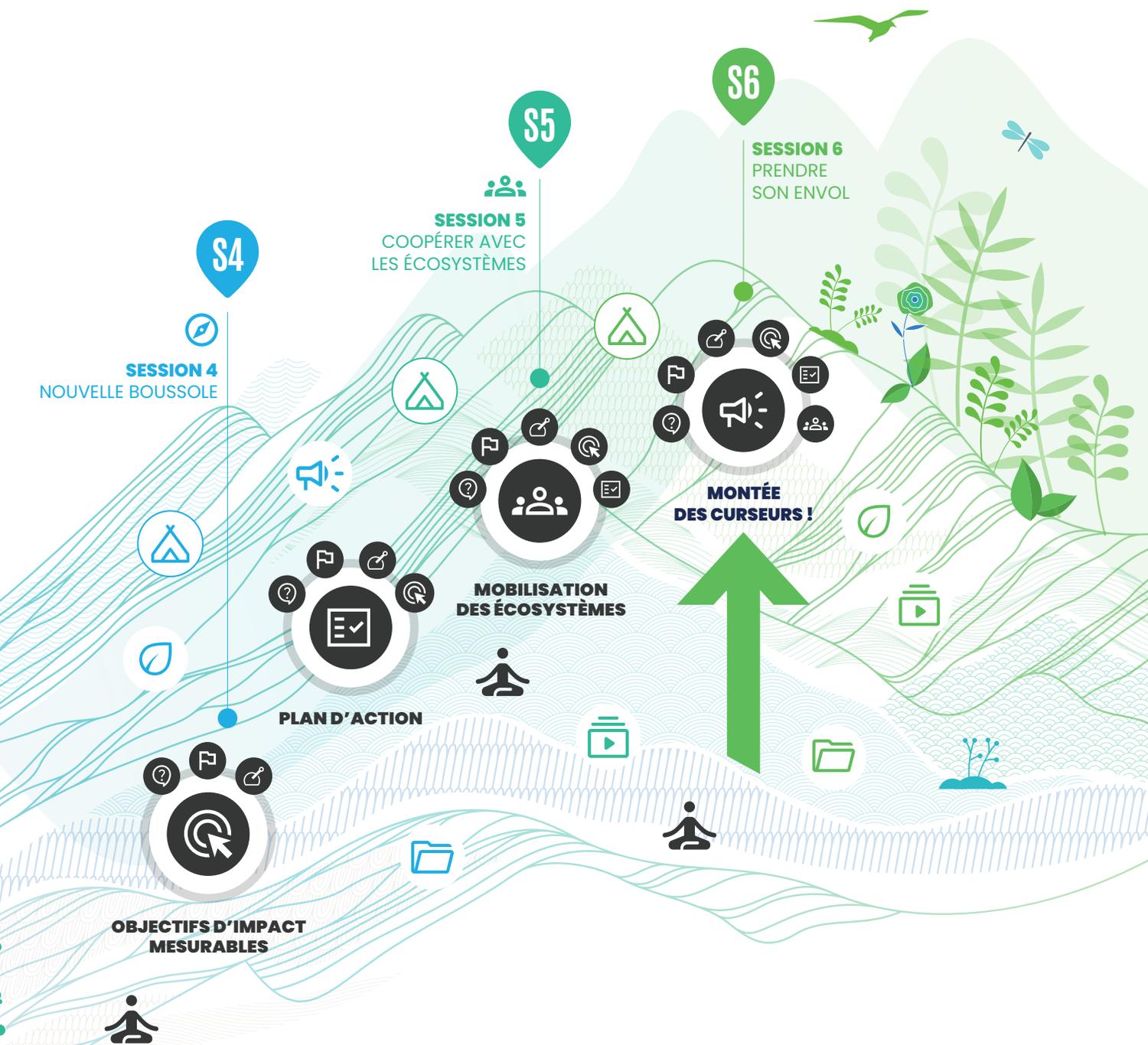
Les sessions :

- Session 1 : **Novembre 2024, Bordeaux (Gironde)**
- Session 2 : **Janvier 2025, Carquefou (Loire-Atlantique)**
- Session 3 : **Mars 2025, Tullins (Isère)**
- Session 4 : **Mai 2025, Palaiseau (Essonne)**
- Session 5 : **Juillet 2025, Beauvais (Oise)**
- Session 6 : **Septembre 2025, Cluny (Saône-et-Loire)**

Les webinaires & intersessions:

- **The WEEK** : Janvier, Février, Juin, Septembre (cycles de 3 épisodes)
- **SHIFT PROJECT** : partage de la synthèse du rapport final "Pour une agriculture bas carbone, résiliente et prospère" et ateliers risques, dépendances et vulnérabilités des organisations présentes - 4 mars
- **Webinaire sur la Coopération avec Pablo Servigne** - 7 avril
- **2 ateliers «Les 3 horizons» avec Sarah Dubreil** - 3 & 4 juin
- **Forum Ouvert sur les Coopérations inter-parcours** : 30 juin
- **Ateliers Coups de Pousse Feuilles de Route** : Juillet-Août





		GROUPES DE TRAVAIL	RESSOURCES
	TRAVAIL DES FEUILLES DE ROUTE		
	SESSION		
	TEMPS DE RECONNEXION À SOI ET AU VIVANT		
			CAMP DE BASE
			PROJETS COOPÉRATIFS
			COCONSTRUCTION POLITIQUE
			WEBINAIRE
			MÉDIATHÈQUE

Session 1

Constat & monde d'après...

Novembre 2024 | La Cité Mondiale, Bordeaux (Gironde)

Faire connaissance, installer le cadre de confiance

- › Poser l'état des lieux avec des constats scientifiques : limites planétaires, érosion de la biodiversité, alimentation et santé, cycle de l'eau.
- › Partager le constat d'un besoin de transition de nos modèles agricoles, du contenu de nos assiettes.
- › Envisager nos biais cognitifs, nos blocages psychologiques, nos mécanismes de déni, nos réactions face aux constats
- › Se projeter ensemble dans l'action vers un même désir de construire une nouvelle économie.
- › Se mobiliser individuellement et collectivement en tant que dirigeants et individus.



Intervenants :

Marie Bozzoni, Vedettes de Paris (alumni CEC), Manon Buttigieg, Bordeaux Sciences Agro, Thierry Caquet, Inrae, Rémi Gaultier, AgroParisTech, Philippe Grandcolas, CNRS, Justine Lagrange, Ecole Normale Supérieure ULM-PSL, Catherine Le Rohellec, Solagro, Bruno Parmentier, Malwena Perennou Godet, Bordeaux Sciences Agro, Grégory Poinset, MoOt Points, Sorry Children, Emmanuel Poirmeur, Egiategia (alumni CEC), Stéphane Ruy, Inrae, Déborah Turon-Lagot, Solagro, Magali Villenave, Exco (alumni CEC).



Intervenants :

Yasmina Auburtin-Mezaoui, Alter Fabula, Romain Cristofini, Lumia, Gilles Daveau, Arthur Keller, Boban Nikolic, Raphaël Petit, CQLP, Cécile Renouard, Campus de la Transition, Marc-André Selosse, Muséum national Histoire naturelle.



Session 2

Nouveau cap régénératif

Janvier 2025 | Maubreuil Séminaire, Carquefou (Loire-Atlantique)

Questionner nos modèles économiques, interroger l'éthique et la justice sociale de nos entreprises et de nos organisations

- › Se projeter dans un espace sûr et juste pour l'humanité, désirable, respectueux des sols et des autres composantes du vivant pour réintégrer son activité dans les limites planétaires et les planchers sociaux.
- › Initier le travail de la Feuille de Route : évaluer l'éco-socio (in)compatibilité de son activité, questionner sa raison d'être, chercher sa question générative, la question fondamentale qui amène à une bifurcation, une réinvention de son modèle économique et social.
- › Développer une vision prospective, changer l'imaginaire des consommateurs, dessiner un nouveau cap et partir de ce futur pour commencer à cheminer.

Session 3

Entreprendre avec le vivant

Mars 2025 | Domaine St Jean de Chépy, Tullins (Isère)

S'inspirer de la résilience et de la robustesse du vivant

- › Relier davantage entreprise et vivant, se rouvrir à la richesse de la biosphère.
- › Comment cultiver l'eau ?
- › Créer des filières agricoles régénératives.
- › Penser les nouvelles pousses de son organisation. Intégrer la biodiversité et le vivant dans sa Feuille de Route et explorer les leviers qui permettront la bascule à visée régénérative à horizon 2035.



Intervenants :

Samuel Bonvoisin, Pour une Hydrologie Régénérative, Paul Boulanger, Pikaia, Matthieu Glorieux, Alpina (alumni CEC), Nicolas Guize, Aster Développement, Olivier Pin, Chartreuse (alumni CEC), Bastien Sachet, Earthworm.



Intervenants :

Matthieu Astic, Endrix, Thomas Binet, Vertigo Lab, Sophie Garrigou, Ex-CGDD (Commissariat Général Dév. Durable), Ingrid Kandelman, L'onde Zéro, Guillaume Tisserand-Mouton alias MOUTS, Nus et Culottés, Alexandra Pimor, Nature Governance Agency, Alexandre Rambaud, AgroParisTech, Yannick Servant, Institut CEC, Isabelle Sucra, Heinekein.



Session 4

Nouvelle boussole

Mai 2025 | Agro Paris Tech (Saclay), Palaiseau (Essonne)

Compter ce qui compte vraiment

- › Élargir la notion de capital aux capitaux financiers, sociaux et environnementaux et les intégrer à la gouvernance de nos entreprises (CRSD, CARE, ...).
- › Se préparer à de nouvelles organisations du travail et à la mobilisation des salariés.
- › Questionner nos objectifs de performance dans un monde fluctuant.
- › Poser des objectifs d'impact pour sa Feuille de Route : réduire ses impacts négatifs à leur seuil incompressible et générer des impacts positifs nets.
- › Se rappeler que le rire, l'entraide, l'écoute, l'empathie sont vraiment ce qui compte.

Session 5

Coopérer avec les écosystèmes

Juillet 2025 | Unilassalle, Beauvais (Oise)

Jouer collectif

- › Cartographier son système et prendre conscience de ses leviers de transformation.
- › S'inspirer de nombreuses initiatives et enrichir les projets coopératifs
- › Embarquer et mobiliser ses équipes et son écosystème, clients, fournisseurs, partenaires, concurrents et acteurs de son territoire.
- › Travailler sur le leadership, le courage, la confiance. Le leadership régénératif qui écoute son cœur et son intuition, engage les équipes, respecte les saisons, pense le temps long et agit en écosystème.



Intervenants :

Damien Cahen, Parlons Climat, Nicolas Chabanne, CQLP, Kelly Frank, Goûm, Stéphane Gabbay, Le Buff, Isabelle Kocher de Leyritz, Blunomy.



Intervenants :

Eric Boël, Les Tissages de Charlieu, Béatrice Bouniol, La Croix (alumni CEC) Violaine Chaurand, Groupe Bayard (alumni CEC), Pierre-Yves Formagne, Michelin Engineered Polymers, Jean-Pierre Goux, Biosphere Economics, Solen Le Marec, Kenober, Rafaella Scheer, Greenwashing comedy club.

Session 6

Prendre son envol

Septembre 2025 | Abbaye de Cluny, Cluny (Saône-et-Loire)

Célébrer la fin du parcours, prendre conscience du chemin parcouru personnellement et collectivement

- › Se préparer à témoigner de son sursaut et à embarquer ses équipes et son écosystème pour un nouveau cap.
- › Finaliser sa Feuille de Route de redirection : ambitieuse, irrésistible et incarnée.
- › Prendre son envol et se projeter au sein de la communauté CEC en tant qu'alumni.



FORUM

Moment fort du parcours : le Forum d'inspiration a réuni 17 organisations externes ou participantes du parcours, issues de toute la chaîne de valeur, venues partager leurs initiatives en faveur de la transition agricole et alimentaire.

ORGANISATION	SUJET	INTERVENANTS
PLANET SCORE	Un outil de communication	Franck Boissinot
BIOSPHERES	Cas d'usage de l'agriculture régénératrice au crible du Planet Score	Alexis Bach
POUR UNE AGRICULTURE DU VIVANT et EARTHWORM	Définir et mesurer l'agriculture régénératrice	Yoan Froger et Fabien Girard, Gaëtan Jestin
FOODBIOME	Comment recréer des filières à taille humaine dans les territoires	Jean-Philippe Quérard
AGENCE BIO	Comment rendre le Bio irrésistible pour les agriculteurs et les consommateurs	Marine Bré-Garnier, Arielle Zoellin
BLEU BLANC COEUR (Participants parcours)	Fédérer tous les maillons de la chaîne alimentaire pour des produits à haute qualité nutritionnelle et environnementale	Nathalie Kerhoas, Aude Gaillard
L'IRRÉSISTIBLE ALLIANCE DU BEIGNET (Alumni CEC Nouveaux Imaginaires)	Désirabilité de l'alimentation durable, une histoire de récits ?	Alexandra Lutt, Thomas Parouty
FRANCE CARBON AGRI (Participants parcours)	Les crédits carbone, un outil au service de la transition de l'agriculture	Fanny Boileau
RÉSEAU VRAC ET REEMPLOI	Les facteurs clés de succès pour favoriser le réemploi des emballages	Hugues Pelletier, Augustin de Villeneuve
NOE	Comment intégrer la biodiversité dans nos plans d'action	Mélanie Mary, Jérémie Lesage
FEVE	L'épargne citoyenne, un outil pour financer la transition agricole	Vincent Kraus, Feve
OMIE (Participants parcours)	Comment concevoir des produits sobres, compatibles avec les limites planétaires, tout en renforçant la résilience des filières agricoles	Martin Chabry, Mirana Massard
EKIBIO (Participants parcours) et NUTRITION & SANTÉ (Participants parcours)	La coopération au service du développement d'une filière Bio	Thierry Chiesa, Claudine Demay et David Saladin, Claire Marsal Gueze
LA REPOUSSE	Réintroduire des haies	Viktor Macé
LA FABULEUSE CANTINE	Renverser la table avec du zéro déchet à tous les étages : comment réfléchir à de nouveaux écosystèmes créateurs de valeurs sociales environnementales et économiques	Eric Petrotto



FOCUS

COMPLEXITÉ ET TRANSITION DU SECTEUR AGRICOLE SELON THE SHIFT PROJECT

The Shift Project est un think tank travaillant sur les questions économiques et technologiques soulevées par la décarbonation de plusieurs secteurs d'activité. En novembre 2024, il a publié son rapport final "Pour une agriculture bas carbone, résiliente et prospère – planifier une transformation ambitieuse du secteur" présentant l'avenir du secteur agricole face au changement climatique. L'originalité de la démarche est qu'elle a intégré une consultation auprès de près de 8.000 agriculteurs qui ont exprimé de façon claire leur rapport à la transition. Avec des résultats qui tranchent avec les messages entendus ces derniers mois.

Corentin Biardeau avec l'équipe Agriculture du Shift a partagé et commenté ces résultats avec les participants de la CEC Agri & Agro. Le message est clair : il est indispensable d'intégrer les défis énergétique, climatique, et de biodiversité à la transition agricole pour garantir la résilience de ce système à long terme. Le rapport identifie les leviers concrets à mettre en place pour que l'agriculture française puisse assurer la sécurité alimentaire tout en contribuant à la souveraineté énergétique.

Un secteur agricole complexe, vulnérable et sous tension

L'agriculture française est un **secteur très difficile à modéliser** en raison de sa diversité, de ses contraintes économiques et de ses dépendances multiples.

Les **ressources agricoles** sont de plus en plus convoitées pour différents usages (alimentation, énergie, industrie) tandis que le **renouvellement générationnel** est en crise : la moitié des fermes devra être reprise d'ici dix ans.

La **France dépend encore largement des importations** (fruits, légumes, volailles) accentuant la vulnérabilité de sa sécurité alimentaire. Le secteur subit de fortes **contraintes économiques et politiques** (PAC, endettement) et sa **diversité pédoclimatique** rend impossible une transition uniforme : chaque territoire nécessite des solutions adaptées.

En moins de vingt ans, l'agriculture est devenue **fortement dépendante des énergies fossiles** (carburants) et des **intrants importés** (engrais azotés, soja), ce qui alimente la fragilité du secteur face à la volatilité des prix mondiaux, aux tensions géopolitiques et au changement climatique. Les **sécheresses, aléas météorologiques et conflits d'usage de l'eau** se multiplient. Les **sols soumis à des pratiques intensives se dégradent**, perdent leur capacité de rétention et de stockage de carbone, tandis que la **simplification des systèmes agricoles** a réduit la biodiversité et la résilience globale.

L'agriculture : source d'émissions... et réservoir de solutions

Le rapport du Shift Project rappelle que l'agriculture française est à la fois **émettrice de gaz à effet de serre et porteuse de solutions uniques**.

Les principales émissions proviennent du

méthane (ruminants), du protoxyde d'azote (engrais) et du CO₂ (machines et transports). À cela s'ajoutent les pollutions diffuses de l'eau (nitrates, pesticides) et de l'air (ammoniac, méthane).

Mais le secteur dispose également d'un potentiel de séquestration du carbone considérable dans les sols et la biomasse. Il peut contribuer activement à la décarbonation par la production de biogaz et de biocarburants, à condition d'en équilibrer les usages entre alimentation, énergie et industrie.

Le Shift Project a modélisé **trois scénarios-test** (production, énergie, climat), qui ne suffisent pas à eux seuls à atteindre les objectifs de neutralité carbone à horizon 2050. Le **scénario de conciliation**, privilégié par le Shift, propose un équilibre entre **production, environnement et résilience**, visant la neutralité carbone tout en préservant les ressources (eau, sols, biodiversité), sans compromettre la sécurité alimentaire.

Les conditions de réussite : mobilisation, financement, gouvernance

Largement mobilisés (7 711 exploitants ont participé à la Grande Consultation des Agriculteurs) et volontaires (80 % sont prêts à s'engager), les agriculteurs identifient **deux freins majeurs** : le **coût de la transition (100-150 €/ha/an)** et la **pression économique trop forte** pour investir dans des pratiques durables.

Le débat reste ouvert sur la répartition du financement : consommateurs, pouvoirs publics, entreprises privées ?

La question doit se poser maintenant dans le débat public afin que tous les acteurs s'engagent dans cette transition agricole indispensable. Très rapidement. Le dérèglement climatique ne nous attendra pas.

EN SYNTHÈSE

Le rapport souligne que l'agriculture française est à la fois fragile, dépendante et essentielle. Elle peut devenir un levier majeur de la transition écologique et énergétique, à condition de repenser ses modèles économiques et ses politiques publiques. Les leviers techniques existent, les agriculteurs sont prêts, mais le financement et l'accompagnement demeurent les clés du changement.

LES LEVIERS DE TRANSFORMATION IDENTIFIÉS PAR LE SHIFT PROJECT

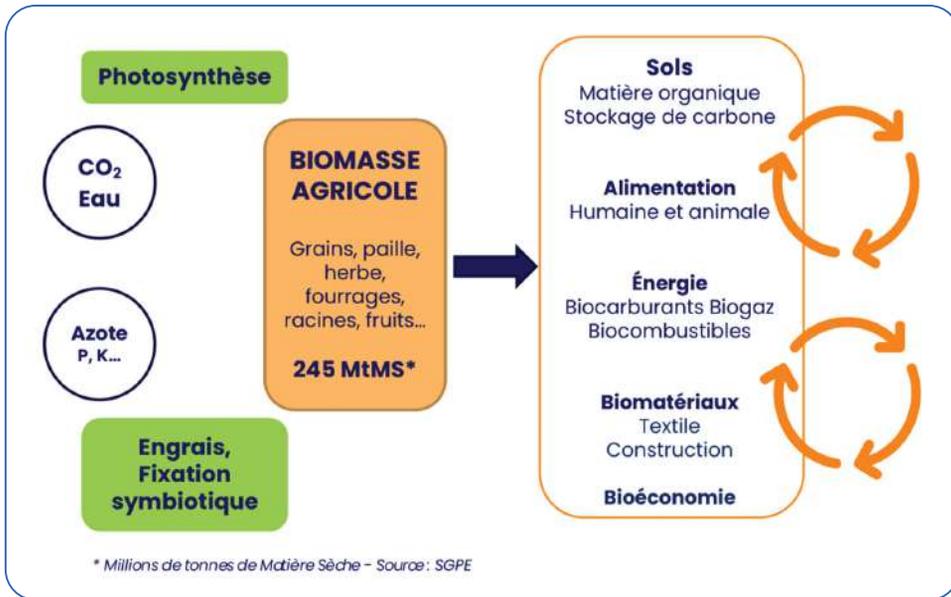
Le rapport identifie plusieurs leviers stratégiques et techniques à actionner simultanément :

1. Réduire, décarboner et produire de l'énergie : diminuer la consommation d'énergie fossile, améliorer l'efficacité énergétique des exploitations et substituer progressivement les carburants et engrais fossiles par des sources décarbonées.

2. Reconfigurer la fertilisation azotée : réduire l'usage d'engrais de synthèse grâce au développement des légumineuses, des couverts végétaux, au recyclage de l'azote (effluents, biodéchets, excréta humains) et à l'innovation industrielle (production d'ammoniac vert ou bleu).

3. Faire évoluer les systèmes d'élevage : réduire les émissions tout en préservant les prairies permanentes, relocaliser et diversifier la production, mieux valoriser les effluents et renforcer le lien entre élevage et cultures.

4. Maintenir et développer le stockage de carbone : généraliser les pratiques vertueuses (agriculture de conservation, maintien des haies et des prairies). Des programmes comme ReSoil et le Label bas-carbone permettent de reconnaître et de rémunérer ces pratiques durables.



Lien vers le rapport final The Shift Project "Pour une agriculture bas carbone, résiliente et prospère - planifier une transformation ambitieuse du secteur"



CEC AGRI-AGRO

POUR UNE AGRICULTURE BAS CARBONE

RÉSILIENTE & PROSPÈRE à 2050

2 4 SCÉNARIOS

- AUTONOMIE AGRICOLE & ALIM. (Avec régime actuel)
- IMPÉDANCE ÉNERGÉTIQUE
- SÉCURITÉ ALIMENTAIRE INTERNAT. (Énergie ou Alimentation - Pas possible de faire les 2)
- CONCILIATION

1 POURQUOI?

Double CONTRAINTE CARBONE

- climat
- Énergie Prod + 2

ch1 Agriculture 2023-24
ch2 Alimentation 2025-2026

Rapport Shift Project
Plan Technologie
Emploi Formation
Coopération Agriculteurs 8100

AGRICULTURE FRANCE: Plurielle

DEPENDANCES

- 72% énergie
- Engrais azotés 75%
- Séja 67%
- Phytosanitaires Résistances & Impacts

VULNERABILITÉS

- intrinsèques
- phénomènes aigus
- irrigation sols disponibles, santé, biodiversité

LEVIER 1: RÉDUIRE DÉCARBONER l'ÉNERGIE

Produire 1 pouce + que l'agri consomme

- consommer moins
- 1/3 électrification
- 1/3 biogaz
- 1/3 biocarburants

LEVIER 2: FERTILISATION

- x3 légumineuses
- Couverts
- Peu intrants
- circulaire
- 70% azote minéral
- 50% à
- + Décarboner la fabrication des engrais

LEVIER 3: ÉLEVAGE

- 27% cheptels Ruminants (sauf -1% an)
- vaches mangent HERBE
- Pierrotation Prairies

REBOULER LES CYCLES biogaz méthanisation

LEVIER 4: STOCKER CO2

- Couverts x9
- arrêt-travail sol
- agroforêt x10
- Haies

4 Recommandations

- Assumer HAUSSE des COUTS
- Agir sur Demande & offre
- mesures INCITATIVES plutôt que coercitives

3 Qui en disent les AGRICULTEURS?

- 80% agriculteurs inquiets
- Freins Financiers
- Volonté d'AGIR ++
- autonomie alimentaire (scénario 1)

Corentin Biardeau

THE SHIFT PROJECT

Christine Kohler

• WEBINAIRE PARTAGÉS • 4 Mars 25 •

FOCUS

AGRICULTURES COMPARÉES

Loïc Fayet (COFA) & Damien Bourgarel (Co-lead Programme) Parcours CEC Agri & Agro

Pratiques agricoles durables : vers une agroécologie régénérative

L'agriculture est au cœur des défis environnementaux et alimentaires mondiaux. Entre la nécessité de nourrir une population croissante et la préservation de notre planète, les pratiques agricoles doivent évoluer vers plus de durabilité. Parmi les modèles émergents, l'agriculture régénérative, une pratique aboutie de l'agroécologie apparaît comme une solution prometteuse.

Qu'est-ce que l'agroécologie ?

L'agroécologie se définit comme une approche agricole qui s'appuie sur des sols vivants et vise à maximiser les services écosystémiques rendus par l'environnement à la production. En d'autres termes, elle cherche à **travailler avec la nature plutôt que contre elle**.

Le principe fondamental repose sur la conservation des sols, via **trois piliers clés issus de l'Agriculture de Conservation des Sols (ACS)** :

- La suppression ou la forte réduction des labours,
- L'allongement et la diversification des rotations culturales,
- La couverture permanente des sols (présence de végétation toute l'année pour protéger le sol).

À ces bases s'ajoutent des pratiques complémentaires telles que la réduction des pesticides, le renforcement des surfaces d'intérêt écologique (haies, bandes enherbées, zones humides), l'agroforesterie et la réintroduction des élevages à proximité des cultures.

On parle de ce stade d'agriculture régénérative. Dont une définition pourrait être : *L'agriculture régénérative est un système de production s'appuyant sur un sol vivant pour régénérer les écosystèmes, séquestrer durablement le carbone, accroître la biodiversité et garantir des conditions sociales équitables tout au long de la chaîne de valeur.*

Pourquoi repenser l'agriculture ?

Selon les données issues des rapport du GIEC, de l'INRAE ou du Stockholm Resilience Center, l'agriculture contribue non seulement aux émissions de gaz à effet de serre (GES) mais aussi aux dépassements d'autres limites planétaires, telles que la perte de biodiversité, la pollution des sols et des eaux et le débouclage des cycles de l'azote et du phosphore. Il est donc **crucial d'évaluer les pratiques agricoles** non seulement à l'aune des émissions de GES, mais aussi **dans une perspective globale et systémique**.

Par exemple, une variété de culture à rendement élevé peut réduire les émissions par hectare mais avoir un impact négatif sur la biodiversité. Inversement, l'agriculture bio-

logique, en rejetant les pesticides chimiques, réduit certains impacts mais peut induire une baisse des rendements, nécessitant plus de terres cultivées.

Agriculture biologique versus agroécologie

En Europe, l'agriculture biologique (AB) est souvent perçue comme un modèle vertueux, notamment sur la santé humaine et celle des écosystèmes. En 2023, elle couvre environ 11 % des surfaces agricoles et 14 % des exploitations, avec une progression toutefois limitée. L'AB interdit l'usage d'intrants de synthèse, mais souffre de rendements inférieurs (de 20 à 50 %) et souvent de prix plus élevés (20 à 50 %), ce qui freine son développement généralisé.

L'agroécologie vise à concilier réduction des impacts environnementaux et maintien de la productivité. Elle s'appuie sur un sol sain, vivant et riche en biodiversité pour renforcer la résilience des systèmes agricoles.

Les bénéfices concrets de l'agroécologie

Les pratiques agroécologiques apportent plusieurs bénéfices majeurs :

- **Stockage du carbone** : l'augmentation de la biomasse dans les sols favorise la capture du carbone, contribuant ainsi à la lutte contre le changement climatique.

Agriculture régénérative



- **Biodiversité** : un sol vivant favorise le retour de nombreuses espèces, des microorganismes aux oiseaux.
- **Amélioration de la qualité des sols** : la vie du sol, notamment grâce aux vers de terre, améliore sa structure, ralentit l'érosion et optimise la rétention d'eau.
- **Réduction des pesticides** : grâce à des rotations plus longues et diversifiées, la pression des ravageurs diminue, limitant le recours aux pesticides chimiques.
- **Réduction des engrais chimiques** : l'introduction de légumineuses dans les rotations permet de fixer naturellement l'azote, réduisant la dépendance aux engrais azotés de synthèse

Les chemins de la transition agricole : une évolution à plusieurs vitesses

Il n'existe pas un seul modèle, mais une multitude de chemins possibles pour faire évoluer les pratiques.

Le point de départ est souvent l'agriculture conventionnelle, la plus pratiquée en Europe. De plus en plus d'agriculteurs font le choix d'un virage plus responsable, en passant à l'agriculture raisonnée. L'idée ? Produire autant, mais en utilisant les produits chimiques seulement quand c'est nécessaire pour limiter leur impact.

D'autres choisissent les techniques culturales simplifiées (TCS), qui réduisent le travail du sol pour préserver sa structure et sa vie biologique. Cette étape ouvre souvent la voie vers l'agriculture de conservation des sols (ACS),

qui protège les sols grâce à la couverture végétale, à la rotation des cultures et à la forte réduction voire suppression du travail du sol.

À partir de là, un horizon commun s'offre aux agriculteurs : l'agroécologie, une approche plus complète que les précédentes. Deux démarches agroécologiques se détachent aujourd'hui : l'agriculture biologique et l'agriculture régénérative. L'approche ultime sera de combiner ces 2 approches, pour tendre vers une agriculture régénérative biologique.

En réalité, **la transition agricole** n'est pas un long fleuve tranquille ni une route toute tracée. C'est **un ensemble de parcours qui reflètent la diversité des territoires, des exploitations et des convictions**. Chaque agriculteur avance à son rythme, selon ses moyens et ses objectifs.

Toutes ces démarches partagent un même objectif : produire mieux tout en préservant la terre, la biodiversité et l'avenir de l'agriculture. Et c'est en additionnant ces chemins que nous construirons, collectivement, l'agriculture de demain.

Des défis à relever pour une adoption massive

Si l'agroécologie présente de nombreux avantages, son adoption rencontre des freins techniques, économiques et culturels :

- **Rendements variables** : selon les cas, la baisse peut atteindre 10 à 20 %, bien que certains agriculteurs rapportent un équilibre économique similaire à l'agriculture conventionnelle.
- **Complexité des techniques** : réussir

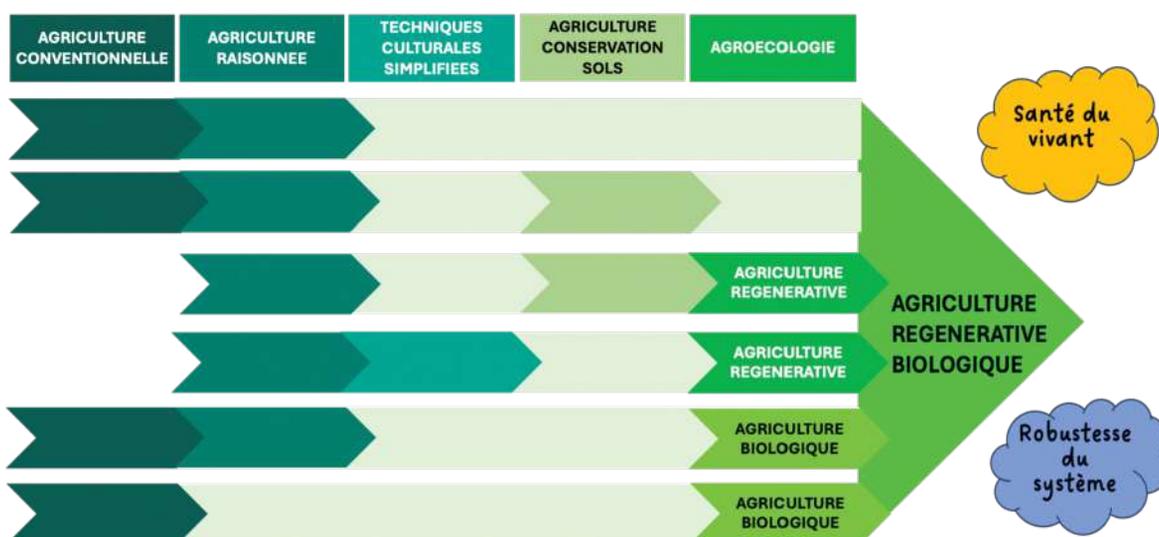
sans labour et sans pesticides chimiques demande une connaissance fine du terroir et des pratiques adaptées, avec un risque économique non négligeable en cas d'échec, surtout au début.

- **Freins culturels** : le labour est ancré dans l'imaginaire paysan comme un signe de professionnalisme et de maîtrise. Tout comme les intrants de synthèse permettent de présenter des champs bien uniformes.
- **Nécessité d'un accompagnement** : un soutien technique, économique et culturel est indispensable pour accompagner les agriculteurs dans cette transition. Qui nécessitent un important effort de formation des acteurs agricoles (agents techniques, personnels de l'agrofourmure, ...).

Conclusion

L'agroécologie offre un cadre systématique et prometteur pour concilier productivité agricole, préservation de la biodiversité et lutte contre le changement climatique. Malgré des défis non négligeables, son développement pourrait représenter un tournant majeur pour une agriculture plus respectueuse des sols, de l'eau et de notre santé commune. De nombreuses études montrent que l'agroécologie, l'agriculture régénérative et l'agriculture biologique sont en capacité de nourrir l'Europe, voire le monde. A la condition que nos régimes alimentaires évoluent vers des assiettes plus végétales, avec notamment l'inclusion de protéines végétales et une baisse des protéines animales.

Les chemins de la transition agricole sont pluriels



FOCUS

ALIMENTATION : CHANGER NOS IMAGINAIRES POUR CHANGER LE SYSTÈME

Nos manières de manger racontent bien plus que nos goûts ou nos habitudes : elles révèlent les récits collectifs qui structurent nos sociétés. Derrière chaque plat, chaque produit, se cachent des visions du monde — économiques, culturelles, symboliques — qui influencent nos comportements, nos désirs et nos choix de consommation.

En session 2 du parcours Agri & Agro, deux voix ont exploré ces imaginaires : Yasmina Auburtin, qui interroge les représentations qui dominent notre rapport à l'alimentation, et Gilles Daveau, qui propose de les transformer par l'expérience et la pratique culinaire. Deux regards complémentaires sur la nécessité de changer non seulement ce que nous mangeons, mais la manière dont nous pensons et vivons l'alimentation.



Ce que nos assiettes disent de nous

D'après l'intervention de Yasmina Auburtin-Mezaoui

Des imaginaires puissants, souvent invisibles

Il suffit d'ouvrir le frigo, de faire un tour au supermarché ou de regarder une publicité pour comprendre que notre alimentation est profondément façonnée par nos imaginaires collectifs. Ce que nous jugeons « normal » — manger des fraises en hiver, acheter à bas prix, consommer immédiatement est le fruit de représentations culturelles, économiques, sociales, renforcées par la publicité et la standardisation industrielle. Celles-ci, rarement remises en cause, ont façonné une vision de l'alimentation à la fois incohérente, injuste et insoutenable : déconnectée des territoires, énergivore, génératrice d'inégalités et d'impacts sur la santé et environnementaux majeurs.

Une vision hors-sol, au propre comme au figuré

Dans l'imaginaire collectif, une « bonne alimentation » reste associée à l'abondance, à la praticité, au plaisir immédiat, sans contrainte de saison ou d'origine. Cette vision, entretenue par les récits publicitaires, a effacé la réalité de la production, des sols, du vivant. La nourriture devient un produit plutôt qu'un lien.

L'illusion de la solution technologique

Face aux impasses écologiques et sociales de notre modèle alimentaire, la solution proposée est souvent technologique : viande cultivée, aliments ultra-transformés, compléments alimentaires, applications nutritionnelles. Cette approche du « faire comme avant, mais autrement » perpétue les modèles et les imaginaires actuels sans s'interroger sur la question fondamentale : quels récits souhaite-t-on nourrir ?

Pour une alimentation engagée, cohérente et partagée

Des alternatives émergent, sobres, conscientes, collectives. Elles réintroduisent du sens dans l'acte de manger : la **commensalité** (partager un repas pour créer du lien), la **cuisine collective** (cantines, co-living), une **alimentation décarbonée, locale et frugale**, ou encore la reconnaissance du **rôle déterminant de l'alimentation dans la santé**.

Changer nos imaginaires, c'est faire évoluer ce que nous considérons comme « normal ». Ce n'est pas revenir en arrière, mais rêver autrement pour redonner cohérence, justice et plaisir à nos assiettes.

Parce qu'un autre futur alimentaire est possible. Et il commence par ce que nous choisissons d'imaginer.



Yasmina Auburtin-Mezaoui est membre du collectif Imagine 2050 consultante nouveaux récits, productrice de contenus audiovisuels (télévision et brand content), animatrice des ateliers "Bienvenue en 2040" sur les imaginaires sobres.

Changer l'alimentation : une révolution par la cuisine

D'après l'intervention de Gilles Daveau

Transformer nos cadres mentaux

Un aliment, pour être bon à manger, doit d'abord être bon à penser. Claude Lévi-Strauss, Anthropologue.

Nos choix alimentaires sont façonnés par des histoires, des symboles et des représentations sociales : nous mangeons ce que nous pensons « bon » au sens gustatif, moral social, symbolique.

Aujourd'hui, notre manière de penser la nourriture est enfermée dans un cadre puissant et limitant : le paradigme de la consommation. Être « consommateur », c'est un rôle, celui d'acheter, de jouir, de jeter. Même les variantes comme « consomm'acteur » ou « consommateur responsable » restent prisonnières de ce cadre. Croire que corriger les dérives alimentaires (manger moins sucré, transformé, de viande...) est un objectif en soi est un autre piège. Or, ce n'est pas de correction dont nous avons besoin, mais de **désirs nouveaux**, de **récits différents**, de **pratiques renouvelées**.

La cuisine : un levier d'imaginaires

L'humanité ne mange pas des aliments bruts : elle les transforme, les partage, les raconte. La cuisine est bien plus qu'un geste technique :

c'est une **matrice d'imaginaires**, un espace de créativité, de lien, de culture.

Elle peut prolonger les logiques de rapidité et de dépendance aux produits ultra-transformés, ou au contraire, **reconnecter au vivant**, **raconter une histoire**, **créer du lien**.

Raconter autrement notre histoire alimentaire

Changer le récit grâce à une cuisine qui repense nos assiettes à la racine. Gilles Daveau propose une méthode qui invite à **expérimenter de nouvelles habitudes alimentaires** sans injonction, sans culpabilité mais qui **donne envie de faire autrement**, qui **prend le passé pour mieux le transformer**, qui valorise la **créativité**, la **curiosité**, l'**émancipation**, qui remet **du sens dans nos gestes les plus quotidiens**. Quelques principes qu'il met en oeuvre :

Introduire des aliments méconnus en racontant leur histoire, leur origine, leur sens. Libérer la cuisine des recettes en encourageant la compréhension des gestes, des ingrédients. Créer du lien autour de l'alimentation en ritualisant les repas, nommant les moments, valorisant les expériences partagées. Car manger, c'est aussi faire société.

Une transition fondée sur l'expérience, pas sur l'injonction

Ce que défend Gilles Daveau est simple : **la transition alimentaire ne passera pas par la contrainte**, ni par la seule volonté individuelle. Elle passera par une **transformation des imaginaires**. Et dans cette transformation, la **cuisine expérimentale, joyeuse, sensible** est un outil central. Elle permet d'incarner des valeurs, de réveiller des désirs, de redonner du pouvoir d'agir aux mangeurs. Sortir du « il faut », pour entrer dans le « j'ai envie ».



Gilles Daveau est formateur-conseil en « cuisine alternative » depuis 1987. Il intervient auprès des pouvoirs publics et des collectivités locales, notamment dans le domaine de la restauration collective. Il anime aussi des ateliers de cuisine pour tous.

FOCUS

ET SI LE VRAI GOÛT ÉTAIT UN LEVIER D'INNOVATION STRATÉGIQUE CONTRE L'ULTRA-TRANSFORMATION ?



Kelly Franck est consultante goûteuse spécialiste du Vrai Goût et Fondatrice de l'Agence GOÛM.

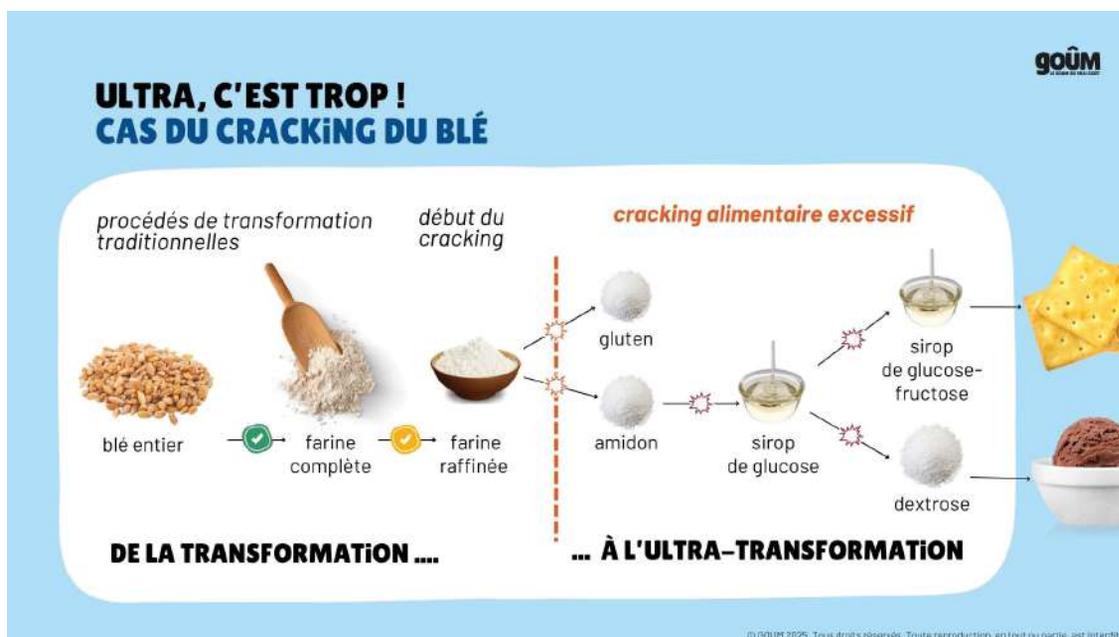
« L'ultra-transformation n'est pas une fatalité. Oeuvrer pour plus de naturalité est un choix collectif et stratégique. »

« Faire aimer le vrai goût, c'est défendre la santé, les patrimoines culinaires et l'innovation durable. »

Dans nos placards comme dans nos assiettes, les aliments ultra-transformés (AUT) se sont imposés sans faire de bruit. Ils représentent aujourd'hui 36 % de l'apport calorique journalier chez les adultes français, et jusqu'à 90 % dans les goûters pour enfants. Problème : au-delà des impacts démontrés sur la santé (diabète, obésité, hypertension, troubles alimentaires, mortalité accrue...) et sur l'environnement, l'ultra-transformation standardise nos goûts et éloigne les consommateurs du goût authentique.

De quoi parle-t-on vraiment ?

Un aliment ultra-transformé contient au moins un **ingrédient** lui-même **ultra-transformé (IUT)**, issu du cracking alimentaire excessif ou de la synthèse (chimique ou biosynthèse). Ces ingrédients sont trop purifiés ou trop dégradés pour être bénéfiques à la santé sur le long terme. Leur intérêt : coût faible, facilité technologique, intérêt organoleptique, prolongement de la conservation. Leur effet : perte de valeur nutritionnelle, impacts environnementaux lourds, uniformisation du goût.



Trois leviers pour faire reculer l'ultra-transformation durablement

1. Nommer le problème : identifier les IUT avec précision

Tout commence par la compréhension des procédés d'obtention des ingrédients. Sortir des idées reçues pour adopter une lecture rigoureuse de la liste des ingrédients : c'est elle qui fait foi. Cette compréhension permet d'éviter les fausses bonnes reformulations, d'intégrer des objectifs de réduction des IUT dans les feuilles de route stratégiques et de mobiliser les filières ingrédients pour trouver des alternatives moins transformées.

2. Donner envie de s'engager dans la naturalité exigeante

Sortir d'une approche punitive pour une dynamique d'innovation positive : reformuler les recettes avec des ingrédients simples, miser sur la coopération filière (amont agricole, fabricants, distributeurs), valoriser la transparence et l'exigence. L'allégation « Ingrédients Simples » récompense les produits les plus naturels du marché qui bannissent plus de 500 IUT.

3. Réhabiliter le vrai goût comme moteur de désirabilité

Réduire les IUT ne suffit pas. Il faut faire aimer les produits reformulés sans recourir aux IUT. Cela passe par un retravail du goût en misant sur la qualité des matières premières et le savoir-faire culinaire, mais aussi par une pédagogie assumée auprès du consommateur (ex : un jambon sans nitrite est gris, et c'est une bonne nouvelle !).

Le vrai goût : un levier de transformation systémique

Lutter contre l'ultra-transformation n'est pas une guerre contre la technologie ou l'industrie. C'est une réorientation stratégique : remettre le goût, la naturalité et la santé au cœur des modèles économiques. Pour les acteurs de la filière Agri-Agro, cela signifie : moins d'ingrédients ultra-transformés, plus de coopération entre partenaires et une relation renouvelée avec les consommateurs par le plaisir de mieux manger.



Viande de poulet 47%, eau, farine de BLÉ, **fibre de BLÉ, dextrose, protéine de BLÉ**, sel, levure, **dextrine**, poudres à lever : **diphosphates**, carbonates de sodium - **extraits d'épices**. **Huile de tournesol**

Viande de poulet* 50% (France), eau, chapelure* 14.8% (farine de blé*, levure*, sel), huile de tournesol*, farine de blé*, flocons de pomme de terre*, sel, purée d'ail*, poivre*

OUI, C'EST POSSIBLE DE FABRIQUER DES NUGGETS INDUSTRIELS & SIMPLES



CDC GOÛM

Liste des ingrédients ultra-transformés



+500 ingrédients ultra-transformés bannis et transparents

Les Camps de base

Ce qui se passe en camp de base reste en camp de base ! Alors, que se passe-t-il de si mystérieux derrière les portes ?

Qu'ils se reconnaissent sous le nom de Castors, de Lépidoptères, de Mycelium, d'Humus, de Sorgho rouge ou de Luzerne, tous les participants au parcours Agri & Agro vous parleront avec un brin d'émotion de leur vécu en camp de base.

Les camps de base, ce sont d'abord des équipes, composées de dix binômes de dirigeants (DG et planet champion) et d'un binôme de « COFA », c'est-à-dire un.e coach et un.e facilitateur.ice.

Les camps de base, ce sont aussi des espaces et des temps pour échanger entre pairs. Dans la sécurité des sous-groupes, en partageant les valeurs de bienveillance, de courage, d'exigence, d'humilité et de coopération.

Le camp de base est donc l'espace de partage des apprentissages et des émotions suite aux conférences plénières. C'est le lieu d'accueil des doutes, le lieu des explorations sensibles, le lieu des futurs émergents. Puis, progressivement, il devient un espace-ressource où l'on s'épaule dans l'élaboration des feuilles de route.



Au sein de leur camp de base, les participants s'approprient progressivement la méthodologie de la feuille de route CEC. A chaque session, ils bâtissent leur feuille de route par itération, avec l'aide des « COFA » et de leurs pairs. En partant de leur question générative, ils imaginent un cap pour 2035, identifient leurs leviers d'action, puis leurs objectifs d'impacts mesurables et les premières briques de plan d'actions.

En permettant les croisements de regards entre entreprises de toutes tailles, quelle que soit leur position dans la filière, le camp de base est aussi un espace d'émergence de coopérations. Nul doute que les liens qui y ont été noués perdureront longtemps après le parcours !



L'équipe COFA, de gauche à droite et de haut en bas : Christine Koehler, Loïc Fayet, Muriel Huet, Nelly Scordia, Caroline Guinot, Corinne Biaggini, Benjamin Grebot, Sophie de Faÿ, Juliette Vignes, Mathilde Farcy-Mossard, Marie-Laure Enderlin, Simon Dinin.



Humus



Castor



Lepidoptères



Luzerne



Mycelium



Sorgho rouge

Le sursaut des participants

Sur base des datas questionnaires point de départ et fin de parcours

Pire que de ne pas savoir, il y a croire que l'on sait. C'est peut-être cela le plus grand sursaut qui s'est opéré chez les dirigeants de la CEC : la prise de conscience de la nature de l'enjeu, de l'ampleur, de l'urgence, et du rôle à jouer dans l'émergence de scénarios souhaitables et désirables.

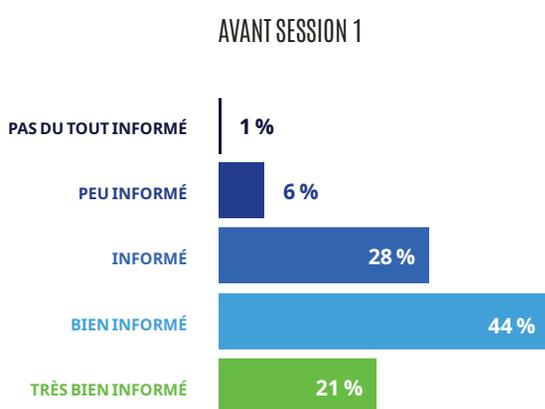
« Je me suis rendu compte que c'était une remise en question totale de mon business model, de ce que je faisais et même pourquoi pas de l'existence de l'entreprise que je dirige, donc très secoué. »

Laurent Dulau, Groupe Kaviar

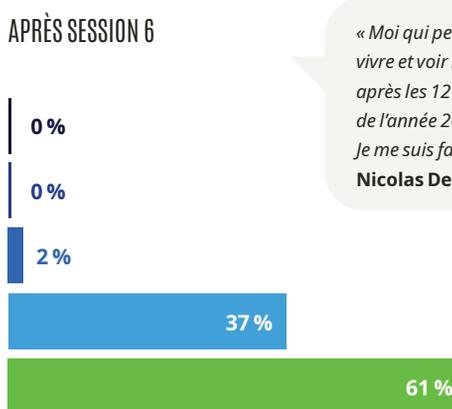
Informés

En rejoignant le parcours Agri & Agro en novembre 2024, 65% des participantes et participants se considèrent bien ou très bien informés sur la crise écologique.

A la fin du parcours, ce sont 98% des participantes et participants qui déclarent avoir une bonne ou très bonne compréhension des enjeux : la CEC leur a donné un socle de connaissances et un langage commun.



Base : 119 répondants



Base : 62 répondants

« Moi qui pensais que l'on allait vivre et voir les choses différemment après les 12 séances, en gros à la fin de l'année 2025, et bien non !!! Je me suis fait décoiffer en 2 jours. »

Nicolas Denieul, SCEA Denieul

« Je rentre pleine de joie, de gratitude pour cette expérience et confiante en ce mouvement qu'on a fait naître tous ensemble (...) Plus claire, plus ambitieuse et plus connectée que jamais à notre écosystème, notre Feuille de Route nous projette désormais à 2035. Cette route ne sera pas simple mais je suis convaincue que notre rêve de toujours peut devenir réalité. »

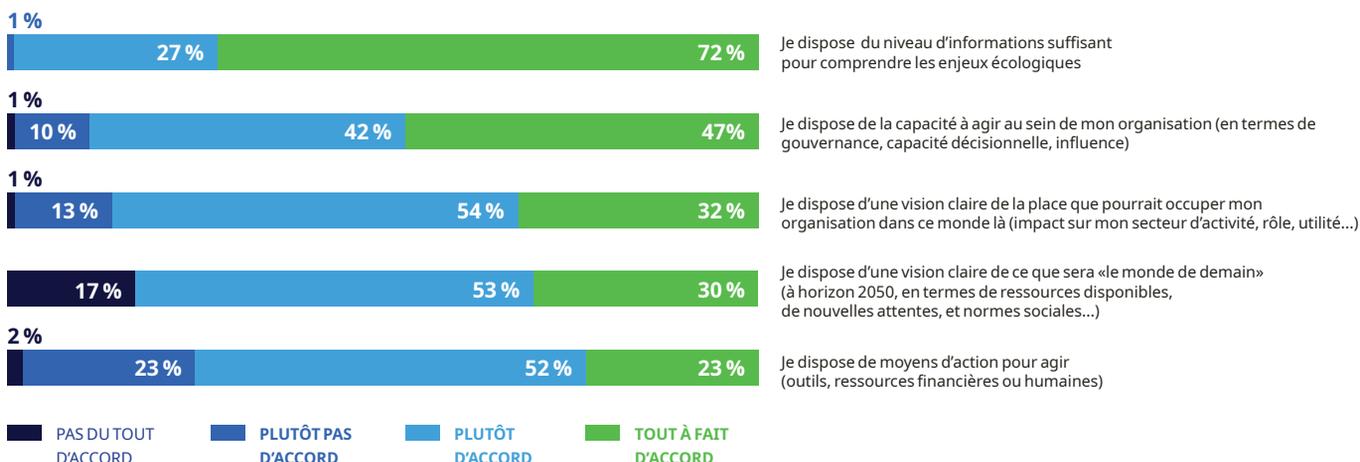
Pauline Maupu, Les Prés Rient Bio

Engagés

La prise de conscience de l'état du monde peut ébranler, mais elle révèle aussi une force nouvelle. Tout au long du parcours CEC Agri & Agro, portés par l'intelligence collective, nourris par les échanges, les dirigeantes et dirigeants ont transformé le doute en lucidité, et

la lucidité en action. Conscients du rôle qu'ils peuvent jouer dans l'émergence de nouveaux modèles, confiants dans leur capacité à agir, ils terminent ce parcours plus outillés et plus déterminés que jamais pour transformer leurs organisations.

A l'issue du parcours CEC, comment qualifies-tu ta capacité à agir en faveur de la transition écologique au sein de ton organisation ?



La transformation des organisations

Changement de cap

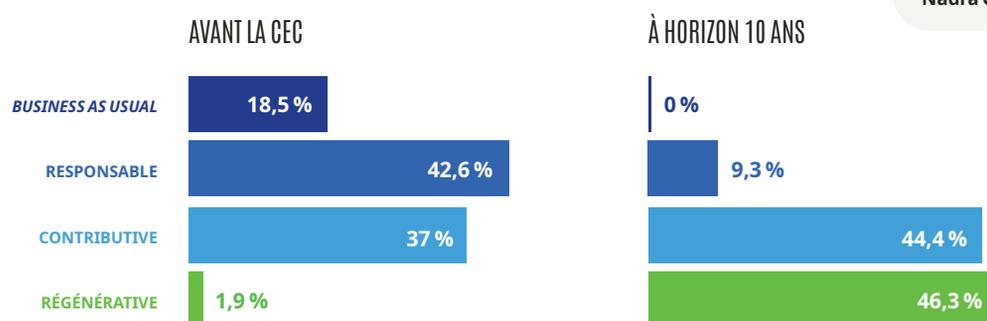
Avec sincérité et humilité, les participantes et participants se sont auto-évalués au démarrage du parcours, puis à la fin.

A quel type de modèle économique associez-vous votre organisation ?

Une montée des curseurs indéniable ! S'ils étaient 43 % à considérer leurs entreprises responsables avant la CEC, à l'issue du parcours les visions et ambitions se tournent très nettement vers des modèles à visée contributive (44%) ou régénérative (46 %), toutes tailles et typologies de structures confondues.

« La CEC nous a donné une méthode et une structure pour aller beaucoup plus loin que ce qu'on pensait possible. Nous avons gagné en ambition, crédibilité et en technicité. »

Nadra Granclaude, Shortlinks



Base : 54 organisations répondantes

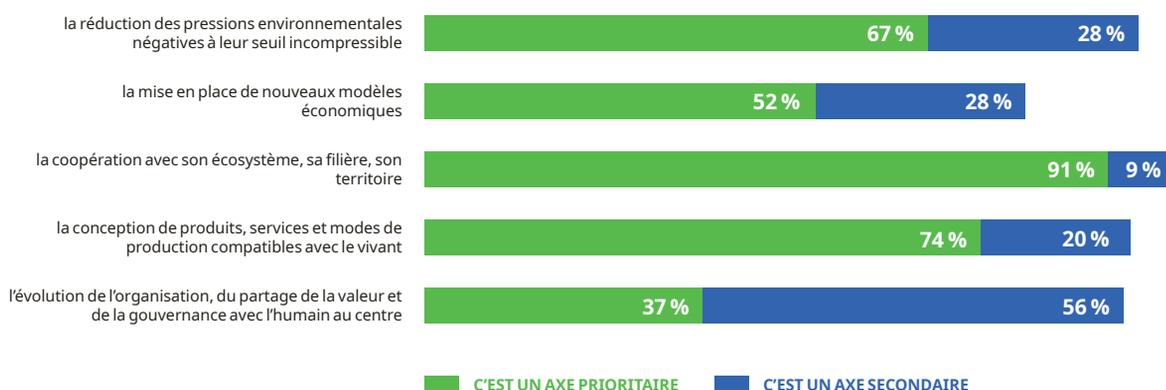
- BUSINESS AS USUAL** Simple conformité à la réglementation
- RESPONSABLE** Réduction des impacts négatifs, pas d'influence sur le business model
- CONTRIBUTIVE** La RSE oriente les décisions stratégiques, la raison d'être de la société est déterminée
- RÉGÉNÉRATIVE** Le vivant est au cœur de la stratégie et du fonctionnement de l'organisation, principes du vivant adoptés

A horizon 10 ans, votre Feuille de Route permettra...

“Coopération” et “Lien au Vivant» sont des enjeux clés pour la filière Agri & Agro.

Nos participant.e.s l'ont compris : la coopération avec son écosystème, sa filière, son territoire ainsi qu'avoir des activités compatibles avec

le vivant sont intégrés comme axes prioritaires des feuilles de route pour respectivement 91% et 74% des organisations répondantes. Sans surprise ? En tous les cas, des marqueurs indéniables de la montée des curseurs et du changement de cap pour des organisations très proches du vivant par nature !



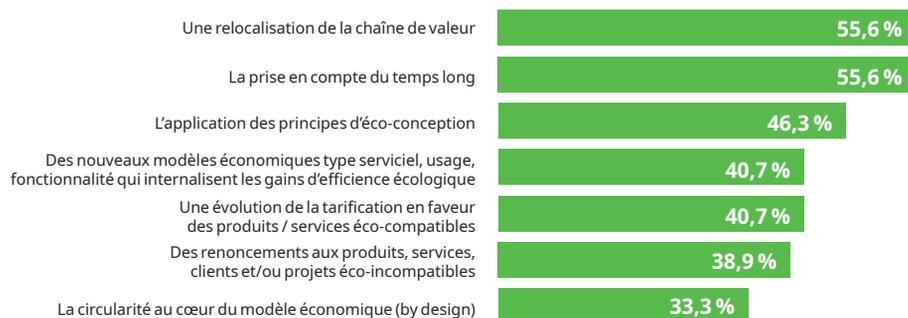
Base : 54 organisations répondantes

La transformation des modèles

Sur quel.s aspect.s prévoyez-vous d'agir sur le volet modèle économique ?

La prise en compte du temps long pour la majorité des organisations conforte la capacité de projection suite au parcours.
La logique de stratégie des 3 horizons se dessine avec un mix d'actions qui vont de l'amélioration continue à une transformation plus radicale : si plus de 50% des

organisations prévoient de se mettre en action sur la relocalisation de la chaîne de valeur et l'application des principes d'éco-conception, près de 40% envisagent des renoncements voire même de sortir de la logique volumique (26%)



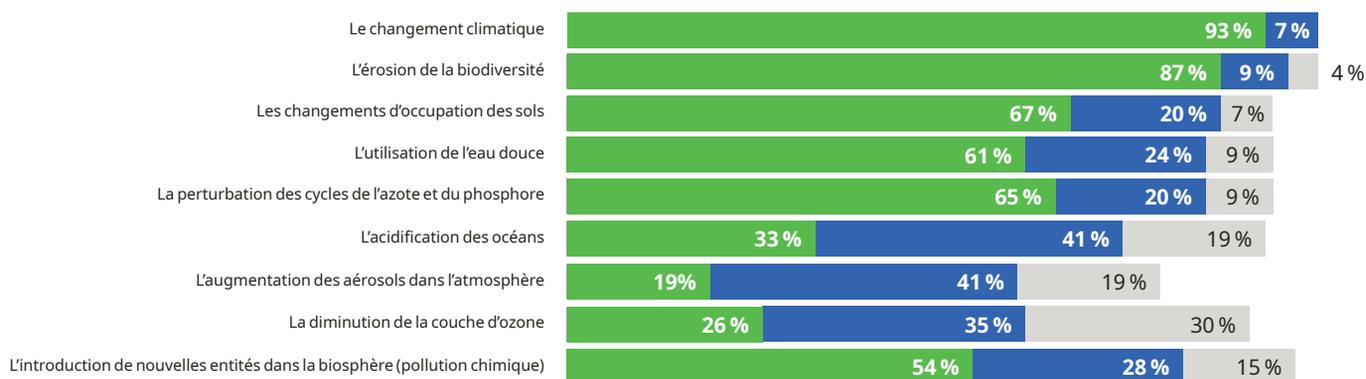
Base : 54 organisations répondantes

« Pour mon business et pour notre avenir à tous, ce qui est important c'est de faire attention à notre ressource en eau et faire attention à nos sols pour qu'on puisse continuer à manger. »
Géraldine Malo, SARL Malo

De quelles façons les limites planétaires sont-elles adressées dans votre feuille de route ?

Changement climatique, Biodiversité, Eau, Pollution chimique... autant de sujets brûlants pour la filière Agri & Agro, partagés et expliqués par des scientifiques et intégrés par la majorité des organisations dans leur feuille de route. A noter

qu'une partie de nos participants (conseil et organisations support à la chaîne de valeur) est indirectement impactée ou pas impactée par certains de ces sujets.



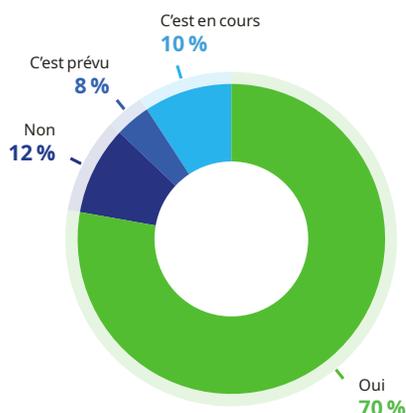
Base : 54 organisations répondantes

■ INTÉGRÉE À LA FEUILLE DE ROUTE ■ NON INTÉGRÉE ■ NON IMPACTÉE PAR NOTRE ACTIVITÉ

Bilan carbone

91% des répondants ont réalisé, sont en cours ou prévoient de réaliser un bilan carbone, dont 83% sur les scopes 1,2,3

À ce jour, votre organisation a-t-elle réalisé un bilan carbone ?



Base : 54 organisations répondantes

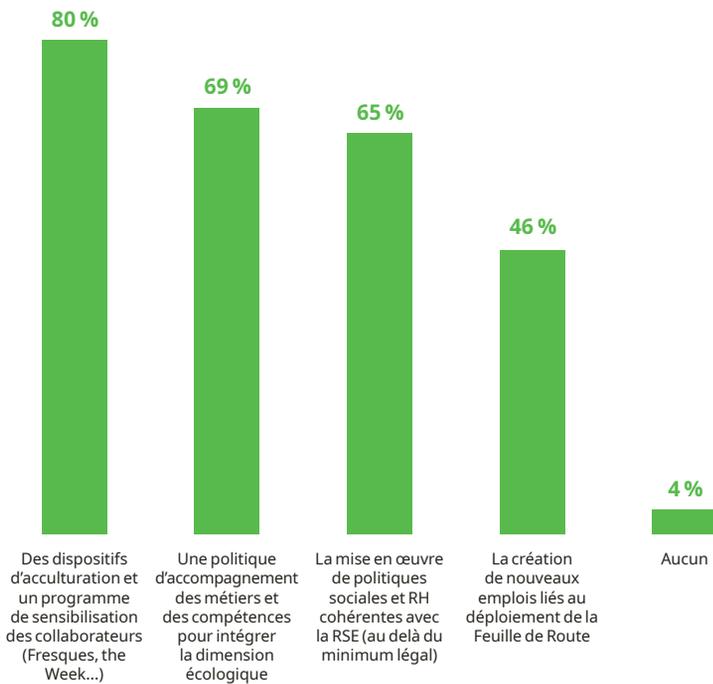
« Quand on se lance dans l'entrepreneuriat, on rêve de conquérir le monde. À travers le parcours CEC, j'ai réalisé que l'international était pour nous une chimère. Une idée insensée tant sur un plan environnemental, qu'économique. Sur un plan environnemental, quel sens autre que le profit trouver à faire voyager des produits finis à l'autre bout de la planète quand on vient de prendre conscience de ses limites ? Sur un plan économique, quelle rationalité trouver à disperser ainsi nos moyens quand ceux ci sont déjà limités ? Biofuture va renoncer à l'export. Construire un modèle circulaire en France, de la fourche à l'assiette, nous permet de nous réaligner, d'optimiser notre impact mais aussi nos ressources financières. Plus d'impact et plus d'efficacité pour faire notre part, c'est ça être plus robuste. »
Sébastien Loctin, Biofuture

Les enjeux humains

Sur quel.s aspect.s de l'accompagnement du changement prévoyez-vous d'agir auprès de vos collaborateurs / vos équipes ?

Faire advenir le changement passe par l'accompagnement : au delà de démarches d'acculturation et de sensibilisation qui tendent à se généraliser, plus des 2/3 des répondant.e.s comptent inscrire la durabilité au coeur de l'organisation en mettant en place des politiques d'accompagnement et de montée en compétences des métiers ainsi qu'en élevant leurs politiques sociales.

La Transition créatrice de valeur : près de 50% estiment que le déploiement de leur Feuille de Route va générer de nouveaux emplois.



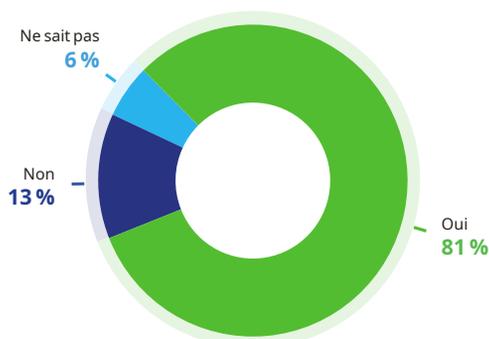
« La priorité des priorités c'est d'embarquer les équipes et d'accompagner tout le monde vers la Transition Écologique en expliquant tout ce que cela peut impliquer pour eux, pour le Vivant, pour l'entreprise. »

Maryline Lheureux - Fro'

La coopération

Secret sauce du parcours CEC ? 81% des organisations ont, depuis le début du parcours, déjà mis en place des nouvelles formes de coopération ou coalition d'acteurs : pour près de 2/3 d'entre eux avec des acteurs de la chaîne de valeur, pour 59% avec des acteurs du territoire, et symbole de la maturité des participants, près de 20% avec des concurrents.

Avez-vous mis en œuvre de nouvelles formes de coopérations ou coalition d'acteurs ?



Méthode de mesure des transformations

Tout au long du parcours, l'équipe de la CEC a interrogé les participants pour :

- Comprendre et s'adapter à leurs besoins,
- Suivre l'évolution de leur transformation personnelle et celle de leur organisation,
- Identifier les sursauts et recueillir les récits,
- Collecter les Feuilles de Route de leur entreprise et leur auto-évaluation.

Questionnaires participants :

7 questionnaires participants administrés sur l'ensemble du parcours afin de suivre les niveaux de compréhension, d'appropriation des enjeux, de cheminement et les élans de transformation de modèles économiques :

- Les questionnaires Point de départ et Fin de parcours permettent l'analyse "avant / après" du sursaut des participants, de leur capacité à engager leur organisation dans la transition écologique et leur satisfaction globale,
- Les questionnaires post-session, de la session 1 à la session 5, permettent un suivi interne de l'engagement et de la satisfaction des participants et l'ajustement du parcours.

Formulaire Feuille de Route :

A chaque session, un suivi de l'avancement des Feuilles de Route. En session 6, un formulaire de Feuille de Route final pour chaque entreprise comprenant :

- Les éléments constitutifs de la Feuille de Route et la description du sursaut,
- Une auto-évaluation par les participants du niveau d'ambition de la Feuille de Route à horizon 2030 : ces données déclaratives ont permis la restitution et l'analyse quantitative de la transformation des organisations,
- L'accord donné à la CEC pour publication de la Feuille de Route,
- Un engagement à réaliser cette Feuille de Route, à embarquer les parties prenantes dans sa réalisation et à l'enrichir au fur et à mesure des avancées.

Approche qualitative :

- De nombreux entretiens individuels menés aux moments clés du parcours afin d'approfondir les motivations et attentes des participants, leur vécu et leur niveau de transformation,
- Un suivi des remontées terrain des coaches & facilitateurs pour comprendre le vécu et les niveaux d'engagement des participants,
- Le sursaut rédigé dans les Feuilles de Route par les participants eux-mêmes - un récit de la transformation personnelle vécue (déclic, ressentis, moments clés) et/ou de la transformation de l'entreprise, témoignage du chemin et de la bascule opérée pendant le parcours.

Quelques exemples de sursauts

Arielle DELEST
Directrice



Patrice LABORDE
Associé



AGIR AGRI

« Nous ne croyons plus à l'illusion d'un « retour en arrière » ou d'une victoire totale contre le dérèglement climatique. Mais nous refusons la résignation. Fils et filles d'agriculteurs, ancrés dans les campagnes et au service de ceux qui nourrissent la société, nous voyons leur colère, leur fatigue, mais aussi leur capacité à innover et à s'adapter.

Notre rôle, en tant qu'experts-comptables agricoles, dépasse désormais la comptabilité : nous voulons être des catalyseurs de transformation, aux côtés des exploitants.

Concrètement, cela veut dire accompagner l'adaptation des modèles agricoles (diversification, régénération, innovation), apprendre à « compter ce qui compte vraiment » (l'eau, les sols, la santé des hommes, la résilience des fermes), relier, documenter et partager pour que l'urgence écologique ne reste pas une abstraction mais se traduise en choix concrets.

Au sein d'AGIRAGRI, nous choisissons de mettre notre expertise au service d'une agriculture vivante, résiliente et respectée. C'est notre sursaut, et notre responsabilité. »

Nicolas DESANDERE
Gérant



Estelline DESANDERE
Gérante



EARL DES AVESNES

« 2 DIRECTIONS DIFFERENTES et COMPLEMENTAIRES : Ce qui nous apparaît maintenant, c'est qu'il y a beaucoup de « petits projets » (quelques hectares) en maraîchage/verger et que c'est plus facile d'être régénératif et local là-dessus. Pourtant nous voulons impacter la totalité de nos 160ha : ainsi notre feuille de route va dans 2 directions simultanées, une voie d'amélioration en grande culture, qui fera l'essentiel de nos surfaces avec un impact moins radical mais un effet volume important. Et une voie de diversification sur de plus petites surfaces, avec des collaborations possibles, et des impacts plus forts en régénératif, sources de collaborations, de valeur ajoutée, de développement local.

LA COOPÉRATION COMME LEVIER DE CHANGEMENT : Lors de la CEC, nous avons réalisé et formalisé un besoin important que nous avons tous les deux : mettre l'humain dans notre projet de manière plus forte, car nous avons envie de travailler plus en collaboration avec d'autres personnes et aussi de rayonner localement pour que les citoyens puissent se rapprocher de leur alimentation. L'aspect social ou relationnel est quelque chose qui nous motive fortement et qu'il faut donc qu'on mette en œuvre d'une manière ou d'une autre.

DROIT AU RENONCEMENT : Un autre point que nous avons réalisé, c'est que nous avons le droit de renoncer à certaines choses : nous pensons donc arrêter de produire des betteraves sucrières à moyen terme. »



Stéphanie GOUJON
Directrice Empreinte
mutualiste



Florian PERRET
Responsable ESS et
Innovation sociale



GRUPE VYV

« Le changement climatique va profondément modifier la santé de nos adhérents, patients et résidents. De nouveaux risques émergent et d'autres vont fortement se renforcer, pouvant questionner l'équilibre de nos modèles de mutualisation des risques.

Ces changements structurels demandent d'adapter nos approches et nos métiers, et de construire des convergences avec des écosystèmes nouveaux pour des acteurs de santé.

L'alimentation et les modes de production agricole sont à la fois un déterminant majeur du changement climatique mais aussi de la santé de tous. Dans une approche de co-bénéfice, nous pouvons à la fois agir pour la santé de nos adhérents, patients et résidents, tout en contribuant à dérisquer les impacts de l'alimentation et des modes de production agricole sur l'environnement. »



Thomas MAUREY
Président du Directoire



Héloïse MERAT
Responsable RH



LES MOULINS FAMILIAUX



« J'ai abordé la CEC sans être une experte sur le sujet de l'environnement. Bien sûr j'en entendais parler au quotidien mais je ne me sentais pas plus concernée que cela. Je m'occupe des Ressources Humaines aussi j'ai au début douté de ma légitimité à être là.

La phrase qui m'a fait « sursauter » c'est : « Je pensais que quelqu'un d'autre s'occuperait du problème, jusqu'à ce que je réalise que je suis quelqu'un ».

Nourrie de cette multitude d'informations sur l'état de notre planète, il m'a fallu digérer tout ça, et cela m'a permis d'entrevoir des solutions, des petits pas et des plus grands à mettre en place.

On a déjà beaucoup d'actions cohérentes au sein des Moulins Familiaux, mais on peut aller plus loin. Par ailleurs j'ai la chance de porter la démarche RSE alors au final toute cette aventure a du sens.

Le Moulin est le maillon central qui permet d'influer aussi bien sur ses fournisseurs que sur ses clients. Nous pouvons porter un message auprès des 2 parties et mettre en place des solutions concrètes.

Qu'est ce qui a bougé depuis la CEC ? Déjà une prise de conscience personnelle ! des ajustements individuels.

Et puis la prise en compte de la théorie du Donut. Les besoins sociaux, on maîtrise, mais cela a été la prise en compte du « plafond » au-dessus de nous, des limites planétaires dont il faut tenir compte.

La volonté d'augmenter la part de céréales issues de filières engagées, promouvoir l'agriculture à visée régénérative, convaincre nos clients d'opérer une bascule et les aider à réaliser leur transition. Et toujours expliquer, convaincre nos collaborateurs.

Thomas, notre Dirigeant, jamais à court d'une bonne idée, s'est vite rendu compte de l'opportunité que cela représentait, il a ainsi initié son propre Projet Coopératif Territorial. Un travail concret de création de filière « farine bas carbone » a été lancé avec 2 autres participants de la CEC. C'est très réjouissant de vivre cela ! Quelle joie d'apprendre que notre 1ère commande de blé bas carbone a été passée pour 2026 !

Implantés au cœur du Vexin, nous avons également la possibilité de mettre en valeur des productions saines et locales. Le tout dans une entreprise familiale, créée en 1903, où il fait bon vivre et où chaque collaborateur doit se sentir à sa place.

Désormais nous aborderons tous nos projets en mode RSE, en pensant à ce qui peut préserver au mieux l'environnement mais aussi les salariés. L'un ne va pas sans l'autre ! Toujours le Donut !

Bien sûr, le chemin démarre et tout n'est pas simple. Comment restituer à l'extérieur en quelques phrases ce que l'on vit à la CEC ? Comment transmettre son enthousiasme sans passer pour une illuminée ? Comment trouver des actions concrètes qui parlent à tous ?

Je crois beaucoup en la parabole du colibri. Au final : Je fais ma part. »



Les Feuilles de Route

DIX TRAJECTOIRES INCARNÉES DE REDIRECTION RÉGÉNÉRATIVE

Parmi l'ensemble des feuilles de route élaborées au fil du parcours, dix ont été retenues pour leur caractère emblématique et leur potentiel d'inspiration. Elles sont représentatives de la diversité des acteurs engagés dans la transformation des filières Agri & Agro et leur volonté commune de réinventer leurs modèles autour du vivant.

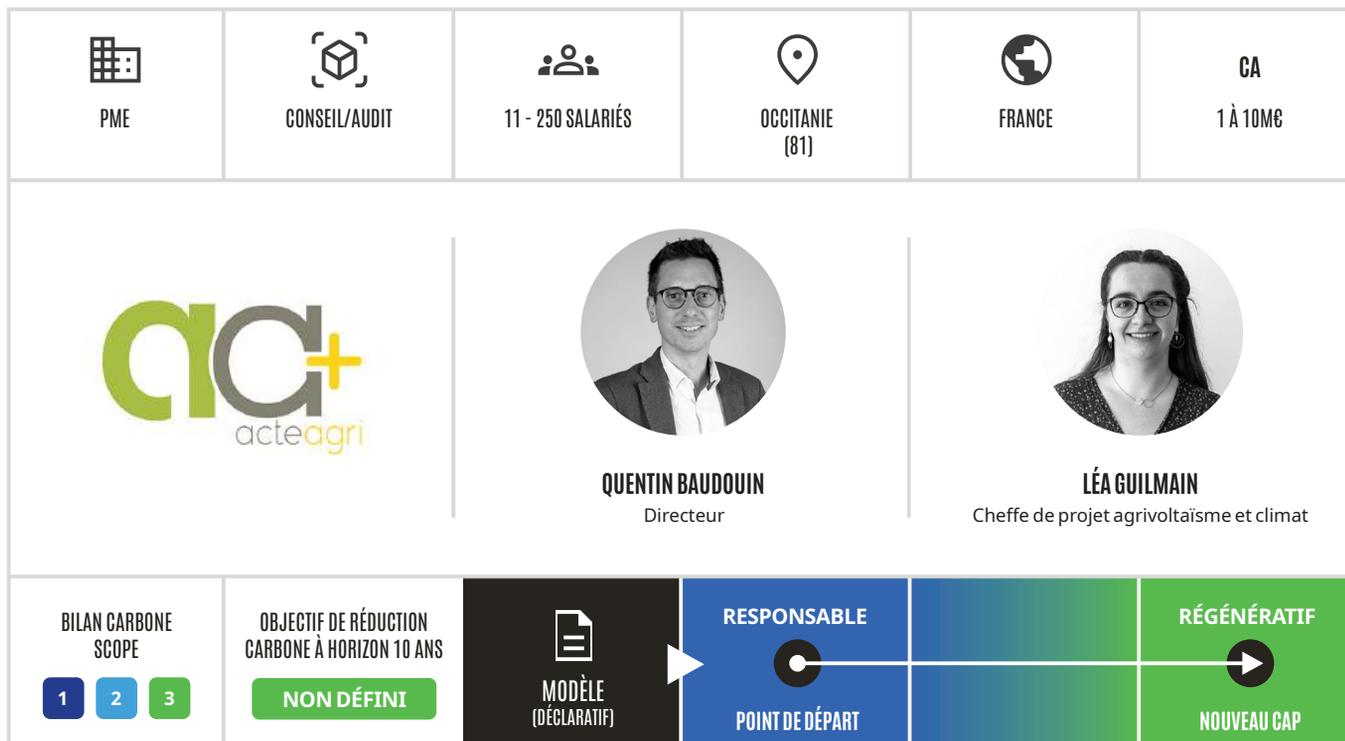
Publiées telles que remises par les participants, sans retouches de la part de la CEC, si aucune de ces Feuilles de Route ne regroupe tous les principes d'une économie régénérative à la fois, toutes reflètent des choix courageux : passer en polyculture et réintroduire de l'élevage, renoncer à la croissance à l'export pour renforcer l'impact local, inverser la chaîne de valeur pour construire son offre à partir du vivant et non l'inverse, création de filières bas carbone, relier santé des hommes et santé de la planète en adoptant une approche One Health... autant d'exemples d'initiatives qui incarnent des formes concrètes de redirection régénérative.

Ces 10 exemples de Feuilles de Route portent une transformation exigeante mais porteuse de joie et d'espoir qui, nous l'espérons, vous inspirera et peut-être vous donnera envie de rejoindre le mouvement CEC Agri & Agro !

Bonne lecture



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



QUESTION GÉNÉRATIVE

Et si ACTE AGRI PLUS organisait des projets d'envergure pour le Vivant en reliant les acteurs du territoire et en concevant des modèles viables et pérennes pour les agriculteurs, désirables pour les parties prenantes et bénéfiques pour les écosystèmes ?

CAP À 10 ANS

En 2035, ACTE AGRI PLUS dépasse son rôle de bureau d'études et devient un partenaire organisateur d'initiatives à grandes échelles qui lie les acteurs des filières agroalimentaires et énergétiques avec l'écosystème agricole.

L'entreprise accompagne et soutient uniquement les projets qui intègrent les limites planétaires et apportent un bénéfice social et/ou environnemental aux parties prenantes du projet.

Elle rend plus durables et plus résilients les systèmes agricoles par la formation, l'animation de collectifs et la conception de modèles innovants adaptés au territoire. Elle fait évoluer ses interventions pour participer activement à des actions régénératives qui s'inscrivent dans une trajectoire pluriannuelle. Elle est ancrée territorialement et fait pleinement participer ses collaborateurs à ses choix et ses orientations de développement.

Enfin, elle intègre ses parties prenantes dans des relations plus circulaires et devient un acteur clef du changement des filières en mettant au cœur l'agriculteur, le partage des valeurs et l'impact positif sur l'environnement et la société.

LEVIERS DE REDIRECTION

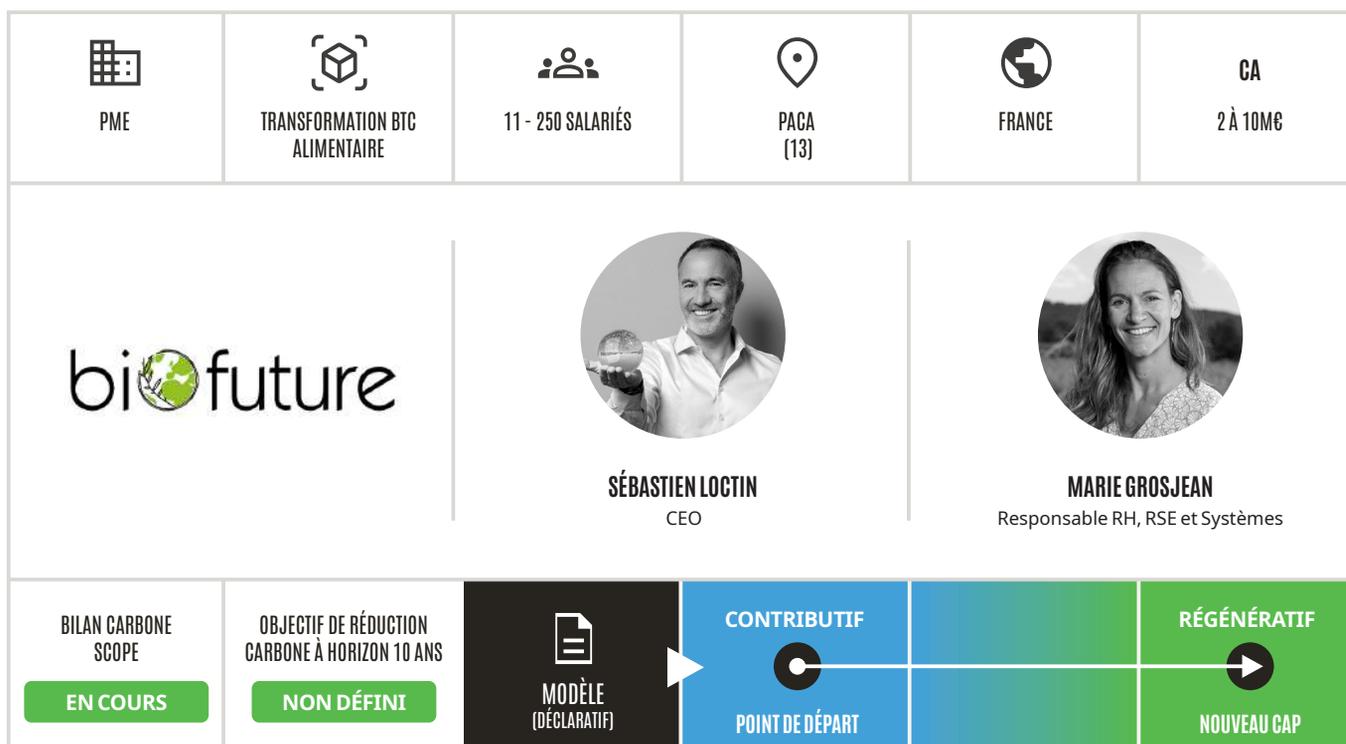
1. Emporter nos parties prenantes sur des actions différenciantes à visée régénérative
2. Ancrer notre activité territorialement et favoriser "l'entreprendre social ou pour le vivant" interne et externe
3. Etre exemplaire : réduire l'impact de nos activités sur les ressources
4. Sortir de la mesure, faire le bien et encourager les initiatives individuelles et collectives

MOBILISATION DES ÉCOSYSTÈMES

- user de notre position d'indépendant, expert ancré dans l'activité économique, pour questionner les modèles d'affaires de nos clients et partenaires
- proposer des temps de réflexion et d'amélioration continue à nos clients et partenaires
- porter une différenciation tarifaire de nos prestations en fonction de

critères liés à la durabilité ou au régénératif

- prendre la parole dans des réseaux professionnels : CCI, pôles de compétitivité, clusters d'entreprises, associations professionnelles, écoles et universités, etc.
- développer et diffuser des formations à visée régénérative comme la vulgarisation de certaines pratiques agricoles, la circularité ou le raccourcissement des chaînes agroalimentaires
- mettre en confiance nos équipes pour favoriser la prise d'initiatives et l'autonomisation
- définir une répartition croisée des responsabilités pour favoriser la collaboration des équipes
- être créatif dans la forme de nos interventions, pour amplifier la portée de nos messages : que ce soit sur les formations, les prestations, les échanges avec nos clients...



QUESTION GÉNÉRATIVE

Et si Biofuture devenait ce souffle joyeux dont le monde a besoin ? Un leader inspirant de l'alimentation santé — mais aussi un éveilleur de conscience, un éclaireur, qui embarque ses parties prenantes, éduque les consommateurs et leur propose des solutions, pour que manger redevienne un acte de santé et de vie — pour soi, pour les autres, pour la Terre !

CAP À 10 ANS

Nous sommes une marque de confiance, ancrée dans le quotidien de millions de français, qui aura su replacer l'exigence nutritionnelle et le plaisir au cœur de l'assiette, tout en valorisant des filières agricoles françaises respectueuses de l'environnement.

Eveilleur de conscience positif, nous aurons permis à des millions de mangeurs de reprendre les clés de leur santé par l'assiette, à travers des solutions alimentaires accessibles, gourmandes et optimisées nutritionnellement, et ainsi fait reculer les déficits nutritionnels courants constatés dès le plus jeune âge !

Créateurs de liens, nous aurons embarqué avec nous un réseau national d'agriculteurs et de PME, engagés, justement rémunérés, et fiers de concevoir avec nous une alimentation issue d'une agriculture bio de conservation.

Nous partagerons nos savoirs et nos projets au sein d'un éco-lieu adapté aux nouvelles exigences sociales, sociétales et environnementales. Un lieu de vie, de partage et d'incubation de projets, propice à la transmission des savoirs alimentaires, agricoles et entrepreneuriaux.

Parce que sans la santé on ne peut être heureux, nous mettons de la vie dans nos assiettes !

LEVIER DE REDIRECTION

1. AMÉLIORER LA SANTÉ INDIVIDUELLE ET COLLECTIVE DES FRANÇAIS
2. SOUTENIR LA RÉGÉNÉRATION DE NOS FILIERES STRATEGIQUES (colza, lin, tomates...) en FRANCE
3. PRIVILÉGIER UN SOURCING AGRICOLE DE PROXIMITÉ
4. RENONCER À NOTRE CROISSANCE À L'INTERNATIONAL
5. REPENSER L'ORGANISATION DE TRAVAIL AVEC LE DÉRÈGLEMENT CLIMATIQUE
6. ALLIER IMPACT ÉCONOMIQUE LOCAL ET IMPLICATION POLITIQUE

MOBILISATION DES ÉCOSYSTÈMES

Pour atteindre notre ambition à 10 ans, nous voulons fédérer encore davantage nos écosystèmes — des collaborateurs aux agriculteurs, en passant par les professionnels de santé, les clients, les partenaires financiers et les élus locaux — autour d'une dynamique commune de transformation.

Dans la continuité de nos engagements actuels, nous continuerons de mobiliser activement le Collectif En Vérité, les syndicats (SYNABIO), nos actionnaires, notre gouvernance et la CEC.

 TPE	 AGRICULTURE	 MOINS DE 10 SALARIÉS	 NORMANDIE (76)	 FRANCE	CA < 1M€
		 MATTHIEU ROUSSEL Gérant EARL La Plaine	 SOISIC LECLUELLE Responsable Conseil et coordination Cerfrance		
BILAN CARBONE SCOPE NON DÉFINI	OBJECTIF DE RÉDUCTION CARBONE À HORIZON 10 ANS NON DÉFINI	 MODÈLE (DÉCLARATIF)	RESPONSABLE  POINT DE DÉPART	RÉGÉNÉRATIF  NOUVEAU CAP	

QUESTION GÉNÉRATIVE

Et si le vivant nourrissait le vivant ? Et si la ferme devenait un modèle inspirant, point d'ancrage d'une société utilisant le vivant et la photosynthèse comme source principale d'énergie ?

CAP À 10 ANS

En 2035, mes enfants poursuivent les pratiques d'une agriculture régénérative intégrée à son écosystème. Les agriculteurs pratiquant l'agriculture régénérative sont robustes et fiers, ils sont rémunérés pour les services apportés à la société. Ces pratiques sont intégrées et encouragées par toutes les parties prenantes au point d'un non retour possible vers une agriculture épuisant les ressources au-delà des limites planétaires.

LEVIERS DE REDIRECTION

1. Conserver les sols
2. Vendre les produits de la ferme auprès des filières régénératives, en privilégiant les filières locales et rémunératrices
3. Transmettre aux successeurs la responsabilité régénérative
4. Valoriser le capital extra-financier de l'entreprise
5. Limiter la dépendance / Augmenter l'autonomie

MOBILISATION DES ÉCOSYSTÈMES

CERFRANCE m'a invité à suivre ce parcours de la CEC.

Nos interactions sur la vision des agricultures et le pragmatisme des pratiques du métier si enrichissantes se poursuivront au-delà de l'expérience de la CEC.

La mobilisation de l'écosystème est intégrée à chacun des leviers ci-contre.

 ETI - ENTREPRISE À MISSION B-CORP	 DISTRIBUTION	 251 À 5000 SALARIÉS	 ILE DE FRANCE (92)	 FRANCE	CA 11 À 100M€
		 MICHAEL ORMANCEY Co-CEO & co-fondateur	 JULIETTE DELANNOY Responsable RSE		
BILAN CARBONE SCOPE 1 2 3	OBJECTIF DE RÉDUCTION CARBONE À HORIZON 10 ANS NON DÉFINI	 MODÈLE (DÉCLARATIF)	CONTRIBUTIF POINT DE DÉPART	RÉGÉNÉRATIF NOUVEAU CAP	

QUESTION GÉNÉRATIVE

Et si, grâce à Foodles, chaque repas devenait un geste citoyen, capable de réconcilier santé, justice sociale et respect des écosystèmes ?

CAP À 10 ANS

Dans 10 ans, Foodles aura transformé la restauration d'entreprise en service profondément vertueux, bon pour la santé, bon pour la planète, et juste pour celles et ceux qui la font vivre.

En tant que pionniers, nous rendons accessible et militons pour une alimentation gourmande, source de plaisir et issue de matières premières choisies avec exigence pour leurs impacts sur la santé et l'environnement.

Nous avons construit une chaîne de valeur équitable où chaque maillon, du champ à l'assiette, est reconnu, respecté et justement rémunéré. Foodles est le trait d'union entre les agriculteurs, les cuisiniers, les entreprises et les consommateurs. Foodles est une entreprise qui crée du lien, éduque et sensibilise, en amenant de la transparence et de la confiance à chaque étape de sa chaîne de valeur.

LEVIER DE REDIRECTION

- 1. Inverser la chaîne de valeur :**
 - Fabriquer nos repas en fonction de ce que le Vivant nous offre et privilégier les sourcing ayant un impact positif sur le Vivant.
- 2. Renforcer notre approche territoriale et circulaire pour réduire nos impacts environnementaux :**
 - Réduire le gaspillage alimentaire à son seuil incompressible.
 - Choisir les contenants ayant le moins d'impacts sur le Vivant.
 - Décentraliser l'offre Foodles pour avoir des centres de production géographiquement plus proches des zones de consommation et de nos fournisseurs/agriculteurs.
- 3. Transformer les habitudes de consommation :**
 - Profiter de notre place dans la chaîne de valeur et de notre capacité d'influence pour sensibiliser notre écosystème à l'impact de l'alimentation sur le Vivant.
- 4. Partager la valeur :**
 - Assurer un revenu juste à tous les maillons de notre chaîne de valeur.

MOBILISATION DES ÉCOSYSTÈMES

Collaborateurs / Fournisseurs / Clients B2B et B2C / Investisseurs / Concurrents et autres entreprises du secteur / Associations.

 PME	 DISTRIBUTION	 11 - 250 SALARIÉS	 ILE DE FRANCE (75)	 FRANCE	CA 11 À 100M€
		 GILLES RAISON CEO	 FANNY JARDIN Head of Group Projects		
BILAN CARBONE SCOPE 1 2 3	OBJECTIF DE RÉDUCTION CARBONE À HORIZON 10 ANS -55%	 MODÈLE (DÉCLARATIF)	RESPONSABLE POINT DE DÉPART	CONTRIBUTIF NOUVEAU CAP	

QUESTION GÉNÉRATIVE

Comment Le Petit Ballon va rendre irrésistible pour les vignerons et les consommateurs la bascule vers le Vin qui régénère le vivant, la terre et les liens ?

CAP À 10 ANS

En 2035, des milliers de vignerons ont adopté des pratiques régénératives, faisant de la viticulture une force de renouveau économique, écologique et culturel. Les paysages viticoles se transforment, les sols retrouvent leur vitalité, et chaque verre de vin devient pour le consommateur un lien sensible avec le vivant, faisant rimer excellence et plaisir.

De simple distributeur, Le Petit Ballon est devenu un acteur clé d'un écosystème coopératif : il accélère la transition des exploitations en leur assurant des débouchés et une connexion aux consommateurs. En réinventant le récit du vin et en valorisant les engagements des vignerons, il fait de chaque bouteille une source de fierté, de désir et de responsabilité. Au-delà du vin, Le Petit Ballon devient aussi l'ambassadeur du savoir-faire vigneron dans sa diversité : boissons sans alcool, expériences, et coproduits gourmands.

Son modèle de distribution a été repensé pour réduire radicalement son empreinte carbone : emballages consignés, circuits raccourcis, innovations sobres et mutualisées. Son e-commerce s'inscrit dans une logique d'impact, testant en continu de nouvelles pratiques pour inspirer la filière.

Grâce à cette trajectoire, Le Petit Ballon ne se contente plus de "faire moins mal" : il tend vers un modèle d'entreprise

régénérative. Il contribue activement à la réduction des émissions de gaz à effet de serre, à la préservation de la biodiversité et à la santé des sols. Le tout en renforçant liens sociaux, convivialité et résilience dans les territoires grâce à des vins meilleurs pour les consommateurs et pour la planète.

LEVIERS DE REDIRECTION

1. Activer la transition des pratiques viticoles chez nos vignerons par nos méthodes d'achat
2. Développer de nouveaux produits pour actionner les consommateurs et les faire participer à la transition
3. Améliorer notre modèle logistique par étapes pour réduire drastiquement notre empreinte carbone
4. Populariser le vin issu de pratiques régénératives par notre pédagogie et influence
5. Développer une posture de coopération au sein de la filière et de l'écosystème à impact
6. Intégrer l'impact dans notre modèle de gouvernance et de rémunération

MOBILISATION DES ÉCOSYSTÈMES

Interne

Poursuivre la sensibilisation des salariés, les actions collectives internes et animer la communauté d'ambassadeurs.

Filière vin et écosystème des entreprises à Impact

Présenter la feuille de route aux vignerons et acteurs engagés ; recueillir leurs retours pour l'enrichir. Évoluer vers une gouvernance intégrant ces parties prenantes.

Fournisseurs et logistique

Présenter la feuille de route à nos fournisseurs et prestataires, les embarquer dans nos projets de transformation.

Clients

Impliquer abonnés et communauté digitale : informer, les interroger, et tester nos offres régénératives.

 ETI - SOCIÉTÉ À MISSION	 TRANSFORMATION BTC ALIMENTAIRE	 251 À 5000 SALARIÉS	 OCCITANIE (31)	 FRANCE	CA 100M€ À 1MRD€
		 DAVID SALADIN Dir des Achats et de la Supply Chain	 CLAIRE MARSAL-GUEZE Dir RSE et Communication Corporate		
BILAN CARBONE SCOPE 1 2 3	OBJECTIF DE RÉDUCTION CARBONE À HORIZON 10 ANS -25% À -40%	 MODÈLE (DÉCLARATIF)	RESPONSABLE POINT DE DÉPART		CONTRIBUTIF NOUVEAU CAP

QUESTION GÉNÉRATIVE

Et si nous construisions avec notre écosystème un modèle de création de valeur centré sur notre expertise nutrition au service de la santé des Femmes et des Hommes tout en réduisant significativement notre impact sur la Planète ?

CAP À 10 ANS

En 2035, Nutrition & Santé sera un acteur reconnu de la transition vers une alimentation saine et durable. Fidèles à notre esprit défricheur, nous mettrons notre expertise, notre énergie et notre responsabilité collective au service de nouveaux modèles créateurs de valeur pour tous.

Nos produits seront tous par design bénéfiques pour la santé des Hommes, alliant plaisir gustatif, bénéfice nutritionnel et naturalité.

Afin de répondre à notre mission de prévention par la Nutrition, nous développerons des programmes d'éducation au rééquilibrage alimentaire construits grâce à des partenariats scientifiques de référence.

Nous utiliserons dans nos recettes des ingrédients durables issus de filières régénératrices et cultivés dès que possible au plus proche de nos bassins de transformation et limiterons au maximum notre impact négatif sur la planète.

Pour atteindre cette ambition, nous ouvrirons notre écosystème et créerons une dynamique positive d'alliances avec nos parties prenantes : agriculteurs, professionnels de santé, consommateurs, industriels, fournisseurs, salariés, actionnaires et acteurs territoriaux.

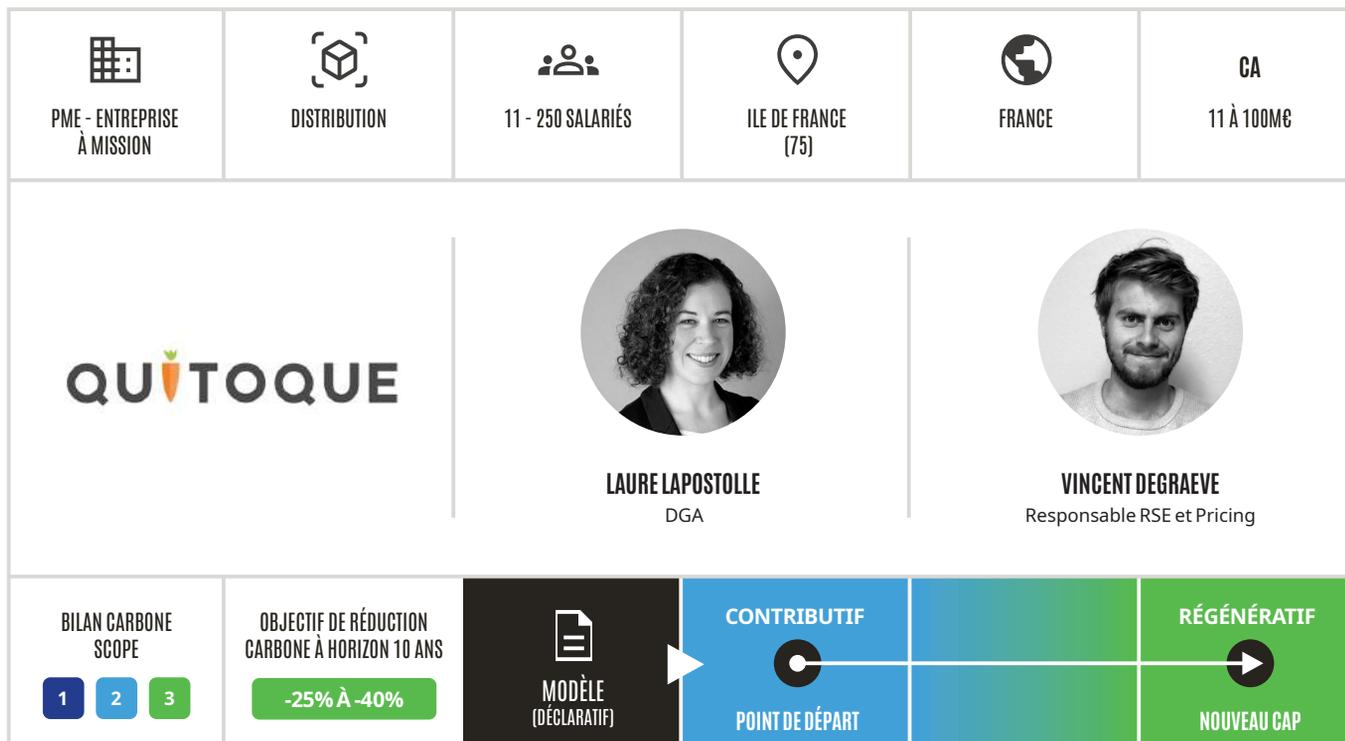
Ensemble, nous ferons bouger les lignes!

LEVIER DE REDIRECTION

1. Avoir un impact positif sur la SANTÉ DES HOMMES via nos offres produits et nos accompagnements nutritionnels
2. Avoir un impact positif sur LA SANTÉ DE LA PLANÈTE via des filières agricoles résilientes et une réduction au maximum de nos externalités négatives sur la planète
3. Proposer de nouveaux modèles de création de valeur en CO CONSTRUISANT AVEC NOS ÉCOSYSTÈMES (professionnels de santé, agricoles, consommateurs institutionnels, salariés, actionnaires, associations...)
4. Permettre à tous nos collaborateurs d'être acteurs de la mise en œuvre de notre mission en s'appuyant sur nos valeurs : simplicité, intelligence collective, engagement et esprit défricheur
5. Introduire des critères extra-financiers dans la prise de décision de l'entreprise et une gouvernance plus ouverte

MOBILISATION DES ÉCOSYSTÈMES

Agriculteurs, professionnels de santé, consommateurs, industriels, fournisseurs, salariés, actionnaires, associations et acteurs territoriaux.



QUESTION GÉNÉRATIVE

Et si Quitoque était une solution pour une cuisine maison gourmande, conviviale, saine et régénérative depuis le champ jusqu'à l'assiette ?

CAP À 10 ANS

En 2035, Quitoque fait de la cuisine maison un levier de transformation écologique et sociale.

Nous accompagnons nos clients pour qu'ils puissent :

- se nourrir sainement sans que ce soit un casse-tête
- soutenir des producteurs français engagés pour une agriculture qui respecte le vivant
- cuisiner des recettes toujours aussi délicieuses sans dépasser les limites planétaires.

Nous inspirons à la fois une nouvelle façon de cuisiner – saine, conviviale et régénérative – et une nouvelle manière d'entreprendre avec impact, en incarnant notre mission, en mobilisant nos équipes et en fédérant d'autres pionniers de la transition du champ à l'assiette.

LEVIERS DE REDIRECTION

1. Rendre irrésistible la bascule vers l'alimentation de demain : plus végétale, plus saine et plus respectueuse du vivant

2. Prendre soin de nos clients en rendant facile une cuisine maison saine et conviviale
3. Soutenir, développer et d'ici 10 ans choisir exclusivement des filières agricoles respectueuses du vivant* et plus résilientes : soutenir nos producteurs engagés dans leur transition vers ces pratiques, structurer avec d'autres acteurs des filières régénératives et faire évoluer notre business model pour réussir cette transformation
4. Réduire notre empreinte carbone, le gaspillage alimentaire du champ à l'assiette, nos emballages
5. Inspirer une nouvelle manière d'entreprendre avec impact auprès de nos collaborateurs et au delà

* bio, réduction des produits phytosanitaires, réduction du travail du sol, couverture des sols, diversité des espèces cultivées, haies, élevage extensif / plein air, pêche durable, etc.

MOBILISATION DES ÉCOSYSTÈMES

Rejoignez-nous pour transformer l'alimentation !

Vous, qui mangez trois fois par jour et souhaitez que votre assiette ait un impact positif sur la planète, aidez-nous à faire de ce cap une réalité en rejoignant la communauté de nos clients engagés et en parlant de nous.

Vous, producteurs engagés pour une agriculture qui régénère le vivant, et si nous travaillions ensemble pour inventer de nouvelles filières plus résilientes et respectueuses du vivant ?

Vous, entreprises en transition, dans l'alimentation ou ailleurs, cherchant des exemples concrets d'initiatives qui avancent, unissons nos forces pour co-créer des solutions et partager nos apprentissages.

Vous, partenaires de services de notre entreprise – transporteurs, fournisseurs d'emballages, plateformes tech ou médias – innovons ensemble et rendons notre chaîne alimentaire plus circulaire et durable.

Vous, financeurs ou institutions publiques, prêts à accompagner la transformation : vos ressources et votre soutien sont essentiels pour faire passer nos initiatives à l'échelle.

Vous, chercheurs, ONG ou associations citoyennes, échangeons pour co-inventer des indicateurs, expérimenter de nouvelles pratiques et amplifier l'impact collectif.

Parce que ce défi est immense, nous n'y arriverons pas seuls. Mais ensemble, nous pouvons faire de la cuisine un puissant levier de transformation écologique et sociale.

 TPE	 AGRICULTURE	 MOINS DE 10 SALARIÉS	 OISE (60)	 FRANCE	CA < 2M€
		 HENRI HAQUIN Fondateur Gérant	 FRANÇOIS-ALEXIS GRYMONPREZ Associé		
BILAN CARBONE SCOPE 1 2 3	OBJECTIF DE RÉDUCTION CARBONE À HORIZON 10 ANS -55%	 MODÈLE (DÉCLARATIF)	RESPONSABLE POINT DE DÉPART	CONTRIBUTIF NOUVEAU CAP	

QUESTION GÉNÉRATIVE

Dans un monde sans pétrole ni accès aux engrais minéraux, et si nous cultivions notre ferme en régénérant nos sols, en préservant la biodiversité et en créant ce lien producteur/consommateur en faisant visiter l'exploitation afin de communiquer sur nos pratiques ?

CAP À 10 ANS

Une exploitation ayant remplacé 50% de sa dépendance aux engrais minéraux par des engrais organiques, ayant réduit de 80% ses IFT (Indice de Fréquence de Traitement pour les produits phytosanitaires) et qui s'est rapprochée de ses consommateurs en créant des partenariats (séminaires/agritourisme/commerce sur l'exploitation).

LEVIER DE REDIRECTION

- 1. Notre Sol**
Régénérer notre sol (augmenter notre taux de matière organique)
- 2. La Biodiversité**
Préserver et retrouver l'équilibre en terme de biodiversité
- 3. Engrais (apports)**
Remplacer nos engrais minéraux par des engrais organiques
- 4. Produits phytosanitaires**
Réduire de 80% nos IFT (Indice de Fréquence de Traitement pour les produits phytosanitaires)
- 5. Communication**
Recréer le lien producteur/consommateur
- 6. Canaux de distribution**
Diversifier les canaux de distribution pour rendre le modèle économique plus résilient face aux marchés et augmenter nos marges.

MOBILISATION DES ÉCOSYSTÈMES

- S'entourer d'agronomes/techniciens/agriculteurs qui de par leur expérience pousseront notre transition entamée depuis 4 ans d'« agriculture de conservation des sols » vers une agriculture régénératrice.
- Sensibiliser nos voisins agriculteurs et riverains sur les bonnes pratiques à adopter afin de préserver la biodiversité sur le territoire.
- Se rapprocher de fournisseurs proposant des outils de diminution de produits phytosanitaires / de nouvelles solutions qui viendraient substituer les produits phytosanitaires comme les ferments etc...
- Sourcer de nouveaux acheteurs totalement différents de nos coopératives actuelles: Boulangeries/ Restaurateurs/ distributeurs/GMS.
- Communiquer sur les réseaux sociaux.
- Mobiliser le secteur éducatif en accueillant des élèves sur la ferme et resserrer le lien avec le consommateur dès le plus jeune âge.
- Accueillir l'ensemble des acteurs (fournisseurs/clients/agronomes) sur l'exploitation.

 TPE	 AGRICULTURE	 MOINS DE 10 SALARIÉS	 AUVERGNE RHÔNE-ALPES (01)	 FRANCE	CA < 1M€
 DOMAINE des PAYS		 FRANCK CHARVET Gérant		 NELLY CHARVET Associée	
BILAN CARBONE SCOPE EN COURS	OBJECTIF DE RÉDUCTION CARBONE À HORIZON 10 ANS NON DÉFINI	 MODÈLE (DÉCLARATIF)	CONTRIBUTIF POINT DE DÉPART	RÉGÉNÉRATIF NOUVEAU CAP	

QUESTION GÉNÉRATIVE

Et si le Domaine des Pays, en tant qu'acteur de son écosystème agri-agro-alimentaire, ancré dans son territoire, se donnait comme objectifs premiers la robustesse et la durabilité pour guider ses activités et ses offres en conciliant impératifs écologiques, économiques et acceptation sociologique ?

CAP À 10 ANS

En 2035, le Domaine des Pays est précurseur d'un concept novateur en termes de modèle économique et social qui rayonne.

Concrètement, différentes activités agricoles cohabitent : polyculture-élevage, maraîchage, meunerie, boulangerie, apiculture, aquaponie, ENR, ... Le lieu accueille également des habitats qui bénéficient de cet environnement singulier et nourricier.

Le Domaine des Pays pose les bases d'un nouvel environnement de vie, de coopération accueillant et ouvert.

Nous avons un écosystème d'acteurs diversifiés et interconnectés de la production à la consommation assurant une offre de qualité et à impact positif au service du vivant au cœur de son territoire tout en développant les externalités positives.

Ainsi, nous offrons un lieu partagé, authentique, résilient, inspirant, reproductible et transmissible.

LEVIERS DE REDIRECTION

1. Conduite agroécologique régénérative complète des activités agricoles et de leurs évolutions à venir
2. Proposer un environnement de vie connecté au vivant et résilient bénéficiant d'une alimentation saine où le prendre soin est une valeur fondatrice
3. Structurer la commercialisation des produits de la ferme et de ses partenaires au cœur du territoire
4. Modéliser le concept et lui permettre de rayonner et d'essaimer auprès d'autres acteurs sur d'autres territoires

MOBILISATION DES ÉCOSYSTÈMES

La mobilisation de l'écosystème se fait progressivement au fil des prises de contact et au gré des rencontres et des nouveaux partenariats.

De par nos diverses pratiques et projets de diversifications d'activités au sein du domaine agricole, l'écosystème évolue naturellement, et s'enrichit de divers partenaires, clients, fournisseurs et autres acteurs, alignés à notre vision de prendre soin du Vivant aujourd'hui et demain.

 PME	 CONSEIL	 11 - 250 SALARIÉS	 ILE DE FRANCE (75)	 FRANCE	CA 1 À 10M€
 shortlinks BRAND NARRATIVE DESIGNERS		 NADRA GRANDCLAUDE DGA	 PHILIPPE BARRAULT Directeur de Clientèle		
BILAN CARBONE SCOPE 1 2 3	OBJECTIF DE RÉDUCTION CARBONE À HORIZON 10 ANS -25% À -40%	 MODÈLE (DÉCLARATIF)	RESPONSABLE POINT DE DÉPART	CONTRIBUTIF NOUVEAU CAP	

QUESTION GÉNÉRATIVE

Et si Shortlinks, agence créative innovante, transformait les récits consuméristes pour orienter durablement les comportements et contribuer à la régénération des systèmes agro-alimentaires et leur impact écologique et social ?

CAP À 10 ANS

En 2035, Shortlinks est reconnue comme l'agence de référence en design narratif transformatif, au service d'une consommation responsable et éclairée.

Grâce à notre double expertise design et narrative, nous concevons des récits sensibles qui concilient désirabilité et durabilité, pensés pour répondre aux attentes des consommateurs, inspirer et guider leur choix vers une consommation éclairée.

Nous accompagnons les marques et entreprises du secteur agroalimentaire vers des modèles contributifs, respectueux du vivant et de la société.

Shortlinks assume un devoir d'exemplarité et d'influence en entraînant tout son écosystème dans cette vision (marques, clients, prospects, consommateurs, étudiants en communication, agences amies ou concurrentes)

Notre engagement s'incarne aussi dans nos pratiques : communication et management responsables, productions audiovisuelles eco-socio conçues. Cet alignement de valeurs rend l'agence irrésistible auprès des clients, talents, partenaires formant ainsi une dynamique vertueuse et performante.

LEVIERS DE REDIRECTION

1. Suivre l'axe de la "conscious consumption" (consommation éclairée) par la redirection et limitation de notre offre existante sur une offre conseil et design à visée transformatrice
2. Cultiver un écosystème de partenaires conseil, design et production solide et aligné dans notre dynamique
3. Transmettre le courage, mobiliser et outiller l'interne
4. Faire savoir et incarner nos convictions et cette dynamique auprès de toutes nos parties prenantes

MOBILISATION DES ÉCOSYSTÈMES

Notre feuille de route ne réussira que si elle embarque l'ensemble de notre éco système. Shortlinks ne travaille jamais seule : nous coopérons avec des marques, des partenaires créatifs, des coalitions.

Cette mobilisation repose sur des coopérations vertueuses avec des espaces de dialogue ouverts et une volonté d'influence positive qui dépasse les frontières de l'agence.

Les Projets Coopératifs Thématiques

ÉMERGENCE

Nantes-Carquefou – Session 2

Illustrer, donner envie de coopérer

Dès la deuxième session, où la vision systémique prend racine, les participants ont pu entendre des témoignages d'experts et d'alumni qui illustrent la nécessité et la puissance des collaborations. Au sein de leurs camps de base, les participants ont ensuite été invités à identifier les **freins et problématiques qu'ils ne pouvaient résoudre seuls**, et faire émerger les **idées qui pourraient aller plus loin à plusieurs**.

CONVERGENCE

Tullins – Session 3

Après une phase de mise à plat et d'identification des synergies menée par l'équipe CEC, les réflexions se sont organisées autour de **grandes thématiques clés** de la transformation agricole et alimentaire — telles que **l'action publique, les pratiques régénératives, le partage de la valeur ou la sensibilisation des consommateurs**.

Ces échanges ont permis de croiser les regards, d'enrichir les idées et de faire émerger **9 Projets Coopératifs Thématiques (PCT)** présentés par des participants motivés devant une assemblée captivée.

STRUCTURATION

AgroParisTech – Session 4

Les participants ont rejoint le **groupe PCT de leur choix**. Ce temps de travail collectif a permis de **clarifier les intentions**, de **définir les objectifs partagés**, d'identifier des **leads** par équipe, matérialisés dans une **fiche d'identité projet**.

CONSOLIDATION ET INSPIRATION

UniLaSalle – Session 5

Moment fort du parcours : le **Forum d'inspiration** a réuni **17 organisations externes** ou participantes du parcours, issues de toute la chaîne de valeur, venues partager leurs **initiatives en faveur de la transition agricole et alimentaire**. Ces apports ont nourri la réflexion des feuilles de route des participants, et des groupes projets, qui ont ensuite **posé les premières bases opérationnelles** de leurs projets. Deux PCT ont également pris la parole en plénière pour partager leurs **avancées et besoins**, illustrant la vitalité de la dynamique collective.

MATURATION ET PROJECTION

Cluny – Session 6

Le temps de l'été, chaque collectif a pu sonder les énergies en présence. Certains PCT ont choisi de rejoindre d'autres PCT en marche ou de se mettre en pause pour se concentrer sur leur Feuille de Route, ils pourraient reprendre sous une autre forme. Lors de la dernière session, les **PCT actifs ont** déterminé leurs prochaines étapes et identifié des **leviers d'action collectifs** pour maintenir la dynamique.

L'INTENTION

S'inspirant du fonctionnement des écosystèmes vivants — robustes, résilients et circulaires — les PCT visent à **accélérer la transition des filières Agri & Agro** par la coopération : faire émerger des enjeux communs, identifier des leviers d'actions partagés, développer des projets à impacts positifs au sein de la filière.

Au fil des sessions, les participants ont exploré leurs interdépendances, mis en commun leurs savoir-faire, et éprouvé la valeur du "faire ensemble". Les PCT sont le fruit de ces rencontres : des **dynamiques collectives, concrètes et ouvertes**, qui visent à transformer les pratiques, les récits et les modèles de la filière agricole et alimentaire.

LA MÉTHODOLOGIE

Elle repose sur un processus itératif et collectif, pensé comme un fil rouge au sein du parcours CEC avec une ambition double : ancrer durablement la coopération au cœur des Feuilles de Route et créer les conditions de pérennité des projets coopératifs au-delà du parcours.



LES RÉALISATIONS

8 projets collaboratifs nés des échanges entre participants.

4 PCT qui se poursuivent et sont en train de s'organiser

- **Filière régénérative**
Leads : Pauline Maupu (Les Prés Rient Bio) et Quentin Baudouin (Acte Agri Plus)
- **Pratiques agricoles mesurables**
Leads : Antoine Gilbert (Sysfarm), Thierry Chiesa (Ekibio) et Markus Sandmayr (Agrivia)
- **Collectif du futur**, rejoint par le groupe Influence
Leads : Xavier Diquet (La Ferme GonneGirls) et Juliette Decaudin (Collectif En Vérité)
- **1 Projet existant amplifié lors du parcours : Collecte obturateurs (bouchons, couvercles)**
Leads : Dominique Tourneix (Oeneo) et Patrick Bariol (Léko)

4 PCT mis en jachère, qui n'attendent que votre impulsion pour aller plus loin

- **Financement de la transition agricole**
Leads : Gaëlle Bonnieux (La Ferme GonneGirls), David Saladin (Nutrition & Santé) et Fanny Boileau (France Carbon Agri)
- **Nouveaux récits**
Leads : Nadra Grandclaudie (Shortlinks)
- **Centrale d'achat regen**
Lead : Michaël Ormancey (Foodles)
- **Formation : création d'outils commun à destination des chefs de rayon et serveurs au plus près des consommateurs**
Leads : Emilie Cheere (Maltivor) et Stéphane Huet (Mérieux Nutrisciences)

Nous vous invitons à vous rapprocher des personnes identifiées si un de ces projets fait écho pour vous !



Les Projets Coopératifs Thématiques

Zoom sur...



Le projet «Graines de valeur», création de filière régénérative

POURQUOI CE PROJET ?

Graines de Valeur est né d'une conviction forte partagée au sein du parcours CEC : l'agro-écologie est une voie d'avenir. Mais pour qu'elle transforme réellement notre système alimentaire, elle doit devenir accessible, désirable et juste pour tous.

Nous avons choisi de cibler des filières pour leurs vertus régénératrices ou leur manque de disponibilité en France, avec un objectif clair : soutenir leur développement sur nos territoires, tout en repensant la chaîne de valeur pour mieux rémunérer l'amont et proposer un prix moteur au consommateur.

Comment ça avance ?

Au fil des sessions, un collectif engagé s'est formé : agriculteurs, transformateurs, experts... Ensemble, nous avons imaginé un projet ambitieux : tester des montages économiques innovants sur deux à trois filières pilotes – dont au moins une animale et une végétale – pour bâtir des chaînes de valeur régénératrices, du champ à l'assiette.

Chaque étape a permis de clarifier les enjeux, d'identifier les freins (coûts, débouchés, partage de données...) et de structurer une méthode concrète : consolidation des coûts de production et de transition, scénarios viables et robustes, pitches à destination de financeurs hors chaîne de valeur.

Et maintenant ?

Parmi les filières pré-identifiées, Les 2 Vaches, avec sa filière lait bio équitable déjà fortement engagée dans la régénération, servira de terrain d'expérimentation. D'autres filières végétales sont prêtes à rejoindre l'aventure : tomate, lin oléagineux, petits fruits rouges...

Même si tout n'est pas encore figé, l'élan est là. Le projet progresse, porté par une volonté commune de réconcilier fin du mois et fin du monde, et de construire un modèle alimentaire qui protège le vivant, les gens et les territoires.

Ceci est une invitation à découvrir cette démarche, à la relayer, à y contribuer. Ensemble, faisons germer les Graines de Valeur.

Pour plus d'infos vous pouvez contacter les leads de ce PCT :

Pauline Maupu, Les Prés Rient Bio
pauline.maupu@danone.com

et Quentin Baudouin, Acte Agri Plus
quentin.baudouin@aa-plus.fr



Le projet "Pratiques agricoles mesurables"

Ce projet est le maillon nécessaire pour parler tous un langage commun. Les participants ont proposé une définition de l'agriculture régénératrice :

« L'agriculture régénératrice est une approche agricole globale, productive et systémique qui vise à restaurer et entretenir un sol vivant pour régénérer les écosystèmes, séquestrer durablement le carbone, préserver la ressource en eau, accroître la biodiversité, tout en assurant aux agriculteurs une juste rémunération pour réaliser cette transition agricole mesurable, progressive et durable. »

Ils ont souligné que cette agriculture se construit sur un consensus de pratiques mesurables et progressives (et non pas un label et/ou un cahier des charges), à savoir :

- couverture permanente des sols
- cultures diversifiées et rotations longues
- non labour / travail réduit
- agroforesteries et haies
- gestion biologique : réduction phyto et engrais minéraux
- pâturage tournant multi-espèces
- biodiversité fonctionnelle

Cette approche agricole globale se mesure via un barème d'évaluation progressif par typologie d'agriculture afin de collectionner les pratiques mesurables et les évolutions année après année.

Enfin le groupe PCT souhaite poursuivre les travaux pour déterminer si un référentiel précis et chiffré permet de quantifier l'évolution et les progrès amenés par les pratiques agricoles régénératrices.

Pour plus d'infos vous pouvez contacter un des leads de ce PCT :

Antoine Gilbert, SCEA Gilbert/Sysfarm
antoine.gilbert@sysfarm.fr



Le projet «Rejoignez le Collectif du Futur !»

En quoi consiste le projet ?

Nous partons d'un constat simple : notre système alimentaire s'est désaligné du vivant. Nous avons perdu le lien entre ce que nous mangeons, notre santé et celle des sols.

Avec le Collectif du Futur, nous rêvons de reconnecter l'alimentation au vivant. De faire du régénératif la norme, pas l'exception. Nous portons la voix d'entreprises et d'acteurs engagés de toute la filière agroalimentaire (de la production à la distribution, de la santé au financement) convaincus qu'une autre économie est possible : plus juste, plus saine, plus désirable.

Notre ambition : unir celles et ceux qui veulent agir concrètement, partager leurs expériences et s'entraider pour accélérer la transition.

Ensemble, nous voulons rendre visibles les preuves et les réussites du terrain, inspirer de nouveaux acteurs, et créer du lien régulier entre celles et ceux qui font bouger les lignes.

Quelles sont les prochaines étapes ?

Nous voulons passer à l'action ensemble. Créer du lien, s'inspirer les uns les autres, s'entraider concrètement.

Nous avons lancé un groupe d'échanges sur WhatsApp « ON VA S'AIDER » pour faire circuler les idées, les besoins et les solutions.

Nous mettons aussi en place un rendez-vous régulier tous les deux mois, convivial, à mi-chemin entre travail et moment de convivialité. Un moment pour partager, respirer, apprendre les uns des autres, et nourrir le collectif.

Pour officialiser notre engagement, nous lançons une déclaration d'intention à l'entraide et à la coopération, ouverte à tous les Alumni de la CEC Agri-Agro et à toutes celles et ceux qui souhaitent rejoindre l'aventure. Parce que lorsque nous soignons les sols, nous soignons aussi les gens.

Pour plus d'infos vous pouvez contacter les leads de ce PCT :

Juliette Decaudin, Collectif En Vérité
juliette@en-verite.fr

et Xavier Diquet, La Ferme GonneGirls
xavier@holisticomics.com



Livre d'Or

« L'humanité elle a besoin de manger aujourd'hui, elle aura besoin de manger demain et c'est grâce à vous qu'elle pourra encore manger demain donc merci pour tout le travail que vous faites pour prendre ce virage pour que justement dans 20 ans, dans 50 ans, les gens, nos enfants puissent encore manger de la nourriture de qualité. Merci à vous. »

Guillaume Tisserand-Mouton alias Mouts (Session 4)

*« Ne doutez jamais qu'un petit groupe
d'individus conscients et engagés puisse
changer le monde, c'est même de cette façon
que cela s'est toujours produit. »*

Margaret Mead

Remerciements

NOTRE ÉQUIPE DE RÉDACTION : Caroline Lemoine, Aurèle Gaüzère, Béatrice Huou, Loïc Fayet, Pierre Gérard, Audrey Guillemain, Caroline Guinot, Muriel Huet, Sophie Bochereau, Nelly Scordia, Benjamin Grébot, Damien Bourgarel

ILLUSTRATIONS : Christine Koehler, Liv Guilloteau

CRÉDITS PHOTO : Jean-Julien Gabard, Benjamin Grébot, Raphaëlle Guuinic et tous les contributeurs

DIRECTION ARTISTIQUE ET MAQUETTE : Laurence Frémont

IMPRESSION : Polygraph



Le présent document est mis à disposition par la Convention des Entreprises pour le Climat (CEC) selon les termes de la licence Creative Commons — Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International — CC BY-NC-ND 4.0 ce qui signifie que la CEC autorise les utilisateurs à télécharger et partager librement son contenu sous réserve que celui-ci ne soit pas modifié ni ne soit utilisé à des fins commerciales (sauf autorisation écrite de la CEC) et que la CEC soit clairement citée comme auteur de l'œuvre.

