



# CAP 2027

(vision systémique, focus Association)

## Plan stratégique de la CEC à horizon 2027

# LA SITUATION ACTUELLE

Mission - Valeurs - Mouvement - Écosystème - Chiffres clés



1 MISSION  
d'intérêt général

RENDRÉ IRRÉSISTIBLE LA BASCULE  
DE L'ÉCONOMIE EXTRACTIVE VERS L'  
ÉCONOMIE RÉGÉNÉRATIVE AVANT 2030.

# Bienveillance

## MOTS ASSOCIÉS

**attention**, humain, écoute, ouverture, respect, inclusion, diversité, accueil

## MISE EN OEUVRE

**L'attention à soi et à l'autre**, est le premier principe à suivre pour "veiller bien" sur le collectif. Cela signifie qu'on accueille la pensée et le travail d'autrui avec intention et justesse, et non avec gentillesse. Distinguer rôle & personne

# HUMILITÉ

## MOTS ASSOCIÉS

**connaissance de soi**, service, bien commun, réflexivité, conscience de ses besoins, de celui des autres et du projet, confiance et lâcher-prise

## MISE EN OEUVRE

**faire sa part**, sans penser qu'on est l'alpha et l'omega d'un projet, reconnaître nos vulnérabilités, la compétence et la puissance du collectif, accepter de lâcher-prise, renoncer à être partout

# 5 VALEURS de la CEC

# COOPÉRATION

## MOTS ASSOCIÉS

**Confiance, co-construction, transparence**, entraide, partage, collectif, inclusion, diversité, disponibilité écologie personnelle, pour les autres, pour la planète

## MISE EN OEUVRE

La transition vers le régénératif suppose la coopération de **toutes les parties prenantes**. Pour accompagner les entreprises dans cette transition, il faut que nous vivions aussi une coopération attentive à sa pérennité et intentionnelle dans sa démarche.

# Exigence

## MOTS ASSOCIÉS

impact, **professionnalisme**, KIFS (Keep It Frugal & Sexy), engagement, audace, pragmatisme

## MISE EN OEUVRE

**Si notre action n'a pas d'impact**, elle entraîne une déperdition d'énergie. **Professionnalisme**, KIFS, engagement sont peut-être les mots qui précisent le mieux ce qu'on entend par exigence.

# COURAGE

## MOTS ASSOCIÉS

**Responsabilité**, avancer, oser, créer, tester, agir en conscience, honnêteté

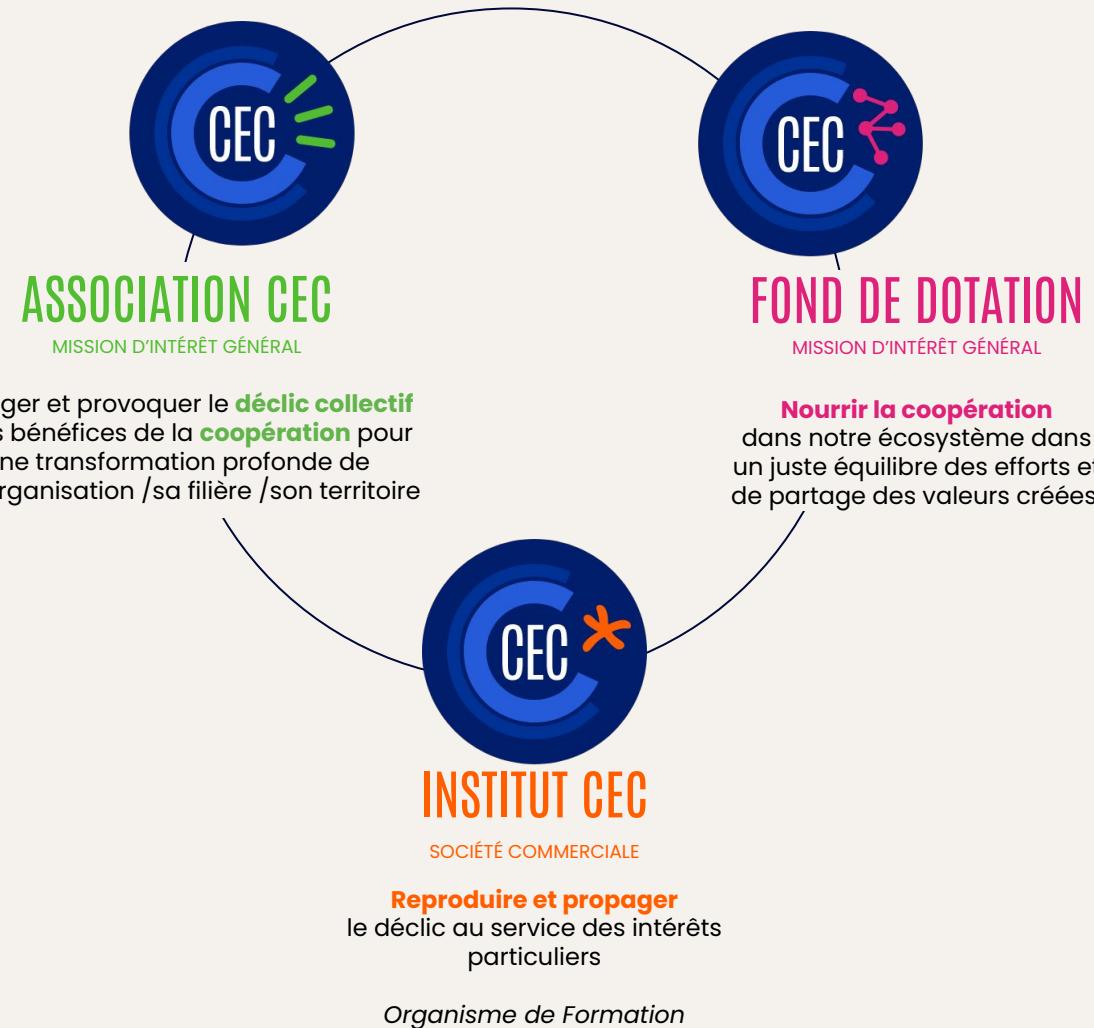
## MISE EN OEUVRE

écouter avec attention, s'exprimer avec intention et honnêteté, **prendre les décisions justes et nécessaires** et agir pour faire bouger les lignes. Accepter de se tromper et rectifier.

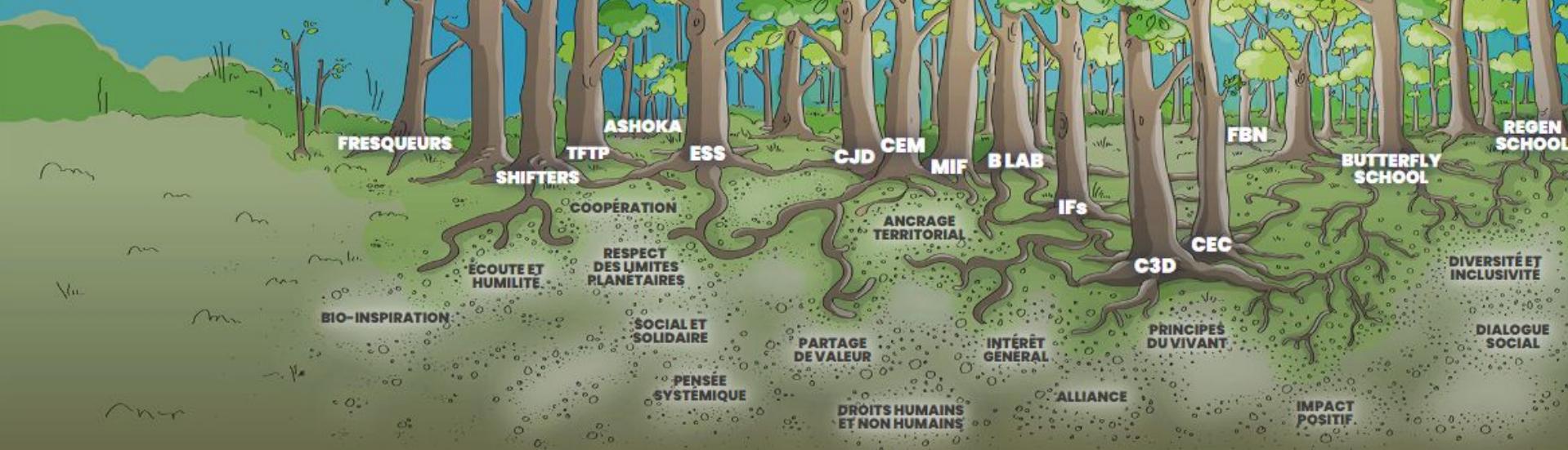
# 1 MOUVEMENT

DE 3 STRUCTURES  
AU SERVICE D'UNE  
MÊME RAISON D'ÊTRE

RENDRE IRRÉSISTIBLE LA BASCULE  
DE L'ÉCONOMIE EXTRACTIVE VERS  
L'ÉCONOMIE RÉGÉNÉRATIVE AVANT 2030.



# 1 ECOSYSTÈME



# CHIFFRES CLÉS

et ordres de grandeur

**21** parcours terminés ou en cours

**3** parcours internationaux

**+1 250** entreprises embarquées

**+2 500** dirigeants embarqués

**+400** contributeurs (7 salariés, 280 prestataires, 120 bénévoles/en mécénat)

**+700** feuilles de route rendues

**~800k€** coût 1ère CEC

**~7.5M€** surface financière 2024

# LE FONCTIONNEMENT CEC

Gouvernance - Organisation - Budget 2025 - Flux financiers - Politiques RH

# GOUVERNANCE

## adaptée et renforcée

### STATUTAIRE

#### Assemblées générales

Collèges des Membres Actifs yc Alumni  
Collège des Membres Adhérents

#### Bureau

7 membres dont 2 Alumni

#### Comité d'Orientation & de vigilance

12 membres (Alumni - Partenaires - Contributeurs)  
Suit l'exécution de la Mission 2030 de la CEC  
Vérifie la réalité du contrôle interne

#### Cellule de régulation

Accompagne les parties ne parvenant pas à dépasser leur désaccord

#### Etablissements Secondaires

Délégation de pouvoirs aux co-pilotes pour accompagner la réalisation de la mission de la CEC dans les territoires de France métropolitaine

### OPÉRATIONNELLE

#### La Co-DG

Mandat du Bureau pour co-construire la stratégie et la vision long terme avec le bureau et piloter le déploiement opérationnel, au service de la raison d'être de la CEC.

#### Les Coordos

Coordination opérationnelle des pôles, des parcours, des territoires

### FERTILE

#### Cercles

Cross-fertilisation et d'entraide des contributeurs opérant avec les mêmes rôles

#### Réunion de partage

Réunion mensuelle de partage et de circulation de l'information

#### Journées Contributeurs

2x par an, en présentiel : se retrouver, se rencontrer, célébrer, apprendre, ...

### SYSTÈME

#### Le Comité Collectif

Organe systémique d'alignement et amélioration continue

Membres : Leads de Pôle CEC des Communs + co-pilotes  
Parcours/territoires CEC

#### Quadrinômes

Nourrissent la relation de confiance entre Communs & Parcours pour prendre soin de soi, du collectif CEC et avancer ensemble.

Membres : 1 co-dg + 1 lead de pôle + 2 co-pilotes

#### Quartet

Travaille les sujets communs entre Asso & Institut  
Membres : Co-dg Asso, Président & DG Institut

#### GT (Groupes transverses)

Équipes constituées sur du moyen/long terme sur des sujets partagés (Ex : SAJE, Alumni, ...)

#### Projets transverses

Ex : Globules Rouges, Feuille de route, ....

# ORGANISATION

ajustée, évolutive



Parcours  
Thématisques

Etablissements secondaires  
France

Parcours Internationaux



9 pôles

Richesses  
Humaines

Opérations

Finance &  
Juridique

Activation  
Conversion-  
Embarquement

Développement

Expérience  
Parcours

Communication  
& Résonance

Impacts

Fundraising  
Soutien  
Partenariats



cartographie : [www.comersis.com](http://www.comersis.com)

GROUPES TRANSVERSES, PROJETS

# BUDGET DES PÔLES DES COMMUNS

## DIVERSIFICATION ET RÉGULARITÉ DES RECETTES :

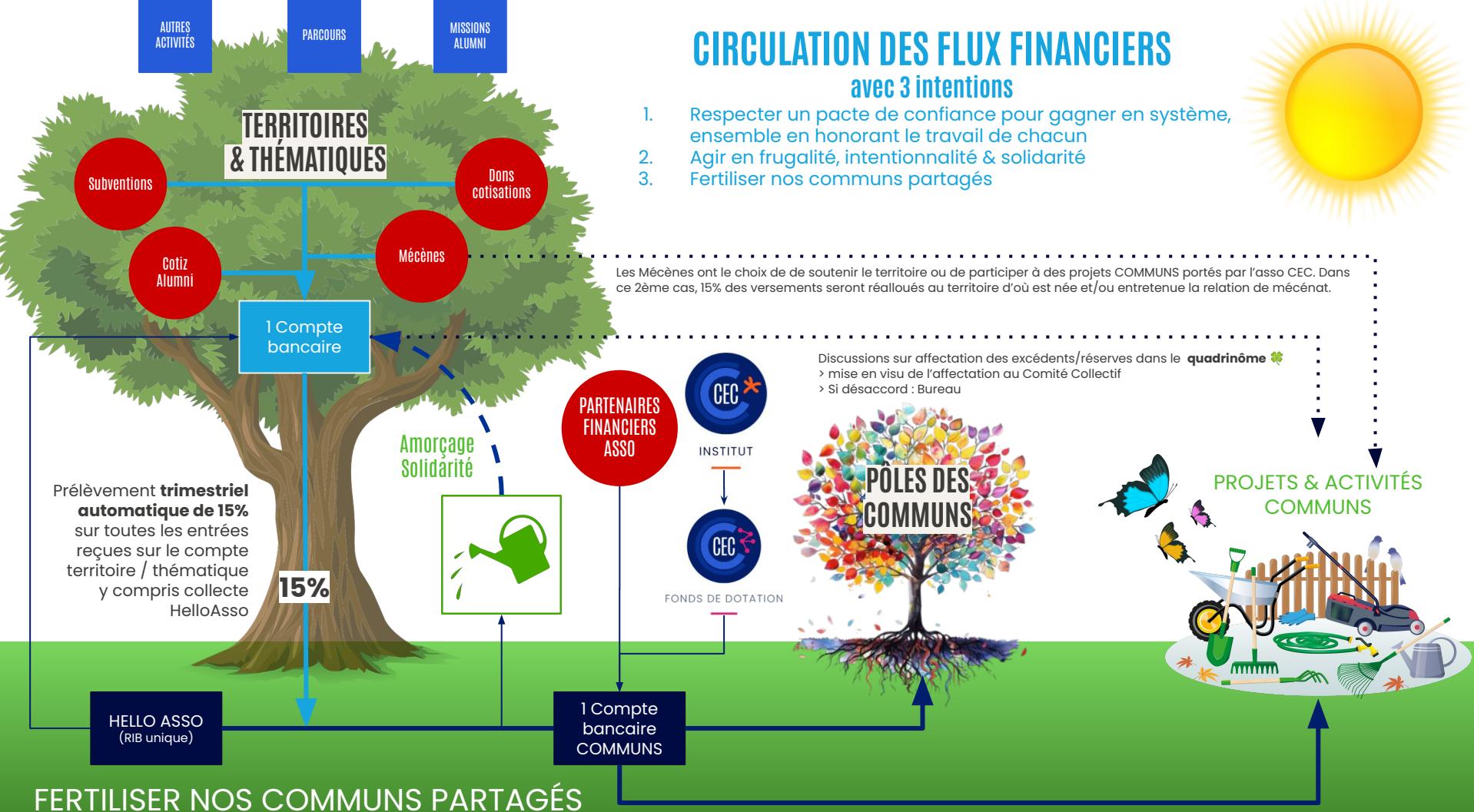
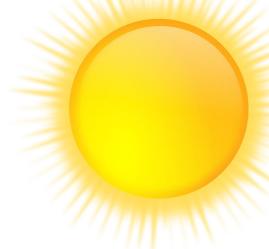
- 10 parcours en 2025 + Nouvelles activités sur le territoire
- Prélèvement automatique des 15% à la source de toute entrée d'argent
- Subventions, Mécénat France & Parcours Ile de France : 425 000 €

## FRUGALITÉ & INTENTIONNALITÉ DANS LES DÉPENSES :

- 2024 : estimé 1419 k€ - réalisé : 1 233 k€
- 2025 : estimé 1540 k€ + investissement sur des projets stratégiques : 194 k€
  - GLOBULES ROUGES = données, crm, sirh, ...
  - MÉTHODE CEC = programme v2, feuille de route, ...
  - INTERNATIONAL = parcours CEC et alliance internationale avec d'autres mouvements.
  - INNOVATION = exploration et conception de nouveaux formats d'activités CEC
  - PARTENARIAT OFB = suivi des livrables du partenariat OFB (Impact, Programme, Alumni)

# CIRCULATION DES FLUX FINANCIERS

## avec 3 intentions



# POLITIQUE BÉNÉVOLAT & MÉCÉNAT DE COMPÉTENCE

## Les intentions

Les bénévoles sont à l'origine même de la première édition de la CEC. Depuis, ils continuent d'apporter un soutien précieux et contribuent de manière significative au développement de nos parcours et de nos pôles. Ils représentent en moyenne 25% de l'effectif des contributeurs.

La CEC reconnaît l'importance et la valeur du bénévolat dans l'accomplissement de sa mission. Elle offre un cadre clair et structuré pour l'intégration et la gestion des bénévoles et créer les conditions d'un environnement d'actions respectueux, accueillant et apprenants.

Elle invite tous les bénévoles, comme l'ensemble des contributeurs aux grands événements CEC et aux journées dédiées au collectif.

## Valorisation du Bénévolat

- Nous valorisons le bénévolat dans nos comptes pour continuer de démontrer le caractère désintéressé de nos actions et pour donner in fine une image plus juste des moyens engagés par l'association pour mener à bien ses missions
- Nous nous appuyons sur le temps défini dans les fiches missions signées que nous valorisons au salaire moyen de la grille CEC car il représente une équité dans la considération des profils des bénévoles.

## Mécénat de compétence

- Nous choisissons de mobiliser les compétences spécifiques des collaborateurs d'entreprise pour répondre à des besoins précis, notamment dans les fonctions des pôles des Communs (en particulier IT, Finance, Juridique, RH). Ce faisant, nous valorisons l'engagement des entreprises dans des projets d'intérêt général et nous offrons une expérience enrichissante tant pour les entreprises que pour leurs collaborateurs engagés.

# POLITIQUE DE PRESTATIONS

## Les intentions autour de la prestation

Répondre à des besoins temporaires de la CEC pour qu'elle puisse continuer à se développer de manière sereine

Permettre aux contributeurs disposant d'un KBIS et d'une immatriculation professionnelle de recevoir une rétribution financière conforme à un cahier des charges établis en amont

Chaque prestataire a souscrit à une assurance RC professionnelle.

## Prestation en régie > pour les Communs

### Taux journalier moyen à 350 € TTC

- 6 mois max renouvelable
- Facturation mensuelle avec preuves de réalisation.
- Défraiement sur justificatifs et dans le respect des plafonds établis

## Prestations aux forfaits > pour les Parcours

### Montant des forfaits

- en fonction des missions opérées dans le projet de parcours et des livrables à produire.
- défraiement sur justificatifs et dans le respect des plafonds établis

# POLITIQUE SALARIALE

## Les intentions autour du salariat

Consolider l'organisation de la CEC pour qu'elle puisse continuer à se développer de manière sereine

Apporter une stabilité humaine sur des métiers et des compétences clés.

Rassurer nos interlocuteurs et partenaires externes (Etat, Participants, Donateurs) sur la pérennité et la crédibilité du mouvement.

Répondre à des demandes spécifiques de conformité (Ex : demande de nos Commissaires aux Comptes d'avoir un Responsable Administratif et Financier salarié pour approbation des comptes).

## A venir :

- Adhésion à une convention collective (Projet 2025)
- Equilibrage des grilles salariales entre Association CEC et Institut CEC

## Une grille salariale ajustée

### 1 échelle de maîtrise du poste

La base salariale est conditionnée par un curseur de 80%, 90% ou 100% qui est discuté dans un format regards croisés / 360 et appliqué avant la prise de poste. Il est à évaluer au regard de la seniorité des **compétences**, de la diversité et de la richesse des **expériences** passées (y compris CEC) et du **taux de couverture sur l'ensemble des missions** de la fiche de poste. Sa réévaluation est discutée lors des entretiens professionnels annuels.

### 2 bases de rémunération pour le salaire brut

- **Base R** : pour des missions de Management d'équipe, de mentoring et/ou en responsabilité du développement d'une activité-clé ou d'une fonction-clé  
**4300 € brut mensuel** pour un équivalent 100% temps + maîtrise 100% => **51.6 k€ brut/an**
- **Base P** : pour des missions permanentes  
**3200 € brut mensuel** pour un équivalent 100% temps + maîtrise 100%=> **38.4 k€ brut/an**

**1 temps de travail défini** : Au minimum 50% (pas en deçà)

### Des compléments pour certains cas

- un complément **juridique** pour les fonctions Co-DG, Lead Fin/Ju et Lead RH en contrepartie de la couverture du risque de responsabilité juridique) = **5k€ brut pour Co-DG et 2.5k€ brut pour Lead Fin/Ju et Lead RH**
- [Non activé pour le moment] un complément **localisation** applicable à des zones géographiques dont les coûts de la vie sont reconnus plus élevés (Source INSEE). En 2024 : région concernée ; Ile de France (Estimation à 7% d'écart d'après l'INSEE pour 2022)

# FORCES & FAIBLESSES

## SWOT VERSION JUILLET 2023



### FORCES

#### Force de la marque CEC en 2 ans

Succès Parcours 1 & 150 FdR  
Fidélisation Dirigeants : 30% Alumni adhérents et réels ambassadeurs"

Collectif membres (350) :  
Engagement & talents  
Attractivité parcours pour CoFa & acteurs du changement

Écoute d'institutions puissantes et traction sollicitations

### FAIBLESSES

#### Business model hors bénévolat



Ecologie des membres du système CEC  
Culture managériale & feed-back

Limites à la démultiplication :  
Panel trop restreint de Top intervenants & alumni témoins

Faible protection de la marque

### OPPORTUNITÉS

Valoriser notre légitimité et la marque CEC : Grands groupes, filières, partenariats

Nouveaux véhicules FdD & SAS  
Fundraising subventions & dons

Fidéliser talents CEC & Réseau Alumni  
Sécurisation / sérénité financière

Nouveaux postes DG Parcours 1

### MENACES

#### Exigence & image : Dégradation parcours, déception transfo FdR



Dépendance Lumia

Regen washing



Risque IG ? salariat / bénévolat

Dispersion = Vouloir TOUT faire tous seuls / Burn out staff

Pérennité soutien (réseau, pouvoirs publics)  
Taux de départ DG Parcours 1

## SWOT VERSION NOV. 2024



### FORCES

Puissance de la marque CEC en 3 ans

Singularité de notre mouvement  
(Asso/Institut/Fonds)

Professionnalisme reconnu

Résultats du baromètre Alumni #2

Gestion saine des finances

Sentiment d'appartenance des alumni

Fragilité structure admin (seulement 7 salariés sur 400+ contributeurs)

Modèle basé sur élangs de générosité  
(80 % de dons / 20% de subventions)  
nécessitant le renouvellement constant  
des soutiens

Culture managériale et du feedback

Essoufflement des contributeurs

### FAIBLESSES

### MENACES

Nouveaux partenariats influents

Ancrage territorial avec diversification

Alliance internationale

Evolution de notre méthodo (social,  
biodiv, CSRD, ...)

Expériences coopérations systémiques

Organisation agile et apprenante

Tension économique & crise financière

Instabilités politiques

Regen washing

Aggravation des inégalités sociales

Essoufflement de la hype CEC

Perte lisibilité, complexité grandissante

Banalisation des parcours

### OPPORTUNITÉS

# CAP 2027

Projets stratégiques

# 1 FEUILLE DE ROUTE INTENTIONNELLE 2025-2027

3 TERRAINS

4 MISSIONS  
SOCIALES

1 MOUVEMENT

GOUVERNANCE & ORGANISATION A NOTRE IMAGE  
ASSO + INSTITUT + FONDS DE DOTATION

1. **ENGAGER** avec des parcours
2. **ÉNERGISER** les Alumni
3. **ACTIVER** des expériences de coopérations
4. **FAIRE ALLIANCE DES ÉCOSYSTÈMES** d'autres mouvements et partenaires stratégiques

**TERRITOIRES** : ancrer et vitaliser

**FRANCE** : provoquer la bascule

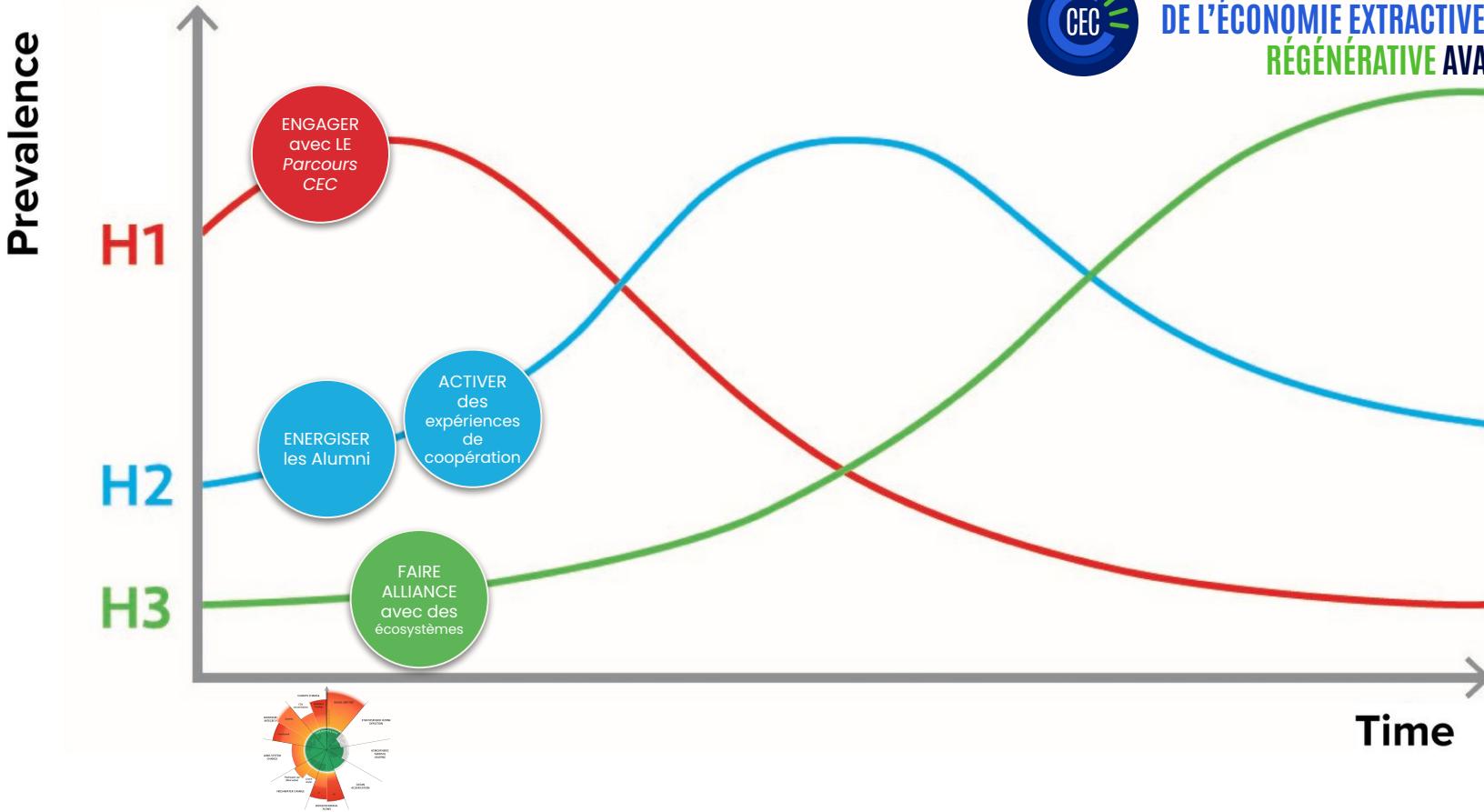
**MONDE** : nouer des alliances pour la grande bascule

# 4 MISSIONS SOCIALES

# Le CAP 27 et les 3 horizons



# RENDRE IRRÉSISTIBLE LA BASCULE DE L'ÉCONOMIE EXTRACTIVE VERS L'ÉCONOMIE RÉGÉNÉRATIVE AVANT 2030.



# ENGAGER AVEC DES PARCOURS

1. Poursuivre le **déploiement** des parcours territoriaux & thématiques dans un rythme adapté au contexte économique
  - *Amélioration continue du process d'accompagnement des parcours*
2. Façonner la **méthode CEC** pour qu'elle devienne une référence accessible et l'appliquer dans les parcours
  - *Projet "Programme v2" et "PCT"*
  - *Projet Partenariat OFB & Ademe*
3. **Élargir nos cibles** de bénéficiaires à sensibiliser pour accélérer la mise en oeuvre des FDR : TOP down, bottom UP et ALL around
  - > viser l'*écosystème du dirigeant*
4. Etudier des **formats complémentaires** au parcours 6 sessions

# ÉNERGISER LES ALUMNI

- Rendre les **Alumni moteurs** de leur communauté et autonomes dans leurs relations
  - *dynamique Alumni & animation de communauté*
  - *Gen'LEADER*
- Favoriser l'émergence de **coopération** comme autant de preuves
  - *activités CEC innovantes*
- **ENGAGER** les Alumni dans nos espaces de gouvernance
  - *Bureau*
  - *Comité d'orientation*

# ACTIVER DES EXPÉRIENCES DE COOPÉRATION

1. **ACTIVER** la coopération dans les territoires
  - *Bonifier le modèle socio-économique, l'organisation et la gouvernance pour pérenniser le mouvement CEC en territoire*
2. **FAVORISER** le maillage des coopérations Territoriales et Thématiques
  - *Dès les parcours, dans la communauté Alumni, avec les acteurs des écosystème sectoriels ou territoriaux.*

# FAIRE ALLIANCE DES ÉCOSYSTÈMES d'autres mouvements et partenaires stratégiques

1. S'engager dans des coalitions d'acteurs au service de **l'économie régénérative**
  - *Alliance Internationale*
  - *Regen Ecosystem*
  - *Gen'Act*
  - *JoinForces*
2. Développer une stratégie de partenariat avec des réseaux **des Dirigeants**
  - *CJD, FBN...*
3. Développer une stratégie de partenariat avec des **acteurs/mouvements/experts de la transition**
  - *OFB, ADEME, ..*

# 4 LEVIERS D'ACCÉLÉRATION

# 1 FORTIFIER NOTRE ORGANISATION

**BOOSTER** le développement de l'Institut (offres, équipe, système d'info, outils, contenus, ...)

**VITALISER** le fonds de **dotation** en lui donnant un rôle puissant et utile au delà de la CEC.

**ACTIVER** notre ancrage aux territoires

**Bonifier** le modèle socio-économique, l'organisation et la gouvernance pour pérenniser le mouvement CEC en territoire

**Mailler** les dynamiques Territoriales et Thématiques

**Communiquer** sur la force du mouvement CEC dès que l'occasion se présente

**Engager** les Alumni dans nos espaces de gouvernance

# S'ASSURER D'UN MODÈLE SOCIO- ÉCONOMIQUE ROBUSTE & EFFICIENT DANS LA DURÉE



## Richesses humaines = les forces vives de la CEC !

- ★ créer les conditions d'un **engagement durable équilibré et modélisant**
- ★ valoriser **les expériences vécues** avec la CEC (bénévolat, employabilité ...)
- ★ accompagner les contributeurs CEC vers et avec un modèle de **leadership régénératif**



## Finance & juridique = à la hauteur de nos ambitions

- ★ être **exemplaire** dans la **conformité** des **enjeux juridiques et administratifs** de notre structure et dans le respect de l'IG
- ★ centrer notre modèle économique sur la **prospérité** et le partage de la valeur
- ★ diversifier nos **sources de revenus**



## Partenariats = un écosystème de coopérations fertiles

- ★ **partenariats à valeurs partagées** : établir de nouvelles formes d'alliances - à valeur ajoutée mutuelle - entre la CEC et ses partenaires.
- ★ **partenariats d'influence** : être pleinement catalyseur/activateur de notre écosystème pour essaimer un maximum de Communs
- ★ **partenariats stratégiques** : poursuivre la dynamique des partenariats stratégiques servant la mission de la CEC

# FAÇONNER LA MÉTHODE CEC POUR QU'ELLE DEVienne UNE RÉFÉRENCE ACCESSIBLE

- ★ Continuer de produire un programme de **référence visionnaire** évoluant en permanence (social, csrd, biodiv, ...)
- ★ Travailler à la **démultiplication / diffusion** de la méthode CEC au delà des parcours de l'asso et sous différents formats
- ★ Etre attractif, attirer et coopérer avec un maximum **d'experts reconnus** et des **partenaires du régénératif**

# ÊTRE INFLUENTS & INTENTIONNELS

- ★ Travailler la force de la **voix CEC institutionnelle** et coacher ses porte-paroles pour être **influent, entendu et écouté** : dans les médias, le monde politique, avec nos partenaires et mécènes ...
- ★ **Piloter l'invisible dans un monde incertain** : s'équiper d'un **tableau de bord** agrégeant les bons indicateurs de santé systémique CEC, d'impacts parcours et de repères mesurés donnent du crédit à nos actions  
(tout en acceptant le fait que notre raison d'être adresse un changement de paradigme difficile à objectiver).

2 CHANGEMENTS PAR RAPPORT A CAP 25

## 2 INFLEXIONS



1. **Élargissement de nos cibles** à sensibiliser pour accélérer la mise en oeuvre des FDR : TOP down, bottom UP et ALL around  
*-> viser l'écosystème du dirigeant*
2. Approche réaliste et opportuniste des **Grands Groupes** et sociétés à actionnariat flottant



# 1 RENONCEMENT



Renoncement **à mener par nous-mêmes**  
**l'opérationnalisation des feuilles de route**  
(projet de refonte des modèles d'affaires,  
accompagnements de type entreprise à  
mission, B Corp, bilan carbone, ...)



Cela signifie aller vers une **coopération plus formelle** et nourrie avec des acteurs-conseils de confiance, **en premier lieu les contributeurs CEC** et notre écosystème partenaire.

# SYNTHÈSE

# NOTRE ADN CEC AUGMENTÉE

## Mission

Rendre irrésistible la bascule  
vers l'économie régénérative avant 2030.

## Valeurs

Exigence - Bienveillance -  
Humilité - Courage - Coopération

## Structure

Asso - Institut - Fonds

## Contributeurs

## Bénéficiaires

## Activités

CAP25



Bénévoles, Prestataires

Dirigeants

Parcours

CAP27



Bénévoles, Prestataires,  
Salariés

Ecosystème du  
Dirigeant

1. Parcours, 2. Alumni, 3. Exp. de coopérations,  
4. Ecosystème de partenaires



# LE BUDGET CFC

AVENIR