

Groupe de réflexion  
présidé par  
Jacques Attali

# Pour une économie positive

Fayard /  La  
**documentation**  
Française 

Rapporteuses générales :  
Julie Bonamy et Angélique Delorme

Le rapport a été confié à Jacques Attali  
par le président de la République à l'occasion  
de la première édition du LH Forum lancé à l'initiative  
du Groupe PlaNet Finance en septembre 2012 au Havre.



Le rapport a bénéficié des partenariats de

Oliver Wyman

think-tank du bien-être citoyen  
LA FABRIQUE SPINOZA



Couverture : Atelier Didier Thimonier

ISBN : 978-2-213-67820-7

© Librairie Arthème Fayard / Direction de l'information légale  
et administrative, Paris, 2013.

## Avertissement

Économistes, chefs de petites ou moyennes entreprises, représentants d'organisations internationales, dirigeants de multinationales, entrepreneurs sociaux, acteurs du monde académique, sociologues, climatologues... Le groupe de réflexion sur l'économie positive a réuni un large groupe de personnalités, françaises et internationales, issues d'horizons très divers, pour permettre des échanges vifs, riches et nourris, une appréhension la plus large possible du thème abordé et l'émergence de propositions ambitieuses destinées à rompre avec le système économique actuel. Par ailleurs, des jeunes âgés de 16 à 30 ans, acteurs principaux du monde économique de demain, ont débattu de leur vision du monde en 2030 et de leur façon de concevoir une économie plus positive, c'est-à-dire respectueuse du long terme.

Le présent rapport n'engage entièrement aucun membre du groupe de réflexion individuellement, ni l'institution ou l'organisme qu'il représente. Il est le fruit d'un travail de réflexion collectif soucieux de dégager, à chacune de ses étapes, un consensus aussi large que possible. Les échanges entre jeunes ont également alimenté le diagnostic et les recommandations du rapport. Des objections ou des réserves ont parfois été

## POUR UNE ÉCONOMIE POSITIVE

formulées, certains sujets ont provoqué des débats animés. Chaque membre du groupe a pu exprimer son point de vue personnel à la fin du rapport.

## Sommaire

<i>Introduction</i> .....	11
<i>Synthèse : Restaurer la priorité au long terme</i> .....	15
<b>Chapitre 1</b> : Qu'est-ce que l'économie positive ?.....	21
<b>Chapitre 2</b> : La crise actuelle s'explique largement par le caractère non positif de l'économie mondiale....	37
<b>Chapitre 3</b> : Le monde en 2030, si l'économie ne devient pas davantage positive .....	41
<b>Chapitre 4</b> : Le passage accéléré à l'économie positive aiderait à résoudre la crise actuelle .....	53
<b>Chapitre 5</b> : Mesurer l'économie positive : deux nouveaux indicateurs.....	63
<b>Chapitre 6</b> : Comment accélérer la (r)évolution vers l'économie positive.....	79

POUR UNE ÉCONOMIE POSITIVE

<i>Membres du groupe de réflexion pour une économie positive....</i>	163
<i>Contributions personnelles des membres du groupe de réflexion .....</i>	171
<i>Liste des experts consultés .....</i>	209
<i>Annexe 1 : Commande du président de la République lors du LH Forum 2012.....</i>	213
<i>Annexe 2 : Architecture de l'indice de positivité de l'économie .....</i>	215
<i>Annexe 3 : « Ease of Doing Positive Economy Index » : les résultats de la France .....</i>	235
<i>Synthèse en anglais .....</i>	239
<i>Bibliographie .....</i>	245

## Introduction

Prendre en compte l'intérêt des générations futures s'impose peu à peu dans les discours, sinon dans l'action : le changement climatique fait l'objet de multiples sommets et textes internationaux depuis le sommet de Rio, il y a plus de vingt ans ; le recyclage est à la mode et l'écologie un mouvement politique. Cette bonne volonté affichée ne passe toutefois pas l'épreuve des faits : la plupart des gens vivent dans l'instant, sans s'inquiéter de laisser aux générations à venir des dettes multiformes, budgétaires, écologiques, sociales. Et beaucoup, au Nord comme au Sud, sont d'accord avec Groucho Marx, quand il interroge : « Pourquoi devrais-je me préoccuper des générations futures ? Qu'ont-elles fait pour moi ? »

Il n'est pas si simple de répondre à ces questions. Pour comprendre ce que nous devons aux générations futures, il nous faut raisonner par l'absurde et imaginer un monde où elles n'existeraient pas : un monde où il n'y aurait plus, sur toute la planète, la moindre naissance. Nulle part. Sinon, peut-être, la naissance de tous les enfants déjà conçus.

Un tel choc aurait des conséquences immédiates, outre la fermeture de toutes les maternités : la fin de tout projet familial, de toute projection dans l'avenir.

Vingt ans plus tard, les conséquences seraient bien plus terribles : environ le quart des humains d'aujourd'hui vivants aurait déjà disparu ; les derniers jeunes entreraient sur le marché du travail. On fermerait successivement toutes les écoles, tous les collèges, tous les lycées, puis toutes les universités.

En conséquence, le nombre de travailleurs commencerait à baisser irrémédiablement. Pendant que le climat continuerait de se dérégler, le niveau de vie général chuterait inexorablement. Le financement des pensions de tous ceux, vivants aujourd'hui, qui seront alors en retraite, ne serait plus assuré ; on ne pourrait plus financer non plus les services publics ; on refuserait de rembourser les dettes, au détriment des prêteurs, ou alors on l'exigerait, au détriment des emprunteurs. Dans les deux cas, on ponctionnerait le patrimoine des épargnants qui n'aurait d'ailleurs plus de raison d'être conservé, puisqu'il n'y aurait personne à qui le transmettre.

Avec le temps, les conséquences deviendraient plus noires encore pour les derniers survivants de nos contemporains. On assisterait à un déclin de plus en plus rapide du niveau de vie des derniers humains, qui devraient se battre pour survivre, dans un monde où de moins en moins de gens s'emploieraient à faire fonctionner l'économie, l'administration, le système de santé et les services publics.

Puis, dans un monde de plus en plus en déshérence, les derniers humains, parmi les vivants d'aujourd'hui, se battraient pour rester le dernier survivant. Et ce qui est vrai pour la prochaine génération l'est aussi pour les suivantes, par continuité.

Car c'est bien cela dont il faut prendre conscience : sans toutes les générations suivantes, la vie de tous les vivants d'aujourd'hui est condamnée à se terminer en enfer.

La phrase de Groucho Marx ne peut donc convaincre que ceux qui sont victimes de la tyrannie de l'immédiat, qui ne



## INTRODUCTION

pensent pas à ce que les générations futures leur apporteront d'essentiel dans les années à venir.

Alors, par égoïsme au moins, par altruisme intéressé, protégeons le bien-être de nos descendants comme la prunelle de nos yeux. Et, pour cela, innovons, éliminons le gaz carbonique de notre énergie, réduisons nos dettes, devenons harmonieux. Comprendons que l'altruisme est une des dimensions les plus vitales de la rationalité. Et réciproquement. Telle est l'ambition de l'économie positive.



## SYNTHÈSE<sup>1</sup>

### Restaurer la priorité au long terme

Le règne de l'urgence caractérise l'économie actuelle et domine la société dans son ensemble. Or, sans la prise en compte du long terme, la vie de nos contemporains deviendra un enfer.

L'économie positive vise à réorienter le capitalisme vers la prise en compte des enjeux du long terme. L'altruisme envers les générations futures y est un moteur plus puissant que l'individualisme animant aujourd'hui l'économie de marché.

Beaucoup d'initiatives positives existent déjà, de l'entrepreneuriat social à l'investissement socialement responsable, en passant par la responsabilité sociale des entreprises ou encore le commerce équitable et l'action de l'essentiel des services publics. Elles demeurent toutefois encore trop anecdotiques : l'économie positive suppose, pour réussir, un changement d'échelle.

La crise actuelle s'explique justement très largement par le caractère non positif de l'économie de marché : la domination du court terme a envahi toutes ses sphères, et en premier lieu la finance. Alors qu'elle avait pourtant comme fonction d'origine

---

1. La traduction en anglais de cette synthèse se trouve en page 239.

de transformer le court terme (dépôts des épargnants) en long terme (investissements), sa mission initiale a été largement dévoyée dans de nombreux pays avec le mouvement de dérégulation, de désintermédiation et d'informatisation amorcé il y a une trentaine d'années. La finance est ainsi devenue un secteur à part entière, en partie déconnecté du reste de l'économie, et voulant trop souvent le dominer plutôt que le servir.

La dictature de l'urgence s'est ainsi répandue à toute l'économie : les entreprises sont devenues l'outil qui doit générer un rendement financier immédiat pour des actionnaires de plus en plus exigeants, de plus en plus volatils et éphémères, en occultant les autres parties prenantes de l'entreprise. Cette évolution a fait perdre aux dirigeants d'entreprise la marge de manœuvre nécessaire pour construire un projet sur le long terme.

Au-delà de l'aspect purement économique, la crise est devenue sociale et morale. Les inégalités engendrées par le système ont conduit une majorité d'individus, poussés par le système financier à vivre à crédit pour ne pas être exclus de la société de consommation ; et beaucoup d'entre eux, surendettés, se trouvent dans des situations dramatiques.

Si le système économique actuel n'est pas réorienté vers la prise en compte du long terme, il sera impossible de relever les défis, écologiques, technologiques, sociaux, politiques ou spirituels, qui attendent le monde d'ici 2030. Des phénomènes irréversibles auront été enclenchés, et le monde courra vers un désordre propice au dérèglement climatique, aux faillites d'États et au développement de l'économie illégale et criminelle.

Un passage à une économie plus positive pourra aider à résoudre la crise et à éviter ces désastres. L'un des prérequis est de bâtir un capitalisme patient, à travers une finance positive, qui retrouve son rôle de support de l'économie réelle. Plus généralement, l'économie positive créera de la croissance, des richesses et des emplois de haut niveau. De nombreuses études démontrent que les entreprises aujourd'hui positives ne sont

pas moins efficaces et rentables que d'autres : au contraire, placer le long terme au cœur de leur stratégie assure leur pérennité. La transformation du système économique contemporain en une économie plus positive créerait une dynamique susceptible en particulier de sortir la France de la situation atone qui nourrit l'impression actuelle d'enlisement sans fin.

Pour accomplir ce changement de paradigme, l'une des conditions nécessaires est de pouvoir évaluer les progrès accomplis ainsi que ceux qu'il reste à faire. C'est pourquoi le présent rapport propose d'utiliser deux indicateurs nouveaux, créés pour l'occasion : l'indicateur de positivité de l'économie et le « Ease of Doing Positive Economy Index ».

L'indice de positivité de l'économie d'un pays a été construit par ce groupe pour établir une photographie du degré actuel de positivité de l'économie d'un pays. L'actualisation annuelle de cet indicateur pourra permettre d'en suivre les progrès. La croissance du PIB fait partie des 29 indicateurs qui constituent cet indice. La France se classe aujourd'hui 19<sup>e</sup> parmi les 34 pays de l'OCDE : cinquième puissance économique mondiale, elle devrait au moins tenir ce même rang dans les classements relatifs à l'économie positive.

En outre, l'économie positive ne pourra véritablement advenir que si un pays adopte les réformes structurelles nécessaires pour créer un environnement (réglementaire, fiscal) plus favorable à son développement : cette volonté d'un pays d'aller vers une économie plus positive est mesurée par un deuxième indicateur, construit également spécifiquement à l'occasion du présent rapport, le « Ease of Doing Positive Economy Index ».

Ces deux instruments de mesure créés, il nous faut désormais agir. Vite. Fort. Le présent rapport met ainsi en avant 45 propositions destinées à faire advenir une économie plus positive. Elles sont de deux types : des recommandations axées spécifiquement sur l'économie et d'autres centrées sur la création d'une société positive. Les propositions visent à ne plus

voir les objectifs sociaux et environnementaux comme des contraintes, mais comme des valeurs en soi. Elles sont adressées aux pouvoirs publics et aux organisations elles-mêmes. Nombre d'entre elles supposent des réformes du droit, qui seul peut restaurer le long terme. Il est par ailleurs préconisé d'agir à tous les niveaux : dans une économie mondialisée, on ne peut se contenter de mesures nationales. La France pourrait donc les porter devant le Conseil européen, le G8, le G20 ou encore l'ONU.

Ces propositions forment un tout. Elles amorcent une (r)évolution positive qu'il convient de démarrer le plus rapidement possible. Parmi ces 45 propositions, 10 sont des mesures piliers, c'est-à-dire qu'elles constituent les chantiers les plus importants, à mettre en œuvre d'ici cinq ans pour poser le cadre de l'économie positive.

Certaines concernent directement l'entreprise. En premier lieu, il est impératif d'inscrire dans le droit la mission positive de l'entreprise en en modifiant la définition (*proposition n° 1*). Dans sa rédaction actuelle en droit français, l'article du Code civil qui définit le contrat de société fournit une vision très restreinte d'une entité qui serait seulement tournée vers l'intérêt de ses associés capitalistes. Le rapport propose une nouvelle formulation, prenant en compte la mission sociale, environnementale et économique de l'entreprise. La définition d'indicateurs positifs extra-financiers (*proposition n° 4*) constituera une mesure unifiée, ou à tout le moins harmonisée, de l'impact positif des entités économiques s'imposant pour une plus grande transparence et une émulation collective. Le rapport préconise également une refonte des normes comptables (*proposition n° 5*), afin d'y intégrer la dimension de long terme qui leur fait aujourd'hui défaut, ne permettant pas de valoriser les comportements positifs des entreprises. Enfin, l'entreprise ne pourra devenir véritablement positive que si elle adopte des processus de décision et une gouvernance eux-mêmes positifs :

l'influence sur la stratégie de l'entreprise de ses multiples parties prenantes devra donc être rééquilibrée en ce sens (*proposition n° 17*).

Parmi les autres propositions piliers, certaines ont trait au **financement** : la création d'un Fonds mondial d'économie positive pourrait être proposée par la France au G8 ou G20 (*proposition n° 8*). Cela suppose aussi de repenser l'architecture de notre fiscalité autour des externalités positives ou négatives, afin de valoriser ou de défavoriser certains comportements (*proposition n° 24*).

Des **réformes institutionnelles** s'imposent également : le long terme doit s'ancrer dans notre droit. Au niveau national, une instance dédiée à la prise en compte des intérêts des générations futures, qui pourrait s'appeler le *Conseil du long terme*, pourrait être créée en France à partir de l'actuel Conseil économique, social et environnemental (*proposition n° 35*). L'institutionnalisation du long terme doit également trouver une traduction internationale : il est proposé d'œuvrer pour l'adoption d'un grand texte international sur les responsabilités universelles, définissant les devoirs des générations présentes à l'égard des générations futures (*proposition n° 37*), ainsi que pour la création d'un tribunal mondial de l'environnement (*proposition n° 38*).

Enfin, **l'éducation** est essentielle pour former des citoyens altruistes, écoresponsables, sensibles à la prise en compte de l'intérêt des générations futures (*proposition n° 29*).

Dix autres propositions sont applicables rapidement, afin d'enclencher la dynamique de l'économie positive dans les douze prochains mois. Elles se répartissent en plusieurs catégories : celles qui concernent au premier chef les entreprises (intégrer l'innovation sociale dans le crédit impôt-recherche ; lancer un programme d'identification et de structuration de pôles territoriaux de coopération positive ; cartographier les politiques qui permettent une responsabilité élargie des producteurs) ;

## POUR UNE ÉCONOMIE POSITIVE

celles qui s'adressent aux consommateurs (rendre obligatoire l'affichage positif pour permettre un choix éclairé des consommateurs) ; celles qui donnent un rôle clé à jouer à l'État en tant que composante de la demande (agir par la commande publique ; mettre en place les contrats de performance environnementale et sociale en lieu et place des partenariats public-privé) ; celles relatives à la finance (renforcer les possibilités de financement participatif ; maîtriser le *trading* à haute fréquence) ; enfin, celles qui visent à parier sur les secteurs d'avenir (démarrer la transition énergétique ; s'engager dans le numérique).



## CHAPITRE 1

# Qu'est-ce que l'économie positive ?

### L'ÉCONOMIE POSITIVE EST FONDÉE SUR LA PRISE EN COMPTE DU LONG TERME

L'économie positive rassemble, par définition, toutes les entités qui produisent des biens ou des services, marchands ou non marchands, privés ou publics, et qui souhaitent être utiles aux générations suivantes.

L'économie positive vise donc à réconcilier la démocratie, le marché et le long terme ; à rendre compatibles l'urgence du court terme et l'importance du long terme.

L'économie positive considère le monde comme une entité vivante, qu'il convient de protéger et de valoriser et dont l'humanité n'est qu'une des dimensions.

L'économie positive n'oppose pas de façon manichéenne un modèle de croissance, qui serait « négatif », car destructeur de la planète, à un modèle de décroissance qui serait « positif », car protecteur du long terme. Elle s'écarte radicalement des théories de la décroissance ou de la croissance zéro, du luddisme du XIX<sup>e</sup> siècle ou de ce qui a pu être interprété – non sans méprise – du rapport « Meadows » du Club

de Rome intitulé *Halte à la croissance* ?<sup>1</sup> en 1972. L'économie positive suppose en fait une réorientation profonde de la production par des investissements et donc de la croissance.

Une entreprise positive considère que le bien-être de ceux qui la composent, dirigeants et salariés, et de ses actionnaires n'est pas sa seule raison d'être : elle doit, au-delà du profit et des salaires, créer des services utiles à la collectivité présente et future. En particulier, elle doit s'intéresser à améliorer la qualité et la durabilité de son environnement écologique et social.

L'économie positive vise à permettre à chacun d'apporter une réponse claire à la question qu'il peut se poser après une journée de travail : « Suis-je utile à la société, d'aujourd'hui et de demain ? À quoi est-ce que je contribue ? Mon travail a-t-il du sens ? Est-ce que je participe à la construction ou au contraire à la destruction du monde de demain ? »

#### L'ÉCONOMIE POSITIVE INTÈGRE L'ALTRUISME DANS L'ÉCONOMIE

La réflexion sur l'importance de l'altruisme dans l'économie n'est pas récente. Les premiers théoriciens avaient déjà partiellement perçu le caractère essentiel de la prise en compte de l'intérêt des autres.

---

1. Cette traduction est d'ailleurs très approximative du véritable titre en anglais, *Limits to Growth*. Première vraie remise en cause des vertus de la croissance, ce rapport, loin de prôner la décroissance comme il a souvent été dit, témoignait d'une prise de conscience de la rareté prévisible des sources énergétiques et des conséquences du système productiviste sur l'environnement. Un futur inquiétant pour l'humanité y était dépeint, que beaucoup ont critiqué comme trop pessimiste, alors qu'il ne prévoyait aucun épuisement des ressources ni aucun événement catastrophique avant 2010 au moins, même dans le scénario le plus alarmiste.

## QU'EST-CE QUE L'ÉCONOMIE POSITIVE ?

En 1714, dans sa *Fable des abeilles*, Bernard de Mandeville expliquait que l'égoïsme est collectivement utile, car « les vices privés font les bénéfices publics ». Quelques années plus tard, Adam Smith, dans ses *Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations*, texte considéré comme fondateur du libéralisme économique, explicitait la même idée : « Ce n'est pas de la bienveillance du boucher, du brasseur ou du boulanger, que nous attendons notre dîner, mais du souci qu'ils ont de leur propre intérêt. »

Pour la doctrine libérale de l'époque, l'intérêt individuel est un moteur essentiel de l'effort au travail et de la rationalité humaine. Il s'autoneutralise à un niveau agrégé, de telle sorte que sa capacité à produire des biens et des services socialement utiles l'emporte sur son éventuelle faculté de nuisance.

Dans son *Manuel d'économie politique*, Vilfredo Pareto écrivait en 1906 qu'« on commet la même erreur quand on accuse l'économie politique de ne pas tenir compte de la morale : c'est comme si on accusait une théorie du jeu d'échecs de ne pas tenir compte de l'art culinaire ». Dans la même optique, Milton Friedman affirmait bien plus tard que « la responsabilité sociale de l'entreprise, c'est de faire du profit » et, détournant la célèbre phrase du président John Calvin Coolidge, que « *the business of business is business* » : morale et économie appartiennent à deux sphères radicalement différentes. En lieu et place de la morale comme pilote, la main invisible guiderait l'économie vers le plus grand bien-être de la communauté, en dépit des comportements égoïstes des individus dont les agissements combinés aboutiraient à un équilibre harmonieux.

La réalité montre qu'il n'en est rien et que les innombrables imperfections des marchés conduisent à une sous-utilisation des facteurs de production, c'est-à-dire au chômage et à des crises.

L'économie positive repose donc sur la rationalité de l'altruisme. Elle se fonde sur la prise en compte de l'autre,

passé, présent et à venir par chacun, plutôt que sur la seule satisfaction de ses intérêts particuliers. Chacun a intérêt au bonheur de l'autre : l'autre maintenant, l'autre hier et (surtout) l'autre demain. Il est ainsi tout à fait rationnel d'être altruiste.

Cette idée d'« altruisme rationnel » n'est pas nouvelle non plus dans la théorie économique. Adam Smith, dans sa *Théorie des sentiments moraux*, rédigée dix-sept ans avant son traité sur la *Richesse des nations*, l'avait lui-même pressenti : « Aussi égoïste que l'homme puisse être supposé, il y a évidemment certains principes dans sa nature qui le conduisent à s'intéresser à la fortune des autres et qui lui rendent nécessaire leur bonheur, quoiqu'il n'en retire rien d'autre que le plaisir de les voir heureux. » De même, les penseurs de la théorie des jeux avaient démontré, à travers l'illustration célèbre du dilemme du prisonnier, qu'il peut être optimal pour chacun de coopérer<sup>1</sup>. Cette théorie limitait toutefois les bienfaits de la coopération à certaines hypothèses précises et ne la valorisait qu'en tant qu'elle permettait à chacun de satisfaire au maximum ses intérêts particuliers, sans considération de l'autre. L'économie positive introduit aussi l'idée d'un altruisme rationnel intergénérationnel : l'altruisme entre individus dans le temps présent n'est rationnel qu'à condition de ne pas compromettre les générations futures.

---

1. La théorie des jeux propose d'analyser et de comprendre la stratégie des acteurs dans l'interaction et dans un cadre défini de règles et contraintes. Le dilemme du prisonnier, énoncé en 1950 par Albert Tucker à Princeton, caractérise une situation où deux joueurs auraient intérêt à coopérer, mais où de fortes incitations peuvent convaincre un joueur rationnel de trahir l'autre lorsque le jeu n'est joué qu'une fois. Pourtant, si les deux joueurs trahissent, tous deux sont perdants.

## L'ÉCONOMIE POSITIVE EST DÉJÀ EN MARCHÉ

Des exemples de l'économie positive existent déjà : les services publics, l'entrepreneuriat social, l'investissement socialement responsable, la création de valeur partagée, le capitalisme conscient (*conscious capitalism*), le commerce équitable, l'économie sociale et solidaire...

Des modèles innovants émergent ainsi et génèrent des richesses à la fois financières et positives, extra-financières. En se fixant d'autres objectifs, notamment sociaux et environnementaux, que celui exclusivement financier, et en les plaçant au même niveau que le profit, ces organisations sont d'ores et déjà des acteurs de l'économie positive. En effet, l'économie positive n'est pas un concept totalement nouveau : celui-ci se rapproche d'autres concepts plus étroits, qui lui sont intrinsèquement liés, tels que le développement durable, le *conscious capitalism*, le *triple bottom line*, ou encore l'idée de « valeur partagée » chère à Michael Porter. L'économie positive existe déjà dans de nombreuses entités, administrations, entreprises, coopératives, associations, et, en particulier, dans certaines activités : la microfinance, le commerce équitable, l'entrepreneuriat social. Elle produit déjà de la valeur, financière mais aussi humaine, sociale, culturelle, environnementale. En voici quelques exemples.

### a. L'entrepreneuriat social

L'entrepreneuriat social recouvre des initiatives fondées sur des modèles économiques viables, appartenant au secteur marchand, et ayant, par exemple, une utilité environnementale forte ou une volonté de permettre aux plus pauvres d'accéder à la société de consommation à travers les stratégies *Bottom of*

*the Pyramid*<sup>1</sup>. La plupart du temps, une entreprise sociale réinvestit une grande partie de ses bénéfices dans la mission sociale et/ou environnementale qu'elle s'est fixée. Selon les termes de Bill Drayton, président-fondateur d'Ashoka, qui a popularisé le terme d'entrepreneuriat social, « un entrepreneur social possède toutes les qualités d'un entrepreneur traditionnel, mais il est investi d'un sens profond du bien collectif. Cela motive l'ensemble de ses actions. En empathie avec son environnement, il est naturellement amené à voir les problèmes de la société et à vouloir les résoudre ».

L'entrepreneuriat social concerne tout d'abord des activités à utilité environnementale forte. À titre d'exemple, au Kenya, l'entreprise Ecotact a été fondée en 2007 afin de répondre aux problèmes sanitaires et environnementaux des quartiers pauvres kenyans. L'entreprise commercialise des « Ikotoilets » afin de réduire les déserts sanitaires du pays. Le créateur de l'entreprise, David Kuria, a reçu en 2007 le prix de la Schwab Foundation du meilleur entrepreneur social africain. L'impact peut aussi être strictement social : aux États-Unis, l'entreprise Better World Books, créée en 2003, récupère des livres d'occasion pour lutter contre l'illettrisme dans le monde.

L'entrepreneuriat social concerne aussi des organisations inspirées par des stratégies de type *Bottom of the Pyramid*, qui visent à concilier la poursuite de la rentabilité économique, d'une part, et l'accès aux biens de consommation et au marché des populations défavorisées, d'autre part. Le microcrédit en a été le précurseur. D'autres domaines d'activité ont suivi pour répondre aux besoins des plus pauvres, dans l'alimenta-

---

1. Le bas de cette pyramide est incarné par les 2,5 milliards d'individus qui vivent avec moins de 2 euros par jour. L'expression « *Bottom of the Pyramid* » (BoP) est plus largement utilisée pour décrire le développement de nouveaux modèles économiques d'entreprises qui ciblent délibérément les individus les plus pauvres.

## QU'EST-CE QUE L'ÉCONOMIE POSITIVE ?

tion, la téléphonie mobile ou le logement. Une expérience célèbre est celle de la Grameen Danone Foods, lancée en 2006 au Bangladesh par Danone et la Grameen Bank, qui fournit des yaourts aux enfants pauvres souffrant de sous-nutrition. Dans ce même secteur, l'entreprise française Nutri-set, fondée en 1986, met au point, fabrique et commercialise des produits nutritionnels prévenant ou soignant la malnutrition, principalement à destination de la population africaine.

Ces entités de l'économie positive peuvent être financées et soutenues par des organisations qui les fédèrent, dont on peut considérer qu'elles relèvent aussi de l'entrepreneuriat social. Ainsi, le réseau Ashoka, fondé en 1981 en Inde, apporte compétences, réseaux et capitaux aux entrepreneurs sociaux du monde entier. Il en accompagne aujourd'hui 3 000, dont une cinquantaine en France.

L'entrepreneuriat social constitue ainsi tout un champ d'activités, à finalités sociales, sociétales et/ou environnementales, qui relèvent de l'économie positive.

---

### INSTITUTO TERRA : ŒUVRER À LA REFORESTATION AU BRÉSIL

L'Instituto Terra, fondé en 1999 au Brésil, a pour mission d'encourager la reforestation. Son fondateur, S. Salgado, parallèlement à sa carrière de photographe, prend conscience, dès les années 1980, du phénomène de déforestation massif qui a affecté la forêt Atlantique par suite du processus d'industrialisation et d'urbanisation du littoral. On estime que cette forêt couvrait originellement presque 1,3 million de km<sup>2</sup>, dont il ne reste aujourd'hui que 95 000 km<sup>2</sup>, soit 7 % de la surface initiale. Il fonde donc l'Instituto Terra dans la vallée du rio Doce, au cœur de l'État du Minas Gerais, et entreprend de faire de ces 700 hectares un centre d'excellence du développement durable. Les techniques de reforestation développées permettent peu à peu le retour d'une faune et d'une flore menacées : 1,7 million d'arbres sont plantés, tandis que cohabitent 33 espèces de mammifères, 16 espèces de reptiles et 172 espèces d'oiseaux. En outre, en 2001 se crée le Cera (Centre éducatif de restauration écologique) pour renforcer l'éducation à l'environnement : 700 écoles et 65 000 visiteurs y ont déjà été accueillis.

---

**ÉTHICABLE : POUR UN COMMERCE INTERNATIONAL PLUS SOLIDAIRE**

Créée en 2002, Ethicable est une Scop qui vise à mieux organiser les filières agro-tropicales pour soutenir les agriculteurs des pays en développement et pallier les imperfections actuelles du commerce international. Présente dans 25 pays, la société a déjà entrepris un projet spécifique pour une centaine de produits : à chaque fois, une démarche de diagnostic est d'abord menée, aux côtés des producteurs locaux, puis vient une phase d'appui technique qui peut porter sur les procédures de production comme sur la recherche de nouveaux débouchés commerciaux. Ainsi, en Haïti, la production de cacao a été améliorée, grâce à une technique de fermentation, pour permettre de trouver d'autres filières d'exportation que la grande industrie de la confiserie. À Madagascar, une production locale de pulpe de litchis a été mise en place pour une utilisation dans des produits alimentaires dérivés, ce qui permet aux agriculteurs de bénéficier d'un revenu plus régulier dans l'année, alors qu'ils ne pouvaient auparavant exporter leur récolte qu'une fois par an, par voie maritime, sans aucune marge de négociation sur les prix.

---

**b. L'économie sociale et solidaire**

Mutuelles, entreprises d'insertion, sociétés coopératives ou encore fondations d'entreprises sont autant d'organisations de l'économie sociale et solidaire, qui placent l'utilité sociale au cœur de leurs objectifs, qu'ils visent à développer l'inclusion sociale, par exemple à travers l'emploi de personnes longtemps exclues du marché du travail, ou encore la gouvernance démocratique et participative.

L'économie sociale et solidaire, qui constitue une partie essentielle de l'économie positive, représente environ 10 % des emplois et 8 % du PIB en France. On estime que ce tiers secteur regroupe 6 % de l'emploi total en Europe, soit 11 millions de personnes.



**ARCHER : PROMOUVOIR L'EMPLOI PAR UN AUTRE MODE DE GESTION**

Créée en 1987, Archer était, à ses débuts, une simple association constituée pour défendre le bassin d'emploi de la Drôme, avant de devenir une société par actions simplifiée (SAS). Aujourd'hui, le groupe Archer comprend une quinzaine d'activités, qui vont, entre autres, de la réparation de vélos à l'entretien des espaces verts. La branche la plus emblématique est celle de la chaussure de luxe, un secteur en crise où, malgré un savoir-faire artisanal d'excellence, les liquidations d'entreprises s'étaient spectaculairement multipliées ces dernières années. Pourtant, après le rachat d'une ligne de production, une dizaine d'artisans ont été embauchés et une marque propre s'est développée, « Made in Romans ». Le groupe explique son succès par son mode de gestion : les 74 actionnaires sont constitués non seulement de chefs d'entreprise et de partenaires du groupe (dont trois acteurs de la finance solidaire : France Active, le Crédit coopératif et Garrigue), mais aussi de l'ensemble des 1 200 salariés. Par ailleurs, les dividendes sont limités, les écarts de salaire réduits de 1 à 3,5 et les bénéfices systématiquement réinvestis.

---

**ARES : L'INSERTION PAR L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE**

L'association Ares, créée en 1991, vise à casser le noyau dur de l'exclusion en accompagnant des personnes très éloignées de l'emploi vers une activité économique, réconciliant ainsi au sein de l'entreprise la logique de rentabilité et l'impact social. Principal acteur de l'insertion par l'activité économique (IAE) en Île-de-France, Ares accompagne chaque année environ 400 personnes grâce à cinq entreprises sociales : Ares Services (manutention), La Petite Reine (livraisons), Log'Ins (logistique), Ares Coop (entretien) et Ares Atelier (conditionnement). Ares se distingue par un parcours d'insertion formalisé et personnalisé : temps d'intégration avec remise d'un livret d'accueil ; contractualisation des engagements réciproques, via un contrat d'objectif personnalisé qui fait l'objet d'évaluations régulières ; accompagnement global avec l'ensemble des partenaires sociaux tout au long de la progression du salarié. À titre d'illustration, on peut citer le partenariat avec L'Oréal, qui a décidé d'externaliser auprès d'Ares Services la gestion du nettoyage dans leurs laboratoires de cosmétique, ou encore Log'Ins, une joint-venture sociale entre Ares et Norbert Dentressangle (transport et logistique) qui accueille des personnes en situation de handicap.

---

### c. La responsabilité sociale des entreprises

La positivité peut aussi être le fait d'entreprises plus conventionnelles, qui consacrent une partie significative de leurs ressources à leur politique de responsabilité sociale.

Les activités de nombreuses entreprises de l'économie marchande classique relèvent en effet de l'économie positive, qu'elles soient en faveur de l'environnement, des populations défavorisées des pays du Sud ou encore au service du renforcement du lien social.

Certaines entreprises s'engagent pour la défense de l'environnement. Cet objectif peut guider leur cœur de métier. C'est le cas de l'entreprise espagnole de fabrication de chaussures El Naturalista, qui utilise des matériaux non toxiques, naturels et recyclables, et qui est engagée auprès d'ONG et d'actions humanitaires notamment financées par les profits de l'entreprise. Nature & Découvertes fournit un autre exemple. Dès sa création en 1990, elle est tournée vers la poursuite de l'objectif d'un monde plus durable. Sa fondation reverse 10 % des bénéfices de l'entreprise à des associations écologiques.

D'autres entreprises, dont des multinationales, agissent également, à la marge de leurs activités, en faveur de l'environnement, de façon sincère et non pour des objectifs purement publicitaires. Le distributeur WalMart s'est engagé en faveur du développement durable, élaborant un indice environnemental qui doit notamment permettre au consommateur d'estimer l'empreinte carbone des produits achetés. Il s'est également engagé à exiger de ses fournisseurs qu'ils aient avec lui une politique de développement durable. D'autres entreprises choisissent d'établir des partenariats avec des ONG ou des institutions internationales de premier plan. C'est le cas du cimentier Lafarge, qui a signé dès 2000 une convention avec

## QU'EST-CE QUE L'ÉCONOMIE POSITIVE ?

WWF pour agir dans le sens d'une meilleure protection de la nature. Également, Veolia Environnement développe depuis 2002 une large politique de partenariats avec des ONG (dont la Croix-Rouge) mais aussi des institutions internationales (OMS, Unicef, ONU-Habitat, etc.), pour agir ensemble dans les domaines de l'eau et la santé ou encore de l'urbanisation durable.

De nombreuses autres entreprises se lancent aussi dans des stratégies *Bottom of the Pyramid*. Ainsi, EDF a créé, au début des années 2000, des sociétés de services décentralisés (SSD) pour l'accès à l'électricité dans les zones rurales africaines. De même, Procter & Gamble a mis au point un purificateur d'eau, que l'entreprise distribue de manière philanthropique. Enfin, en Haïti, le laboratoire pharmaceutique Abbott s'est allié à l'ONG Partners in Health pour la production d'une pâte à base d'arachide destinée à lutter contre la famine et la malnutrition.

Enfin, certaines grandes entreprises ont aussi lancé des initiatives positives pour lutter contre l'exclusion et les discriminations, ou encore promouvoir la diffusion de la culture vers les populations exclues. En France ont été lancées des initiatives favorisant la diversité en entreprise, axées notamment sur le recrutement de jeunes issus de quartiers défavorisés. Aux États-Unis, mais aussi en France, les activités *pro bono* sont monnaie courante dans les cabinets d'avocats. Enfin, des grandes entreprises se sont également engagées dans des activités de mécénat dans les domaines des arts et de la culture (comme le fait le groupe Kering), de l'éducation (comme le groupe L'Oréal attaché à promouvoir l'égalité des chances à l'école).

### **PATAGONIA : LA RESPONSABILITÉ AU CŒUR DE LA STRATÉGIE D'ENTREPRISE**

Créée en 1972 par l'entrepreneur américain Y. Chouinard, en Californie, l'entreprise Patagonia fabrique des vêtements pour des activités de plein air en apportant une attention particulière aux conditions écologiques et sociales des processus de production. Ainsi, la fourrure synthétique des laines polaires est fabriquée grâce au recyclage de bouteilles de plastique et seul du coton biologique est utilisé dans la confection des produits. Elle a également établi une charte avec l'ensemble de ses fournisseurs, qui impose des normes de qualité extrêmement exigeantes, que ce soit en matière de respect des droits de l'homme ou des conditions de travail. D'autres projets novateurs ont été imaginés, comme le label « common threads », qui permet aux consommateurs de ramener un vêtement en magasin pour qu'il soit recyclé, ou encore le site « the footprint chronicles », qui assure la transparence sur le cycle de production et permet aux clients de soumettre des suggestions pour l'améliorer. Patagonia reverse par ailleurs chaque année une partie de ses profits à des organisations de défense de l'environnement.

---

### **GRI : UN RÉFÉRENTIEL D'INDICATEURS EXIGEANT EN MATIÈRE DE RSE**

Le Global Reporting Initiative (GRI) a été imaginé en 1997, à Boston, pour créer des outils rigoureux d'évaluation qui rendent compte de manière plus exhaustive des performances des organisations. Le GRI a collaboré avec l'ensemble des parties prenantes – entreprises, ONG, cabinets comptables, organisations syndicales, investisseurs, etc. – pour produire, dès 2000, une première version officielle de lignes directrices qui visaient, dans un premier temps, à harmoniser l'ensemble des indicateurs disponibles. Cette batterie de mesures, qui est régulièrement actualisée et améliorée depuis sa création, est articulée autour de trois grands piliers : économique, environnemental et social. Cette grille d'analyse offre aujourd'hui un cadre précis d'évaluation à plus de 5 000 organisations, réparties dans 60 pays, pour la production de leurs rapports extra-financiers. Le siège du GRI est situé à Amsterdam, depuis 2002, mais l'organisation dispose de nombreux bureaux à travers le monde et 80 % des 250 plus grandes entreprises du monde qui produisent des rapports RSE utilisent actuellement le référentiel GRI pour valoriser leur engagement dans ce domaine.

---

#### d. Des modèles positifs de financement

Des modèles de financement de l'économie positive existent déjà. Outre la microfinance qui se situe au carrefour de l'entrepreneuriat social et du financement, les fonds éthiques d'investissement socialement responsables (ISR), tels que ResponsAbility en Suisse, permettent le financement de projets durables et socialement utiles, en fléchant les liquidités vers les organisations dont l'objectif est de générer un impact social et environnemental mesurable, en plus d'un retour sur investissement financier. En Europe, les encours socialement responsables représentent environ 17 % du marché. Ils sont quasi entièrement le fait d'investisseurs institutionnels. Aux États-Unis, plus de 12 % du capital des fonds d'investissement américains suivent les principes de l'ISR. Selon une étude récente de JP Morgan, rien qu'en 2011, plus de 2 milliards de dollars ont été alloués spécifiquement pour les « investissements à impact » par les autorités publiques au Royaume-Uni, aux États-Unis, en Europe et en Australie.

Des structures juridiques nouvelles, telles que les *social impact bonds*, sont nées au Royaume-Uni et aux États-Unis pour permettre de mieux canaliser le financement vers l'économie positive. C'est sur le principe de cette innovation financière que fonctionne l'International Finance Facility for Immunization (IFFIm), les *vaccine bonds* permettant de financer des programmes de vaccination dans les pays en développement.

Un modèle bancaire positif est en train de naître. La banque néerlandaise Triodos, fondée en 1980, ne finance que des projets sociaux, culturels et environnementaux. Elle a ouvert des succursales en Belgique, en Espagne, en Angleterre et en Allemagne. Elle a été élue « Banque la plus durable du monde » par le *Financial Times* en 2009. Triodos a ouvert les premiers fonds écologiques en Europe dans les années 1990 ;

en Belgique et aux Pays-Bas, en 2006, la banque a lancé des fonds communs de placement pour financer les rénovations des musées nationaux ; l'entreprise gère également environ 500 millions d'euros de crédits destinés à des institutions de micro-crédit et elle a lancé en 2004 le premier fonds écologique immobilier, qui n'investit que dans les locaux faiblement consommateurs d'énergie. Enfin, l'entreprise gère également un fonds éthique et durable. Triodos a créé en 2009 la Global Alliance for Banking on Values, qui a vocation à réunir les banques alternatives. Un autre exemple de banque peut être donné par la Xac-Bank, fondée à la fin des années 1990 en Mongolie, comme banque de micro-crédit destinée aux fermiers. Elle est aujourd'hui la troisième banque du pays et a développé des techniques innovantes (par GSM) exportées en Afrique, destinées aux pays à faible densité humaine.

---

**SPEAR : FACILITER LE FINANCEMENT D'ENTREPRISES SOLIDAIRES**

Créée en 2012, la Société pour une épargne activement responsable (Spear) permet aux épargnants, via sa plate-forme Internet, de choisir de financer des entreprises avec un fort impact social, environnemental ou culturel. Grâce à un mode de fonctionnement innovant, Spear sécurise le processus pour toutes les parties prenantes et offre aux ménages la possibilité d'investir de manière éthique et transparente sans pour autant porter le risque des projets. Les épargnants, par ailleurs, reçoivent des informations régulières sur les initiatives financées et peuvent même échanger directement avec les entrepreneurs. À titre d'exemples, parmi les projets mis en ligne figurent L'effet Papillon, qui entend briser l'isolement et la solitude que peuvent engendrer de longues périodes de maladie grâce à un réseau social innovant, ou encore Clair et Net, une association spécialisée dans l'écopropriété qui ne recourt qu'à des produits respectueux de l'environnement et favorise l'insertion de personnes éloignées de l'emploi. À ce jour, 500 000 euros ont été recueillis auprès des épargnants et 9 projets sont en ligne pour un besoin de financement total de 817 000 euros.

---

## QU'EST-CE QUE L'ÉCONOMIE POSITIVE ?

Ces exemples pèsent encore trop peu sur le système économique actuel.

De plus, il convient de dénoncer les récupérations, d'éviter que des entités utilisent le caractère positif, la responsabilité sociale, comme un simple moyen de publicité et de pur affichage. Ces stratégies d'instrumentalisation de l'éthique, communément dites de *greenwashing*, ne doivent pas cannibaliser l'économie positive.





## CHAPITRE 2

# La crise actuelle s'explique largement par le caractère non positif de l'économie mondiale

La crise actuelle s'explique largement par la domination du court terme sur le comportement de l'ensemble des acteurs.

### LA FINANCIARISATION IMPOSE À L'ÉCONOMIE RÉELLE UNE GESTION À COURT TERME

Les années 1980 d'euphorie économique planétaire ont contribué à faire perdre à la finance la conscience de son utilité initiale : être un instrument d'échange accompagnant le développement de l'économie réelle sans jamais prendre le dessus sur lui. Le rôle initial du système bancaire consiste à transformer les dépôts à court terme des épargnants en emplois à long terme destinés à financer les investissements. La finance a ainsi joué un rôle essentiel à la croissance et au développement.

La financiarisation progressive de l'économie s'est traduite par une dérégulation, une déréglementation et une désintermédiation du système financier. Elle a entraîné l'adoption de règles prudentielles plus souples, exigeant moins de fonds propres dès lors qu'un actif s'avérait plus liquide, et de règles

comptables supposées assurer la formation d'un prix reflétant la valeur réelle indiscutable pour tout actif. Ce mouvement a permis des montages financiers de plus en plus complexes, lesquels ont rendu possible une dissémination du risque à l'échelle mondiale. L'essor de la spéculation boursière, du fait de la logique spéculative à l'œuvre dans la formation des prix, cristallisa des phénomènes grégaires d'emballlement (bulles) et de paniques (*bank runs*). D'où une accélération exponentielle de la vitesse de circulation de la monnaie (ainsi, les transactions sur le marché des changes représentent cinquante fois les exportations de marchandises). D'où également des phénomènes de panique de masse engendrés par l'emballlement de la logique spéculative, soumise au règne de la rumeur et des prophéties autoréalisatrices.

Cette tyrannie du court terme sur la finance a été favorisée par les avancées combinées de l'informatisation croissante et des nouvelles technologies de l'information. Elles ont facilité à la fois l'innovation financière à l'extrême et sa diffusion généralisée, notamment par le développement de programmes informatiques ultra-rapides pour acheter et vendre les produits financiers. Cela a permis l'essor du *trading* à haute fréquence, qui représente aujourd'hui 60 % du *trading* sur actions aux États-Unis et 40 % en Europe.

Les produits financiers classiques, prudents et à faible marge représentent 65 % du volume d'activités du secteur en 2003 et 25 % en 2006, soit une chute de 40 points en à peine trois ans. À l'inverse, la part des produits à haut risque et donc à profit élevé s'est hissée de 19 % à 55 % sur la même période.

La crise financière, qui a éclaté en 2007 aux États-Unis, suivie par l'effondrement de Lehman Brothers le 15 septembre 2008, a révélé cette tyrannie du court terme.

La Washington Mutual<sup>1</sup> ou Wamu s'était mise depuis 2004 à la vente de produits financiers assis sur des créances qu'elle

---

1. Voir l'analyse de Blanche Segrestin et Armand Hatchuel dans *Refonder l'entreprise*, Seuil, 2012.

savait pourtant douteuses. Le 26 septembre 2008, dans la panique générale, Wamu se déclare en faillite et se place sous protection du Chapitre 11 américain<sup>1</sup>, après cent vingt ans d'existence. Son comportement court-termiste pendant une poignée d'années a réussi à la faire s'écrouler alors qu'elle était restée pérenne pendant plus d'un siècle.

Et si les banques se sont écartées radicalement de leur mission principale, c'est qu'elles subissaient elles aussi la pression des actionnaires, qu'elles se sont laissé prendre dans la spirale de la maximisation à court terme de la valeur actionnariale. Cette pression a contaminé l'ensemble de l'économie.

L'URGENCE REINE S'EST DIFFUSÉE  
DANS TOUT LE RESTE DE L'ÉCONOMIE  
ET DE LA SOCIÉTÉ

La logique de la dictature de l'urgence s'est diffusée du monde de la finance à celui des autres entreprises : l'impératif de résultats rapides, qu'illustre la pression des *reporting* trimestriels dictée par les exigences d'un actionnariat devenu volatil à l'excès, ainsi que le *turnover* des effectifs ont raccourci l'horizon stratégique, et ce au détriment de l'investissement et du projet.

Ce dévoiement du rôle du dirigeant, qui n'était plus tourné vers la définition d'une vision de long terme pour son entreprise mais vers la recherche de rendements financiers maximaux et immédiats pour satisfaire les actionnaires, s'est fait au détriment de la capacité d'innovation : les retours rapides sur

---

1. Le Chapitre 11 de la loi sur les faillites des États-Unis permet aux entreprises de se réorganiser sous la protection de cette même loi. Cette procédure est disponible pour tous les types d'entreprises ainsi que pour les particuliers.

## POUR UNE ÉCONOMIE POSITIVE

investissement ont primé sur l'investissement stratégique et la création des capacités futures. Les dirigeants d'entreprise deviennent les « mercenaires d'un pouvoir financier<sup>1</sup> ».

L'exigence de rentabilité des capitaux est devenue telle que, même après avoir été directement responsables de catastrophes écologiques majeures, certaines entreprises ont continué à verser des dividendes croissants à leurs actionnaires (telles que BP, lors de l'explosion de la plate-forme dans le golfe du Mexique en 2010, ou l'équipementier américain Molex, qui a augmenté ses dividendes en 2010, alors qu'il refusait de financer le plan social de l'usine qu'il avait fermée en France<sup>2</sup>).

---

1. Olivier Favereau.

2. Blanche Segrestin et Armand Hatchuel, *Refonder l'entreprise*, op. cit.

## CHAPITRE 3

# Le monde en 2030, si l'économie ne devient pas davantage positive

Tenir compte des enjeux du long terme est essentiel à l'évolution vers une économie plus positive. Encore faut-il les connaître. Les voici.

### QUATRE ÉVOLUTIONS STRUCTURELLES SONT À L'ŒUVRE

#### *La démographie : explosion et déséquilibres géographiques*

Au cours des vingt prochaines années, une explosion démographique portera l'humanité de 7,2 à 8,3 milliards d'individus. Cette augmentation estimée de 15 % de la population mondiale par rapport à aujourd'hui se traduira surtout par un creusement du déséquilibre démographique entre le monde développé et le monde en développement : la population européenne pourrait décliner après 2020, et le Japon continuera très certainement de perdre des habitants, réduisant sa population de 10 %, soit d'encore 13 millions d'habitants d'ici 2030.

Par contraste, les États-Unis et le monde en développement jouiront toujours d'un dynamisme démographique, porté par un taux de fécondité intermédiaire ou élevé, qui se traduira par une croissance continue de leur population jusqu'en 2065, voire jusqu'en 2100 en ce qui concerne l'Afrique. Les tendances seront toutefois contrastées en Asie : la population chinoise pourrait se stabiliser autour de 1,5 milliard d'habitants en 2030, tandis que la population indienne poursuivrait sa croissance pour atteindre 1,7 milliard d'habitants en 2050. En 2050, 86 % de la population mondiale résidera dans les pays aujourd'hui en développement, redessinant entièrement les équilibres démographiques actuels : la population européenne sera vraisemblablement inférieure à celle du Nigeria (aujourd'hui déjà forte de 170 millions d'habitants).

*Le progrès technologique :  
technologie verte, réseaux, accès gratuit*

Le développement des technologies vertes se poursuivra pour permettre l'optimisation de l'efficacité énergétique et réduire ainsi les coûts de fonctionnement, face à un coût de l'énergie, ressource rare, qui ira croissant. Elles deviendront ainsi un véritable moteur de croissance qui irriguera l'ensemble des secteurs.

Le développement des réseaux de transport et l'émergence des nouvelles technologies de l'information ont déjà conduit à un changement radical de paradigme. Le développement de technologies fondées sur les réseaux se poursuivra, fournissant ainsi un cadre pour la recherche scientifique, la culture et la conception des produits. Le monde sera dès lors de plus en plus intégré et connecté : 50 milliards d'appareils seront connectés à Internet d'ici 2020. Le *cloud computing* représentera plus de 25 % du marché informatique mondial. La minia-

turisation et la recherche d'une toujours plus grande ergonomie passeront par les nanotechnologies, et certaines inventions telles que l'impression tridimensionnelle seront à l'origine d'une multitude d'innovations applicatives. La manipulation de la matière deviendra la principale force de progrès technique.

La démocratisation technologique, à travers l'essor de la gratuité, permise notamment par les réseaux, imposera dès lors de trouver un équilibre entre les formats ouverts, qui permettent la diffusion de l'innovation, et les formats fermés, qui inhibent la diffusion mais protègent la propriété intellectuelle et encouragent l'innovation par la rente ou l'avantage comparatif qu'elle peut offrir.

*La montée de la démocratie  
et de l'économie de marché :  
croissance et précarité des classes moyennes*

Partout, marché et démocratie se développeront. L'un sera mondial, l'autre sera locale.

L'un et l'autre favoriseront le développement de la liberté individuelle, facteur de mouvement mais aussi de précarité, de priorité au court terme et d'instabilité des contrats.

Les vingt prochaines années verront partout l'essor de classes moyennes, qui représenteront jusqu'à 65 % de la population mondiale. Pour la première fois, la majorité du monde ne sera pas pauvre. Leur mode de vie se calquera sur le modèle occidental.

Le monde deviendra un gigantesque réseau, pour les entreprises et pour les individus, à travers un rejet grandissant des attaches physiques, une préférence pour les modèles économiques décentralisés, contractuels, fondés sur les réseaux virtuels ou physiques. Cet empire des réseaux se reflétera à travers une valorisation de l'usage (accès, disponibilité, mobi-

lité) plutôt que de la propriété. Il permettra la naissance d'élites « hypernomades », qui représenteront plus de 200 millions de personnes, de passage dans différentes zones urbaines (« villes-hôtels »), dépendantes de réseaux, consommatrices de contenus éducatifs et de médias mobiles toujours plus nombreux. Ces élites d'un nouveau genre préfigureront une nomadisation croissante, réelle ou virtuelle, des classes moyennes qui pourrait remettre en cause leur attachement à la démocratie.

*Le déplacement du centre de gravité économique  
du monde vers l'est et le sud,  
vers un monde apolaire ou multipolaire*

La Chine verra son statut de première puissance économique mondiale consolidé, et sera suivie par les États-Unis et l'Union européenne, celle-ci bientôt devancée par l'Inde, qui aura déjà doublé le Japon. En 2030, le PIB combiné de la Chine et de l'Inde sera plus élevé que la somme de ceux des États-Unis, du Canada, du Japon, de l'Allemagne, de la Grande-Bretagne, de la France et de l'Italie. L'ensemble États-Unis/Mexique/Canada pourrait émerger comme la première puissance mondiale.

Les nouveaux équilibres économiques se traduiront notamment par un déclin relatif de l'« hyperpuissance » américaine et une Europe relativement marginalisée si elle ne réussit pas son intégration économique et politique. L'Asie sera en passe de devenir le centre de gravité du monde : Chine, Inde mais aussi Indonésie (centre mondial de la finance islamique), Vietnam (son PIB a déjà triplé entre 2002 et 2010) et Malaisie. D'autres puissances s'imposeront, comme le Brésil, dont le PIB dépassera celui du Japon en 2030, ou encore le Mexique. L'Afrique sera une actrice incontournable de l'économie mondiale, le continent des économies émergentes les plus dynamiques (Nigeria, Éthiopie, Ghana, Kenya). Ce continent vaste et jeune s'insérera



dans la mondialisation à travers son intégration régionale et la diversification de ses partenaires commerciaux, notamment au profit des puissances sud-américaines et asiatiques. La seconde moitié du XXI<sup>e</sup> siècle sera africaine.

## CINQ DÉFIS À RELEVER AVANT 2030

### *Les défis écologiques*

#### **Des raretés multiples : énergie, eau, alimentation, biodiversité**

La croissance démographique aura des conséquences directes sur la pression exercée sur les ressources naturelles.

#### **L'énergie, tout d'abord :**

La hausse globale de la demande mondiale d'énergie sera de 50 % d'ici 2030. La demande d'énergie en Chine augmentera de 60 %, alors qu'elle stagnera dans les pays de l'OCDE, les États-Unis étant sur le chemin de l'indépendance énergétique qu'ils atteindront au plus tard à l'horizon 2035. La hausse des prix de l'énergie stimulera, d'une part, un renforcement de la concurrence sur l'accès aux ressources énergétiques mondiales et, d'autre part, le développement des énergies renouvelables qui représenteront 30 % de la production mondiale d'énergie dans les années 2030. Elle permettra peut-être à l'énergie éolienne de devenir compétitive à ce même horizon, si les questions de stockage sont résolues.

L'eau constituera un autre défi majeur, avec une hausse des besoins en eau potable de 40 % d'ici 2050. En 2030, 48 % de la population mondiale vivra dans des régions de stress hydrique, et les besoins en eau de l'humanité excéderont de 40 % les ressources.

Les besoins alimentaires augmenteront de 35 % d'ici 2030 sans être compensés par une hausse comparable de la production : en conséquence, plus de 200 millions de personnes seront alors menacées par la famine. Le contrôle des terres agricoles, notamment en Afrique, fera l'objet de luttes de pouvoir. Le système économique actuel accentue cette crise prévisible de l'alimentation. La spéculation favorise en effet l'envolée des cours des denrées alimentaires et en compromet l'accès aux plus pauvres.

Enfin, le système actuel menace très gravement la biodiversité, avec des conséquences irréversibles d'ici 2030 si rien ne change : destruction des habitats, surexploitation, pollution, introduction néfaste de plantes et d'animaux dans des milieux qui ne leur sont pas appropriés.

### Le changement climatique

Le climat sera également victime de l'activité humaine à forte consommation d'énergies fossiles. En 2030, les émissions de gaz à effet de serre devraient être supérieures de 17 % à celles de 2010. Les pays développés devraient avoir réduit leurs émissions de 15 % seulement par rapport au niveau de 1990. Si rien n'est fait avant 2017 en matière d'économies d'énergie, l'objectif d'une augmentation des températures limitée à 2 °C en 2050 ne sera pas atteint. En 2030, les températures devraient avoir augmenté de 0,55 °C. Le niveau de la mer aura alors crû de presque 12 centimètres. Conjugée à des cyclones plus nombreux, cette hausse aura poussé entre 20 et 30 millions de personnes à fuir leur région littorale vulnérable. Les conséquences du changement climatique auront une répartition géographique contrastée : les effets les plus sévères se feront sentir en Afrique subsaharienne et en Asie.

### *Les défis scientifiques et technologiques*

De nouvelles « nouvelles technologies » s'imposeront dans les vingt prochaines années et tireront la croissance mondiale.

Certains secteurs vivront de véritables révolutions, tels que le secteur de l'agriculture via la génomique, les pratiques éducatives via les neurosciences, ou les matériaux via les nanotechnologies. Des économies considérables de coûts de fonctionnement pour les entreprises pourront être réalisées grâce à l'essor du *cloud computing*.

### *Les défis de la pauvreté*

#### **Le creusement des inégalités**

Si l'économie mondiale reste ce qu'elle est, alors un plus grand nombre de personnes réussiront à entrer dans le cercle des classes moyennes, mais de plus en plus d'autres peineront à s'extraire d'une situation de pauvreté. Si, en l'absence de récession globale, le nombre relatif de personnes vivant dans la pauvreté extrême pourrait diminuer de moitié dans les trois prochaines décennies, des scénarios moins optimistes ne prévoient qu'une baisse limitée, avec 300 millions de personnes souffrant de pauvreté extrême en 2030 et une croissance du nombre absolu des plus pauvres.

L'emploi subira des déséquilibres majeurs, en raison de la détérioration du rapport entre population active et inactive, qui accentuera les fragilités des systèmes de financement de la protection sociale et continuera de poser un défi d'équilibre des finances publiques. Pour les pays confrontés à une forte pression démographique, l'enjeu sera d'assurer une croissance économique suffisante pour insérer les nouveaux arrivants dans l'emploi. Pour contenir le chômage, l'Asie du Sud devra ainsi

créer 1,2 million d'emplois par mois – ce qui paraît peu vraisemblable.

### La précarité des seniors

L'allongement de la durée de la vie sera un fait majeur des vingt prochaines années dans le monde tout entier. Selon l'OMS, l'espérance de vie mondiale est passée de 64 ans en 1990 à 70 ans en 2011. L'écart de durée de vie entre les plus riches et les plus pauvres devrait passer de 14 à 7 ans en 2030. Au Japon, en 2030, l'âge médian sera de 52 ans et 30 % de la population sera âgée de 65 ans ou plus. En Chine, 200 millions d'habitants seront âgés de 65 ans ou plus en 2025. L'âge moyen des Chinois en 2050 sera de 43 ans, comme celui des Américains.

Cela rendra d'autant plus prégnante la question déjà actuelle du mode de financement des retraites, de sa viabilité et de son équité : si le système n'est pas entièrement repensé, les seniors seront partout en voie de paupérisation, à tout le moins de précarisation en étant obligé de cumuler retraites minimales et « mini-jobs », comme c'est déjà le cas en Allemagne et aux États-Unis.

### L'explosion urbaine

Le défi démographique, la pauvreté dans les campagnes et les progrès de la productivité agricole se traduiront également par une explosion urbaine incontrôlée, alimentée par un exode économique. En 2030, plus de 60 % de la population mondiale, soit 4,9 milliards de personnes, sera urbaine contre 50 % aujourd'hui, et 60 % de ces urbains vivront dans des villes d'Afrique et d'Asie, dont les bidonvilles compteront respectivement plus de 400 et 700 millions d'habitants.

Alors que seulement 150 à 200 millions de personnes vivent aujourd'hui dans un autre pays que celui où elles sont nées, la

mobilité devrait beaucoup augmenter d'ici 2050 avec au moins 1,5 milliard d'individus ne vivant pas dans leur pays (ou plus en cas de catastrophes climatiques imposant un exode encore plus massif). Les migrations internes s'intensifieront également avec l'urbanisation et les conséquences du changement climatique.

### Le chômage massif des jeunes

L'explosion démographique et les migrations qu'elle entraînera posent par ailleurs la question du chômage des jeunes. Dans les pays les moins développés, le taux de chômage des jeunes de 15 à 30 ans pourra dépasser 50 % en 2030, tandis qu'il restera également un défi pour les pays développés, et touchera particulièrement les jeunes les moins éduqués et issus de zones urbaines sensibles. Cette situation pourrait créer un fort clivage entre les jeunes générations et leurs aînés.

### *Les défis politiques*

#### La sécurité

De multiples sources de tensions émergeront : accès à l'eau et aux ressources rares, notamment énergétiques, et gestion des flux migratoires dus au changement climatique et aux dynamiques économiques contrastées. Cohabiteront : acteurs étatiques, interétatiques, non étatiques et transétatiques. Les conflits prendront également la forme de techniques nouvelles : usage de drones, guerres électroniques, « cyberguerres », guerres urbaines et conflits de basse intensité. La lutte contre la prolifération des menaces technologiques en tout genre, bien au-delà de la prolifération nucléaire, devra faire l'objet d'efforts accrus.

De nouveaux conflits régionaux potentiels pourront éclater, par exemple en Iran, en mer de Chine, dans le Sahara, en Corée du Nord.

### La gouvernance mondiale

La maîtrise de ces conflits pourrait être mise à mal par l'absence d'une véritable gouvernance mondiale. Le pouvoir deviendra en effet plus diffus et les acteurs interétatiques comme les organisations internationales, ou transétatiques comme les ONG ou les villes, joueront un rôle croissant. Ces nouveaux équilibres exigent l'émergence de structures de gouvernance mondiale adaptées à ces nouvelles réalités. Toutefois, en 2030, les États demeureront toujours les acteurs prépondérants.

Les organisations internationales, du FMI au Conseil de sécurité de l'ONU, devront évoluer pour rester – ou devenir – représentatives du monde qu'elles sont censées incarner.

### La démocratie

La progression de la démocratie à travers la planète reste un défi pour demain. L'augmentation des revenus et l'émergence de nouvelles classes moyennes conduiront à la démocratisation progressive de nombreux pays. Cette transition contribuera à créer provisoirement des instabilités politiques. Les pays du Golfe et la Chine pourraient se démocratiser progressivement d'ici 2030. D'autre part, les technologies de l'information auront un effet ambivalent : elles permettront aux États de mieux contrôler les citoyens, mais aussi aux citoyens de contester l'État.

En 2030, plus que jamais, l'état de droit mondial sera une nécessité pour encadrer le marché global. À la démocratie nationale devra s'ajouter un état de droit planétaire. Sans cela, les crises comme celle dont nous peinons à sortir seront vouées à se répéter de manière accélérée et amplifiée.

### *Les défis spirituels et idéologiques*

Les défis spirituels et idéologiques du monde en 2030 découleront de tous les précédents.

Plus l'homme verse dans l'individualisme, moins il est enclin à prendre en compte l'intérêt des autres, présent et futur ; et plus il oriente ses productions vers les besoins les plus immédiats et les plus changeants, indifférent aux besoins de long terme. D'où la dégradation encore à venir des enjeux évoqués plus haut.

Cela peut provoquer en réaction la propagation d'idéologies privilégiant le temps long et l'altruisme, dans un contexte démocratique ou totalitaire, laïc ou religieux. Et en particulier par la montée, sous mille formes, d'idéologies fondamentalistes, globales et rassurantes. Trente ans de totalitarisme, dans une vaste partie du monde, ne sont donc pas à exclure.

Une réorientation du système économique, social et politique mondial est donc impérative. Il ne s'agit pas d'interrompre la mondialisation ou d'en sortir, mais de réussir à la maîtriser, la réguler et la moraliser. Concilier démocratie, marché et long terme, tel est le grand enjeu de demain. Telle est la mission de l'économie positive.





## CHAPITRE 4

# Le passage accéléré à l'économie positive aiderait à résoudre la crise actuelle

### REMETTRE LA FINANCE À SA PLACE

L'économie positive doit commencer par replacer la fonction financière dans un rôle de gestion responsable de l'épargne collective, essentielle à préserver et à orienter vers les besoins de l'humanité, par le financement de projets de long terme.

La finance positive créera de la valeur pour la société et l'ensemble de ces parties prenantes. Au-delà, par la gestion d'investissements à impact social et environnemental, la finance positive influera sur la gouvernance et l'éthique du capitalisme. Sur les fondements d'une telle finance positive pourra ainsi se construire un **capitalisme patient**, une économie positive.

La finance positive maîtrisera l'ultra-volatilité (tel le *trading* à haute fréquence) pour récompenser la stabilité (détention d'actions pendant un certain nombre d'années).

Les principes qui guident la finance positive animent déjà la microfinance. De fait, si la finance mondiale en avait suivi les principes (proximité, contrôle du surendettement, non transférabilité, accompagnement des emprunteurs), il n'y aurait sans doute pas eu de crise financière en 2008.

L'ÉCONOMIE POSITIVE  
EST CRÉATRICE D'EMPLOIS DE BONNE QUALITÉ

L'économie positive, en s'attellant à répondre aux défis sociaux et environnementaux de demain, permettra donc en particulier de dynamiser l'emploi à forte valeur ajoutée.

Plusieurs secteurs phares de l'économie positive, c'est-à-dire fondés sur une logique d'altruisme entre individus et entre générations, sont en effet des gisements d'emplois qualifiés. La filière verte, par exemple, qui nous permettra de répondre au défi que nous pose notre dette écologique, montre déjà son dynamisme : d'après le commissariat général au développement durable, les employeurs en 2012 ont déposé à Pôle emploi près de 392 500 offres d'emploi sur les métiers de l'économie verte, représentant 13 % du total des offres collectées par l'opérateur.

Un autre exemple de secteur où la création d'emplois sera nécessaire pour répondre aux défis sociaux et démographiques de demain est celui des services à la personne, dû aux enjeux du vieillissement et de la santé. C'est aussi le cas de l'éducation et de l'ensemble des secteurs liés à l'empathie, à la recherche et à l'automation.

L'ÉCONOMIE POSITIVE RENFORCE  
LE BIEN-ÊTRE DES CITOYENS  
ET LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE

Vivre en meilleure santé, s'épanouir dans son travail et y être plus performant, plus innovant : ce bien-être permis par une économie positive ne bénéficie pas qu'aux individus mais aussi aux organisations.

Des études empiriques ont montré que le bien-être permet à l'individu de vivre en meilleure santé. Par exemple, une étude intitulée « Sœurs heureuses » de David Snowdon et Susan Kemper<sup>1</sup> (2000), fondée sur les écrits de nonnes lors de leur entrée au couvent, montre une forte corrélation entre le bonheur, mesuré par l'usage de termes optimistes, et l'espérance de vie, plus élevée de dix ans pour les nonnes les plus heureuses. Or une population active en meilleure santé favorise une économie plus performante. Aux États-Unis, le coût, en termes de perte de productivité, des migraines des employés a été estimé entre 13 et 17 milliards de dollars par an dans les années 1990.

Être altruiste permet aussi d'être plus performant dans son travail. Ainsi, l'étude intitulée « Pro social spending » de Lara B. Aknin s'appuie sur deux équipes à qui l'on distribue de l'argent. Les membres de l'équipe A doivent dépenser l'argent pour eux-mêmes, tandis que ceux de l'équipe B doivent le dépenser autour d'eux. Les résultats démontrent que, quels que soient leurs profils, les membres de l'équipe B deviennent beaucoup plus épanouis et plus performants dans leur travail. Autre exemple : le professeur Seligman, fondateur de la psychologie positive, a développé en 1986 pour l'entreprise Metropolitan un test d'optimisme à faire passer en sus du test de recrutement habituel afin d'embaucher 5 000 vendeurs. Les résultats ont prouvé que les salariés engagés ayant échoué au test de recrutement basique mais réussi au test d'optimisme étaient beaucoup plus performants dès la première année que ceux ayant échoué au test d'optimisme mais réussi à celui de base. Ceux qui ont réussi aux deux étaient également plus

---

1. L'étude « The Nun Study » a été conduite de 1986 à 2008 par le neurologue D. Snowdon (University of Minnesota, University of Kentucky), initialement sur le vieillissement et Alzheimer. Elle a donné lieu à un livre, *Aging with Grace: What the Nun Study Teaches Us About Leading Longer, Healthier, and More Meaningful Lives*, New York, Bantam Books, 2001.

performants (réalisant plus de ventes) que les pessimistes, la surperformance pouvant aller jusqu'à 57 %.

Un travail plus épanouissant stimule également l'innovation. Comme le montre une étude de Cropanzano & Wright en 1999, le bien-être d'un individu lui permet d'être davantage innovant et créatif. Or la capacité à innover est un élément essentiel de compétitivité d'une entreprise ou d'un pays.

Plus encore, le bien-être, selon une étude d'Achor en 2010, permet à chaque individu de développer ses capacités intellectuelles. Selon cette étude, des enfants de 4 ans avec des affects positifs assemblent des cubes deux fois plus rapidement et avec une plus grande précision que les autres.

On pourrait objecter que c'est la performance économique qui crée le bien-être et non l'inverse. Cette affirmation est contredite par le paradoxe d'Easterlin, qui interroge la relation entre PIB par habitant et satisfaction de vie entre différents pays. On constate qu'au-delà d'un revenu annuel moyen de 12 000 à 18 000 dollars par habitant, l'impact de la croissance sur le bien-être diminue. Une étude portant sur la France montre en outre qu'au niveau d'un pays il n'y a pas d'impact de la croissance sur le bien-être sur le moyen et le long terme. Ainsi en trente-cinq ans, le produit intérieur brut par tête a augmenté de 113 % en France, alors que la perception de la qualité de vie est restée stable.

L'économie positive permet donc de tirer parti de ce potentiel de performance lié au bien-être. Et l'une des conséquences du bien-être ressenti est la **confiance** qu'il inspire. Or le degré de **confiance** des citoyens à l'égard de l'économie est un atout de compétitivité, et c'est bien l'un des problèmes intrinsèques majeurs du modèle économique actuel, qui inspire davantage la défiance.

L'ÉCONOMIE POSITIVE RÉPOND  
À UNE DEMANDE SOCIALE PROFONDE  
DE SENS ET DE JUSTICE

L'économie positive répond à la demande de citoyens soucieux de donner du sens à leurs activités de consommation, de travail, de vie. La multiplication des manifestations de « consom'action », ou consommation responsable, témoigne de la volonté des individus d'utiliser leur pouvoir d'achat comme un outil, en choisissant de consommer de façon citoyenne et non plus seulement consumériste, afin d'inciter les entreprises à modifier leurs comportements. La croissance du commerce équitable fait notamment partie de ces nouvelles manifestations de consommation engagée.

Enfin, l'économie positive répond à une demande de lien social. Les initiatives de l'économie positive, fondées sur la prise en compte de l'autre, renforcent les relations extra-marchandes et non utilitaires. De ce fait, par leur existence même, elles encouragent la solidarité et la cohésion dans la société.

LES NOUVELLES TECHNOLOGIES  
FAVORISENT L'ALTRUISME

En effet, la rareté d'un bien pousse à utiliser le marché pour le répartir, tandis que l'information, par nature non rare, pousse au **partage** d'une intelligence universelle : dans le réseau, chacun a intérêt à ce que l'autre dispose des mêmes biens (parler une langue, posséder des connaissances, disposer d'un téléphone mobile, être en bonne santé). Dans un réseau, j'ai intérêt au bonheur de l'autre. Beaucoup d'autres réseaux sont en train d'apparaître.

## POUR UNE ÉCONOMIE POSITIVE

L'économie positive, en s'appuyant sur les nouveaux réseaux d'information, fait sortir progressivement le monde de l'économie de la rareté, l'altruisme devenant la condition même du développement.

Les transformations en profondeur du travail suscitées par les nouvelles technologies constituent aussi des opportunités pour construire une relation au travail plus épanouissante et coopérative. Le déclin apparent de la hiérarchie dans les entreprises, grâce au travail à distance, grâce aux réseaux informatiques, crée des hypernomades, des nomades virtuels travaillant en réseau pour des entreprises nomades non localisées. Les possibilités d'action et la capacité d'intervention des entités positives seront démultipliées par les possibilités des réseaux numériques.

L'ÉCONOMIE POSITIVE EST RENTABLE, EFFICACE  
ET CRÉATRICE DE VALEUR

### *L'économie positive est rentable*

Les organisations de l'économie positive sont viables économiquement.

L'exemple des stratégies *Bottom of the Pyramid* (BoP) le montre. Elles s'adressent à des consommateurs jusqu'alors exclus de l'économie de marché. Elles opèrent ainsi une « démocratisation » de l'accès à la consommation. Les BoP vont bien au-delà de la satisfaction d'un besoin chez un consommateur : elles favorisent leur insertion dans la société. Un rapport de la Société financière internationale (de la Banque mondiale) établit que les BoP représentent une valeur de 5 000 milliards de dollars.

D'autre part, l'impact économique positif de l'entrepreneuriat social est avéré<sup>1</sup>. Sur 10 entrepreneurs sociaux étudiés par McKinsey, les valeurs générées pour la collectivité se chiffrent à plus de 5 milliards d'euros par an. D'autres bénéfices qualitatifs non encore chiffrés sont également répertoriés, tels que l'avancée de l'âge de la dépendance ou encore l'intégration des personnes issues de la diversité.

De même, les entreprises qui se préoccupent de l'environnement restent rentables : l'étude « People & Profits » des économistes Joshua Margolis et James Walsh (2011), qui étudie le lien entre les performances sociales au sens large et financières d'une entreprise, montre les nombreux bienfaits économiques que tirent les organisations qui préservent l'environnement : réduire la pollution peut diminuer les coûts d'opération ; adhérer à des standards environnementaux favorise l'innovation dans les procédés ; développer des stratégies efficaces de gestion des ressources rares (eau, énergie) rassure les investisseurs (sécurité d'approvisionnement) ; la responsabilité sociale diminue les risques de sanctions coûteuses pour non-respect des règlements et de poursuites tout aussi coûteuses entamées par des clients insatisfaits ou par le gouvernement ; le moral des employés est amélioré, ce qui les rend plus productifs ; l'entreprise devient attractive pour les jeunes talents et les fidélise ; enfin, la communauté fait davantage confiance à l'entreprise.

L'économie positive ne contredit donc pas nécessairement les exigences de rendement financier du capital.

---

1. Voir l'étude réalisée par McKinsey pour Ashoka, mars 2012 : [http://france.ashoka.org/sites/francesix.ashoka.org/files/Etude%20d'impact%20de%20l'entrepreneuriat%20social%20-%20synthese\\_0.pdf](http://france.ashoka.org/sites/francesix.ashoka.org/files/Etude%20d'impact%20de%20l'entrepreneuriat%20social%20-%20synthese_0.pdf)

*L'économie positive est efficace*

Les organisations fondées sur l'altruisme peuvent être économiquement plus efficaces.

Une expérimentation du sociologue américain Peter Blau en témoigne. À partir d'une simple directive formulée au niveau national (« aider les travailleurs à trouver un emploi et les employeurs à trouver des travailleurs »), deux agences construisent leur propre dispositif opérationnel. L'agence A s'en tient à une organisation s'appuyant sur la performance individuelle dans un esprit classique de compétition. L'agence B choisit de favoriser la collaboration de ses employés et la performance collective. Après quelques mois, Peter Blau rapporte que l'agence B démontre une plus grande capacité à faire correspondre les envies des chercheurs d'emploi et les offres proposées, grâce à une mutualisation accrue de l'information entre les employés. *In fine*, l'agence A connaît un taux de placement de 70 %, alors que l'agence B connaît des taux supérieurs, autour de 90 %.

Les entités qui constituent l'économie positive sont solides. Les banques positives ont ainsi fait preuve d'une solidité hors du commun lors de la crise financière. La banque Triodos a été l'une des moins touchées lors de la crise des *subprimes* – ses activités belges, néerlandaises et espagnoles auraient même réalisé une croissance de l'ordre de 40 %. Ce n'est guère étonnant : la banque se défend de n'avoir jamais pris la moindre position spéculative. En quelque sorte, c'est son caractère positif qui l'a protégée de la crise.



*L'économie positive est source d'autonomisation*

L'entrepreneuriat social, dont la microfinance a massivement favorisé l'essor dans les pays du Sud, peut permettre de rompre avec une tradition philanthropique qui risque de déposséder les citoyens de pays du Sud des outils de leur propre développement, tandis que les politiques macroéconomiques recommandées par les pays du Nord et les institutions internationales ont depuis longtemps montré leurs limites.

L'entrepreneuriat social encourage l'autonomisation de chaque individu : par l'esprit d'initiative et l'engagement en faveur d'innovations positives, tout individu peut lui-même devenir acteur de sa vie. De même, l'aide à la création d'entreprise dans les quartiers défavorisés des pays développés a aussi permis à des chômeurs de longue durée et à des jeunes exclus du marché du travail de créer leur propre emploi.

\*  
\* \*

Un prérequis pour accomplir cette mutation systémique passe par la mesure du caractère plus ou moins positif d'une économie. Le présent rapport propose deux indicateurs susceptibles d'appuyer cette transformation :

- un indicateur fournissant une photographie de la **positivité** d'un pays à un instant t ;
- un indicateur « **Ease of Doing Positive Economy Index** » permettant d'évaluer si la politique du gouvernement d'un pays est favorable au développement de l'économie positive.

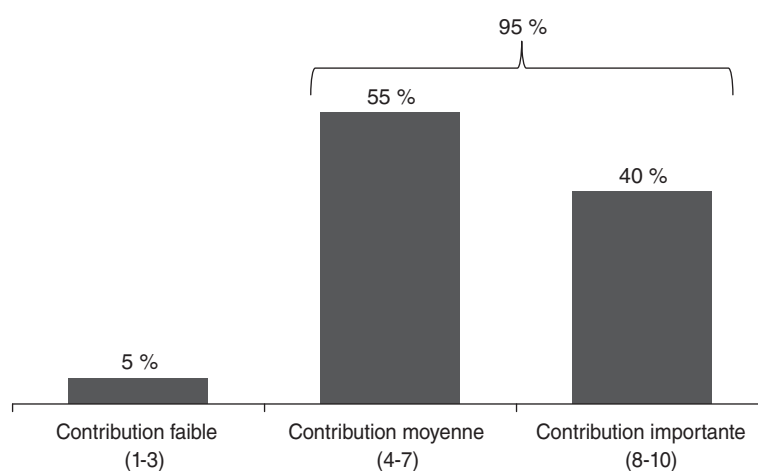
## Intensité de la contribution de l’empreinte sociale sur la performance économique<sup>1</sup>

Question : Merci d’indiquer sur une échelle de 1 à 10 comment vous évaluez l’intensité de la contribution de l’empreinte sociale de votre entreprise sur sa performance économique.

Réponse donnée sur une échelle de 1 à 10 :

– 10 - Contribution majeure qui en fait un élément clé de la performance

– 1 - Aucune contribution sur la performance économique



© 2012 Accenture. All rights reserved.

1. Le concept d’« empreinte sociale », développé initialement par Christian Nibourel, représente l’impact des politiques sociales d’une entreprise sur ses employés, ses partenaires (dont ses sous-traitants) et sur la société dans son ensemble. Une étude sur ce sujet vient d’être réalisée par Accenture sur la base d’entretiens qualitatifs et quantitatifs menés par l’institut CSA auprès d’une centaine de dirigeants d’entreprise français (les résultats présentés dans le rapport sur l’économie positive reposent sur 77 entretiens, l’étude étant encore en cours au moment de la rédaction du rapport), ainsi que des cadres issus des directions générales, des directions des ressources humaines et des directions du développement durable ou de la RSE. Mené, sous la direction de Christian Nibourel, par Charlotte Raut et Philippe Roussière, ce travail a pour objectif de recueillir le point de vue des entreprises sur cette thématique. Les résultats détaillés seront présentés lors du LH Forum, qui se déroulera du 25 au 27 septembre 2013. Tous les graphiques fournis par Accenture dans le présent ouvrage découlent de cette étude.

## CHAPITRE 5

# Mesurer l'économie positive : deux nouveaux indicateurs

### LA POSITIVITÉ DE L'ÉCONOMIE AU NIVEAU NATIONAL

*Des indicateurs intéressants proches  
de la positivité existent, mais ils ne sont  
ni suffisamment utilisés ni suffisamment exhaustifs*

La mesure de la positivité de l'économie au niveau national permet d'assurer que les impacts positifs de l'activité des entités économiques ont également des effets à un niveau agrégé, macroéconomique.

L'agrégat que constitue le produit intérieur brut (PIB) (défini en France par l'Insee comme le résultat final de l'activité de production des unités productrices résidentes d'un pays) a longtemps constitué la seule référence pour donner une idée du bien-être des citoyens d'un État. Il est aujourd'hui établi que ni la valeur absolue du PIB ni sa croissance ne permettent d'évaluer correctement le bien-être d'un pays. Même l'un des pères du PIB, l'économiste Simon Kuznets, reconnaissait que cet agrégat ne fait pas la distinction entre les dimensions quantitative et qualitative de la croissance, ou encore entre le court et le long terme.

En 1972, le Bhoutan s'est lancé dans cette recherche, en introduisant l'indicateur de bonheur national brut (BNB) : outre la croissance économique, cet indice englobant intègre la conservation et la promotion de la culture bhoutanaise, la sauvegarde de l'environnement et l'utilisation durable des ressources, ainsi que la bonne gouvernance responsable. Aujourd'hui, ces quatre axes sont évalués à travers 72 critères. Un nouveau gouvernement vient d'en remettre en cause l'usage.

En 1990, les travaux du Programme des Nations unies pour le développement (PNUD) sur l'indicateur du développement humain (IDH) ont constitué une première étape d'ampleur internationale vers l'affranchissement à l'égard de l'hégémonie du PIB.

En 2007, la Commission européenne, le Parlement européen, le Club de Rome, l'OCDE et le WWF ont organisé la conférence de haut niveau « Au-delà du PIB », dont l'objectif était de définir les indicateurs de mesure du progrès les mieux appropriés et de déterminer les moyens de les intégrer dans le processus décisionnel et le débat public.

En France, les travaux de la Commission sur la mesure de la performance économique et du progrès social publiés en 2009, et menés sous l'égide des économistes Joseph Stiglitz, Amartya Sen et Jean-Paul Fitoussi, ont mis en exergue le caractère multi-dimensionnel du bien-être.

En février 2013, une commission d'enquête du Bundestag allemand dénommée « Croissance, bien-être et qualité de vie » a proposé d'utiliser un ensemble de 10 indicateurs pour mesurer le bien-être sociétal : trois dimensions, le bien-être matériel, l'écologie et les aspects sociaux, dont l'inclusion sociale, doivent fonder la future mesure du bien-être sociétal, et non plus simplement le PIB. La commission a ainsi adopté un ensemble de 10 indicateurs reflétant ces trois dimensions : au PIB sont ajoutés la distribution des revenus et la dette publique

(pour la richesse matérielle), l'emploi, l'éducation, la santé et la liberté (pour l'inclusion sociale) et les émissions de gaz à effet de serre, l'excédent d'azote et la biodiversité (pour l'écologie).








Aux États-Unis, le professeur Michael Porter a construit le concept de *shared value*, sur le « Social Progress Index ». Cet indice de progrès social prend en compte des données environnementales et sociales. Un palmarès de 50 pays a été établi, classant la France en 9<sup>e</sup> position.

L'Italie s'est également embarquée dans cette voie, avec le premier rapport « BES 2013 » (*benessere equo e sostenibile*) sur le « bien-être équitable et durable », mené à l'initiative du Conseil national pour l'économie et le travail et de l'Institut national italien de statistique. Ce rapport analyse les niveaux, tendances temporelles et distributions de douze dimensions du bien-être actuel.

En mars 2013, la Commission européenne a réaffirmé le rôle essentiel des indicateurs allant au-delà du PIB dans l'élaboration des objectifs de développement durable (ODD), à travers sa communication, « Une vie décente pour tous : éradiquer la pauvreté et offrir au monde un avenir durable ».

Au total, de nombreux indicateurs macroéconomiques ont par le passé tenté de fournir une alternative au PIB pour mesurer le développement et le bien-être.

# Panorama des indicateurs macroéconomiques du bien-être existants

		« Point de vue holistique »		« Évaluation thématique du développement »		« Dérivés du PIB »		
	« Better Life Index » (OCDE)	« Happy planet »	Indice de développement humain	Bonheur national brut	Indicateur véritable de progrès (GPI)	Produit intérieur brut (PIB)		
<b>Description</b>	<p>Indice flexible mesurant la qualité de vie d'un pays en se fondant sur 11 dimensions subjective, du bien-être</p> <p>Legatum Institute</p> <p>+ Cadre d'analyse très large fondé sur 89 indicateurs, répartis entre 8 sous-indices</p> <p>+ Transparence de la méthodologie</p>	<p>Indice destiné à capturer la croissance, la prospérité et la qualité de vie</p> <p>New Economics Foundation</p> <p>+ Succès d'un pays donné en matière d'espérance de vie, de bien-être ressenti et d'empreinte écologique</p>	<p>Indice composite associant des indicateurs d'espérance de vie, d'éducation et de revenus</p> <p>Nations unies (PNUD)</p> <p>+ Indice holistique visant à évaluer tous les déterminants de la qualité de vie</p> <p>+ Appréciation de l'accomplissement personnel</p>	<p>Mesure le bonheur individuel en s'appuyant sur 9 dimensions</p> <p>Bhoutan</p> <p>+ Méthodologie simple et transparente</p> <p>+ Centre sur un nombre restreint d'indicateurs clés</p> <p>+ Mise à jour régulière avec des ajustements en matière d'inégalité et de genres</p>	<p>Ajustement du PIB par l'incorporation d'éléments complémentaires tels que le taux de divorce, de chômage et l'équilibre de vie</p> <p>Redefining Progress</p> <p>+ Monétisation d'une série de facteurs environnementaux et sociaux</p> <p>+ Comparaisons internationales</p> <p>+ Suivi des tendances à long terme</p>	<p>Retiène la valeur de marché des biens et des services finaux produits au cours d'une période donnée</p> <p>Simon Kuznets (pour le Congrès américain)</p> <p>+ Résultat simple</p> <p>+ Coherent entre les pays</p> <p>+ Standard économique</p>		
<b>Avantages</b>	<p>+ Transparence de la méthodologie</p> <p>+ Prise en compte de la croissance de l'économie</p> <p>+ Mise à jour régulière</p>	<p>+ Utilisation de 10 indicateurs pré-éminents sur les aspects de la richesse matérielle, de l'écologie et de la société</p> <p>+ Prise en compte de la croissance de l'économie</p>	<p>+ Combinaison du bien-être et des aspects environnementaux</p> <p>+ Transparence de la méthodologie</p>	<p>+ Méthodologie simple et transparente</p> <p>+ Centre sur un nombre restreint d'indicateurs clés</p> <p>+ Mise à jour régulière avec des ajustements en matière d'inégalité et de genres</p>	<p>+ Indice holistique visant à évaluer tous les déterminants de la qualité de vie</p> <p>+ Appréciation de l'accomplissement personnel</p>	<p>+ Monétisation d'une série de facteurs environnementaux et sociaux</p> <p>+ Comparaisons internationales</p> <p>+ Suivi des tendances à long terme</p>		
<b>Inconvénients</b>	<p>- Forte corrélation entre les sous-indices</p> <p>- Ne mesure pas explicitement les aspects environnementaux</p> <p>- Pas de classement unique</p> <p>- Centré sur le bien-être (certaines dimensions manquantes : durabilité)</p> <p>- Faible impact sur les décideurs</p>	<p>- Pondération des variables critique</p> <p>- N'a pas été appliqué à d'autres pays que l'Allemagne</p>	<p>- Pas d'évaluation directe du développement économique</p> <p>- Partiellement fondé sur des indicateurs qualitatifs et des dimensions subjectives</p>	<p>- Périmètre limité des indicateurs</p> <p>- Pas de comparaison au fil du temps</p> <p>- Pas de prise en compte suffisante de l'écologie</p>	<p>- Fondé sur des indicateurs qualitatifs (ex : enquêtes)</p> <p>- Fondé sur le bien-être individuel plutôt que collectif</p>	<p>- Facteurs d'ajustement assez arbitraires</p> <p>- Quantification et monétisation des coûts environnementaux et sociaux présentant des difficultés</p>	<p>- Pas d'évaluation du bien-être</p> <p>- Augmentation du PIB par des productions à l'impact négatif</p>	
<b>Adéquation avec la définition de l'économie positive</b>								
<b>Évaluation initiale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vue exhaustive du progrès</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indice flexible et orienté sur les résultats fondés sur un jeu simplifié d'indicateurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Couverture étendue des dimensions</li> <li>• Développement par une commission politique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indice axé sur les résultats, mais biaisé par une perception subjective du bien-être</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluation volontairement simplifiée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquête fondée sur une définition régressive du bonheur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Donne une idée générale mais significativement le rapport des impacts</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicateur purement économique ne prenant pas en compte les autres formes de capitaux</li> </ul>

Source : analyse Oliver Wyman.

L'indicateur actuel le plus proche d'une mesure de ce qu'est l'économie positive semble être le « Prosperity Index ». Développé par le Legatum Institute, il classe 150 pays sur la base de 10 piliers censés être des signes du bien-être individuel et collectif.

Le « Prosperity Index » place la France, cinquième économie mondiale en termes de PIB, 21<sup>e</sup> sur 142 États – un classement plutôt cohérent avec celui qu'obtient la France selon d'autres indicateurs, tels que le « Global Competitiveness Index » du Forum économique mondial (2011), le PIB par tête (2010) ou encore le « Ease of Doing Business Index » de la Banque mondiale (2012).

Le « Better Life Index » de l'OCDE ainsi que le « Happy Planet Index » de la New Economics Foundation fournissent également une photographie globale du degré de développement, entendu au sens de progrès social, d'un pays.

Toutefois, aucun des indicateurs existants ne semble de nature à proposer une photographie complète du degré de positivité d'une économie.

### Classement de la France au regard d'indicateurs macroéconomiques existants

Indicateurs existants	Rang de la France sur nombre de pays classés
Legatum Prosperity Index	21/142
Better Life Index de l'OCDE (2011)	20/142
PIB/tête (2010)	22/142
Global Competitiveness Index du Forum économique mondial (2011)	18/142
Indice de développement humain de l'ONU (2011)	20/187
Indice de liberté économique de la Fondation Héritage et du <i>Wall Street Journal</i> (2011)	65/179
Indice de perception de la corruption de Transparency International (2011)	25/182
Doing Business Index de la Banque mondiale (2012)	29/183

Source : analyse Oliver Wyman.



## Examen du degré de compatibilité des indicateurs existants avec la définition de l'économie positive

Critères pour la construction d'un indice d'économie positive	Indice de prospérité (Legatum Institute)	Indice « Better Life » (OCDE)	Indice « Happy Planet » (NEF)	Description
Économie	✓	✓	x	Prise en compte d'indicateurs économiques
Social	✓	✓	~	Prise en compte d'indicateurs sociaux
Environnement	~	✓	✓	Prise en compte d'indicateurs environnementaux
Bien-être	✓	✓	✓	Référence explicite au bien-être
Capital social	✓	~	x	Référence explicite au capital social
Éducation	✓	✓	x	Référence explicite à l'éducation
Santé	✓	✓	✓	Référence explicite à la santé
Durabilité à long terme	x	x	~	Évaluation de la durabilité à long terme du développement d'un pays
Coopération	x	x	x	Prise en compte d'indicateurs de coopération
Altruisme rationnel	x	x	x	Prise en compte d'indicateurs d'altruisme rationnel
Pondération équilibrée des critères	✓	✓	~	Pondération équilibrée des dimensions de l'indice
Évaluation des moyens et des objectifs	~	x	x	Prise en compte des moyens mis en œuvre par un pays pour atteindre ses résultats, en complément du résultat lui-même
Prise en compte des freins au progrès	✓	~	x	Prise en compte des freins au progrès dans le système d'évaluation
Objectivité des données et faits	✓	✓	~	Données principalement objectives, fiables et, si possible, disponibles publiquement
Transparence méthodologique	✓	✓	✓	Méthodologie complète disponible publiquement
Applicabilité à l'ensemble des pays	✓	✓	✓	Méthodologie applicable à tous les pays – sous réserve de disponibilité des données
Comparabilité des résultats dans le temps	✓	✓	x	Méthodologie permettant la comparaison des résultats des pays dans le temps

Source : analyse Oliver Wyman.

*Un nouvel indicateur : l'indice de positivité  
de l'économie d'un pays*

Un **indice de positivité** de l'économie d'un pays a été pensé, construit et documenté spécifiquement à l'occasion de la rédaction du présent rapport. Il offre une photographie du degré de positivité de l'économie d'un pays. L'actualisation annuelle du rapport pourra permettre d'en suivre les progrès.

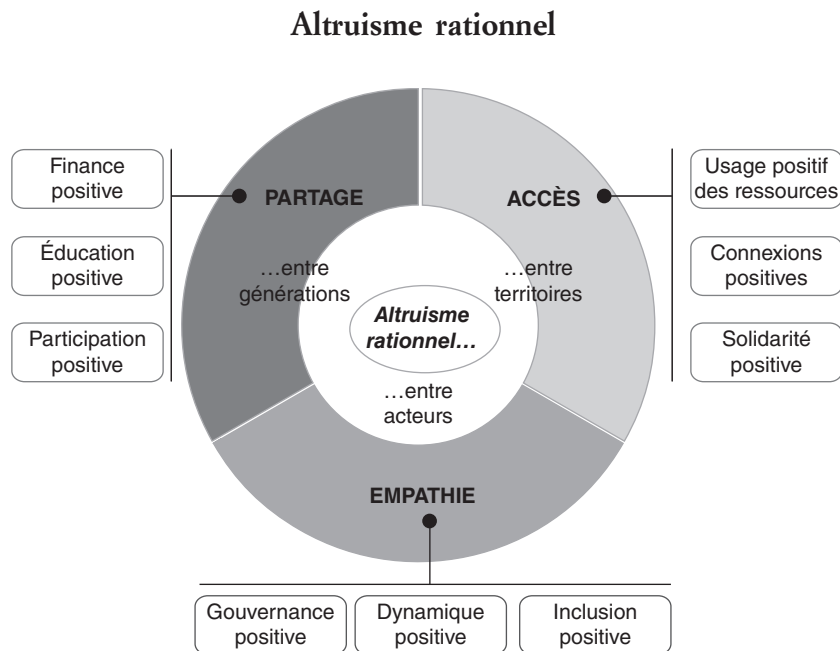
Cet indice est **agrégé**. Ce choix peut être débattu : ne serait-il pas préférable d'avoir une batterie d'indicateurs sous forme de tableau de bord ? Cette dernière option permettrait de repérer les dynamiques sur tel ou tel point spécifique, mais elle noie le décideur sous un trop-plein d'informations et ne procure aucune vision d'ensemble. Ce rapport a dès lors fait le choix de fournir un indicateur englobant qui puisse refléter la positivité de l'économie dans son ensemble – quitte à en regarder les différentes composantes et leur tendance afin d'éclairer le plus finement sur sa signification. Des seuils critiques pourraient être fixés à l'intérieur des composantes de cet indice.

L'indice de positivité de l'économie ici proposé ambitionne de fournir une « photographie » du degré de positivité des économies nationales, de les comparer entre elles et de créer à terme un historique dans le but d'évaluer les progrès accomplis.

Cet indice constitue un repère de l'économie positive. À ce titre, il représente à la fois un outil pédagogique (déclinaison concrète de la définition de l'économie positive) et un outil d'évaluation macroéconomique (au service de l'amélioration continue du caractère positif de l'économie du pays).

L'indice de positivité de l'économie repose sur une triple application du principe d'altruisme rationnel, central dans la définition de l'économie positive :

- entre générations (repère de l'économie positive dans le temps) ;
- entre territoires (repère de l'économie positive dans l'espace) ;
- entre acteurs (repère de l'économie positive dans les relations).



Source : Nomadéis, pour le LH Forum.

Le périmètre géographique retenu pour le calcul de l'indice (dans sa version initiale pour le rapport) est celui des 34 pays membres de l'OCDE, afin de fournir de premiers éléments de

comparaison et de permettre aux pays concernés de revisiter leurs performances relatives au regard des critères de l'économie positive. **La France se classe aujourd'hui en 19<sup>e</sup> position.**

Le choix a été fait d'inclure la croissance du PIB parmi les 29 indicateurs qui constituent l'indice de positivité de l'économie, l'indice ayant vocation à être enrichi, amélioré, ajusté sur la base d'échanges entre acteurs.

L'objectif de ce nouvel indice consiste donc à **proposer une vision élargie de la performance des économies nationales**, en enrichissant et en contextualisant l'indicateur de croissance du PIB grâce à d'autres indicateurs, reflétant aussi fidèlement que possible la définition de l'économie positive.

Cet indicateur est appelé à évoluer à mesure que seront disponibles de nouvelles données sur le développement de l'économie positive qui soient homogènes selon les pays : on peut penser notamment à la gestion des ressources en eau, au financement des retraites, au développement des bonnes pratiques en matière de responsabilité sociale des entreprises (RSE) ou encore à la promotion d'une éducation tout au long de la vie. Une autre évolution souhaitable de l'indicateur sera de le décliner **dans une logique « multiscalaire »** afin qu'il s'applique aussi bien à l'échelle d'un pays (son objectif initial) que d'une ville, d'une entreprise, d'une ONG ou de tout autre acteur (collectif ou individuel) désireux de mieux comprendre, évaluer et renforcer sa contribution à l'économie positive.

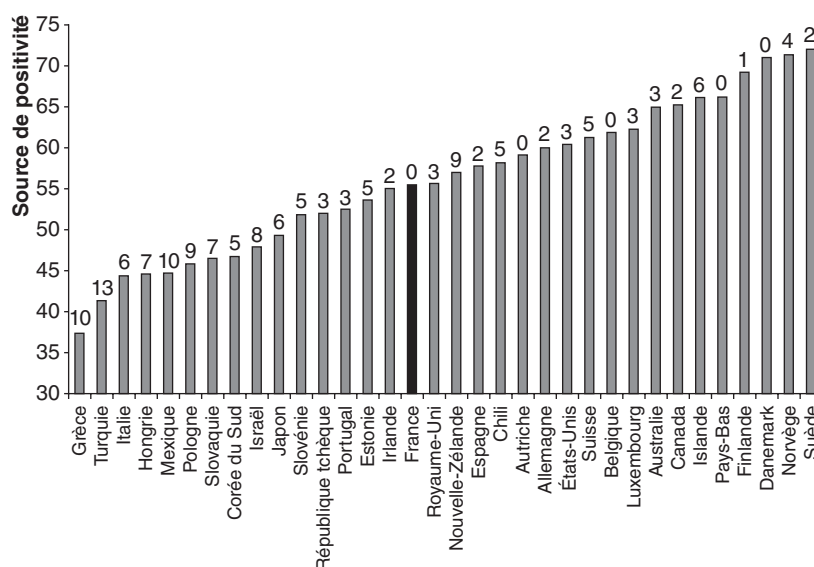
### *Classement OCDE et analyse des résultats*

Un classement des pays de l'OCDE en fonction du degré de positivité de leur économie a été élaboré pour le présent rapport.

Cette première publication de l'indicateur de positivité place la France à la 19<sup>e</sup> place parmi les 34 pays de l'OCDE. En 2012, la

France se classait, parmi les pays de l'OCDE, 13<sup>e</sup> dans le « Global Competitiveness Index », 18<sup>e</sup> dans le « Prosperity Index », le « Better Life Index », et l'indice de développement humain.

### Positivité des pays de l'OCDE



Classement des pays de l'OCDE selon l'indicateur de positivité proposé dans ce rapport. Les chiffres au-dessus des pays indiquent le nombre de sous-indicateurs où le pays se trouve dans le dernier décile parmi les pays de l'OCDE, afin de rendre compte d'une éventuelle « substitution » entre indicateurs pour former le score final.

Dans son ensemble, le classement de ce nouvel indicateur reste cohérent avec les autres indicateurs de développement existants : on retrouve ainsi en tête les pays d'Europe du Nord, suivis par les pays d'Europe continentale. Les États-Unis apparaissent à la 12<sup>e</sup> place – ils font donc mieux que la France –, mais ce classement leur est nettement moins favorable que

d'autres, comme le « Global Competitiveness Index » où ils arrivent en 3<sup>e</sup> position. L'hétérogénéité des scores est assez importante, avec 3 sous-indicateurs dans le dernier décile, ce qui témoigne d'une certaine « substitution » entre les dimensions de l'indicateur. D'un côté, les Américains ont su prendre des initiatives tout à fait dans la ligne de l'économie positive, par exemple avec le statut B-Corp des entreprises, ce qui se traduit dans l'indicateur par un bon score sur les aspects de liberté de choix, de liberté de la presse et de charité. D'un autre côté, les inégalités y sont plus importantes qu'ailleurs, et la protection de l'environnement ne fait pas figure de préoccupation majeure. Un constat assez similaire peut être dressé pour l'Allemagne, qui figure à la 13<sup>e</sup> place, tirée vers le haut par son dynamisme économique, mais moins performante dans la dimension « partage » de l'indicateur.

La France présente une plus grande homogénéité de résultats parmi les sous-indicateurs, avec aucun score dans le dernier décile parmi les dimensions de la positivité, et donc de faibles effets de substitution, mais un classement global en milieu de tableau. On peut tout de même noter de sérieux points forts, comme la qualité des infrastructures pour relier les territoires, une assez bonne prise en compte des enjeux environnementaux et un certain dynamisme citoyen mesuré par le taux de participation aux élections. En revanche, le pays reste en retrait sur les aspects liés à la parité, à la confiance entre individus et à la perception de liberté de choix dans sa vie. La France est aussi l'un des pays où les résultats scolaires sont plus qu'ailleurs corrélés avec le revenu des parents, traduisant une reproduction des inégalités qui ne va pas dans le sens d'une économie du partage.

L'indicateur de positivité apporte également un message important : l'économie positive n'est pas l'apanage des pays riches. Ainsi le Chili figure-t-il à la 15<sup>e</sup> place, alors qu'il n'émerge jamais en-deça de la 22<sup>e</sup> place dans le « Global Com-

petitiveness Index », le « Better Life Index », l'indice de développement humain ou le « Prosperity Index ».

Si le classement de la France n'est pas radicalement différent de son classement dans de nombreux autres indicateurs existants, cela tient sans doute à la relative homogénéité du pays selon les dimensions considérées ; ce n'est pas le cas de pays qui ont pu privilégier quelques dimensions de la positivité dans leur développement, comme en témoigne le décompte des scores dans le dernier décile. Cela appelle donc à des réformes d'ensemble, systémiques, favorisant le dynamisme et la prise en compte du long terme.

MESURER LA VOLONTÉ QU'A UN PAYS  
D'ÉVOLUER VERS UNE ÉCONOMIE PLUS POSITIVE :  
LE « EASE OF DOING POSITIVE ECONOMY INDEX »

L'économie positive ne pourra véritablement advenir que si le gouvernement d'un pays adopte les mesures structurelles nécessaires pour créer un environnement favorable à son développement.

Il est notamment nécessaire de créer des cadres et outils réglementaires favorables au financement de l'économie positive, ainsi qu'à la communication de l'impact extra-financier positif des entités économiques, en se fondant sur des résultats contrôlés et établis à partir de normes partagées.

Pour mieux évaluer les dimensions d'un environnement favorable au développement de l'économie positive ont été analysés ses indicateurs structurels existants, tels que le « Competitiveness Index » du Forum économique mondial, ou l'index de la Banque mondiale, le « Ease of Doing Business ». Ces indicateurs donnent une image de l'attractivité d'un pays, mesurée à l'aune de dimensions telles que la liberté d'entreprendre

## POUR UNE ÉCONOMIE POSITIVE

ou la compétitivité. Ils entraînent une émulation favorable entre pairs, chaque pays cherchant à grimper dans le classement. Au lieu de mesurer l'activité économique en tant que telle, ils en reflètent les moteurs et incitations sous-jacents, éliminant ainsi le biais de la taille d'une économie. Ces indicateurs structurels peuvent également servir de base aux décisions de politiques publiques en soulignant les faiblesses structurelles d'une économie.




Toutefois, aucun des indicateurs structurels existants n'est de nature à refléter à quel point l'environnement structurel d'un pays est favorable au développement de l'économie positive.

Le présent rapport propose ainsi de construire un nouvel outil pour mesurer le degré de volonté qu'a un pays d'évoluer vers une économie positive. Cet indicateur d'évolution n'est ici qu'ébauché et devra être précisé et mesuré dans les prochaines éditions de ce rapport.

L'indicateur de positivité de l'économie et le « Ease of Doing Positive Economy index » n'ont d'intérêt que s'ils sont tournés vers l'action. Il semblerait raisonnable de se fixer comme objectif d'aligner nos performances économiques au sens du PIB par tête, qui définit aujourd'hui le degré de puissance d'une économie, sur celui de notre positivité et de notre volonté à avancer sur la voie de l'économie positive. En effet, la France, aujourd'hui cinquième puissance économique mondiale, devrait au moins tenir ce rang dans les classements relatifs à l'économie positive.



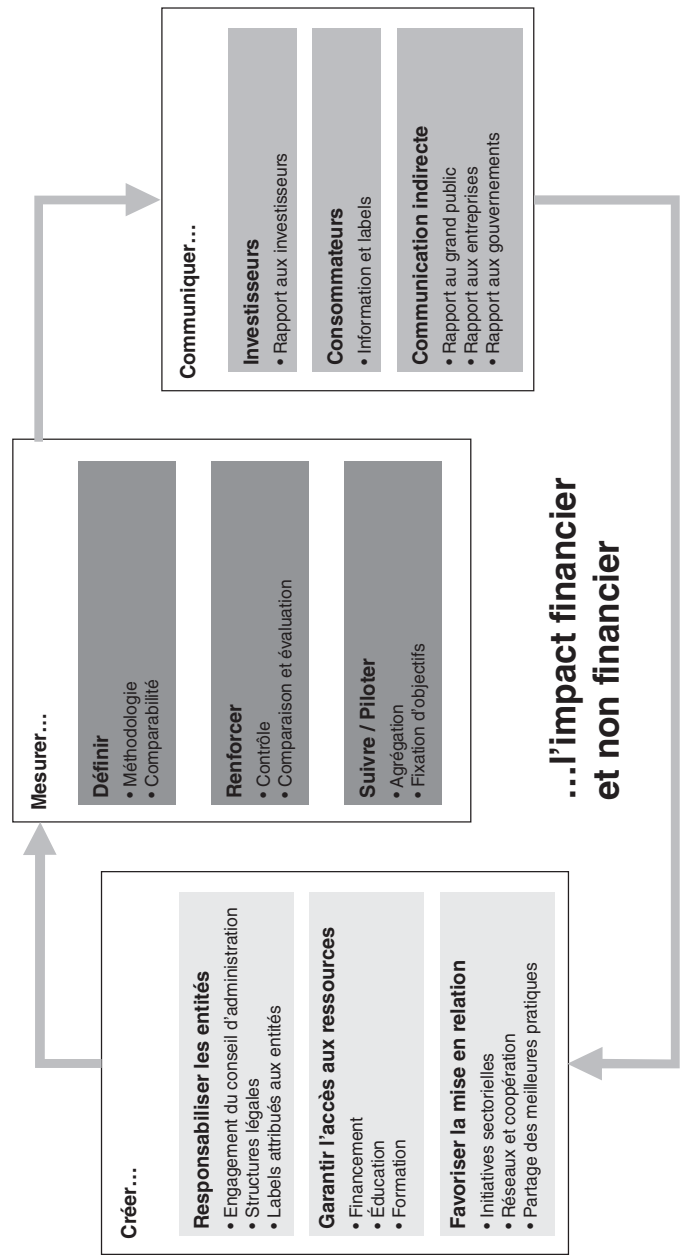
## Panorama des indicateurs existants sur la volonté d'évoluer d'un pays

	Indice « Economic Freedom » « Economic Freedom »	Indice « Global Competitiveness »	Indice « Ease of Doing Business »
<b>Description</b>	Mesure la liberté économique, le droit des hommes à disposer de leur travail et de leur patrimoine	Mesure l'ensemble des institutions, des politiques et des facteurs conduisant à la prospérité économique	Mesure et classe la performance des pays sur 10 aspects de la réglementation de l'activité économique
<b>Organisme fondateur / Soutien</b>	Fondation Héritage / <i>Wall Street Journal</i>	Forum économique mondial	Banque mondiale / Société financière internationale
<b>Avantages</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Prise en compte de tous les aspects de la liberté économique</li> <li>+ Résultats faciles à mettre en relation avec les théories économiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Largement reconnu par les institutions publiques</li> <li>+ Profondeur des analyses et méthodologie détaillée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Analyse séquentielle des obstacles et des facilitateurs à la conduite des affaires</li> <li>+ Analyse détaillée par pays examinant les réformes structurelles</li> </ul>
<b>Inconvénients</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présupposé idéologique fort</li> <li>- Forte simplification des indicateurs pour créer des indices de liberté</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aspects sociaux considérés uniquement comme moyens d'augmentation de la compétitivité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Principalement concentré sur les infrastructures et la législation</li> </ul>
<b>Adéquation avec déf. économie positive</b>			
<b>Résultat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centré sur le libéralisme, d'où un manque de transparence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse détaillée des infrastructures</li> <li>• Centré sur la durabilité et pas sur la maximisation des différents impacts</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivi des réformes du droit du travail et identification des meilleures pratiques pour améliorer le marché du travail</li> </ul>

Source : analyse Oliver Wyman.

Note : la liste des indicateurs pris en compte est un point de référence pour les indices structurels. Cette liste n'est pas exhaustive, d'autres indices sont disponibles.

## Cadre d'évaluation de la volonté qu'a un pays d'évoluer vers une économie positive



**Proposition de méthodologie de construction de l'indice**

## CHAPITRE 6

# Comment accélérer la (r)évolution vers l'économie positive

### COMMENT ENCOURAGER UNE (R)ÉVOLUTION POSITIVE DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE ?

L'ensemble des propositions vise à provoquer, par une série d'évolutions, une révolution globale faisant basculer la société sur un chemin positif.

#### PROPOSITION N° 1

##### **REPENSER PROFONDÉMENT LES OBJECTIFS DES ENTREPRISES**

Les sociétés sont définies comme poursuivant des objectifs purement financiers. L'entreprise en tant que telle ne jouit quant à elle d'aucune définition juridique. Une nouvelle définition incluant le long terme est nécessaire pour permettre à toutes les entreprises de devenir positives. Cela ne doit pas pour autant conduire à l'instauration de nouveaux « silos » qui isoleraient les entreprises positives du reste de l'économie. Parmi les objectifs de toute entreprise devraient figurer la création d'emplois durables, préservant le capital naturel, et, outre

la valeur économique, la création de la valeur environnementale et sociale pour toutes les parties prenantes.

Les actionnaires, les dirigeants, les cadres et les employés devraient être incités à agir en fonction de ces objectifs globaux de long terme.

Actuellement, les relations entre parties prenantes sont déséquilibrées en faveur des actionnaires, alors même que c'est de la coopération harmonieuse entre toutes ces parties que peut fructifier le potentiel productif de l'entreprise et émerger une économie véritablement positive. Tant que perdurera un trop fort déséquilibre entre les parties prenantes de l'entreprise, il est illusoire d'espérer que l'économie positive puisse s'affirmer davantage dans les faits.

En apparence, l'entreprise appartient aux actionnaires et, de leur côté, ceux-ci se comportent comme ses propriétaires. Pourtant, *stricto sensu*, l'entreprise n'est la propriété de personne, pas plus des actionnaires que de qui que ce soit d'autre. Les actionnaires ne sont que les propriétaires des actions émises par des sociétés commerciales.

Repenser la propriété de l'entreprise, c'est donc changer la manière d'envisager la finalité même de l'entreprise. Remettre l'entreprise à sa juste place en relativisant le droit de propriété des actionnaires revient dès lors à laisser une plus grande place aux autres parties prenantes et, partant, une plus grande chance à l'économie positive.

## Importance de l'empreinte sociale

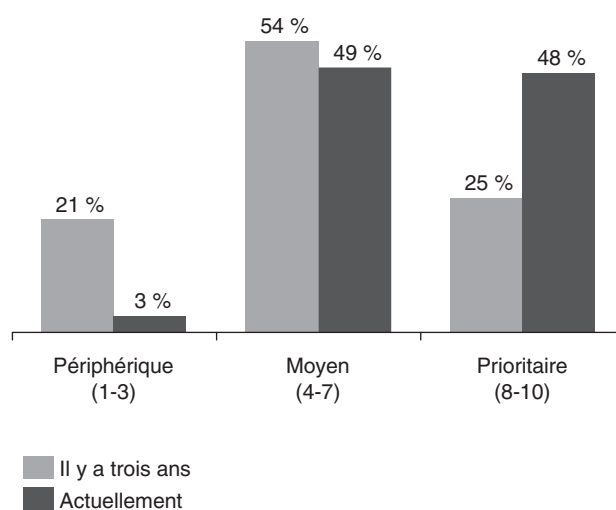
Question : L'empreinte sociale est-elle actuellement un sujet identifié comme prioritaire dans votre entreprise ou plutôt périphérique ?

En repensant aux évolutions qui ont pu se produire au cours des dernières années dans votre entreprise, quelle aurait été votre réponse il y a trois ans ?

Réponse donnée sur une échelle de 1 à 10

– 10 - L'empreinte sociale est considérée comme un sujet identifié comme tout à fait prioritaire

– 1 - L'empreinte sociale est considérée comme un sujet tout à fait périphérique

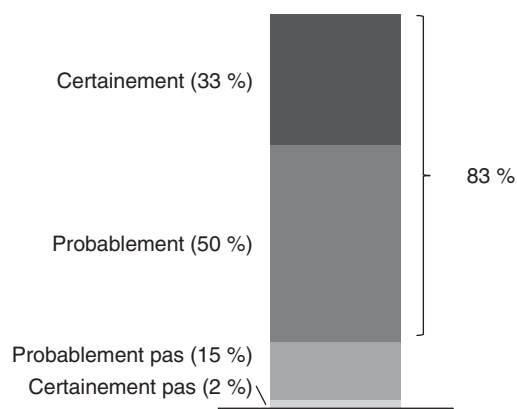


© 2012 Accenture. All rights reserved.

L'empreinte sociale est de plus en plus au cœur des priorités des entreprises. En seulement trois ans, elles sont déjà presque deux fois plus nombreuses à considérer cet aspect comme prioritaire. Cette importance va continuer à croître au cours des prochaines années.

## POUR UNE ÉCONOMIE POSITIVE

Question : Prévoyez-vous que l’empreinte sociale devienne un sujet plus important à court terme dans votre entreprise ?



© 2012 Accenture. All rights reserved.

– **Échelon d’application de la proposition : national.**

– **Contexte :** La loi prévoit de multiples formes juridiques pour organiser l’activité des entreprises. Quelle que soit leur forme, quel que soit leur objet (de la société anonyme faisant appel public à l’épargne à la coopérative agricole, en passant par la société d’assurance mutuelle), toutes sont issues d’un concept source, le « contrat de société », défini par les articles 1832 et suivants du Code civil. Or la définition du contrat de société ne prend pas en compte les nouveaux enjeux du développement durable. Il limite l’ambition des personnes qui s’associent en indiquant qu’elles le font « en vue de partager des bénéfices ou de profiter de l’économie qui pourra en résulter ». Nulle question ici de la conciliation des dimensions économique, sociale et environnementale qui caractérise les enjeux d’un développement durable, terreau d’une économie positive. La montée en puissance de la responsabilité sociétale des entreprises, fruit de nouvelles attentes de la société et de nouvelles opportunités

pour les entreprises, implique d'adapter ce qui constitue l'ADN d'une entreprise. Enrichir le concept source de contrat de société permettrait d'irriguer l'ensemble du droit des entreprises, tout en conservant les spécificités qui distinguent une société anonyme et une société d'assurance mutuelle par exemple, ou encore une EURL et une société à capital variable.

– **Pistes de travail et méthodologie :** Comme le proposent Yann Queinnec et William Bourdon dans leur rapport « Réguler les entreprises transnationales » (Forum pour une nouvelle gouvernance mondiale, 2010), ou Gaël Giraud et Cécile Renouard (*Vingt propositions pour réformer le capitalisme*, Flammarion, 2012), un premier pas vers une généralisation des entreprises positives consiste à inscrire la triple mission sociale, environnementale et économique de l'entreprise dans sa définition même. L'article 1833 du Code civil, qui dispose que « toute société doit avoir un objet licite et être constituée dans l'intérêt commun des associés », pourrait être reformulé ainsi : « Toute société doit avoir un objet licite, être constituée et gérée dans l'intérêt pluriel des parties prenantes et concourir à l'intérêt général, notamment économique, environnemental et social. »

#### PROPOSITION N° 2

**OUVRIRE À TOUTES LES ORGANISATIONS PRIVÉES  
LA POSSIBILITÉ D'INSCRIRE LES OBJECTIFS POSITIFS  
AU CŒUR DE LEUR STRATÉGIE, SANS CRÉER DE NOUVEAUX SILOS**

- Échelon d'application de la proposition : national.
- **Contexte :** Les statuts actuels limitent fortement le développement de l'économie positive. Les problématiques sont différentes pour les acteurs de l'économie sociale et pour les entreprises. Les statuts de l'économie sociale peuvent limiter le

développement des organisations en restreignant notamment leur financement. D'autre part, les statuts des entreprises commerciales ne prévoient généralement que la recherche du profit financier. Ce constat ne doit pas forcément conduire à la création d'un nouveau statut à côté de ceux d'association, de SA, de SAS ou de mutuelle. L'objectif est de permettre le développement et la reconnaissance des entités positives. Des pistes ont été proposées en ce sens, notamment lors des assises de l'entrepreneuriat. En outre, de nombreux pays ont déjà adopté de nouvelles formes juridiques pour reconnaître l'indivisibilité des objectifs des entreprises (par exemple, les Benefit et les Flexible Purpose Corporations américaines). Le cadre juridique français doit évoluer en ce sens.

– **Pistes de travail et méthodologie** : Plusieurs options sont possibles : créer un statut de SAS + ou SA +, qui serait ouvert seulement aux entreprises commerciales ; permettre à toutes les organisations d'opter pour un « objet social étendu » (proposition portée notamment par Armand Hatchuel) ; créer un label de l'économie positive ; créer une échelle de notation des entités de l'économie positive. Les travaux d'Armand Hatchuel et Blanche Segrestin ont abouti à la proposition de création d'une société anonyme à objet social étendu.

Plusieurs questions de fond se posent : Quels seraient précisément les engagements associés ? Association des salariés à la gouvernance de l'organisation, limitation des rémunérations ? Les objectifs devront-ils être sociaux ? Environnementaux ? Les deux ?

Il faudra également répondre à des questions plus techniques : s'il y a changement de statut, comment le faire approuver ? Par l'assemblée générale ? À quelle majorité ? Comment fixer et auditer les objectifs ? Le choix en faveur d'un « objet social étendu » serait-il réversible ?



**B-CORPORATION : UNE CERTIFICATION  
POUR UNE NOUVELLE APPROCHE ÉCONOMIQUE**

Le label B-Corp a été imaginé en 2006, aux États-Unis, pour distinguer des entreprises qui répondent à des normes rigoureuses de performance sociale et environnementale, de responsabilité et de transparence. Selon ses concepteurs, ce label se voulait un équivalent, *mutatis mutandis*, de la certification « commerce équitable » accordée à certains produits importés. Les entreprises certifiées le sont au terme d'un processus très rigoureux d'évaluation conduit par le « B-Lab », qui comprend une évaluation dite « B-impact », au terme de laquelle l'entreprise engagée dans le processus doit atteindre, au minimum, un score de 80 points sur un total de 200 sans s'en tenir à de simples opérations de marketing (« greenwashing »). Les critères d'appréciation diffèrent selon la taille, le secteur d'activité et le lieu d'implantation de l'entreprise, qui doit en outre, pour conserver sa certification, la faire confirmer tous les deux ans. Aujourd'hui, il existe plus de 786 entreprises certifiées dans 27 pays, dont, par exemple, BetterWorld-Books, Sustainable Harvest ou encore Ben & Jerry's.

---

**NOUVEAUX STATUTS JURIDIQUES :  
FAVORISER L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL PAR LE DROIT**

Plusieurs pays ont créé, ces dernières années, de nouvelles formes juridiques pour encourager l'entrepreneuriat social. Ainsi, douze États américains, à la suite du Maryland, en 2010, ont voté la création d'un statut spécifique dit « benefit corporation » pour les entreprises qui, sans être non lucratives, ont comme finalités explicites de créer un impact social ou environnemental particulier. Neuf États américains proposent par ailleurs le statut de L3C (« low-profit limited liability company »), qui a été imaginé comme un statut de société hybride pour faciliter le recours aux investissements de ces entreprises au profil social particulièrement marqué. Au Royaume-Uni, également, la mise en place des CIC (Community Interest Company), depuis 2005, répond aux mêmes exigences de souplesse pour les entreprises qui souhaitent œuvrer principalement au bien commun à travers leur activité. Dans l'Union européenne, on retrouve le même souci de concilier certaines caractéristiques de l'entreprise et de l'engagement social, à travers différentes formes juridiques comme la société à finalité sociale (SFS), en Belgique, ou l'« impresa sociale », en Italie.

---

PROPOSITION N° 3

DÉFINIR UN STATUT DU DIRIGEANT D'ENTREPRISE

– Échelon d'application de la proposition : national.

– Contexte : Les entreprises se sont développées sans qu'ait jamais été formalisée une doctrine juridique au sein de laquelle un statut du chef d'entreprise aurait été défini avec une explicitation de ses droits, de ses devoirs et de ses nécessaires contre-pouvoirs.

– Pistes de travail et méthodologie : La création d'un statut du dirigeant d'entreprise s'impose. Le chef serait « habilité » pour diriger l'entreprise et non un simple « représentant mandaté »<sup>1</sup>. Un tel statut clarifierait le mode de rémunération du dirigeant en l'alignant sur des indicateurs émanant de toutes les parties prenantes, et non sur la seule satisfaction des actionnaires. Le dirigeant retrouverait ainsi son rôle de commandant de bord, tenu d'incarner l'intérêt général de l'entreprise.

Plus généralement, il est nécessaire de reconnaître dans les statuts des SA qu'existent des parties prenantes multiples qui créent, ensemble, de la valeur commune.

*Mesurer*

Pour évoluer vers l'économie positive, des instruments de mesure sont nécessaires afin d'évaluer la progression accomplie de manière objective. C'est la raison pour laquelle il a semblé impératif que le présent rapport construise deux indicateurs nationaux (cf. *supra*). Des indicateurs évaluant la positivité des

---

1. Blanche Segrestin et Armand Hatchuel, *op. cit.*

entités économiques sont également nécessaires au niveau microéconomique. Ainsi, une réflexion internationale sur les indicateurs positifs extra-financiers et les normes comptables doit être lancée pour que la mesure de la réussite d'une entreprise ou de tout autre entité économique ne soit plus exclusivement financière et pour que le profit à court terme ne constitue plus le seul indicateur de référence des investisseurs, des actionnaires et des dirigeants d'entreprise. Il s'agit d'ailleurs d'un préalable indispensable à d'autres évolutions proposées par le présent rapport (fiscalité, rémunérations, investissements, stratégie d'achats).

**★ PROPOSITION<sup>1</sup> N° 4**

**DÉFINIR DES INDICATEURS EXTRA-FINANCIERS DE RÉFÉRENCE**

– Échelon d'application de la proposition : G8/G20.

– **Contexte** : Des indicateurs extra-financiers de qualité existent aujourd'hui. L'*integrated reporting*, ou rapport intégré, a beaucoup progressé : il consiste pour les entreprises à éditer un seul document associant données financières et extra-financières. Outre le fait que ce document constitue un élément d'information sur la RSE et, plus généralement, sur l'impact de l'entreprise sur son milieu, il fournit également une pertinence économique et stratégique aux démarches positives de l'entreprise, en l'associant à ses comptes et à son analyse des risques.

Toutefois, les indicateurs extra-financiers ne sont pas encore unifiés, ou du moins harmonisés, afin de comparer les impacts positifs des entités économiques, ni encore

---

1. Les propositions signalisées par des étoiles ★ ont été particulièrement mises en avant par le groupe de jeunes constitué pour le rapport.

suffisamment utilisés par les entreprises et les pouvoirs publics. Le travail effectué par de nombreux pays et experts sur les indicateurs extra-financiers est aujourd'hui suffisamment avancé pour qu'un consensus émerge sur un nombre limité d'indicateurs particulièrement pertinents. Il serait donc indispensable de définir de façon concertée un petit nombre d'indicateurs au niveau international que toutes les entreprises devraient produire, ainsi que des indicateurs supplémentaires par branche. Ces indicateurs serviraient de base à la comparaison de l'impact social et environnemental des entreprises. Ils garantiraient également l'indivisibilité des objectifs sociaux, environnementaux et économiques des entreprises.

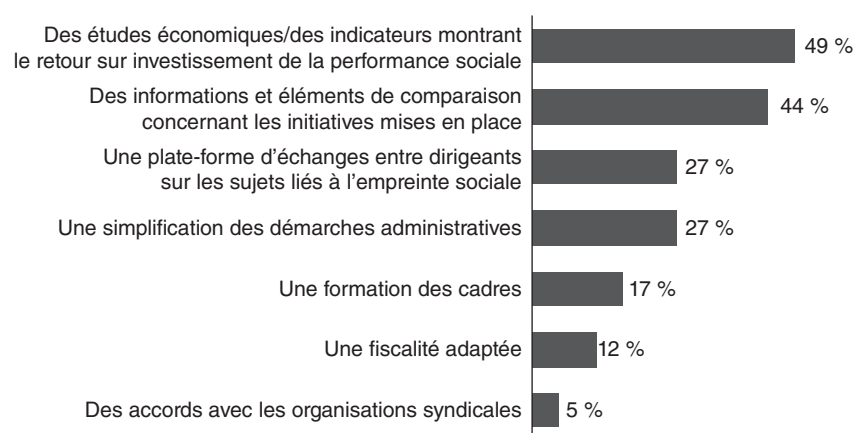
– **Pistes de travail et méthodologie** : Les indicateurs extra-financiers ont fait l'objet d'un long travail d'élaboration et de négociation par toutes les parties prenantes et ont été ratifiés par environ 90 pays. En octobre 2010, ils ont donné lieu à la mise en œuvre de la norme ISO 26000 que des entreprises ou organismes commencent à adopter. Il serait souhaitable de repartir de ce travail. Les principes directeurs pour la suite devraient être :

- aboutir à un **nombre restreint (5 maximum) d'indicateurs positifs**, sociaux et environnementaux, que toutes les organisations devraient produire sans pour autant noyer les observateurs sous un flot d'indicateurs ;
- construire un corpus complémentaire par branche, en confiant par exemple le pilotage de la démarche aux partenaires sociaux au niveau européen ;
- encourager la **création d'agences de notation mixtes**, à la fois financières et extra-financières, pour noter l'impact positif (cf. *infra*) ;
- former les analystes financiers à la notion d'indivisibilité des objectifs des organisations.

## COMMENT ACCÉLÉRER LA (R)ÉVOLUTION...

Les entreprises plébiscitent la création d'indicateurs qui leur permettraient de quantifier la contribution à la performance et de comparer les différentes initiatives mises en place dans le domaine de l'empreinte sociale.

Question : Parmi les éléments suivants, quels sont les deux qui vous manquent le plus pour accélérer votre démarche dans le domaine de l'empreinte sociale ?



© 2012 Accenture. All rights reserved.

### PROPOSITION N° 5

#### **ŒUVRER EN FAVEUR D'UNE ÉVOLUTION PROFONDE DES NORMES COMPTABLES INTERNATIONALES**

- Échelon d'application de la proposition : G8/G20.
- Contexte : Les normes comptables actuelles ne valorisent pas les engagements sociaux et environnementaux des entreprises. Elles ne sont pas non plus conçues de façon démocratique. Certaines règles peuvent pénaliser les investissements de long terme des entreprises. L'objectif d'une comptabilité universelle, prenant en compte les paramètres sociaux et environnementaux, doit être poursuivi.

– Pistes de travail et méthodologie :

- lancer une initiative internationale impliquant l'ensemble des parties prenantes (entreprises, agences de notation, régulateurs comptables, pouvoirs publics, etc.) pour réfléchir aux évolutions nécessaires de la comptabilité afin de mieux refléter la triple mission sociale, économique et environnementale de l'entreprise ;
- confier le mandat de normalisateur comptable à un organisme public placé sous la responsabilité (par exemple) de l'Union européenne (sous le contrôle du Parlement européen) plutôt qu'à l'IASB (organisme privé international de normalisation comptable) ;
- confier à cet organisme la mission de développer progressivement une comptabilité universelle, intégrant le social et l'environnemental aux comptes.
- débiter cette évolution par des mesures simples pour mieux intégrer les considérations sociales et environnementales aux comptes ; ainsi, affecter rapidement certains postes au titre d'investissements plutôt que de charges (formation par exemple) ;
- moduler ensuite les normes IFRS<sup>1</sup> en renonçant à la valorisation au *mark-to-market*<sup>2</sup> et en revenant pour les actifs de

---

1. Les normes IFRS sont des normes comptables, élaborées par l'International Accounting Standards Board (IASB), destinées aux entreprises cotées ou faisant appel à des investisseurs afin d'harmoniser la présentation et la clarté de leurs états financiers.

2. Le *mark-to-market* consiste à évaluer régulièrement, voire en permanence, une position sur la base de sa valeur observée sur le marché au moment de l'évaluation. Le terme *fair value*, ou juste valeur, est également utilisé : il implique la valorisation d'actifs et de passifs sur la base d'une estimation de leur valeur de marché ou de leur valeur d'utilité par actualisation des flux de trésorerie estimés attendus de leur utilisation. Ainsi, l'IASB impose d'utiliser la juste valeur pour comptabiliser les instruments financiers qui n'ont pas vocation à être détenus jusqu'à leur échéance (et notamment les produits dérivés).

long terme à la comptabilité en valeur historique. Engager la réflexion sur les éléments pertinents pour établir le prix des actifs, biens et services. Quels sont les paramètres à prendre en compte (travail nécessaire à la production, utilité retirée du produit, etc.) ?

**PROPOSITION N° 6**

**CRÉER UNE AGENCE EUROPÉENNE DE NOTATION POSITIVE**

– Échelon d'application de la proposition : européen.

– **Contexte** : Les agences de notation financière ont amplement démontré leur inefficacité (notamment à l'issue de la crise financière de 2008) et ce en raison de leur manque d'indépendance par rapport aux entreprises dont elles étaient chargées d'évaluer la sincérité du bilan. Si, en France et dans différents pays européens, ont été créées des agences de notation éthique, ces dernières manquent encore à bien des égards d'indépendance, et surtout ne disposent pas des moyens suffisants (en ressources humaines et techniques) pour évaluer la sincérité des engagements pris par les entreprises en matière de développement durable. Par ailleurs, alors que cette évaluation doit se faire de plus en plus auprès d'une filiale ou d'une sous-filiale à des milliers de kilomètres de Paris, ces agences n'ont pas les moyens d'y effectuer de façon crédible leur mission. La législation française et également européenne exige et exigera de plus en plus des entreprises de pouvoir justifier de la certification de leurs engagements par un tiers (notamment les obligations en termes de *reporting* telles que résultant du décret du 24 avril 2012 – dit décret RSE – pris en application de la loi Grenelle II du 12 juillet 2010). Cette exigence d'un tiers certificateur indépendant résulte également de l'adoption par un nombre croissant d'entreprises des mécanismes conventionnels de responsabilité sociétale tels que ceux prévus par le Global Reporting Initiative (GRI) et la

norme NF ISO 26000 (novembre 2010). Or, ces tiers certificateurs, pour les raisons exposées ci-dessus, ne sont pas en mesure de s'acquitter de leur mission avec l'efficacité qu'exige le processus de labellisation recherché par les acteurs économiques.

– **Piste de travail et méthodologie :** De la même façon qu'a été envisagée une agence de notation financière à l'échelon européen, il faut penser dès à présent une agence européenne de notation positive. Elle devra être dotée d'une gouvernance multi-parties prenantes, rassembler les meilleures compétences et experts à l'échelon européen, disposer de ressources financières strictement publiques (contribution des États membres) et progressivement s'imposer comme le tiers certificateur à l'échelon européen des engagements pris par les entreprises. Son périmètre d'application pourrait être soit celui des sociétés faisant appel public à l'épargne en Europe, soit des sociétés cumulant un certain nombre de critères (montant du capital, nombre d'employés, etc). Une telle agence aurait vocation à exercer son action à travers des représentations dans chaque pays européen.

### *Financer*

L'économie positive ne peut survivre sous perfusion. Il lui faut de véritables flux de financement stables et massifs, afin de permettre son développement rapide, ferme et durable.

Beaucoup d'outils se développent déjà pour permettre de diriger les flux financiers vers les initiatives positives. De tels outils pourraient être utilisés à une plus grande échelle. Par ailleurs, il existe une véritable demande d'investissements de long terme de la part d'acteurs tels que les mutuelles, les assurances ou les fonds de pension. Cependant, beaucoup de ces outils sont encore bridés par la réglementation en vigueur, par-



ticulièrement en France. En outre, la transparence de l'action des banques sur les territoires n'est aujourd'hui pas assurée, ce qui empêche tout contrôle précis et exhaustif de leur participation au financement de l'économie. Enfin, les marchés financiers doivent être mieux régulés afin d'allonger leur horizon temporel. Il est besoin d'une gouvernance financière planétaire allongeant cet horizon et évitant les dérives court-termistes qui ont mené à la crise actuelle. Le fait que des structures internationales existent dans de nombreux domaines, comme le football ou la sécurité aérienne, mais pas dans la finance, pourtant sans frontières et manifestement incapable de s'autoréguler, demeure singulier : une gouvernance financière doit être instituée de toute urgence dans le domaine de la finance.

**PROPOSITION N° 7**

**FAIRE DE L'INVESTISSEMENT SOCIALEMENT RESPONSABLE  
OU ISR UN VÉRITABLE LEVIER POUR LA CROISSANCE DE L'ÉCONOMIE POSITIVE**

- Échelon d'application de la proposition : national et UE.
- **Contexte** : L'investissement responsable a connu une forte croissance, si l'on en croit les statistiques publiées chaque année (par Novethic en France et EuroSIF en Europe, par exemple). Les séminaires, publications académiques, réflexions et régulations autour de l'ISR ont créé un véritable « marché » de l'ISR, structuré autour d'agences de notation extra-financière, d'équipes de recherche ESG<sup>1</sup> au sein des sociétés de gestion et des banques. Pour autant, il est aujourd'hui difficile de mesurer l'impact réel de l'ISR et les

---

1. Les critères ESG (*environmental, social and corporate governance*) font référence à la notion d'indicateurs extra-financiers, reflétant la performance environnementale, sociale et de bonne gouvernance d'une entité économique.

incitations publiques en la matière restent limitées (en France, semaine de l'ISR). S'il existe peu d'incitation des pouvoirs publics pour orienter l'épargne vers l'investissement responsable, l'une des raisons est aussi que l'ISR reste difficile à définir. Les professionnels utilisent des approches très variées et le grand public est aujourd'hui totalement rétif à ce discours. Pour que l'ISR devienne un véritable levier d'action pour l'économie positive, il faut donc en clarifier la définition, appeler ISR les investissements qui se donnent un véritable objectif d'impact social et/ou environnemental, communiquer sous une forme compréhensible par le grand public (label) et inciter une orientation de l'épargne vers ces investissements responsables.

– Pistes de travail et méthodologie :

1 – **Créer un label des fonds ISR**, reconnu par tous les acteurs et par les pouvoirs publics, en France et si possible ensuite en Europe. La « Feuille de route pour la transition énergétique » envisage la création de ce label. Il faut désormais passer à l'acte et créer un label aussi reconnu que les labels « bio » ou de commerce équitable. Pour être éligible, un fonds ISR devrait (1) indiquer clairement son objectif et en quoi il est cohérent avec le développement durable, (2) expliquer son processus d'investissement et décrire comment il permet d'atteindre l'objectif et (3) mesurer l'impact social et environnemental à l'aide d'indicateurs pertinents. Novethic, association sous l'égide de la CDC, délivre actuellement le seul label français existant et pourrait être le socle de ce nouveau label public.

2 – **Créer des incitations pour que l'épargne s'oriente vers des placements responsables**. L'obligation de proposer au moins un fonds solidaire dans tous les plans d'épargne entreprise a été un élément extrêmement puissant de développement de la finance solidaire. Des obligations du même ordre pour les fonds ISR, dans

les contrats d'assurance-vie notamment, pourraient être utiles. Conditionner certains avantages fiscaux existants (assurance-vie, PEA) à un minimum de fonds ISR pourrait également être très efficace.

3 – **Exiger des investisseurs institutionnels un comportement responsable.** Il s'agirait d'imposer aux investisseurs institutionnels, d'abord aux fonds de retraite et de pension publics (caisses de retraites Agirc, Arrco...), puis à tous les investisseurs institutionnels, de jouer un rôle d'actionnaire actif (vote et dialogue avec les entreprises) et d'intégrer les critères environnementaux et sociaux à la gestion de leurs réserves. Les investisseurs institutionnels ont une puissance d'investissement considérable qui n'est pas toujours suffisamment orientée vers l'économie positive. En France, il s'agirait notamment d'étendre l'article 224 de la loi Grenelle II qui impose un *reporting* sur l'intégration des critères ESG à tous les investisseurs institutionnels, alors qu'ils ne concernent aujourd'hui que les seules sociétés de gestion. On pourrait aussi rédiger en France l'équivalent du « *stewardship code* » anglais qui incite les investisseurs institutionnels à jouer un rôle actif, à dialoguer avec les entreprises, notamment sur des questions de gouvernance, et d'impact environnemental et social.

#### PROPOSITION N° 8

##### CRÉER UN FONDS MONDIAL D'ÉCONOMIE POSITIVE<sup>1</sup>

- Échelon d'application de la proposition : G8/G20.
- **Contexte :** Des solutions globales destinées à mieux financer l'économie positive sur le plan mondial manquent encore. Les nouvelles régulations financières (Bâle, CRD IV<sup>2</sup>) peuvent

---

1. Voir les travaux d'Abdeldjellil Bouzidi et Abderahmane Fodil.

2. Le CRD IV (Capital Requirements Directive IV) est le nom donné au paquet législatif de l'Union européenne relatif aux exigences de fonds propres.

décourager les investissements de long terme. Et le niveau élevé de dette publique dans les pays de l'OCDE limite la capacité des États à investir à long terme. Selon l'OCDE (2007), les investissements nécessaires dans les transports terrestres, les télécoms, l'eau et l'électricité s'élèveront à 53 trillions de dollars sur la période 2010-2030, soit des investissements annuels de 2,5 à 3,5 % du PIB mondial par an sur la période. Par ailleurs, 46 trillions de dollars supplémentaires seront nécessaires à l'horizon 2050 pour financer la transition vers une économie plus respectueuse de l'environnement (IAE, 2011). Or, la liquidité disponible a massivement augmenté au cours de la dernière décennie, sans pour autant être orientée vers le financement de ces investissements. Les pays disposant de liquidités importantes n'ont par ailleurs pas un poids suffisant au sein des institutions de Bretton Woods. Il faudrait donc créer un fonds mondial d'économie positive qui agirait comme un investisseur de long terme contre-cyclique. Il orienterait le financement vers les solutions aux défis sociaux et environnementaux de long terme (lutte contre le changement climatique, la pauvreté, les inégalités, etc.) et permettrait de financer la transition vers l'économie positive. Les droits de vote au sein de ce fonds devraient être répartis équitablement entre les pays.

– **Pistes de travail et méthodologie** : Les droits de vote seraient détenus paritairement entre les pays, sans favoriser les pays développés. Le fonds bénéficierait des mêmes avantages et immunités que les institutions de Bretton Woods. L'objectif serait de constituer un fonds de 500 à 1 500 milliards de dollars, soit entre 3 et 9 % de la base monétaire mondiale. Les ressources seraient levées auprès des pays, des institutions

---

Il est composé de deux textes, une directive et un règlement, qui visent à renforcer et à harmoniser la réglementation dans le secteur bancaire. Il transpose dans le cadre législatif européen les nouvelles normes mondiales issues des accords de Bâle III et est entré en vigueur le 17 juillet 2013.

multilatérales, d'individus et de dette. Sa doctrine d'investissement reposerait sur une double analyse stratégique et financière.

PROPOSITION N° 9

**DÉVELOPPER MASSIVEMENT LES *SOCIAL IMPACT BONDS*  
ET LES *GREEN BONDS***

– Échelon d'application de la proposition : national et G20.

– **Contexte** : Également dénommés *pay-for-success bonds* ou *social benefit bonds*, les *social impact bonds* sont une forme non traditionnelle d'obligations émises par l'État sans taux d'intérêt fixe, mais sur une période prédéterminée, par laquelle l'État s'engage à payer pour l'amélioration significative de résultats sociaux (et environnementaux pour ce qui concerne les *green bonds*). Avec ce modèle, les États – et donc les contribuables – ne financent que les projets performants. Le risque financier repose sur les bailleurs privés. Le système se rapproche du *venture capital* : des entités privées financent des programmes publics qui s'attaquent à des problèmes sociaux, sous la forme de véritables prêts et non de dons. Si le projet n'atteint pas un certain nombre d'objectifs, les financiers perdent leur investissement initial ; si le projet réussit, l'État/les collectivités doivent rembourser ce dernier, mais également reverser un bénéfice aux investisseurs.

Les *social impact bonds* et les *green bonds* peuvent favoriser le financement direct de projets à haute valeur ajoutée sociale et environnementale. En réunissant les investisseurs, les pouvoirs publics et les entreprises sociales, ils encouragent l'innovation sociale et environnementale tout en appliquant des solutions de marché à des sujets sociaux et durables. Ils sont développés par de très nombreux pays, notamment au Royaume-Uni qui a fait figure de pionnier en 2010. Outre le

financement de services publics, ils ont été utilisés pour piloter des programmes en partenariat avec des investisseurs. L'exemple le plus parlant est celui des *vaccine bonds* de l'IFFIm<sup>1</sup>, qui permet de financer les programmes de vaccination du Gavi<sup>2</sup>. En 2012, la ville de New York s'est lancée dans les *social impact bonds*, en partenariat avec Goldman Sachs : la banque a investi 9,6 millions de dollars dans un programme carcéral destiné à diminuer le taux de récidive chez les jeunes détenus ; le remboursement du crédit accordé sur quatre ans à la prison de Rikers Island ne sera assuré que sous réserve de succès du projet.

– **Pistes de travail et méthodologie** : Il est nécessaire de créer une structure légale pour les *social impact bonds* et les *green bonds*. Il convient par ailleurs d'entamer un travail d'identification des sujets qui pourraient être traités par ce moyen (logement des sans-abri, santé publique, éducation), selon les différentes échelles d'actions possibles (lancement de *bonds* infranationaux, nationaux ou internationaux).

★ PROPOSITION N° 10

**PERMETTRE LE DÉVELOPPEMENT DU FINANCEMENT PARTICIPATIF**

- **Échelon d'application de la proposition** : France, puis UE.
- **Contexte** : Le *crowdfunding*, ou financement participatif, permet le financement de projet par Internet. Une organisation présente un projet à des participants par le biais de réseaux spécialisés. Ces derniers apportent une contribution financière.

---

1. IFFIm (International Finance Facility for Immunization) finance le Gavi, établissant un partenariat des secteurs public et privé sur les questions d'immunisation ayant pour but d'accélérer les progrès dans le domaine de la vaccination.

2. Gavi : Global Alliance for Vaccines and Immunization.

La rémunération peut consister en un remboursement avec intérêt ou une rétribution en nature. Ce mode de financement représentait 1,15 milliard d'euros de levée de fonds dans le monde pour l'année 2011. À l'origine tourné vers des activités de création artistique, de high-tech ou d'e-commerce, le financement participatif intéresse désormais la plupart des secteurs d'activités. En 2012, 2,7 milliards de dollars ont été récoltés sur le Net, dont 35 % en Europe. Le gouvernement ainsi que le Medef ont déjà fait part de leur intérêt pour le développement de ce type de financement. Le secteur est très faiblement développé en France. Selon FinPart, 6 millions d'euros ont été récoltés depuis 2010, permettant de financer 15 000 projets. À titre de comparaison, Kick-Starter a collecté 200 millions de dollars depuis 2009. Des sites comme Spear (Société pour une épargne activement responsable) lèvent déjà des fonds de cette manière. Le financement participatif nécessite des évolutions législatives et réglementaires pour se développer. Pour que l'opération ne soit pas soumise au formalisme applicable à l'offre au public, elle doit rester dans le cadre du placement privé, ce qui suppose notamment de restreindre le cercle des investisseurs à 150 membres. Cette limite est bien sûr peu adaptée à la logique même du financement participatif. L'Autorité des marchés financiers (AMF) se montre en outre très attentive au respect des conditions de qualification d'un placement privé. La société Arkéon Finance a ainsi été condamnée en 2012 à une amende de 100 000 euros parce qu'elle n'avait pas respecté les conditions fixées par l'AMF. Aux États-Unis, le Jobs Act de 2012 a permis d'ouvrir le financement participatif, portant notamment le nombre d'investisseurs possibles à 2 000. Aux États-Unis, Sherwood Neiss, un spécialiste du financement des entreprises, estime que le *crowdfunding* pourrait permettre la création de 500 000 entreprises et 1,5 million d'emplois net sur les cinq prochaines années. En matière de projets artistiques, il estime que déjà

500 000 personnes ont, grâce au *crowdfunding*, pu lever 300 millions de dollars pour faire naître leurs idées de film ou encore d'album musical.

– **Pistes de travail et méthodologie** : Plusieurs pistes pour développer le financement participatif :

- le rehaussement du plafond autorisé ;
- la levée des freins réglementaires, notamment la réduction du coût des prospectus. Pour faciliter l'essor de la finance participative, il serait nécessaire d'assouplir les conditions d'offre au public de titres financiers. Sans porter préjudice à la protection de l'épargnant, il est possible de créer un prospectus simplifié, qui serait visé par l'Autorité des marchés financiers, à un coût non prohibitif comme à l'heure actuelle. Ce prospectus simplifié présenterait de manière synthétique l'activité de la structure et les risques auxquels elle est confrontée. Aujourd'hui, un prospectus classique fait près de 200 pages, accompagné d'un résumé de 10 pages. Il est écrit dans un langage très technique, ce qui en limite la compréhension par les particuliers. Établir un prospectus simplifié serait dès lors d'autant plus utile qu'il renforcerait considérablement la compréhension par les souscripteurs de l'activité et des risques de l'entreprise. Il pourrait être construit comme ceci : 1) présentation de l'entreprise (historique, activités, dirigeants) ; 2) cadre de l'émission (durée, montant, type de parts) ; 3) risques associés à l'émission (juridiques, d'exploitation, etc.). Le prospectus simplifié pourrait bénéficier aux structures levant moins de 10 millions d'euros par an.

Le développement du financement participatif ne doit effectivement pas se faire sans les précautions et garanties nécessaires pour protéger les épargnants. À titre d'illustration, le Jobs Act américain prévoit un encadrement limitant le montant maximum que l'investisseur peut engager en fonction de son



## COMMENT ACCÉLÉRER LA (R)ÉVOLUTION...

revenu annuel et exige que l'entrepreneur fasse appel à un commissaire aux comptes si le montant obtenu est élevé.

L'ouverture du financement participatif pourrait être portée par la ministre déléguée auprès du ministre du Redressement productif, chargée des petites et moyennes entreprises, de l'innovation et de l'économie numérique, qui s'est déjà engagée en faveur de ce mode de financement. Une loi serait nécessaire afin de modifier les articles L. 411-1 et suivants du Code monétaire et financier. Une modification des directives européennes est aussi nécessaire, la réglementation actuelle étant encadrée par la directive européenne Prospectus II. Ce sujet pourrait être soutenu par la France à Bruxelles.

### ★ PROPOSITION N° 11

#### **REDIRIGER L'ÉPARGNE ET LES INVESTISSEMENTS VERS LES ACTIVITÉS POSITIVES**

– **Échelon d'application de la proposition** : national.

– **Contexte** : Un changement d'échelle doit être accompli pour rediriger massivement les financements vers l'économie positive. Actuellement, la dénomination du livret de développement durable (LDD) trompe l'épargnant : l'épargne que le LDD rassemble est de fait très peu dirigée vers des projets de développement durable. Par ailleurs, les incitations à l'égard des fonds d'investissement ne sont pas assez fortes pour permettre un changement de cap de l'allocation du capital vers l'économie positive.

– **Piste de travail et méthodologie** : Il convient de faire coïncider dénomination et pratique en allouant l'intégralité des fonds du LDD à des entreprises positives. Par ailleurs, la fiscalité relative aux fonds d'investissement pourrait être repensée, à travers un système de bonus/malus, en fonction des externalités :

par exemple, + 10 points de taux d'imposition sur la plus-value de revente d'une entreprise très polluante et – 10 points sur celle d'une entreprise positive.

**PROPOSITION N° 12**

**FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DE LA MICROFINANCE**

– **Échelon d'application de la proposition** : national, pour faire de la France un pays pionnier en Europe et dans l'OCDE.

– **Contexte** : La proclamation de 2005 comme année internationale du microcrédit par les Nations unies a contribué à populariser cet outil lancé à la fin des années 1970. Arrivée à maturité dans les pays en développement, où elle s'enrichit de produits dérivés tels que la micro-assurance, la microfinance ne s'est déployée à ce jour que timidement dans les pays développés. Pourtant, en proposant des crédits et un dispositif d'accompagnement personnalisé à des personnes pleines d'idées mais en difficulté, privées d'accès à des financements et dénuées des compétences nécessaires (comptabilité, finance, marketing) pour monter seules une entreprise, la microfinance fait figure d'outil essentiel pour lutter contre le fléau du chômage. La France est pionnière parmi les pays de l'OCDE en matière de développement de cette activité sur son territoire, en particulier dans les zones urbaines sensibles. Un emploi créé de cette manière ne coûte en moyenne que 3 000 euros – ce qui est beaucoup plus efficace, économe et pérenne qu'une prise en charge par le service public de l'emploi. Cependant, l'activité de microcrédit en France s'est déployée naturellement de façon empirique, avec comme conséquences, d'une part, un manque de lisibilité du dispositif pour les bénéficiaires, au vu du foisonnement des initiatives nationales ou locales,

publiques ou privées, et, d'autre part, une certaine confidentialité.

– **Pistes de travail et méthodologie** : Plusieurs initiatives publiques pourraient être menées parallèlement pour stimuler l'activité du microcrédit et de l'accompagnement entrepreneurial en France, avec pour mots d'ordre structuration et transparence :

– assouplir les règles prudentielles relatives aux garanties (en particulier le ratio prêt/garantie) pour favoriser un essor plus dynamique de cette activité sur tout le territoire et, notamment, en dehors des zones urbaines sensibles, dans les zones rurales isolées ;

– cet assouplissement exige un corollaire de transparence, pour éviter toute fragilisation de l'activité : l'État pourrait définir un protocole commun d'évaluation de l'activité des organismes de microcrédit (recensement des entreprises et emplois créés, de leur pérennité, du taux de bancarisation ultérieure des demandeurs) ; un tableau de bord agrégé de suivi du développement de cette activité pourrait être tenu et analysé sur un rythme annuel par la Banque de France ;

– des échanges entre banques et organismes de microcrédit pourraient être institutionnalisés, sous la forme par exemple d'une conférence nationale de la microfinance organisée sur une base annuelle ou semi-annuelle, afin d'encourager les grandes banques commerciales, aujourd'hui encore trop timides, à soutenir ce secteur d'activité, voire à pratiquer le *downscaling*<sup>1</sup> ; un facteur essentiel dans les décisions de crédit d'une économie mature (et afin d'éviter le surendette-

---

1. Le *downscaling* consiste, pour une banque commerciale, à développer des activités de microfinance, descendant ainsi en gamme de clientèle et atteignant une niche à revenu plus faible.

ment) est également l'accès facilité à l'historique de crédit ; une plus grande ouverture à des organismes dont c'est le métier est nécessaire (Experain, par exemple) : c'est indispensable pour être considéré comme un prêteur responsable dans un contexte où les tentations de crédit sont partout ;

- la supervision de tout le dispositif pourrait être confiée à l'Autorité de contrôle prudentiel.

---

**FAIR FINANCE : LUTTER CONTRE L'EXCLUSION FINANCIÈRE À LONDRES**

Créée en 2005 à Londres, Fair Finance offre un ensemble de produits destinés aux personnes exclues des systèmes bancaires traditionnels. Selon son fondateur, F. Rahman, près de 10 millions de personnes au Royaume-Uni auraient un accès limité aux services financiers. En outre, près de 5 millions de particuliers auraient recours à des prêteurs aux taux d'intérêt extrêmement élevés. Dans ce contexte, Fair Finance, qui dispose de cinq bureaux dans l'est londonien, aide les ménages exclus des circuits financiers conventionnels en leur permettant d'ouvrir un compte courant ou d'accéder au crédit. Il aide également ceux en situation de surendettement, à travers des solutions innovantes, conçues sur mesure, qui incluent non seulement des prêts, des consolidations et des rééchelonnements de dette, mais aussi une éducation financière et un accompagnement personnalisé. Depuis sa création, plus de 1 million de livres d'intérêts a ainsi été économisé pour ses clients surendettés et environ 1 000 expulsions locatives évitées chaque année. Les bénéfices éventuels ne sont pas distribués entre associés mais uniquement utilisés pour améliorer l'offre de services existante.

---

**PROPOSITION N° 13**

**RENFORCER L'ACTION DES BANQUES  
CONTRE L'EXCLUSION BANCAIRE**

- Échelon d'application de la proposition : national.
- Contexte : Aux États-Unis, le Community Reinvestment Act of 1977 (CRA) renforce la transparence de l'investissement local

des banques pour répondre à la question de l'exclusion financière. En France, le renforcement de l'obligation de transparence de l'action des banques sur les territoires serait souhaitable. Le Labo de l'ESS<sup>1</sup> a fait des propositions dans ce sens.

– **Pistes de travail et méthodologie** : Cette mesure nécessiterait une modification de la loi bancaire. Chaque banque devrait répondre aux besoins des particuliers et des entreprises « de manière transparente, responsable et non discriminatoire, sur chaque territoire où elle exerce son activité<sup>2</sup> ». Chaque banque aurait alors « une obligation positive de servir équitablement et rentablement les besoins de crédit et de service de chaque territoire d'implantation<sup>3</sup> ». Les banques devraient produire les documents nécessaires à l'évaluation de cette obligation. En cas de non-respect, des sanctions flexibles devraient être prévues, en associant les acteurs locaux. Des directeurs de l'éthique dans les banques devraient avoir le rôle et la capacité de dénoncer ces pratiques.

#### PROPOSITION N° 14

##### POURSUIVRE ET AMPLIFIER LA LUTTE CONTRE LES PARADIS FISCAUX

– **Échelon d'application de la proposition** : UE et G8/G20.

– **Contexte** : Il faut répondre aux rétrécissements de la base fiscale dont souffrent les États en raison de l'évasion des patrimoines dans les paradis fiscaux. On estime que 8 % de la richesse mondiale des ménages est détenue dans les paradis fiscaux (dont un tiers en Suisse). Les problèmes budgétaires des

---

1. Le Labo de l'économie sociale et solidaire (ESS) est un think tank destiné à faire (re)connaître une économie plus respectueuse de l'homme et de son environnement à travers échanges, réflexions et actions.

2. Labo de l'ESS.

3. *Ibid.*

États seraient résolus pour l'essentiel si ce patrimoine pouvait être réintégré au régime fiscal ordinaire des pays de résidence des propriétaires. Par ailleurs, au-delà de ce manque à gagner budgétaire pour les États, les paradis fiscaux forment également un trou noir dans l'information financière : avant l'éclatement de la crise, ils ont contribué à la dissémination d'un risque systémique, dont la traçabilité n'était plus assurée du fait de leur existence. Depuis le G20 du 2 avril 2009 à Londres, qui a placé la lutte contre les paradis fiscaux parmi les priorités économiques mondiales, des efforts ont été menés, mais ils restent insuffisants.

- Pistes de travail et méthodologie :
- interdire à toutes les institutions financières opérant sur le territoire national de disposer de filiales dans les paradis fiscaux et de conduire des transactions avec des institutions susceptibles de servir de relais ;
- exiger un échange complet d'informations concernant la situation fiscale des résidents avec les autorités des territoires concernés, à la fois administratives et judiciaires.

**PROPOSITION N° 15**  
**CRÉER UNE VÉRITABLE TAXE**  
**SUR LES TRANSACTIONS FINANCIÈRES**

- Échelon d'application de la proposition : national et G8/G20.
- Contexte : L'essor du *trading* à haute fréquence est tel que l'arsenal législatif n'est plus apte à prévenir et à sanctionner les éventuelles manipulations de marché que permet cette nouvelle forme hautement déstabilisatrice de *trading*.
- Pistes de travail et méthodologie : Avant de s'attaquer à la répression juridique via la pénalisation, une taxe financière pèserait sur les échanges de titres.

## COMMENT ACCÉLÉRER LA (R)ÉVOLUTION...

Pour ce qui est de la pénalisation des manœuvres frauduleuses, les carences principales de la réglementation actuelle ne résident pas dans la définition des infractions, les textes actuels étant parfaitement en mesure d'appréhender les nouvelles formes de manipulation. Elles résident dans la mise en œuvre des contrôles et de la répression. Les experts comme les autorités régulatrices mettent en avant l'insuffisance des moyens humains et techniques et le manque de transparence pour expliquer l'échec actuel de la régulation.

### *Rendre les processus de décision positifs*

Afin de donner aux entités économiques les outils pour devenir davantage positives, il est essentiel de créer des processus de décision renouvelés, susceptibles de favoriser la prise en compte du long terme. Or si le long terme a été totalement occulté ces dernières années, c'est bien parce que les mécanismes décisionnels ne permettaient pas sa prise en compte.

#### PROPOSITION N° 16

#### **INDEXER LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS SUR LA POSITIVITÉ DE L'ENTREPRISE**

– Échelon d'application de la proposition : UE, voire G8/G20.

– **Contexte :** Les *stock-options* et modes de rémunération annexés au cours de la Bourse alignent les incitations des dirigeants sur celles des actionnaires. Ils freinent les stratégies de long terme des entreprises. Certaines grandes entreprises ont déjà indexé la rémunération de leurs cadres dirigeants à des indicateurs extra-financiers, généralement à hauteur de 30 %. Selon le

5<sup>e</sup> baromètre annuel de Capitalcom<sup>1</sup>, daté de décembre 2012, « le nombre d'entreprises qui indexent une part variable de la rémunération de leurs dirigeants et/ou de leurs managers sur des critères extra-financiers a presque doublé en cinq ans ! On en compte 21 en 2011. Si cette part représente, en moyenne, 15 % de la rémunération variable des dirigeants pour les groupes de l'indice concernés, elle peut aller jusqu'au tiers dans des entreprises comme Orange ou Danone ». L'élargissement de ce type de pratique à l'ensemble des organisations (PME, etc.) est souhaitable.

– **Pistes de travail et méthodologie** : Le rééquilibrage des parties prenantes dans l'entreprise passe aussi par les mécanismes de rémunération. L'interdiction des mécanismes de rémunération tels que les *stock-options* devrait être appliquée au moins au niveau européen. La France pourrait militer en faveur de son adoption auprès de la Commission européenne, voire du G20. En ce qui concerne l'indexation d'une part variable de la rémunération des dirigeants sur les résultats positifs de l'entreprise, cette proposition devrait être mise en œuvre par les chefs d'entreprise eux-mêmes. Elle pourrait être portée par les organisations professionnelles. Des groupements d'entreprises se sont déjà engagés en la matière.

#### PROPOSITION N° 17

##### RENFORCER LES ACTIONNAIRES DE LONG TERME

- **Échelon d'application de la proposition** : UE, voire G8/G20.
- **Pistes de travail et méthodologie** : Une obligation de vote pour les investisseurs institutionnels devrait être appliquée au

---

1. Le 5<sup>e</sup> baromètre annuel sur la RSE dans les entreprises du CAC 40 publié par l'agence de communication indépendante Capitalcom fait apparaître une montée en puissance de la RSE dans la stratégie des entreprises et dans leur gouvernance.



## COMMENT ACCÉLÉRER LA (R)ÉVOLUTION...

moins au niveau européen. La France pourrait militer en faveur de son adoption auprès de la Commission européenne, voire du G20. Également, les droits de vote pourraient être proportionnels non pas uniquement à la quantité d'actions détenues, comme c'est le cas aujourd'hui, mais aussi à la durée de détention des titres par l'actionnaire. Octroi de droits de vote plus importants pour les actionnaires présents pendant plus de deux ans.

Mettre fin à la myopie actionnariale nécessite en outre de réduire le rythme de publication des résultats par les sociétés cotées, aujourd'hui trimestriel. Ce rythme pourrait raisonnablement devenir semestriel.

### *Créer un effet d'entraînement*

#### Par la demande

La commande publique, qui constitue 16 % du total de la demande, tient un rôle essentiel, notamment pour les activités non délocalisables tels que de nombreux services ou autres travaux publics, pour favoriser l'économie positive.

### PROPOSITION N° 18

#### **INTÉGRER DES CRITÈRES POSITIFS DANS LES CHOIX DES MARCHÉS PUBLICS**

- Échelon d'application de la proposition : national et UE.
- Contexte : En 2010, 2,5 % des marchés publics seulement comportaient une clause sociale, et 5,1 % une clause environnementale. Les démarches de RSE ne sont aujourd'hui pas assez harmonisées et évaluées pour être prises en compte dans les passations de marchés publics. Le projet de directive en cours de discussion ne devrait pas permettre de prendre directement en compte les objectifs périphériques (d'insertion par exemple) dans les marchés publics. Le travail recommandé sur

les indicateurs (communs et par branche d'activité) de performance sociale et environnementale devrait permettre d'intégrer la démarche sociale et environnementale des organisations dans les critères d'attribution des marchés publics.

– **Pistes de travail et méthodologie :** La France devrait œuvrer en faveur de la prise en compte de ces objectifs périphériques dans les négociations en cours au niveau européen. La notion d'offre économiquement la plus avantageuse, curseur de la sélection des offres de marchés publics, doit être redéfinie en intégrant la positivité. Cette « positivité » de la commande publique pourrait être limitée aux activités non délocalisables, pour que toutes les entreprises y soient contraintes. Les types de clauses positives envisageables pourraient être des obligations de formation des jeunes (objectif véritablement de long terme, plus que le simple objectif d'insertion qui demeure temporaire, alors que la formation avec validation diplômante fournit des qualifications solides qui seront par la suite reconnues).

Une seconde étape serait de faciliter la passation de marchés privés positifs. Certaines entreprises insèrent déjà des objectifs positifs dans leurs marchés. Cependant, la méthode d'évaluation n'est pas harmonisée, ce qui entraîne des coûts très élevés pour les fournisseurs. Ceux-ci doivent en effet fournir des informations différentes selon leurs clients. Des entités telles que l'ORSE, le C3D ou l'ObsAR travaillent à des questionnaires unifiés et des indicateurs qui pourraient servir de base à des pratiques communes aux entreprises. Par ailleurs, la création d'un statut d'entreprise positive devrait permettre de faciliter l'évaluation des acheteurs. Sous l'impulsion de l'ObsAR, une norme « achats responsables » a été publiée par l'Afnor sous le n° NFX 50-135. Déclinaison d'ISO 26000 dans le domaine des achats, elle propose des recommandations aux décideurs et aux acheteurs qui souhaitent, tout en maîtrisant leurs coûts, exercer pleinement leur

responsabilité sociétale. Elle se présente sous forme de deux fascicules : le premier s'adresse aux décideurs et traite de politique et de stratégie achats intégrant des objectifs de développement durable et de RSE ; le second s'adresse plus aux opérationnels et décline les recommandations issues des sept questions centrales d'ISO 26000 sur les neuf étapes du processus achats. Une des recommandations majeures est d'impliquer les parties prenantes (internes à l'organisme, mais aussi externes) à la détermination du juste besoin d'achat grâce à l'évaluation de l'impact de celui-ci sur l'écosystème sociétal de l'organisme. Une norme ISO est en cours de rédaction sur cette base. Tous ces outils permettent d'objectiver les critères de l'achat responsable.

**PROPOSITION N° 19**

**RÉNOVER LES PARTENARIATS PUBLIC-PRIVÉ (PPP)**

**EN DES CONTRATS DE PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE**

- Échelon d'application de la proposition : national.
- **Contexte** : Le recours aux partenariats public-privé par l'État et les collectivités locales s'est très fortement développé en France depuis la mise en place du cadre réglementaire et légal nécessaire en 2004 (ordonnance n° 2004-559 du 17 juin 2004 modifiée ensuite par les lois du 28 juillet 2008 et 17 février 2009). Ainsi, plus de 171 projets d'infrastructures publiques ont été réalisés sous cette forme depuis 2005, représentant plus de 20 milliards d'euros de financement sur la période. Le PPP fut notamment un instrument du plan de relance décidé en 2008 afin de répondre au ralentissement de l'activité économique consécutif à la crise des *subprimes*.
- **Pistes de travail et méthodologie** : Les nouveaux contrats, « à performance environnementale et sociale », mettraient en

revanche l'accent sur un certain nombre d'aspects insuffisamment pris en compte par les PPP aujourd'hui. Les contrats de performance environnementale et sociale (CPES) comprendraient obligatoirement :

- des seuils minimaux d'accès aux PME, même en sous-contractant, afin de permettre à l'investissement public fait sur les infrastructures de bénéficier de manière plus importante aux tissus industriels locaux ;
- des engagements de production d'énergie propre et/ou de réduction de consommation énergétique ambitieux sur tous les projets, qu'ils soient neufs ou en réhabilitation, afin que l'investissement public dans les infrastructures contribue à atteindre les objectifs nationaux et européens en la matière ;
- des engagements en matière de création d'emplois et d'insertion sociale plus importants que les obligations légales actuelles, afin de s'assurer que l'investissement public dans les infrastructures ait un vrai effet multiplicateur ;
- une gouvernance améliorée et une implication forte de toutes les parties prenantes (usagers, riverains, acteurs économiques locaux) dans des procédures d'évaluation préalable renforcées de chaque projet initié afin de s'assurer que l'investissement public aura bien un impact social et environnemental positif ;
- un suivi renforcé de l'impact social et environnemental du projet tout au long de sa durée, et donc tout autant sur les vingt à trente années d'exploitation que sur la période initiale de construction, afin de s'assurer de la pérennité de ces impacts.

Par ailleurs, ces contrats intégreraient des aménagements techniques afin de permettre un accès au financement par le biais des marchés de capitaux (émission obligataire – *project* et *green bond*), voire directement par des investisseurs institutionnels (type assureurs et caisses de retraites).

Face à la nécessité constante de renouvellement et de développement des infrastructures publiques locales, nationales et

même européennes, la France pourrait ainsi se doter, avec les CPES, d'un outil performant et efficace à plusieurs niveaux : rationalisation de la dépense publique, prise en compte de la dimension globale et de long terme et renforcement de l'impact social et environnemental des projets d'infrastructure publique.

**★ PROPOSITION N° 20**

**RENDRE OBLIGATOIRE L’AFFICHAGE DE L’IMPACT SOCIAL  
ET ENVIRONNEMENTAL DES PRODUITS**

- Échelon d'application de la proposition : G8/G20.
- Contexte : Les consommateurs semblent prêts à privilégier les produits qui prennent en compte les critères sociaux et environnementaux. Mais il est très difficile aujourd'hui de recueillir l'information sur le caractère positif d'un produit. Des initiatives existent déjà, surtout pour les informations relatives à l'environnement.
- Pistes de travail et méthodologie : Dans leur étude « Réguler les entreprises transnationales, 46 propositions », William Bourdon et Yann Queinnec proposent d'instaurer « une obligation internationale d'affichage des performances sociales et environnementales des produits et services ». Le modèle de l'étiquetage énergétique des appareils électroménagers serait à privilégier, car il est très lisible pour les consommateurs. Comme l'étude le rappelle, ce chantier a été engagé par le Grenelle de l'environnement. Le développement de cet affichage pourrait se fonder sur les technologies RFID (*radio frequency identification*), qui permettent une mise à jour en temps réel des informations.

## Par l'exemple et la responsabilisation

### PROPOSITION N° 21

#### **RENDRE LES ADMINISTRATIONS PUBLIQUES VÉRITABLEMENT POSITIVES**

– **Échelon d'application de la proposition** : national.

– **Contexte** : Les organisations publiques devraient être les premières à respecter les principes de l'économie positive. Pourtant, elles n'intègrent pas toujours le bien-être des agents et le respect de l'environnement au cœur de leur mission. La démarche de l'État exemplaire, issue du Grenelle de l'environnement, qui passe essentiellement par les économies d'énergie et de déchets au quotidien, doit donc être poursuivie et amplifiée.

– **Pistes de travail et méthodologie** : L'État n'a pas assez fait la publicité de ses efforts d'exemplarité. Or l'effet d'entraînement sur le reste de l'économie passe par la communication et le positionnement en tant qu'exemple à suivre, ambitieux et réussi. En se montrant précurseur d'une démarche positive dans ses propres activités, en mettant en avant les bénéfices qu'il a tirés d'une telle démarche (économies d'énergie, rationalisation des achats), l'État pourra susciter chez les entreprises une « vocation » à la positivité. Aux États-Unis, le CleanTech Movement, issu du secteur privé, a eu un tel effet d'entraînement par l'exemple.

**PROPOSITION N° 22**  
**ENGAGER LE DÉVELOPPEMENT D'UNE E-ADMINISTRATION**  
**ET D'UN OPEN GOVERNMENT<sup>1</sup>**

– Échelon d'application de la proposition : national.

– Contexte : Les restrictions budgétaires exigent dorénavant de fournir un niveau de service public performant tout en optimisant les dépenses, tant au niveau national que local. Des gisements d'économies existent dans le domaine des procédures des marchés publics. Leur numérisation a par exemple permis à la Corée du Sud de réaliser 6 milliards de dollars d'économies sur un volume de marchés publics annuels de 50 milliards. Au niveau des villes, l'utilisation du *cloud computing* par Novara, ville de 100 000 habitants du nord de l'Italie, lui permet d'économiser tous les ans 30 000 euros. Pour Paris, cela pourrait représenter près de 700 000 euros d'économies annuelles. L'exemple de la numérisation des bulletins de salaires est également éclairant : appliquée aux 5,2 millions de fiches de paie émises par la fonction publique, elle permettrait à l'État d'économiser jusqu'à 70 millions d'euros par an.

Si elle est strictement encadrée et accompagnée de garanties pour les citoyens en matière de protection de la vie privée, une plus grande accessibilité des données publiques peut être une composante essentielle d'une gestion publique positive, tout d'abord en étant créatrice de valeur. Conduire le secteur public et parapublic à ouvrir et rendre accessibles un maximum de données peut en effet bénéficier à l'économie, car ces données permettent à des développeurs et à des start-up de fournir des services innovants. Selon une étude réalisée par Graham Vickery à la demande de la Commission

---

1. Formulée par Elisabeth Bargès.

européenne, cela pourrait représenter 140 à 180 milliards d'euros par an de surplus économique. En effet, même si l'ouverture des données publiques engendre des coûts (création d'une plate-forme d'hébergement des données, par exemple), la création de valeur économique l'emporte largement. Au Danemark, en 2002, après l'ouverture de la base de données nationale des adresses physiques, l'économie a connu un surcroît de valeur de 62 millions d'euros. En termes d'impact sur l'emploi, une étude publiée par McKinsey évalue à plus de 1,5 million le besoin en personnes qualifiées pour analyser des « big data » et prendre des décisions à partir de ces analyses.

Grâce à l'accès à ces données publiques, les politiques menées par les gouvernements pourraient être mieux évaluées : les politiques d'ouverture des données sont le gage d'une **meilleure transparence de l'action publique** qui renforce la confiance des citoyens et favorise l'engagement civique.

– **Pistes de travail et méthodologie** : Développer des solutions de *cloud computing* au sein des administrations, et renforcer la mise à disposition et l'accessibilité des données publiques au sein du portail [data.gouv.fr](http://data.gouv.fr). Un conseiller en charge des données publiques pourrait être nommé au sein du cabinet du président de la République.



PROPOSITION N° 23

**ÉTENDRE LE CONCEPT DE RESPONSABILITÉ ÉLARGIE  
DES PRODUCTEURS À D'AUTRES PROBLÉMATIQUES QUE LE RECYCLAGE**

– Échelon d'application de la proposition : national.

– **Contexte :** Une économie positive doit s'appuyer sur l'approche de l'économie circulaire<sup>1</sup> à appliquer à tous les systèmes productifs. L'économie circulaire vise à optimiser les flux d'énergie et de matière à l'échelle d'un système : site de production, zone d'activités, bassin d'emplois ou économie nationale. Le recyclage des matières, le réusage ou réemploi de pièces, de modules ou d'objets et services sont imaginés et mis en œuvre dès la conception des produits et services, prenant exemple sur les cycles de la nature. La prévention des consommations et des rejets est couplée à l'idée d'un fonctionnement quasi cyclique comme celui des écosystèmes. L'économie circulaire s'efforce de ne pas épuiser les ressources et de contrôler les rejets et déchets.

La responsabilité élargie des producteurs (REP) est un concept né au sein de l'OCDE dans les années 1970 dont les objectifs sont d'intégrer la fin de vie des produits dès leur conception, pour diminuer les déchets en créant des ressources renouvelables, et de permettre une consommation durable. La responsabilité élargie est complémentaire à celle du « pollueur-payeur » : un individu, une entreprise ou une administration qui est responsable d'une pollution doit se charger des réparations des dommages sur l'environnement, ce qui doit l'inciter à les pré-

---

1. L'économie circulaire promeut un système économique et industriel économe en énergie et en ressources naturelles pas, peu, difficilement, lentement ou coûteusement renouvelables, basé sur l'écoconception de produits et services qui doit favoriser le recyclage au meilleur coût. Elle se veut ainsi plus écologiquement vertueuse que les modèles économiques classiques qui basent le développement économique sur une production de richesse ou de plus-value se traduisant par une destruction de ressources.

venir. Toutefois, dans certains cas, ce principe n'incite pas à agir suffisamment en amont pour éviter la pollution. C'est le cas par exemple des produits de grande consommation qui deviendront un jour des déchets (externalité négative). Le consommateur, qui sera le pollueur, ne peut pas individuellement agir en amont de la pollution. Afin de contourner cette situation, la REP responsabilise les entreprises pour qu'elles mettent à disposition de leurs consommateurs un moyen de ne pas polluer : le bac de recyclage. Cette solution concrète – en lieu et place d'une taxe – présente plusieurs avantages : d'une part, elle incite les entreprises, à travers l'internalisation des coûts de recyclage, à mieux concevoir leurs emballages (réduction de poids, meilleure recyclabilité) ; d'autre part, elle permet à ces dernières d'installer une consommation durable intégrant le geste de tri à l'acte de consommation ; enfin, elle crée une filière de recyclage pilotée par des industriels qui y déploient des méthodes de performance et d'efficacité. Pour mettre en œuvre ce principe, pouvoirs publics et entreprises se sont réunis en 1992 pour créer la REP. Ensuite, libres de s'organiser, la plupart des grands industriels français ont fait le choix de mutualiser leurs moyens en créant une entreprise privée à but non lucratif dédiée à la mise en œuvre de la filière de recyclage : Eco-Emballages. Enfin, sous la houlette du gouvernement, un partenariat de coopération a été noué avec les collectivités locales pour qu'Eco-Emballages s'appuie sur le service public des déchets, facilitant ainsi le déploiement rapide du bac de recyclage. D'autres partenaires, comme les associations, ont également été sollicités pour rendre le geste de tri naturel au quotidien. Vingt ans après, les effets sont positifs pour tous. Eco-Emballages a mutualisé les moyens de 50 000 entreprises de la grande consommation pour l'intérêt général (plus de 4 milliards d'euros depuis 1992). Le taux de recyclage des emballages ménagers atteint ainsi 67 %. Les entreprises ont réduit à la source leurs emballages : – 20 % du poids moyen des emballages sur les marchés les plus emblématiques (eaux, jus, huiles, yaourts,

bières, lait, lessives). Trois milliards d’emballages portent aujourd’hui des consignes de tri. Les consommateurs ont intégré le geste de tri dans leur acte de consommation : 87 % d’entre eux se déclarent « trieurs ». Les collectivités locales ont amélioré la propreté de leurs territoires et développé une économie locale du tri et du recyclage : 250 centres de tri ont été conçus, 200 recycleurs et négociants ont été créés, soit plusieurs milliers d’emplois directs répartis en France. Une industrie du recyclage s’y est installée : plus de 90 % des emballages sont recyclés en France ou dans ses pays voisins, 3 millions de tonnes de matériaux sont recyclés par an, évitant ainsi de les prélever sur les ressources naturelles. Au final, on évite l’émission de 2 millions de tonnes de CO<sub>2</sub> par an, l’équivalent de plus de 1 million de voitures en circulation.

– Pistes de travail et méthodologie : Un tel modèle pourrait éventuellement être appliqué à d’autres externalités, par exemple dans le domaine de la santé ou de la nutrition, sur la prévention des problèmes de cholestérol. Pour que cela soit une réussite, il faut identifier une externalité sur laquelle une catégorie d’acteurs, qui porteront la responsabilité élargie, peuvent agir concrètement et plus efficacement que ce qui est déjà fait, tant sur les aspects préventifs que curatifs. Les responsabiliser signifie leur donner les moyens de s’organiser librement. Le législateur fixe alors des objectifs de performance dont l’État contrôle l’atteinte.

Une cartographie pourrait être établie sur les politiques publiques pour lesquelles une organisation inspirée de celle prévalant pour le tri des déchets pourrait être mise en place.

#### Par des incitations économiques

→ L’outil fiscal est un levier d’action puissant pour orienter les comportements. Il doit être utilisé en faveur de l’économie positive.

**PROPOSITION N° 24**

**DÉFAVORISER FISCALEMENT LES ORGANISATIONS NON POSITIVES  
ET VALORISER LES COMPORTEMENTS POSITIFS**

– **Échelon d’application de la proposition** : national et UE.

– **Contexte** : L’objectif du présent rapport n’est pas de créer et favoriser des niches positives au sein de l’économie actuelle, mais bien de transformer l’ensemble du système en une économie positive. D’autre part, les entreprises qui adoptent les comportements et les valeurs de l’économie positive y trouvent un élément de performance intrinsèque sans avoir besoin nécessairement d’une subvention ou d’un avantage fiscal pour équilibrer financièrement leur démarche. Toutefois, la fiscalité demeure l’un des outils les plus puissants pour orienter les comportements. Les organisations qui n’optent pas pour une démarche positive devraient subir des pénalités fiscales, pour favoriser en creux la positivité des entités qui jouent le jeu.

– **Pistes de travail et méthodologie** : Les finances publiques ne permettent pas d’introduire actuellement un système de bonus créant une énième niche fiscale, même accompagnée d’un malus. En effet, les prévisions sur les effets de l’instauration d’un système de bonus/malus sous-estiment systématiquement l’engouement pour le bonus, ce qui empêche l’équilibre budgétaire de la mesure. Une autre solution pourrait être d’introduire un système de malus/supermalus sur l’impôt sur les sociétés pour les entreprises refusant de s’inscrire dans une démarche positive, à l’image d’une taxe pigouvienne. Ce système favoriserait ainsi les organisations positives, sans mettre en péril les finances publiques.

Plus généralement, une concertation nationale pourrait être lancée en associant les organisations professionnelles pour

réfléchir à une fiscalité favorisant les initiatives durables. Les pistes à explorer pourraient être celles-ci :

- l'élargissement du bénéfice du crédit impôt-recherche à l'innovation sociale ;
- une hausse des taxes environnementales en contrepartie d'une baisse d'autres charges (par exemple, sur le travail) ;
- une prise en compte de l'impact social et environnemental dans la taxation des entreprises.

→ Les territoires sont une partie prenante de l'entreprise. Entre le local et le global, la problématique de l'organisation des entreprises est plus complexe qu'il n'y paraît, bien plus en tout cas que le laissent entendre les slogans réducteurs du type « penser global, agir local ». Les territoires et les entreprises sont en interaction permanente, le local joue un rôle positif dans la compétitivité d'une entreprise, si l'écosystème local joue avec elle – et un rôle négatif si l'écosystème joue contre elle<sup>1</sup>. Le rôle du territoire dépasse ses caractéristiques physiques et géographiques. Le développement de l'économie positive pourrait être favorisé par l'incitation à former des *clusters*<sup>2</sup>. Le rôle d'un *cluster*, c'est justement de vendre au-delà de son territoire, de se projeter beaucoup plus loin que l'économie strictement locale et les circuits courts (même si les circuits longs doivent bien s'articuler avec ces circuits courts).

---

1. L'Institut de l'entreprise est justement en train de finaliser une étude sur les relations entre entreprises et territoires au moment de la rédaction du présent rapport.

2. Un *cluster* est un regroupement, généralement sur un bassin d'emplois, d'entreprises du même secteur, ce qui est source d'externalités positives, dites de réseau.

**PROPOSITION N° 25**

**CRÉER DES PÔLES DE COOPÉRATION TERRITORIALE POSITIVE**

– **Échelon d'application de la proposition** : national.

– **Contexte** : Selon le Labo de l'ESS, un pôle territorial de coopération économique (PTCE) « se définit comme un groupement d'acteurs sur un territoire – initiatives, entreprises et réseaux de l'économie sociale et solidaire, petites et moyennes entreprises, collectivités locales, centres de recherche et organismes de formation – qui met en œuvre une stratégie commune et continue de coopération et de mutualisation au service de projets économiques innovants de développement local durable ». Ces pôles sont portés par le Labo de l'ESS avec le Réseau des collectivités territoriales pour l'économie solidaire (RTES), le Conseil national des chambres régionales de l'économie sociale et solidaire (CNCRES), Coorace et le Mouvement pour l'économie solidaire (MES). Les pôles poursuivent des objectifs de structuration territoriale d'une filière ou d'un secteur, de reprise d'entreprises ou de relocalisation d'activités sur un territoire, d'investissement dans l'innovation sociale, etc. Voici quelques exemples de PTCE :

– Pôle Sud Archer a relancé un atelier de production de chaussures éthiques à Romans en valorisant les matières premières et savoir-faire locaux, créant ainsi des emplois ;

– Éoliennes en Pays-de-Vilaine développe le premier parc éolien citoyen à Béganne en mobilisant l'épargne locale de plus de 800 habitants.

Ces pôles pourraient être renforcés et leur nombre pourrait augmenter afin de répondre de façon locale et innovante à des problématiques sociales et environnementales.

– **Pistes de travail et méthodologie** : De nouveaux PTCE pourraient être expérimentés, et les PTCE existants être

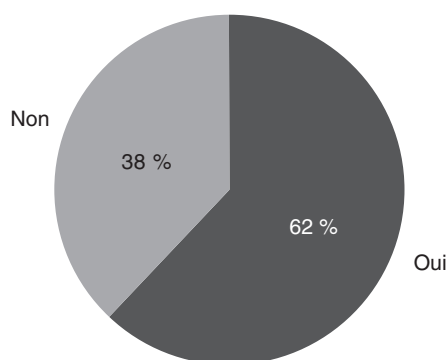
## COMMENT ACCÉLÉRER LA (R)ÉVOLUTION...

accompagnés dans leur développement en leur consacrant des crédits supplémentaires (par exemple, issus du Plan d'investissements d'avenir), avec une évaluation des résultats globaux (emplois, économie locale, environnement) après trois ans. Si les résultats de cette évaluation sont positifs, des dispositifs incitatifs supplémentaires pourraient être alloués aux PTCE.

Au-delà de ces PTCE existants et essentiellement tournés vers l'ESS, il revient aux politiques de favoriser l'implantation de **pôles de coopération territoriale positive**. Ces pôles pourraient s'appuyer sur l'exemple des pôles de compétitivité des années 2000, mais se construire autour d'un marché pérenne, plutôt que sur une innovation (qui n'est qu'un moyen de conquérir un marché).

Une majorité d'entreprises souhaitent s'engager dans une démarche partenariale à l'échelle du territoire pour favoriser leur empreinte sociale, comme en témoigne la réponse à la question suivante.

Question : Souhaiteriez-vous vous engager dans le domaine de l'empreinte sociale pour définir une position commune à votre filière ou à votre territoire ?



© 2012 Accenture. All rights reserved.

**SO ECO : LE DÉVELOPPEMENT DURABLE COMME LEVIER DE PERFORMANCE**

Créé en 2009, le réseau SO ECO rassemble 16 sociétés du Languedoc-Roussillon qui souhaitent mutualiser leurs meilleures pratiques en matière de développement durable. Les entreprises sont non seulement de taille différente, depuis la TPE jusqu'aux grandes entreprises – Dell, EDF, La Poste et la SNCF –, mais également issues de secteurs d'activités aussi variés que l'imprimerie ou l'événementiel. Cette hétérogénéité fait la force du réseau, puisque l'absence de pression concurrentielle permet aux cadres de partager de manière transparente et approfondie leurs expériences respectives. Concrètement, ces derniers se réunissent tous les mois en ateliers pour évoquer un thème particulier autour d'un expert reconnu : bilan carbone, politique de RSE, biodiversité, etc. Ces rencontres permettent ensuite d'essayer les pratiques les plus vertueuses à travers le parrainage, le jumelage ou l'échange. Plus d'une quarantaine d'ateliers ont ainsi déjà été organisés qui ont permis, entre autres, de former 150 salariés à l'écoconduite ou de signer une charte « achats responsables ». À l'avenir, le réseau ambitionne de créer une base de données des meilleures pratiques.

---

**PROPOSITION N° 26**

**METTRE LE NUMÉRIQUE AU SERVICE DE L'INNOVATION  
PAR TOUS ET POUR TOUS**

- Échelon d'application de la proposition : national.
- **Contexte** : Les systèmes de *crowdsourcing* fournissent de nouvelles opportunités pour encourager l'innovation. Le principe est simple : profiter de l'expertise et de l'intelligence de millions d'internautes pour résoudre un problème ou répondre à une question. Valoriser cette intelligence collective est l'objet de la plate-forme Innocentive qui fournit aux organisations un moyen de *crowdsourcer* une question de recherche et développement en la postant sur la plate-forme. En guise d'incitation, un prix peut être proposé. Ainsi, une structure n'ayant pas les moyens de se doter de sa propre cel-



lule de R&D peut néanmoins profiter de l'expertise de milliers de personnes. Plus de 250 000 « solutionneurs » issus de 200 pays font ainsi partie de la communauté Innocentive et plus de 35 millions de dollars de prix ont été décernés, allant de 500 à moins de 1 million de dollars. Dans le même esprit, Foldit est un jeu en ligne dont le but est de résoudre des défis scientifiques. Des chercheurs ont ainsi récemment contribué à déterminer la structure d'une importante enzyme liée au sida.

Des solutions comme celles-ci reconnaissent que les personnes les mieux adaptées pour accomplir une tâche ne sont pas toujours localisées dans une entreprise donnée, mais peuvent être mises en réseau grâce à Internet. Ces solutions permettent ainsi aux organisations de mener des projets sans se préoccuper de recruter la meilleure personne pour y répondre, mais en laissant la communauté contribuer et améliorer de façon itérative les pistes proposées.

– **Piste de travail et méthodologie :** Une communication publique sur les bénéfices de ces nouveaux outils est nécessaire pour rattraper le retard de la France par rapport à des pays comme les États-Unis.

### **Par la pédagogie et la rénovation du leadership**

Le management n'a jamais été aussi difficile, car la crise actuelle est à l'origine de bouleversements dans les institutions publiques ou privées. En outre, la gestion des personnels demeure une préoccupation cruciale pour gagner en performance. Les méthodes employées jusqu'alors, trop souvent fondées sur la recherche du profit à court terme au détriment de la culture de l'humain, ont montré leurs limites. Aussi le management doit-il être repensé pour être à la hauteur des défis induits par la mondialisation et le primat de la technologie.

La pierre angulaire du leadership est la confiance. Susciter la confiance, c'est se donner la possibilité de déléguer, de contrôler et de parler à son équipe pour valoriser les personnes. La transparence est indispensable pour convaincre que le leader s'applique les mêmes règles que celles qu'il impose aux autres.

**PROPOSITION N° 27**

**LANCER UNE NÉGOCIATION SOCIALE SUR L'INTRODUCTION DU LONG TERME  
DANS LA GOUVERNANCE DE L'ENTREPRISE**

– Échelon d'application de la proposition : national.

– **Contexte** : L'économie positive suppose des organisations ouvertes, respectueuses des individus, et des dirigeants attentifs, pour favoriser l'implication de leurs collaborateurs. La formation des dirigeants et la gouvernance des entreprises devraient évoluer. Des méthodes – telles que le raccourcissement des chaînes hiérarchiques, l'utilisation des réseaux pour consulter plus fréquemment les salariés mais aussi fédérer, créer de nouvelles solidarités, des prises d'initiatives, le développement de nouvelles pratiques ou la résolution de problèmes, et par là même libérer les énergies individuelles au bénéfice du collectif, hors système hiérarchique, mais néanmoins piloté pour éviter les dérapages, le temps laissé à des projets personnels en lien avec l'impact positif de l'entreprise – se développent dans des entreprises et ont donné des résultats positifs.

À cet égard, les outils numériques ont fait leur apparition dans les entreprises où ils sont considérés massivement par les salariés comme ayant un impact positif, notamment parce qu'ils permettent une meilleure diffusion et circulation de l'information, selon une étude TNS Sofres de décembre 2012. La mobilité permise par les outils numériques est également appréhendée de manière très positive par les salariés : l'utilisation des terminaux mobiles est considérée comme une source de gain de temps par 86 % des

salariés et comme un moyen efficace de partager l'information par 72 %. Encore plus important, 62 % estiment que l'utilisation de ces outils augmente l'intérêt de leur travail et 61 % considèrent qu'elle a des répercussions positives sur le développement de leurs aptitudes et de leurs compétences. Pernod Ricard, après avoir été classé par le magazine *Forbes* parmi les entreprises les plus innovantes au monde en 2012, s'est doté d'un réseau social interne à l'entreprise qui permet à chacun des 800 salariés d'échanger : le réseau est conçu comme un accélérateur d'idées au niveau mondial, sur lequel chacun est incité à « partager une nouvelle idée chaque jour ». Le top 20 des meilleures start-up de la Silicon Valley, temple de l'innovation, utilise à 97 % les nouvelles technologies pour faciliter la créativité et la collaboration dans leur organisation.

– **Pistes de travail et méthodologie** : Les partenaires sociaux pourraient être incités à négocier sur les nouvelles formes de management, incluant l'implication des salariés dans les enjeux de leur entreprise grâce aux outils numériques. L'initiative pourrait aussi venir des dirigeants d'entreprise eux-mêmes. Une évolution des formations dans les écoles de commerce, mais aussi dans tous les établissements d'enseignement supérieur, est nécessaire.

Il est en tout état de cause une impérieuse nécessité de réformer l'enseignement du management dans les établissements d'enseignement supérieur : alerter sur les dangers d'une logique purement financière de calculs d'une batterie de ratios tels que le retour sur investissement ; insister sur la multiplicité des parties prenantes ; ne pas enseigner une seule doctrine, mais confronter davantage les différentes thèses économiques pour multiplier les approches.

Si la mobilisation du personnel et l'adhésion des actionnaires sont identifiées comme des facteurs clés pour la mise en place d'initiatives liées à l'empreinte sociale, c'est la conviction personnelle du dirigeant qui est identifiée comme le critère le plus

déterminant. L'enseignement du management doit donc intégrer explicitement ces aspects dans ses cursus de formation.

### Entreprises considérant le critère comme important\*

Question : Merci d'indiquer dans quelle mesure chaque critère suivant favorise le développement des initiatives de votre entreprise dans le domaine de l'empreinte sociale ?

Réponse donnée sur une échelle de 1 à 10 :

- 10 - Contribution majeure

- 1 - Contribution nulle



\* Important = note 8-10

*Réorienter l'appareil de production  
vers des secteurs d'avenir, utiles à long terme*

**PROPOSITION N° 28**

**ENCOURAGER LES ÉNERGIES RENOUVELABLES  
ET L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE**

- Échelon d'application de la proposition : national, voire UE.
- **Contexte** : Notre économie carbonée menace la pérennité des écosystèmes naturels dont nous dépendons. Le coût de production des énergies fossiles ne cesse de croître. Les infrastructures sont vieillissantes. Parallèlement, des millions de foyers et d'entreprises produisent déjà leur propre énergie, et leur nombre croît à mesure que le coût des infrastructures diminue. Les grandes révolutions économiques de l'histoire adviennent quand de nouvelles technologies des communications convergent avec de nouveaux systèmes d'énergie. La première révolution industrielle fut le résultat de la conjonction entre la machine à vapeur et l'imprimerie ; la deuxième, le couplage de l'électricité, de la radio et de la télévision. Selon Jeremy Rifkin, la troisième sera le fruit de l'association entre les énergies renouvelables et les technologies d'Internet. Ces deux systèmes décentralisés et collaboratifs sont régis par une logique de croissance non plus verticale et hiérarchisée, mais latérale. L'industrie de demain sera ainsi axée sur les « cinq piliers » suivants : 1) l'essor des énergies renouvelables (le solaire, l'éolien, l'hydraulique, la biomasse, la géothermie, l'énergie des vagues et des marées) ; 2) le développement de la production de certaines de ces énergies (notamment éolienne et solaire) au niveau de l'habitat individuel, d'où le projet de « 190 millions de centrales électriques » en Europe ; 3) la promotion de l'hydrogène

pour aider au stockage de l'énergie produite de manière intermittente ; 4) le recours à Internet pour réguler les flux d'échanges énergétiques entre producteurs et consommateurs (concept de « réseau électrique intelligent ») ; 5) la généralisation du véhicule électrique.

Une déclaration du Parlement européen relative à l'« établissement d'une économie verte de l'hydrogène et d'une troisième révolution industrielle en Europe, sur la base d'un partenariat avec les régions et les villes engagées, les PME et les organisations de la société civile<sup>1</sup> » témoigne de la prise de conscience par l'Union européenne de ce changement de paradigme sectoriel. Les actions concrètes doivent à présent suivre.

La France accuse un retard criant par rapport à d'autres pays, tels que le Danemark et l'Allemagne qui ont su prendre le virage de cette troisième révolution industrielle.

– **Pistes de travail et méthodologie** : En France, la Région Nord-Pas-de-Calais (voir encadré) fait figure de pionnière en matière de transition énergétique et de développement d'une économie postcarbone. Cette initiative est porteuse de nombreuses potentialités, notamment en matière de création d'emplois et de développement économique positif. Il est temps aujourd'hui d'opérer un changement d'échelle au niveau national.

---

1. Parlement européen 0016/2007, mai 2007, p. 105 et 393.

### LE NORD-PAS-DE-CALAIS VERS LA 3<sup>e</sup> RÉVOLUTION INDUSTRIELLE

Le Nord-Pas-de-Calais souhaite s'engager de manière concertée vers un nouveau modèle de croissance, à la fois respectueux de l'environnement et créateur d'emplois. Le Conseil régional et la chambre de commerce et d'industrie (CCI) ont donc confié à Jeremy Rifkin, en octobre 2012, la tâche de construire un plan d'action pour conduire progressivement la Région vers la « troisième révolution industrielle ». Sous ce terme, l'économiste américain désigne l'alliance naissante d'Internet et des énergies renouvelables, appelée à bouleverser l'économie du XXI<sup>e</sup> siècle, à l'instar de la vapeur couplée à l'imprimerie, au XIX<sup>e</sup> siècle, puis du moteur à explosion associé à la télétransmission, au XX<sup>e</sup> siècle. Son équipe, qui consulte l'ensemble des parties prenantes et organise des séminaires publics réguliers, est organisée en groupes de travail thématiques : les énergies renouvelables, le stockage de l'énergie, les bâtiments producteurs d'énergie, les réseaux intelligents et les transports. Ces cinq piliers feront l'objet de mesures spécifiques dans une « feuille de route » qui devrait être remise officiellement en octobre 2013 et s'accompagnera de la mise en place immédiate de nombreux projets pilotes.

---

### POUR UNE SOCIÉTÉ POSITIVE

*Un chantier clé : l'éducation pour libérer  
le désir altruiste de chacun*

Développer l'altruisme dans notre société passe par la valorisation à l'école de la coopération, les activités de groupe, la prise en compte d'autrui, la confiance. Ce rapport n'a pas l'ambition ni la prétention d'être également un rapport sur l'éducation. Toutefois, les propositions en la matière sont essentielles pour le développement pérenne de l'économie positive. Les représentants de la jeune génération qui ont participé à la réflexion sur le rapport en ont bien conscience et ont particulièrement insisté sur le fait que l'éducation leur paraissait un prérequis de l'économie positive de demain.

→ Tout d'abord, il s'agit, par l'éducation, de former des citoyens altruistes, écoresponsables, sensibilisés à l'importance de la recherche d'un impact positif de l'économie et de la prise en compte d'autrui.

**★ PROPOSITION N° 29**

**SENSIBILISER LES ÉLÈVES DES ÉCOLES À L'ALTRUISME  
ET À L'ÉCONOMIE POSITIVE**

– Échelon d'application de la proposition : national.

– **Contexte** : Le système français d'enseignement ne valorise pas assez les activités créatives ni le travail en groupe. Il met en avant l'apprentissage et le travail solitaires. Les capacités à partager, à échanger, à se soucier des autres, ainsi que la valorisation des talents et l'encouragement à tirer parti de l'échec ne sont pas assez développés. La multiplicité des intelligences n'est pas reconnue. Ces orientations ne sont pas favorables à la formation de jeunes ouverts, tolérants, prêts à participer à une économie positive. En outre, s'agissant de former les citoyens de demain, la sensibilisation aux questions touchant au développement durable est fondamentale. Il s'agit de faire acquérir dès le plus jeune âge les attitudes, les connaissances, les compétences et les valeurs nécessaires pour bâtir un avenir durable. Les équipes pédagogiques doivent alors engager une réflexion sur la manière d'amener les élèves à adopter des comportements écocitoyens. Enfin, l'imagination, le sens de l'initiative, l'innovation ne sont pas suffisamment encouragés.

– **Pistes de travail et méthodologie** : Définir trois axes de rénovation des enseignements à l'école : revaloriser les activités de groupe créatives pour mieux préparer les jeunes à l'économie positive ; définir une politique d'école pour former des citoyens écoresponsables ; encourager l'innovation pour former les entrepreneurs sociaux de demain.



## COMMENT ACCÉLÉRER LA (R)ÉVOLUTION...

Pour le premier axe, il sera nécessaire de travailler avec les enseignants à une refonte des programmes scolaires et des méthodes d'enseignement, en prenant exemple sur les évolutions intervenues notamment en Finlande. L'objectif devrait être l'augmentation des heures consacrées au sport, aux activités créatives et au travail en groupe. L'organisation en groupes de travail et de niveau plutôt qu'en classes pourrait être une piste.

Pour le deuxième axe, les équipes pédagogiques initieraient et encourageraient les pratiques quotidiennes : tri des déchets, économie d'énergie, respect de la faune et de la flore, alimentation. Dans la limite de leur imagination et de leurs moyens, elles multiplieraient les expériences riches de sens et d'émotions : relever des défis, type « Dix jours pour voir autrement » (action en direction des écoles proposées par Eco Conseil, consistant à passer dix jours sans regarder ni un ordinateur, ni la télévision, ni jouer aux jeux vidéo) ; participer à la Semaine de réduction des déchets et à la Journée mondiale de l'environnement initiée chaque année par l'ONU ; faire des rencontres (sur l'exemple d'élèves d'une école parisienne qui ont reçu le chef indien Raoni dans le cadre de sa campagne « Urgence Amazonie » et dont la visite a fait l'objet d'un film documentaire, « Le chef Raoni rend visite aux enfants de Living School », EcoPlus TV).

Enfin, une sensibilisation à l'entrepreneuriat social, et plus généralement à l'innovation sociale, pourrait être instituée, à travers une journée annuelle d'échanges sur le sujet, afin que les élèves entendent des témoignages dès leur plus jeune âge. Les travaux personnels encadrés (TPE) de la classe de terminale pourraient en outre être le cadre approprié pour permettre aux lycéens d'étudier de manière approfondie des démarches d'économie positive, voire de présenter leur propre projet d'initiative entrepreneuriale positive.

★ PROPOSITION N° 30

**RENDRE LE SERVICE CIVIQUE OBLIGATOIRE ET INTERNATIONAL**

– Échelon d'application de la proposition : national.

– **Contexte** : Le chômage élevé auquel les jeunes font face, l'échec scolaire et les difficultés particulières de certaines régions (rurales, périurbaines, ultramarines) empêchent les jeunes de s'insérer pleinement dans la société et d'œuvrer en faveur de l'économie d'avenir, alors même que leur volonté de la voir émerger est très forte. Il est essentiel de recréer un projet commun pour la jeunesse, de favoriser l'échange entre les différents milieux sociaux et d'ouvrir les jeunes aux questions internationales.

– **Pistes de travail et méthodologie** : Un service civique obligatoire à la majorité pourrait être instauré dans des secteurs positifs, tels que le microcrédit à l'international ou encore la santé sur le plan national. La dimension internationale de ce service, pour les jeunes qui le souhaiteraient, contribuerait à l'ouverture indispensable à la compréhension du monde actuel et de ces défis, et donc à l'émergence d'une économie positive.

→ L'éducation doit aussi former à l'altruisme intergénérationnel.

★ PROPOSITION N° 31

**FAIRE DE L'ÉCOLE UN LIEU D'ÉCHANGE ENTRE LES GÉNÉRATIONS**

– Échelon d'application de la proposition : national.

– **Contexte** : Puisque les moyens manquent, les jeunes retraités volontaires (et formés) pourraient être invités/incités à consacrer un peu de temps aux activités « hors scolaire », pendant le temps dégagé par les nouveaux horaires, ou encore à

évoquer leur métier, leur expérience de vie : on sait combien les grands-parents présents apportent à leurs petits-enfants... et l'intérêt des relations et des solidarités intergénérationnelles.

– **Pistes de travail et méthodologie** : Il faudrait généraliser ces opportunités où des retraités donnent de leur temps pour faire fonctionner des pans de la société où l'on manque de ressources, car la demande n'est pas solvable (soutien scolaire, accompagnement des personnes malades ou quatrième âge, justice, sécurité, microagriculture...) – cela s'entend en complément des professionnels et sous leur « conseil-contrôle ».

Plus généralement l'engagement des retraités dans la société est à repenser, car leur poids démographique et économique est tel que, sans un « nouveau contrat » entre les retraités et le reste de la société, le système n'est pas tenable à terme. Les retraités ont des droits et pourraient avoir des « devoirs citoyens » afin de continuer à être utiles, dans le champ qui les intéresse ou qui présente des besoins.

→ Il faut une réforme profonde de nos systèmes éducatifs appuyée sur les technologies de l'information pour développer toutes les intelligences et l'ouverture aux autres. L'exigence d'embrasser le numérique est particulièrement ressentie par les représentants de la jeune génération consultés pour le rapport.

**★ PROPOSITION N° 32**

**METTRE LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION AU CŒUR DE L'ÉDUCATION**

– Échelon d'application de la proposition : national.

– **Contexte** : Grâce aux technologies de l'information émergent de nouvelles formes d'apprentissage, plus individualisées et plus aptes à reconnaître la multiplicité des intelligences. L'équipement des salles de classe a déjà commencé. Les inves-

tissements en la matière doivent devenir prioritaires et, surtout, s'accompagner d'une évolution de la formation des enseignants, de la pédagogie et des programmes, pour que ces technologies soient à l'origine d'un véritable changement de l'apprentissage. L'échange et l'entraide entre élèves, la personnalisation des conseils de l'enseignant, la valorisation de la créativité sont en effet rendus possibles par ces outils.

– **Pistes de travail et méthodologie** : Former les enseignants à l'usage des nouvelles technologies. Revoir en concertation avec les enseignants et les spécialistes des nouvelles technologies les programmes scolaires pour les adapter aux possibilités offertes par les nouveaux moyens de communication. Associer les entreprises du secteur à la réflexion pour profiter des dernières avancées en la matière.

★ PROPOSITION N° 33

**CRÉER UN ESPACE MONDIAL DE PARTAGE DU SAVOIR**

– **Échelon d'application de la proposition** : G8/G20.

– **Contexte** : Les technologies de l'information sont un levier essentiel pour diffuser et démocratiser le savoir. De nombreuses universités, principalement américaines (Stanford, Harvard, MIT, Princeton) et des organisations (Kahn Academy, Coursera) proposent déjà des enseignements en ligne. Ces enseignements donnent parfois même lieu à l'obtention d'un certificat. Ce partage et cette ouverture constituent des éléments essentiels dans une économie positive.

Plus encore, l'accès à l'éducation est inégal à travers le monde. En particulier, les établissements d'enseignement supérieur prestigieux sont réservés à une élite. Le mouvement actuel de mise à disposition ouverte des contenus éducatifs sur le web permet à chacun de pouvoir y accéder, quels que soient son niveau de

revenus ou le lieu où il réside. Ainsi, en 2010 a émergé une tendance de démocratisation de l'enseignement supérieur, grâce à et sur Internet. Udacity comme Coursera, deux start-up qui offrent des Massive Open Online Courses (MOOC), ont été créées par des anciens enseignants de Stanford, début 2012, et suivies par Harvard et le MIT, qui ont annoncé en mai leur collaboration sur le projet MOOC à but non lucratif edX. Des programmes comme OpenCourseWare, disponibles dans des centaines de collèges et d'universités, permettent aux élèves et aux enseignants de puiser dans les ressources de certains des meilleurs établissements du monde. Ainsi, le site OpenCourseWare du MIT a été consulté par 95 millions de visiteurs provenant de tous les pays du monde, dont 43 % d'entre eux sont autodidactes. L'engagement massif dans la mise à disposition des contenus éducatifs est un facteur de réduction des inégalités sociales.

– **Pistes de travail et méthodologie** : La France pourrait proposer la création d'un « espace commun créatif » (*creative commons*), espace virtuel qui regrouperait et rendrait accessible le savoir émanant des différents pôles d'enseignement mondiaux. Cet espace pourrait proposer des conférences et des documents en plusieurs langues à tous les citoyens du monde.

### *La prise en compte institutionnelle des intérêts des générations futures*

Les représentants de la jeune génération réunis pour le rapport ont insisté sur le poids que leur semble représenter le problème non résolu de la dette publique pour leur avenir. L'assainissement des comptes publics leur semble un préalable. Au-delà de cette question de la dette publique qui pèse sur elles, l'économie positive doit protéger les générations futures à travers des institutions stables, transparentes, conscientes de l'importance des enjeux de long terme.

→ Il est tout d'abord nécessaire de garantir la prise en compte des générations futures dans la prise de décision publique.

★ PROPOSITION N° 34

**CRÉER UN HAUT-COMMISSARIAT AU LONG TERME**

– Échelon d'application de la proposition : national.

– Contexte : Il n'existe aucune institution au sein du pouvoir exécutif en charge de veiller à la protection des générations futures. Évidemment, chaque ministre devrait intégrer dans ses variables de décision la prise en compte du long terme. Force est de constater que les contraintes budgétaires, la nécessité de promouvoir des politiques à effets immédiatement constatables par les citoyens et, plus généralement, la pression politique ne permettent pas de tenir compte du long terme de façon sereine. Le président de la République, clé de voûte de notre système institutionnel, est à présent élu pour cinq ans, avec la perspective d'une réélection : il ne peut à lui seul être l'arbitre du long terme au-dessus de la mêlée.

Les défis que devront relever nos sociétés à l'horizon des prochaines décennies mettent en jeu une grande variété de savoirs scientifiques, techniques et technologiques. Ces savoirs, en émergence rapide tant au niveau national qu'international, modifient des perspectives et des enjeux de moyen terme qui semblaient clairement établis dans des délais souvent inférieurs à la décennie. L'arrivée de ressources non conventionnelles en hydrocarbures a par exemple modifié de manière extrêmement rapide les enjeux du couple climat-énergie au cours des dernières années. Il est essentiel de pouvoir réagir à ces évolutions en générant une capacité d'analyse qui passe par la captation et la production de nouveaux savoirs. C'est une condition pour définir le caractère positif des évolutions économiques.

– **Pistes de travail et méthodologie** : Il devient nécessaire d’institutionnaliser la prise en compte collective du long terme au sein de l’exécutif, en l’incarnant par un véritable haut-commissariat, qui serait rattaché au Premier ministre pour revêtir une dimension interministérielle.

Un Haut-Commissariat au long terme (HCLT) pourrait être créé pour mener des études et des expertises. Il pourrait être saisi par les différents ministres sur leurs dossiers, mais également par le pouvoir législatif, voire par les collectivités territoriales, ou encore des associations et entités civiles à définir. Ces critères de saisine seraient complétés par des critères d’éligibilité des études (importance des enjeux à long terme, mise en perspective des recherches académiques et techniques vis-à-vis d’enjeux sociaux). Le domaine du HCLT serait à la fois celui de l’expertise, de l’agrégation interne des connaissances académiques, et celui du questionnement social. Les études pourraient être ponctuelles ou destinées à assurer un suivi plus pérenne de l’évolution d’un dossier.

Une fois saisi, le HCLT pourrait s’appuyer sur des entités existantes, telles que les académies, les centres et instituts de recherche (le CNRS, le CEA, l’Inra, l’Inserm, etc.), les universités et grandes écoles. Chaque entité sollicitée utiliserait ses propres structures et moyens afin de mener à bien sa mission, le HCLT y ajouterait les moyens complémentaires nécessaires à la mise en œuvre rapide des études.

Le HCLT pourrait s’articuler autour d’une assemblée d’une trentaine de personnalités reconnues (enseignants et chercheurs polyvalents, artistes, intellectuels, institutionnels, entrepreneurs, syndicats, associations, personnes engagées collectivement) validant son fonctionnement général, un réseau d’experts permettant d’instruire les demandes et une petite structure opérationnelle permettant le fonctionnement logistique.

**PROPOSITION N° 35**  
**TRANSFORMER LE CONSEIL ÉCONOMIQUE, SOCIAL**  
**ET ENVIRONNEMENTAL (CESE) EN UN**  
**CONSEIL DU LONG TERME OU D'ORIENTATION VERS LA SOCIÉTÉ POSITIVE**

– Échelon d'application de la proposition : national.

– Contexte : Le pouvoir législatif a lui aussi besoin d'intégrer le long terme dans sa prise de décision. La loi, devenue versatile, bavarde, instable<sup>1</sup>, doit pourtant nécessairement prendre de la hauteur de vue pour ne pas verser dans les considérations politico-politiciennes et occulter l'horizon du long terme. Le rôle du CESE, institution largement sous-exploitée aujourd'hui, devrait être d'orienter le législateur et les politiques publiques qu'il traduit dans le droit vers la prise en compte du long terme et des générations futures, pour devenir, par exemple, le Conseil du long terme ou d'orientation vers la société positive (COSP). Au sein de ce COSP pourrait être également créé un groupe de représentants de la jeune génération. Les avis du COSP devraient avoir un poids suffisant pour ne pas être ignorés sans justification. Cela passerait par l'exigence d'une réponse détaillée du Parlement dans les cas où celui-ci déciderait de passer outre les avis du Conseil d'orientation vers la société positive. Une voie de saisine du Conseil constitutionnel pourrait être ouverte au président du COSP si la réponse du Parlement n'était pas assez précise et argumentée.

– Pistes de travail et méthodologie : Cela nécessiterait une révision constitutionnelle, mais le CESE s'en trouverait considérablement renforcé.

---

1. Voir les rapports du Conseil d'État de 1991 et 2006 sur la sécurité juridique.



**PROPOSITION N° 36**

**ORGANISER CHAQUE ANNÉE UN DÉBAT AU PARLEMENT  
SUR L'ÉVOLUTION DE L'INDICE DE POSITIVITÉ DE L'ÉCONOMIE**

- Échelon d'application de la proposition : national.
  - Pistes de travail et méthodologie : À l'image du débat d'orientation budgétaire, il pourrait se tenir au Parlement un débat sur l'orientation positive à donner à l'action de l'État, au vu des renseignements fournis par les indicateurs de positivité et d'« Ease of Doing Positive Economy » de l'année précédente sur la base d'un rapport de la Cour des comptes.
- Plus généralement, préserver les intérêts des générations futures rend nécessaire de construire un cadre internationalisé pour leur protection.

**★ PROPOSITION N° 37**

**RÉDIGER UNE CHARTE MONDIALE DES RESPONSABILITÉS UNIVERSELLES**

- Échelon d'application de la proposition : ONU.
- Contexte : Depuis l'adoption de la Charte des Nations unies en 1945 et de la Déclaration universelle des droits de l'homme en 1948, aucun grand texte international n'a été rédigé pour redonner du souffle à la communauté mondiale. Par ailleurs, aucun texte de droit public international ne se fixe comme principe de protéger l'humanité, les générations futures, autrement que sous le prisme du changement climatique.
- Pistes de travail et méthodologie : La France pourrait proposer l'adoption par l'ONU d'une « charte mondiale des responsabilités universelles », définissant les devoirs des générations présentes à l'égard des générations futures.

★ PROPOSITION N° 38

**CRÉER UN TRIBUNAL MONDIAL POUR JUGER  
LES CRIMES COMMIS CONTRE L'ENVIRONNEMENT**

– Échelon d'application de la proposition : ONU.

– **Contexte** : Certains crimes commis contre l'environnement ont à la fois un caractère massif et international. Le droit international et les droits nationaux sont désarmés pour appréhender la complexité des responsabilités multiples et fractionnées, parfois opacifiées, s'agissant de graves atteintes commises contre l'environnement (par exemple, l'affaire des déchets toxiques en Côte d'Ivoire imputable à la Société Trafigura – août 2006). S'universalise de façon croissante la conviction commune selon laquelle ces graves atteintes à la biodiversité et aux biens publics de l'humanité constituent une cause de l'humanité et, à ce titre, engagent la responsabilité de la communauté internationale vis-à-vis des générations futures. Enfin, seule une juridiction internationale pourra à la fois instaurer une jurisprudence universelle et exercer un véritable pouvoir dissuasif sur certains acteurs économiques tant ils profitent de la mondialisation financière pour accentuer leur impunité de fait.

– **Pistes de travail et méthodologie** : Créer un tel tribunal a été proposé depuis de très nombreuses années, notamment à Rio, mais les résistances sont très fortes. Cette idée a vocation à être portée par la France au niveau du G20, mais également dans les autres enceintes internationales. La France pourrait s'appuyer sur les travaux effectués par la société civile internationale et de nombreux experts. Une hypothèque devra certainement être levée pour favoriser cette nouvelle dynamique, afin qu'un nombre le plus large de pays acceptent de se soumettre à cette juridiction. Cette juridiction internationale pourrait avoir comme texte de référence le volet environnement de la charte

des responsabilités universelles. Des réflexions sont en effet déjà en cours au sein de l'ONU sur la création d'un tribunal jugeant des crimes des multinationales en matière de droits de l'homme<sup>1</sup>.

**PROPOSITION N° 39**

**RENFORCER LA PRISE EN COMPTE DES ENJEUX SOCIAUX  
ET ENVIRONNEMENTAUX DANS LES PROCÉDURES D'ARBITRAGE**

– Échelon d'application de la proposition : G8/G20.

– **Contexte** : À l'heure actuelle, les grands litiges opposant les investisseurs et les États d'accueil se règlent dans leur quasi-totalité dans les enceintes de deux instances arbitrales – la Chambre de commerce international (CCI) et le Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements (Cirdi). Les arbitres s'appuient sur 3 000 traités bilatéraux d'investissement (TBI) existants. Les droits que ceux-ci accordent aux investisseurs sont très étendus (ils leur garantissent, par exemple, l'accès à l'eau, alors même que ce droit fait défaut aux individus). Ces procédures ne sont pas transparentes.

– **Pistes de travail et méthodologie** : Intégrer au droit international de l'investissement le respect des conventions internationales de protection de l'environnement et des droits fondamentaux. Les arbitres devraient ainsi prendre ces textes en considération dans leurs sentences.

→ La protection des générations futures passe aussi par un monde plus sûr : la sécurité est l'un des piliers de l'économie positive de demain, afin d'éviter la « somalisation » de la planète à l'horizon 2030.

---

1. John Ruggie, *Principes directeurs du Rapporteur spécial sur les droits de l'homme et les entreprises*, 2011.

★ PROPOSITION N° 40

**POSER LES FONDEMENTS D'UN FUTUR « ÉTAT DE DROIT MONDIAL »**

– Échelon d'application de la proposition : international.

– Contexte : Malgré la multiplication des risques systémiques dans les domaines de la finance, de l'environnement ou de la santé, il est peu probable que des progrès significatifs soient accomplis pour évoluer vers une structure effective et démocratique de gouvernance supranationale – *i.e.* un « gouvernement du monde » – dans un futur proche. Pourtant, comme en témoignent les travaux du groupe de réflexion des jeunes réuni pour ce rapport, il existe, tout particulièrement chez ces générations, une conscience aiguë de la nécessité d'évoluer vers une nouvelle architecture institutionnelle qui garantirait à la fois une participation citoyenne universelle à l'agora du monde, la garantie de notre sécurité collective, la défense des idéaux démocratiques et la prise en compte des générations à venir. Dans ce cadre, et alors que de nombreux projets de réformes des institutions internationales s'enlisent, il apparaît nécessaire de définir une stratégie pour conduire le monde à une maîtrise raisonnable de son futur.

– Pistes de travail et méthodologie :

– Une avancée fondamentale serait de regrouper le droit international existant dans un Codex mondial. Ce dernier rassemblerait les différents traités multilatéraux et les décisions prises par les principales institutions internationales ; le respect de ces normes serait contrôlé par des comités dédiés et leur éventuelle violation sanctionnée par des institutions judiciaires dotées de moyens d'investigation et de coercition effectifs.

– Une évolution des institutions internationales pourrait être enclenchée pour constituer l'architecture d'une nouvelle

gouvernance mondiale. L'Assemblée générale des Nations unies aurait ainsi vocation à devenir un « Sénat du monde », tandis que le Conseil de sécurité – fusionné avec le G20 et géographiquement équilibré dans sa représentativité – évoluerait vers un « Conseil de gouvernement », dont l'autorité s'étendrait sur les principales institutions internationales (FMI, Banque mondiale, OMC, BIT, OMS et Unesco).

– Une « Chambre mondiale » pourrait être instituée pour s'assurer de la prise en compte de l'intérêt des générations futures et du long terme, au regard notamment des enjeux sociaux et environnementaux. Constituée de personnalités nommées par les gouvernements, elle serait l'équivalent international du « Conseil du long terme » et aurait, du moins dans un premier temps, une fonction consultative.

– L'ensemble des États démocratiques pourraient se regrouper au sein d'une « Alliance pour la démocratie », avec l'objectif de promouvoir activement les droits de l'homme et de défendre l'idéal de démocratie dans le monde – y compris en s'opposant, tant qu'il ne sera pas entièrement constitué de nations démocratiques, au « Conseil de gouvernement ». Cette Alliance pourrait se constituer par le rapprochement, puis la fusion, d'enceintes démocratiques déjà existantes – *i.e.* OCDE, Otan, OSCE, Communauté des démocraties et Fonds des Nations unies –, dont la raison d'être historique serait ainsi utilisée à d'autres fins.

– L'Otan, dont la mission initiale a en partie perdu de son sens depuis la fin de la guerre froide, pourrait notamment devenir un agent de surveillance du respect du Codex mondial et, à terme, mettre son expertise au service de l'« Alliance démocratique ».

*Des actions fortes en faveur de l'égalité,  
l'inclusion et le partage, notamment  
par l'activité économique*

**PROPOSITION N° 41**

**MIEUX VALORISER LES EMPLOIS POSITIFS**

– Échelon d'application de la proposition : national.

– Contexte : L'économie positive suppose que chacun puisse exercer une activité valorisante et se sentir utile à la société dans son ensemble. Le regard porté sur les métiers manuels, de la santé, de l'enseignement et sur toutes les activités utiles aux générations futures devrait profondément évoluer. À la sortie du lycée, les élèves doivent être conscients qu'il existe des modèles économiques positifs, soucieux de l'impact social et environnemental.

– Pistes de travail et méthodologie : Former les conseillers d'orientation dans les établissements d'enseignement secondaire et supérieur afin qu'ils intègrent le réflexe de faire découvrir aux jeunes étudiants les métiers de l'économie positive.

**★ PROPOSITION N° 42**

**ÉTENDRE LES POSSIBILITÉS POUR LES SALARIÉS  
PRIVÉS ET PUBLICS DE S'ENGAGER  
AU SERVICE D'UNE CAUSE ALTRUISTE**

– Échelon d'application de la proposition : national et UE.

– Contexte : Depuis 1995<sup>1</sup>, les salariés français, à condition d'avoir au moins un an d'ancienneté dans leur entreprise,

---

1. Loi n° 95-116 du 4 février 1995.

peuvent solliciter de leur employeur un congé de solidarité internationale pour s'engager dans une mission à l'étranger, de deux semaines à six mois, au sein d'une association humanitaire ou d'une organisation internationale. Pendant cette période, le contrat de travail est suspendu, mais la durée du congé est assimilée à une période de travail effectif pour la détermination des avantages liés à l'ancienneté. Surtout, le salarié a la garantie de retrouver son précédent emploi ou un emploi similaire, à son retour de congé. Par ailleurs, de plus en plus d'entreprises mettent en place des programmes spécifiques pour que leurs salariés mettent leur expertise au service d'associations : le cabinet de conseil Accenture a ainsi développé le programme « Skills to succeed », qui donne à ses salariés l'opportunité de travailler dans le secteur non lucratif, le plus souvent dans le cadre d'un mécénat de compétence, avec l'objectif ambitieux de développer, à l'horizon 2015, les compétences de 500 000 personnes dans le monde pour les aider soit à s'insérer sur le marché du travail, soit à créer leur entreprise ; de manière similaire, l'entreprise de vêtements Patagonia, aux États-Unis, donne la possibilité à ses salariés de s'engager à temps plein au sein d'une association, pour une période pouvant aller jusqu'à deux mois, tout en continuant de les rémunérer. Ces entreprises, qui s'inscrivent dans une démarche d'altruisme rationnel, sont conscientes que leurs salariés, à leur retour dans l'entreprise, pourront faire partager leur sens de l'innovation, leur capacité d'adaptation et de nouvelles compétences professionnelles. Ces possibilités ouvertes aux salariés qui le souhaitent de s'engager temporairement dans le secteur associatif, qu'il soit environnemental, humanitaire ou social, méritent certainement d'être encouragées, sans pour autant recourir à de nouvelles incitations fiscales pour les entreprises.

- Pistes de travail et méthodologie :
- créer un « congé de solidarité nationale » pour permettre aux salariés qui le souhaitent de s'engager, de manière tem-

## POUR UNE ÉCONOMIE POSITIVE

poraie, au service d'une cause d'intérêt général ou d'un engagement citoyen sur le territoire français, que ce soit au service d'une association, d'une fondation, ou dans le cadre du « volontariat de service civique » (similaire au « service civique » institué en 2010 pour les 16-25 ans, le « volontariat de service public » est destiné aux personnes de plus de 25 ans) ;

– permettre aux agents titulaires de la fonction publique, dans des conditions adaptées à leur statut, de solliciter un congé de solidarité internationale – qui existe déjà – ou un congé de solidarité nationale – à venir – pour s'engager professionnellement au service d'une organisation extérieure, dans les mêmes conditions que les salariés du secteur privé ;

– travailler, avec nos partenaires européens, à étendre la possibilité pour les citoyens de l'Union européenne de s'engager dans un « service volontaire européen » sans limite d'âge (celle-ci est aujourd'hui fixée à 30 ans) et dans le cadre, éventuellement, d'un nouveau congé de solidarité européenne qui leur offrirait des garanties en termes d'ancienneté et de maintien dans leur emploi à leur retour.

### PROPOSITION N° 43

#### LUTTER CONTRE TOUTES LES FORMES DE DISCRIMINATIONS

– Échelon d'application de la proposition : national.

– Contexte : L'économie positive suppose une société où chacun s'épanouit et participe. Pour considérer ces questions prioritaires, il faut réévaluer la vision que l'on a de la société. Il ne s'agit pas seulement d'injustice, mais de reconsidérer l'humanité comme unique et de se demander s'il est soutenable que subsiste une telle dichotomie entre hommes et femmes, étrangers et nationaux, jeunes et vieux.



– **Pistes de travail et méthodologie :** Les politiques anti-discrimination sont intéressantes et d'autant plus efficaces qu'elles sont associées à la mise en place dans les institutions et dans les entreprises de réseaux sociaux spontanés de solidarités tels que les réseaux de femmes. Le but de ces réseaux est de montrer de manière concrète tout ce que la non-discrimination apporte de positif à une organisation en formulant des propositions concrètes ou en animant des débats. Ces réseaux doivent éviter l'écueil de devenir un groupe de pression exclusivement tourné vers la défense des intérêts singuliers d'un groupe donné. Il faut partir du principe que la diversité et la non-discrimination sont une richesse et une façon d'équilibrer et de rendre plus fluides les relations entre professionnels et le fonctionnement de la société. Sur la question du genre, le but est de tendre vers un équilibre homme-femme, dans les différents secteurs professionnels et à tous les niveaux des organisations (par exemple, les réseaux de femmes dans l'industrie, très masculine en général, et les réseaux d'hommes dans l'enseignement, très féminin en général).

**PROPOSITION N° 44**

**FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DE L'ÉCONOMIE DU PARTAGE**

– **Échelon d'application de la proposition :** national ou UE.

– **Contexte :** Une économie positive est ouverte et intègre le potentiel d'une économie du partage, et non pas seulement dans sa dimension de financement participatif (cf. *supra* : *crowdfunding*). Une économie du partage, ou « économie collaborative », émerge déjà dans de nombreux domaines (échange de maisons, *couchsurfing*, covoiturage, auto-partage...). Elle est rendue possible par Internet et se développe grâce aux réseaux sociaux. En permettant le partage, elle embrasse l'idée d'une économie d'usage et sort du modèle productiviste intenable à

long terme, car destructeur de l'environnement. Elle introduit le facteur humain dans les échanges, instaure des relations de confiance entre individus. Certaines organisations ont déjà bâti leur modèle économique essentiellement sur cette nouvelle économie. Airbnb est l'un des exemples les plus connus : ce site créé il y a cinq ans, qui permet à des particuliers d'accueillir chez eux des personnes de passage dans leur ville moyennant paiement d'une somme leur procurant un complément de revenu, a été utilisé par 3 millions de voyageurs rien qu'en 2012.

– **Pistes de travail et méthodologie :** Se pose alors la question des mécanismes d'incitation et de fiscalité à y associer. En tout état de cause, une communication publique sur les possibilités offertes par Internet en termes de partage pourrait favoriser le développement de ces pratiques : elles se sont initialement développées grâce au bouche à oreille.

*Vivre dans un écosystème positif :  
la ville positive*

**PROPOSITION N° 45**

**PROMOUVOIR LA « VILLE POSITIVE »**

- **Échelon d'application de la proposition :** national et UE.
- **Contexte :** Quatre tendances majeures vont accentuer le besoin de développer des villes durables et vivables, combinant à la fois une meilleure qualité de vie et la prospérité économique :
  - L'urbanisation sans précédent : en 2030, 60 % de la population humaine vivra dans les villes et plus de 70 % des émissions de gaz à effet de serre seront d'origine urbaine. D'ici à 2030, 500 villes supplémentaires auront dépassé le million d'habitants. Si rien n'est fait, cette urbanisation accélérée induira pollution, congestion, conflits et troubles sociaux.

- L'impératif d'accès et de gestion des ressources naturelles rares : 150 millions de personnes vont accéder à la classe moyenne tous les ans d'ici à 2030, avec de nouveaux besoins et une consommation en croissance. En Chine, les villes représenteront environ 80 % de la consommation totale d'énergie en 2030. Il est impératif pour les villes de maîtriser la gestion de l'énergie, de l'eau, des déchets, de la nourriture et de la chaîne de valeur agroalimentaire.
- La concurrence accrue entre les métropoles de rayonnement mondial : les villes et les gouvernements locaux vont jouer un rôle de plus en plus important dans le leadership mondial en raison de la concentration de la croissance mondiale dans les zones urbaines. Les villes seront en concurrence en matière d'attractivité des talents et des entreprises, d'accès aux ressources, de soins de santé, de systèmes de transport, d'offre éducative, etc. Tirer pleinement partie de la diversité culturelle est également un enjeu de taille pour les villes cosmopolites.
- La nécessaire maîtrise des nouvelles technologies : les villes sont traditionnellement à la pointe en terme d'adoption des nouvelles technologies. Elles sont des laboratoires vivants pour le test et le déploiement des technologies numériques fondées sur les réseaux (*smartgrid*), liées à la mobilité (voiture électrique), aux objets connectés, à l'ouverture des données publiques (*open data*), ou encore aux systèmes analytiques de traitement des masses de données. La ville intelligente et les *smartgrids* sont une illustration de marchés à fort potentiel à saisir pour l'Europe et la France, particulièrement bien positionnées sur les technologies requises pour la transition vers les villes durables, dont de nombreux pilotes sont à l'œuvre actuellement à Amsterdam, Stockholm, Londres, Bilbao, mais aussi à Singapour et Yokohama.

– Pistes de travail et méthodologie :

– Identifier, au niveau européen, un nombre limité d'indicateurs clés (5 maximum) dans le champ social et environnemental, caractérisant et mesurant la positivité des villes européennes. Le choix des indicateurs doit se faire sur la base d'une consultation des citoyens.

– Mettre en place un Centre d'innovation européen pour la ville positive – sur le modèle du programme *Catapult* lancé par le Royaume Uni – visant à identifier et faire tester par des villes européennes des innovations portant, par exemple, sur les technologies utiles à la ville positive, les bonnes pratiques permettant de tirer le meilleur parti de la diversité culturelle urbaine, les modèles de gouvernance et d'organisation les plus appropriés à la ville de demain.

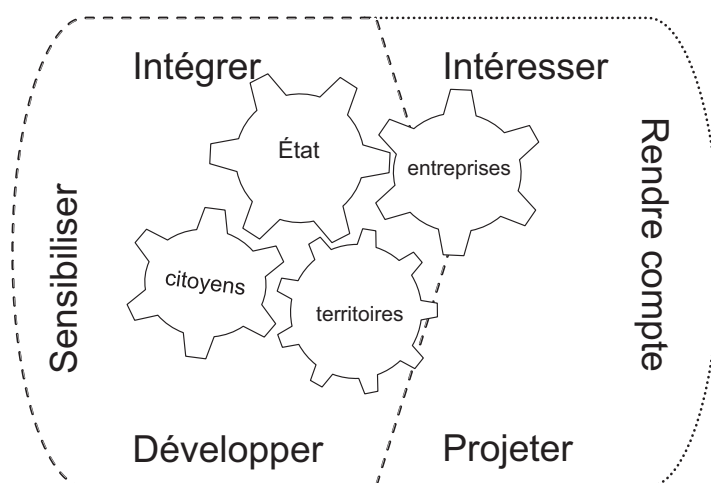
– Lancer une initiative de promotion de la ville durable de type partenariat public-privé, sur le modèle du programme des Nations unies SE4LL (*Sustainable Energy for all*), impliquant les collectivités locales et les entreprises européennes leaders en matière d'infrastructures, de services énergétiques, de réseaux connectés, de mobilité ou, encore, d'analyse de données de masse.

– Promouvoir la participation des citoyens au débat public et à la prise de décision, en utilisant les nouvelles technologies et les réseaux sociaux pour accroître l'efficacité des consultations publiques et améliorer le niveau d'information des citoyens et de leur contribution sur les sujets de société.

COMMENT ACCÉLÉRER LA (R)ÉVOLUTION...

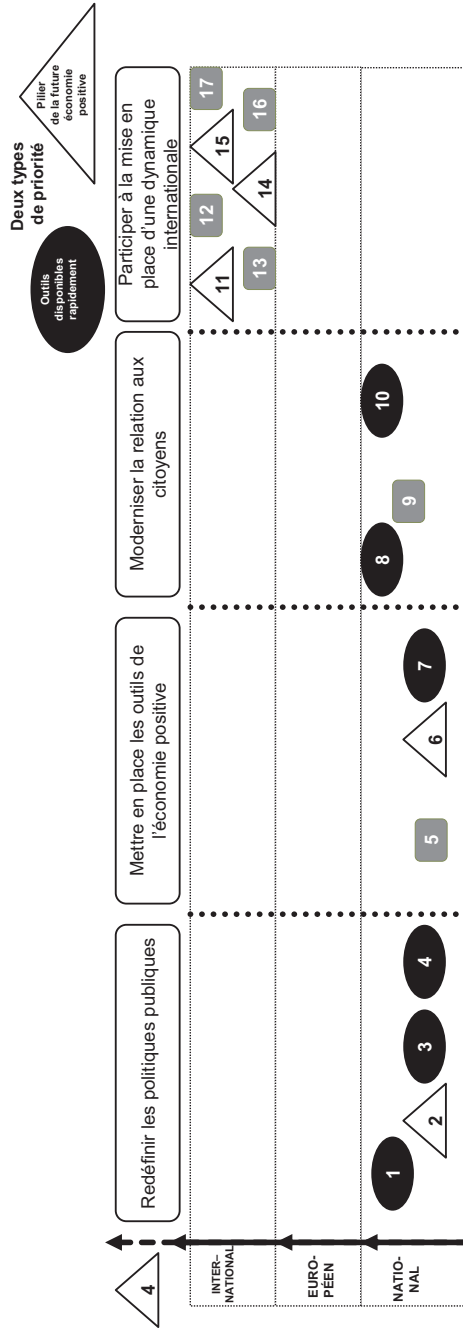
CARTOGRAPHIE DES PROPOSITIONS :  
LES DIFFÉRENTS NIVEAUX D'ACTION  
(INFRANATIONAL, NATIONAL, EUROPÉEN, INTERNATIONAL)

**Vision globale des parties prenantes  
de l'économie positive en France**



© 2013 KPMG SA, société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, membre français du réseau KPMG constitué de cabinets indépendants adhérents de KPMG International Cooperative (« KPMG International »), une entité de droit suisse. Tous droits réservés.

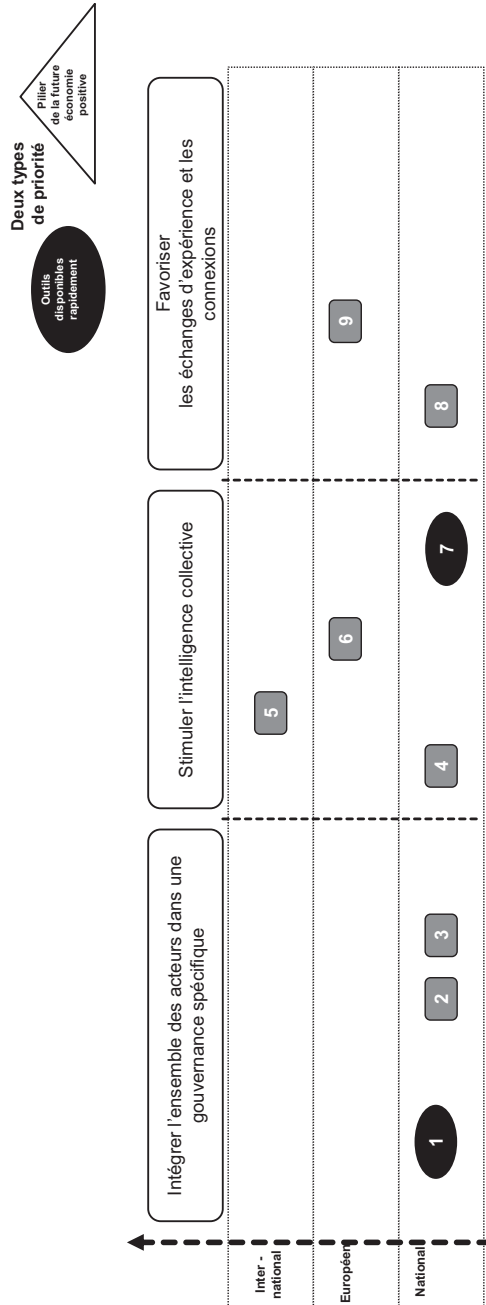
# L'État : 4 objectifs pour devenir le gardien du long terme



Enjeu	Objectifs	Actions à mener	Pilote
Être gardien du long terme	Redéfinir les politiques publiques	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Politique énergétique de transition</li> <li>2. Politique d'éducation (valoriser les métiers positifs, sensibiliser dès le plus jeune âge, mettre les TIC au cœur, favoriser plus de créativité)</li> <li>3. Cartographie des politiques qui peuvent inclure un système de responsabilité des producteurs</li> <li>4. Système financier : action sur les investisseurs institutionnels, lutte contre les paradis fiscaux, développement des CPES en lieu et place des PPP, réorientation de l'épargne</li> </ol>	
	Mettre en place les outils de l'économie positive	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Organiser un débat annuel sur l'indice de positivité de l'économie française</li> <li>6. Créer un ministère du long terme /transformer le CESE en CLT</li> <li>7. Intégrer la positivité dans les critères de choix des marchés publics</li> <li>8. Intégrer l'innovation sociale dans le CIR</li> </ol>	
	Moderniser la relation aux citoyens	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Mise à disposition des données publiques via un portail</li> <li>10. Mettre en place une e-administration</li> </ol>	
	Participer à la mise en place d'une dynamique internationale	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. Définir des indicateurs internationaux</li> <li>12. Identifier et réprimer les nouvelles formes de délits (contils d'intérêts et délits d'inités)</li> <li>13. Réformer les principes comptables</li> <li>14. Créer un fonds mondial d'économie positive</li> <li>15. Adopter une charte mondiale des responsabilités</li> <li>16. Edifier un gouvernement mondial de la sécurité collective</li> <li>17. Créer un tribunal mondial pour juger les crimes contre l'environnement</li> </ol>	

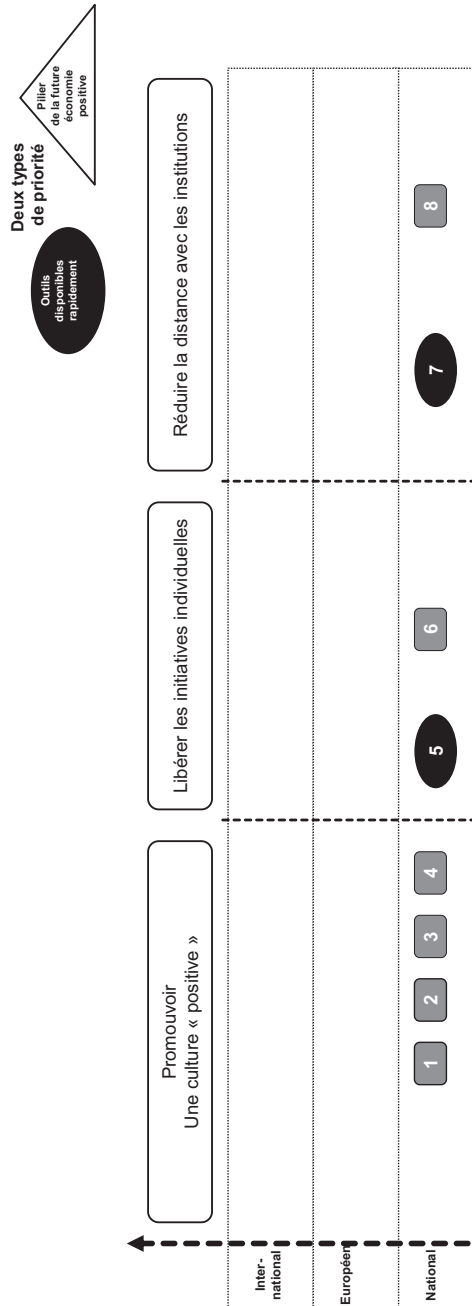
## Territoires :

### 3 objectifs pour donner une place à chacun dans un projet commun



Enjeu	Objectifs	Actions à mener	Pilote
Donner une place à chacun dans un projet commun	Intégrer l'ensemble des acteurs dans une gouvernance spécifique	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Renforcer l'utilisation des PTC (pôles territoriaux de coopération économique)</li> <li>2. Intégrer les retraités dans toute la société</li> <li>3. Mieux suivre l'action des banques pour limiter l'exclusion</li> </ol>	
	Stimuler l'intelligence collective	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Utiliser Internet comme plate-forme de démultiplication des énergies</li> <li>5. Créer un espace mondial de partage du savoir</li> <li>6. Favoriser une économie de partage et les initiatives qui s'en réclament</li> <li>7. Développer les CPES (contrats de performance économique et sociale)</li> </ol>	
	Favoriser les échanges d'expériences et les connexions	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. Assurer une veille et la diffusion de bonnes pratiques venant de toutes les initiatives (exemple du Nord-Pas-de-Calais)</li> <li>9. Institutionnaliser les échanges entre les organismes de microcrédit et les banques</li> </ol>	

## Citoyens : 3 objectifs principaux pour exercer son rôle

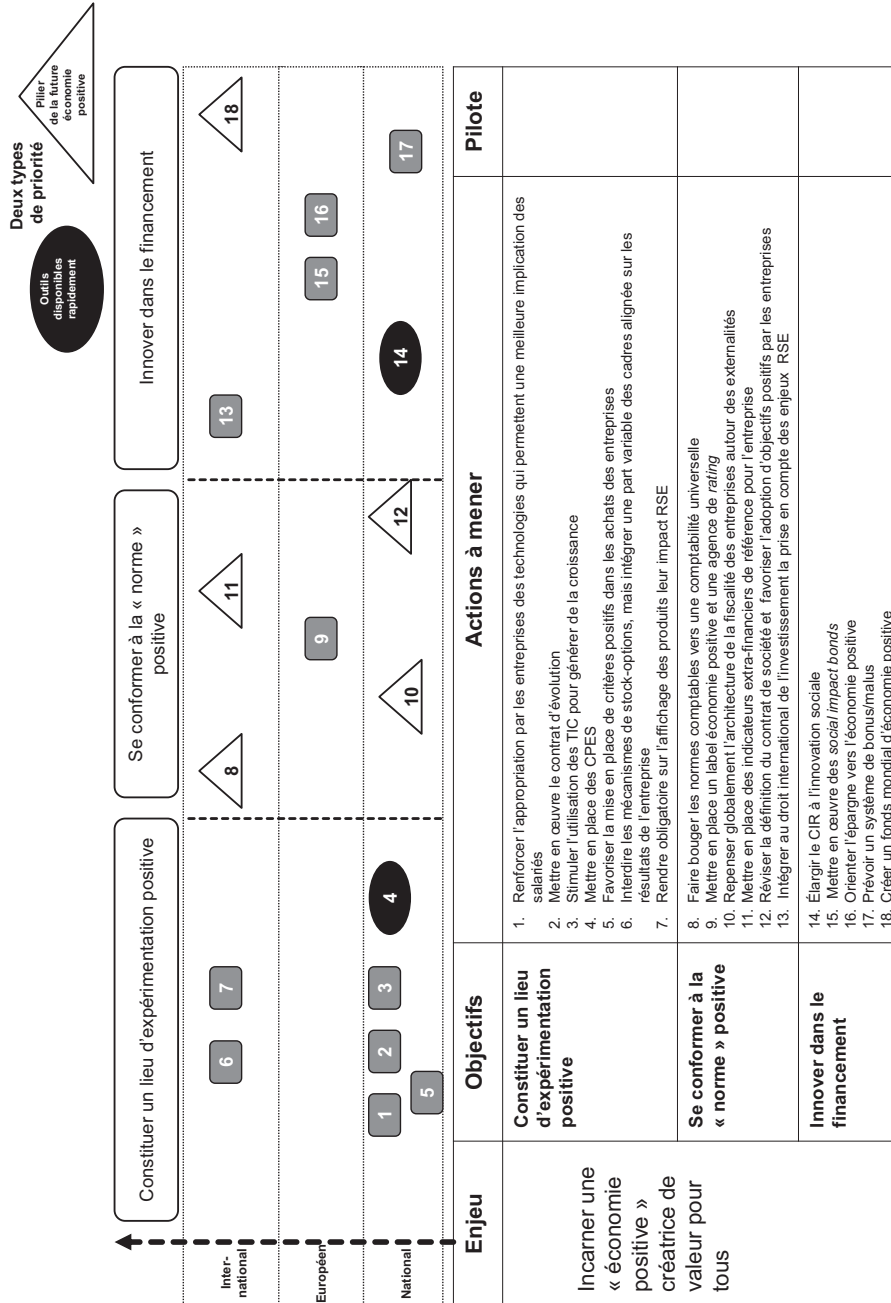


Enjeu	Objectifs	Actions à mener	Pilote
Exercer pleinement son rôle de citoyen	Promouvoir une culture positive	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Former à la citoyenneté dans les programmes scolaires</li> <li>2. Inclure les pratiques écoresponsables pour les tout-petits</li> <li>3. Valoriser à l'école les métiers positifs</li> <li>4. Rendre le service civique obligatoire</li> </ol>	
	Libérer les initiatives individuelles	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Augmenter les plafonds du <i>crowdfunding</i></li> <li>6. Mettre en place des plates-formes d'<i>open-innovation</i></li> </ol>	
	Réduire la distance avec les institutions	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Développement d'une e-administration</li> <li>8. Mise à disposition des données publiques sur un portail</li> </ol>	



## Entreprises :

### 3 objectifs principaux pour incarner une « économie positive » créatrice de valeur pour tous



### *Proposition de feuille de route*

Les propositions ici présentées recouvrent des horizons temporels très différents, tant en ce qui concerne leur mise en œuvre que leurs effets concrets. Est donc suggéré une feuille de route pour permettre l'adoption d'un calendrier optimal pour l'adoption de ces réformes. Celle-ci est composée en deux parties :

#### « L'IMPORTANT »

Ce sont les mesures piliers, les chantiers à lancer d'ici 2017 pour poser le cadre de l'économie positive :

##### *Entreprises*

1. inscrire dans le droit la mission positive de l'entreprise
2. refondre les normes comptables pour intégrer le long terme
3. définir des indicateurs positifs extra-financiers
4. réformer la gouvernance de l'entreprise pour rééquilibrer l'interaction entre les différentes parties prenantes et intégrer le long terme

##### *Financement*

5. créer un fonds mondial d'économie positive
6. repenser globalement l'architecture de la fiscalité des entreprises autour des externalités positives ou négatives

##### *Institutions*

7. transformer le CESE en Conseil du long terme/Conseil d'orientation vers la société positive
8. créer un tribunal mondial de l'environnement
9. œuvrer pour l'adoption d'un grand texte international sur les responsabilités universelles et la protection de l'humanité

*Sociétal*

10. orienter l'éducation vers l'économie positive en sensibilisant les plus jeunes au long terme et à l'altruisme

« L'URGENT »

Ce sont les mesures *quick wins*, applicables rapidement, pour enclencher la dynamique de l'économie positive dans les douze prochains mois.

*Entreprises*

1. intégrer l'innovation sociale dans le crédit impôt-recherche
2. lancer un programme d'identification et de structuration de pôles territoriaux de coopération positive
3. cartographier les politiques qui permettent une responsabilité élargie des producteurs (sur le modèle d'Eco-Emballages)

*Consommateurs*

4. rendre obligatoire l'affichage positif pour permettre un choix éclairé des consommateurs

*État comme composante de la demande*

5. agir par la commande publique
6. mettre en place les contrats de performance environnementale et sociale en lieu et place des partenariats public-privé

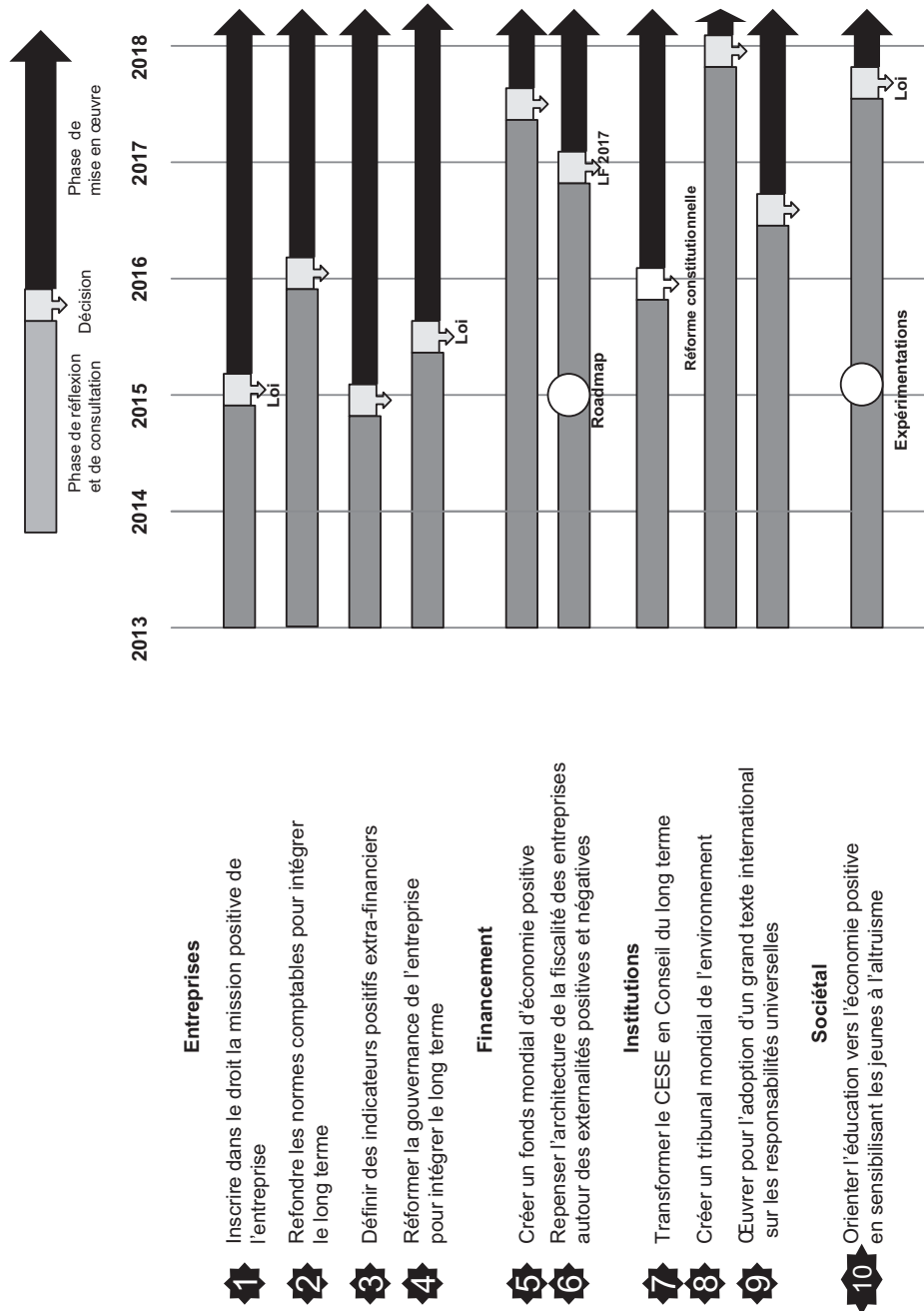
*Finance*

7. renforcer les possibilités de financement participatif
8. lutter contre le *trading* à haute fréquence à travers une taxe sur les transactions financières

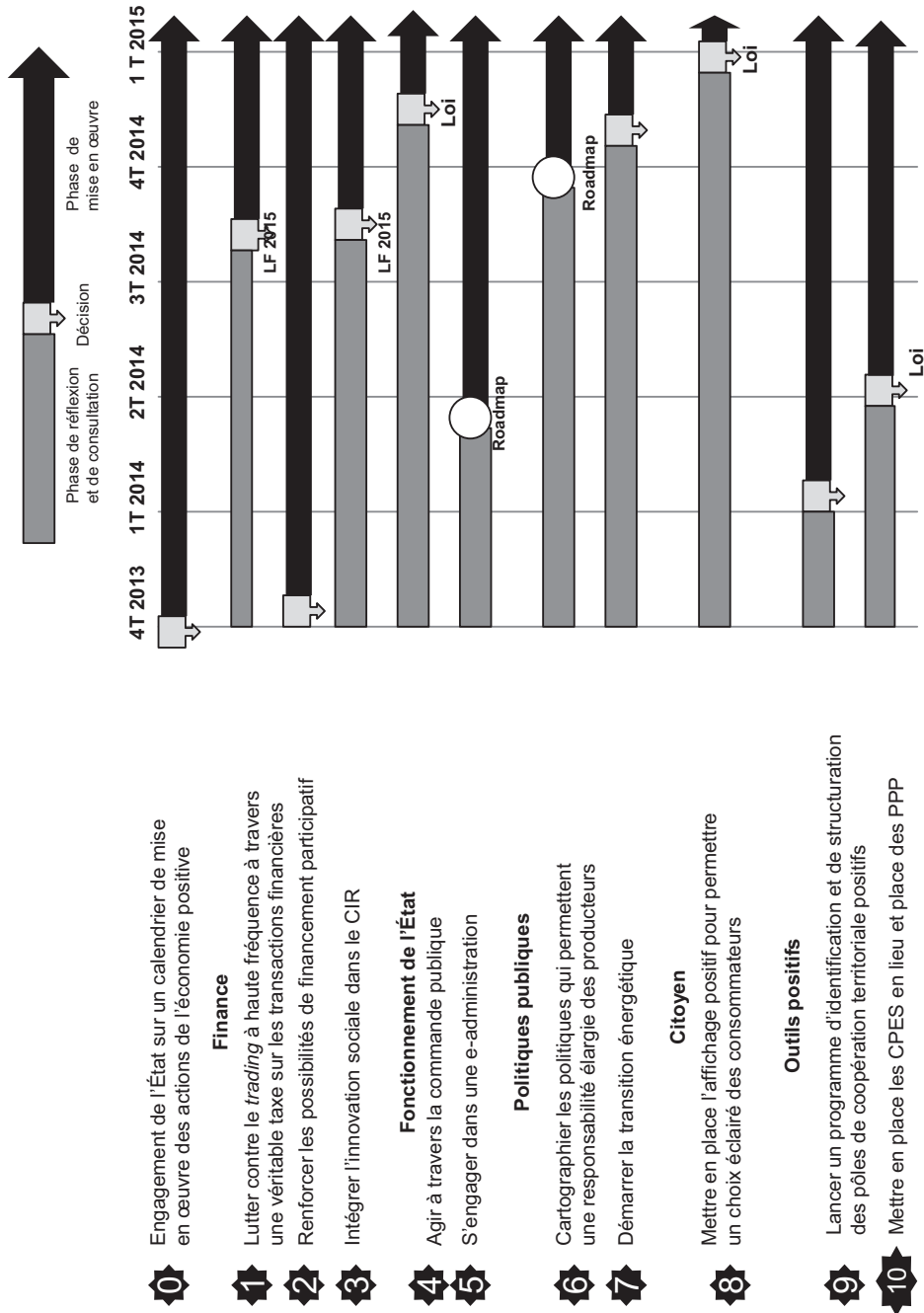
*Secteurs d'avenir*

9. démarrer la transition énergétique
10. s'engager dans le numérique (e-administration)

## Donner un sens : 10 actions pour bâtir une économie positive en cinq ans



## Faire bouger les choses dans les dix-huit mois





Membres du groupe de réflexion  
pour une économie positive





Christine Albanel	directrice exécutive des événements, des partenariats culturels et institutionnels et de la solidarité du Groupe France Télécom-Orange et présidente déléguée de la Fondation Orange, Groupe France Télécom-Orange, Paris, France
Claude Alphandéry	président, Le Labo de l'ESS, Paris, France
Jacques Attali	économiste, président de PlaNet Finance, Paris, France
Michel Barnier	commissaire européen au Marché intérieur et aux Services, Bruxelles, Belgique
Cédric Baecher	directeur et cofondateur, Nomadéis, Paris, France
Jennifer Blanke	économiste en chef, directrice du Centre for Global Competitiveness and Performance, Genève, Suisse
Charles-Édouard Bouée	président France et Asie, Roland Berger Strategy Consultants, Shanghai, Chine
William Bourdon	avocat, président-fondateur de Sherpa, Paris, France
Antoine Bouvier	président-directeur général de MBDA, Paris, France
Éric Brac de La Perrière	directeur général, Eco-Emballages, Paris, France
Pierre Cahuc	économiste, directeur du laboratoire macroéconomique Crest, Paris, France
Douglas Carmichael	Senior Adviser, The Institute of New Economic Thinking, San Francisco, États-Unis

POUR UNE ÉCONOMIE POSITIVE

Vianney de Chalus	président, CCI, Le Havre, France
Christophe Chevalier	président-directeur général, Groupe Archer, Romans-sur-Isère, France
Daniel Cohen	économiste, Paris, France
Phil Conway	fondateur, Cool2Care, Londres, Royaume-Uni
Alexander Crawford	directeur de recherche, Tällberg Foundation, Stockholm, Suède
Joëlle Durieux	directrice générale adjointe, Finance Innovation, Paris, France
Charles Eisenstein	économiste, auteur, conférencier, Harrisburg, Pennsylvanie
Jean-Louis Étienne	explorateur, Paris, France
Cynthia Fleury	philosophe, American University of Paris, Paris, France
Antoine Frérot	président-directeur général, Veolia Environnement, Paris, France
Clara Gaymard	présidente, GE France, Paris, France
Françoise Gri	directrice générale, Pierre et Vacances, Nanterre, France
José Ángel Gurría	secrétaire général de l'OCDE, Paris, France
Nathalie Hanet	conseillère technique chargée du déploiement des emplois d'avenir, cabinet du ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social, Paris, France
Jean-Luc Hees	président du groupe Radio France, Paris, France
Barbara Hendricks	cantatrice, ambassadrice honoraire à vie de l'UNHCR, Stockholm, Suède
Andrea Illy	président, Illy Café, Trieste, Italie
Paul Jorion	sociologue, Elsene, Belgique
Alexandre Jost	président-fondateur, Fabrique Spinoza, Paris, France
Andrew Kassoy	cofondateur, B-Lab, Berwyn, États-Unis
Jean Kaspar	consultant, JK Consultant, Paris, France
Henri Lachmann	président du conseil de surveillance, Schneider Electric, Paris, France
Brice Lalonde	coordonnateur exécutif, Conférence des Nations unies sur le développement durable, New York, États-Unis

## MEMBRES DU GROUPE DE RÉFLEXION

Hervé Le Treut	climatologue, membre de l'Académie des sciences, directeur de l'IPSL, Paris, France
Maurice Lévy	président-directeur général de Publicis Groupe, président de l'Afep, Paris, France
Jacky Lintignat	directeur général, KPMG, Paris, France
Kishore Mahbubani	professeur à l'Institut des études politiques, Singapour
François Marty	président, Chenelet, Landrethun-le-Nord, France
Claire Martin	directrice responsabilité sociale Entreprise et Fondation Renault, Paris, France
Denis Mercier	général d'armée aérienne, chef d'état-major de l'armée de l'air, Paris, France
Arnaud Mourot	directeur général, Ashoka, Paris, France
Christian Nibourel	président, Accenture France, Paris, France
Carlos Nobre	scientifique et climatologue, Brésil
Édouard Philippe	maire du Havre, France
Matthieu Ricard	moine bouddhiste, humanitaire, Association Karuna-Shechen, Nepal
Greg Rung	directeur associé, Oliver Wyman, Paris, France
Jeffrey Sachs	économiste, directeur de l'Institut de la Terre, Columbia, New York, États-Unis
Angela de Santiago	directrice générale, Youphil, Paris, France
Jack Sim	fondateur de la World Toilet Organization (WTO), Singapour
Hernando de Soto	économiste, président de l'Institute for Liberty and Democracy, Lima, Pérou
Dennis J. Snower	économiste, président du Kiel Institute for the World Economy, Kiel, Allemagne
Jean-Marc Tassetto	ancien directeur général, Google France, Paris, France
Hélène Valade	directrice du développement durable de la Lyonnaise des eaux et présidente du C3D, Paris, France
Arnaud Ventura	cofondateur et vice-président de PlaNet Finance, Paris, France
Martin Vial	directeur général, Europ Assistance, Paris, France

POUR UNE ÉCONOMIE POSITIVE

**Stewart Wallis** directeur exécutif, New Economics Foundation,  
Londres, Royaume-Uni

**Anders Wijkman** membre du Parlement européen, Stockholm, Suède

**Lisa Witter** Chief Operating Officer, Fenton Communications,  
New York, États-Unis

**Philippe Zaouati** directeur général délégué et responsable du pôle  
d'expertise Mirova, Natixis AM, Paris, France

Rapporteuses générales **Julie Bonamy**, inspectrice des finances, et  
**Angélique Delorme**, auditrice au Conseil d'État.

Remerciements à Jérôme Clech, Melissa Delsol, Florian Guyot, Sandra  
Lazzarini, Aurélien Lépine-Kouas, Joe Ross.

## Membres du groupe de jeunes

Rafik Bennaceur  
Pierre Bonneau  
Sofiane Bouarif  
Youness Bourimech  
François Desrozières  
Jean-Loup Dupont  
Caroline Goulard  
Édouard Haag  
Peng Hui  
Omar Ibrahime  
Augustin Jaclin  
Ingrid Kamdem  
Léa Klein  
Mila Luo

Arnault Martin  
Ranida Mendili  
Antonia Opiah  
Joseph Ory  
Ivan Pascaud  
Eva de Prosperis  
Jérôme Ruskin  
Karima Said  
Xavier Starkloff  
Karima Toiybou  
Christian Vanizette  
Élodie Vialle  
Juliette Wirth  
Ming Yang



Contributions personnelles  
des membres du groupe de réflexion





## Christine Albanel

---

Notre époque, du moins en Europe occidentale, est marquée par la quête de nouveaux fondamentaux, afin de vivre autrement, dans et pour la cité, d'enseigner autrement, de trouver un rapport au temps plus respectueux de l'homme, de favoriser une croissance plus éthique.

L'économie positive, qui porte une conception ambitieuse de l'intérêt général – dont chacun a la charge, y compris bien sûr les entreprises – répond à cette aspiration forte, dont l'évidence s'impose toujours davantage. Au contraire de la décroissance, notion mortifère, elle s'attache à réconcilier définitivement l'économique, le social, le sociétal et le culturel. À susciter une façon plus solidaire, plus apaisée de vivre ensemble, tendue vers des buts communs, à ouvrir de nouveaux espaces économiques, prometteurs en termes d'activités et d'emplois.

À titre personnel, le volet « Éducation » de ce rapport m'importe particulièrement. Parce que tout commence dès le plus jeune âge. Parce que la « pensée positive » et la lutte pour l'égalité des chances supposent la valorisation des talents, dans leur diversité, l'apprentissage du travail en commun, le refus de la compétition pour elle-même. Dans économie positive, il y a « positif ». Je souhaite que le

choix du positif, qui est le contraire du nivellement par le bas, du renoncement, de l'autoflagellation, finisse par l'emporter, et spécialement en France.

### Claude Alphandéry

Le Labo de l'ESS a pris part avec grand intérêt aux réflexions du groupe sur l'économie positive, initiées par Jacques Attali.

La qualité des échanges et le texte final répondent bien à notre volonté commune d'un renouveau du système économique.

Sans adhérer à la totalité des analyses et des propositions, nous en partageons l'ensemble et ce qui concerne particulièrement le soutien aux pôles territoriaux de coopération économique et le souci de mieux connaître l'emploi des ressources des banques et d'orienter celles-ci vers l'économie des territoires d'où elles proviennent. Le Labo, très engagé sur ces objectifs, a la ferme volonté de mener de telles actions en étroite coopération avec votre groupe.

### Cédric Baecher

Parler d'économie positive en juin 2013 est un exercice périlleux.

Pour beaucoup de nos concitoyens, l'économie et ses heurts actuels se résument aux chiffres rabâchés des déficits et du chômage, à l'impossible équation de la compétitivité de la France dans un monde de plus en plus ouvert, aux petites et grandes affaires qui alimentent un sentiment de défiance généralisée vis-à-vis de décideurs, économiques mais aussi politiques, en quête d'une légitimité renouvelée.

Pourtant, parler d'économie positive est un exercice démocratique vital. Un incontournable effort d'élucidation collective sur ce que nous sommes aujourd'hui en droit d'attendre de l'économie, dont il faut nous souvenir qu'elle est au service de tous.

Cet exercice est d'autant plus vital pour les jeunes générations, héritières d'un monde en transition qu'elles n'ont pas façonné mais

dont elles ont, déjà, la charge d'inventer l'avenir tout en faisant face aux crises du présent : accès au logement, à l'emploi, à l'éducation, à la santé...

Sans dialogue, sans effort de réinvention et de réenchantement, le risque d'incompréhension et de rupture ne ferait que s'accroître.

Ma conviction est que ce risque de rupture doit être appréhendé à trois niveaux : entre générations (individus et groupes d'individus aux différents âges de leur vie), entre territoires (pays industrialisés et en développement, zones urbaines et zones rurales...) et entre acteurs (personnes physiques et morales de tous profils).

Dès lors, en quoi une réflexion sur l'économie positive peut-elle ouvrir de nouveaux chemins de réconciliation, recréer une vision partagée du progrès aujourd'hui si nécessaire ?

Parler d'économie positive, c'est d'abord réaffirmer avec force que l'économie n'appartient à personne.

La façon dont une population démunie s'organise, tant bien que mal, pour accéder à l'eau dans un bidonville oublié n'est pas un sous-pan de l'économie. La façon dont un entrepreneur innove dans un quartier difficile pour transformer les difficultés du quotidien en opportunités de marché relève autant de l'économie que le projet de création d'une nouvelle monnaie.

L'économie fait référence à l'homme, à la réalité de son quotidien, à la gestion de ses contingences et de ses interactions avec ses semblables et avec son environnement, à toutes les échelles. Elle est pratique avant d'être théorique. Ne confondons pas la fin et les moyens.

Ensuite, parler d'économie positive, c'est rappeler (et assumer) que l'économie a besoin de règles.

En cela, elle est indissociable de la sphère politique, car ces règles doivent être définies (et mises à jour, autant que de besoin) dans un cadre démocratique solide et reconnu, pour assurer leur légitimité.

La règle n'est pas l'ennemie de la libre entreprise : elle est au contraire une condition nécessaire à son développement et à sa réussite. Elle fournit un cadre d'action serein et protège contre les pratiques et dysfonctionnements déviants. Notre besoin de vivre ensemble est au moins aussi fort que notre besoin d'échanger. À nous d'assumer ensemble la nécessaire perte de souveraineté

individuelle associée à tout projet de société. Hayek le rappelle : la loi garantit la liberté. Même les libéraux pourront s'y retrouver : moins d'État ne signifie pas nécessairement moins de lois.

Les travaux de ce groupe de réflexion ont démarré en 2012, année du tricentenaire de la naissance de Jean-Jacques Rousseau, commémoré dans de nombreux pays. Quelle meilleure occasion de nous interroger ensemble sur le renouvellement de notre contrat social, économique et même environnemental pour assurer les conditions de notre coexistence pacifique, dans l'intérêt de tous ? C'est, je pense, un enjeu décisif de la réflexion sur l'économie positive.

Parler d'économie positive, c'est aussi réinstaurer le sens de l'intérêt général parmi les paramètres irréductibles des termes de tout échange.

Il arrive que la transaction finale gomme la réalité des chaînes de valeur de plus en plus complexes et imbriquées, mises sous tension et reposant sur des rapports de forces souvent inégaux. L'économie positive invite à (re)mettre en lumière toutes ces interdépendances pour mieux les appréhender, dans l'intérêt de tous. Cet état d'esprit serait même, selon le philosophe Alain, une des clés du bonheur.

Enfin, parler d'économie positive, c'est sans doute nous réinterroger sans tabou sur la place de l'homme dans la biosphère.

Face à des phénomènes globaux, tels que les bouleversements climatiques, dont les effets transcendent largement les frontières historiques fixées par les hommes et dont l'extraordinaire complexité nourrit la controverse scientifique, une réflexion sur les modes de gouvernance des biens communs (océans, climat, biodiversité...) apparaît incontournable.

C'est d'ailleurs pour ses travaux sur ces sujets que l'Américaine Elinor Ostrom, aujourd'hui décédée, était devenue en 2009 la première femme à obtenir un prix Nobel d'économie.

Génération, territoires, acteurs : au fond, la réflexion sur l'économie positive peut être vue comme une question de géométrie, de repère, de référentiel. Comment mieux appréhender l'espace et le temps, les formes et les grandeurs relatives, les réussites et les échecs dans un monde de plus en plus soumis à la tyrannie de la performance à court terme ?

## CONTRIBUTIONS PERSONNELLES DES MEMBRES...

La réflexion sur l'économie positive est aussi affaire de mouvement, de dynamique et donc d'énergie, car il s'agit bien de tendre, ensemble, vers un monde meilleur. L'économie positive s'invente à plusieurs, en mobilisant toutes les formes d'intelligences, de connaissances et de savoirs, réactivant des points de références historiques, géographiques et culturels de toutes natures. Le partenariat, l'alliance, la co-construction comptent parmi les moteurs les plus puissants de l'économie positive.

Depuis dix ans, Nomadéis fonctionne comme un laboratoire pour de nombreux sujets relatifs à l'économie positive : responsabilité sociale, gestion des ressources rares, développement des filières de l'économie verte, gouvernance locale, lutte contre la pauvreté, accès aux services essentiels, urbanisation durable. Notre équipe s'est engagée avec passion dans les travaux du groupe de réflexion, en particulier pour la conception du nouvel indicateur de positivité de l'économie. Nous tenons à exprimer nos remerciements d'avoir été associés à ces travaux.

Bien sûr, cette réflexion appartient à tous et le présent rapport n'en constitue qu'une étape. À chacun d'y trouver les points d'accord et de désaccord qui lui permettront d'avancer.

J'espère pour ma part y avoir modestement contribué, en apportant le point de vue d'un jeune entrepreneur engagé depuis dix ans au service de l'environnement, du développement durable et de la coopération internationale.

### William Bourdon

Une vague irrésistible déferle de plus en plus à travers le monde, celle portée par les citoyens des pays les plus pauvres aux pays les plus riches, qui ne supportent plus que l'intérêt général, le bien public ne soient pas mis plus que jamais au centre de gravité des politiques publiques, mais qui ne supportent pas non plus que la financiarisation de l'économie soit un facteur de privation du monde et marginalise ainsi l'intérêt général au profit de l'intérêt privé.

Cette vague, j'en ai été témoin et, comme d'autres, j'ai pu constater à quel point les citoyens du monde associent de plus en plus les

atteintes portées aux institutions démocratiques, à l'intégrité de l'État, avec leur précarisation, leur marginalisation.

La grande criminalité financière est de plus en plus identifiée comme un fléau qui menace tout aussi bien le développement que la démocratie, que l'état de droit.

J'ai donc été très honoré quand Jacques Attali m'a proposé de faire partie de la Commission et je suis heureux d'avoir pu y apporter ma modeste contribution.

Chacun constate aujourd'hui l'irruption d'initiatives privées ou publiques qui participent de la construction d'un nouveau modèle économique et social auquel le monde aspire, celui de l'économie positive ; bien plus qu'une mutation supplémentaire du capitalisme, il est un véritable changement de paradigme.

Si on peut créditer plusieurs institutions publiques et privées d'avancées remarquables, le besoin de régulation qui les escorte trouve ainsi des réponses marquées plus par l'hétérogénéité que par l'efficacité.

C'est donc aux responsables politiques de hiérarchiser, redonner de l'homogénéité par une politique plurielle et transversale qui permette d'opérer ce métissage subtil qui exigera imagination et courage politique.

Placer le souci de l'intérêt général, et donc de l'altérité, au cœur du marché n'est pas un oxymore, même s'il le reste pour sa face noire, c'est-à-dire son versant le plus opaque et le plus cynique.

Cet oxymore peut s'effriter aujourd'hui, car se lève une nouvelle génération de dirigeants qui perçoivent pour certains que c'est en rompant avec les logiques court-termistes que se consolidera la légitimité de leur entreprise auprès des consommateurs et des actionnaires.

La vertu, nouvelle alliée de la rentabilité : c'est la construction de cette alliance qui permettra l'humanisation de la mondialisation.

Les politiques publiques doivent encourager cette alliance de gré et parfois de force.

Bien sûr, cet horizon est aussi fondamentalement lié à celui d'une gouvernance économique à l'échelon européen et aux premiers pas d'une gouvernance mondiale.

## CONTRIBUTIONS PERSONNELLES DES MEMBRES...

La France a un « destin manifeste », celui de moderniser l'universalisme à l'aune des nouveaux fléaux, c'est ce destin qui doit la placer à l'avant-garde de la mise en œuvre de l'économie positive.

Elle doit favoriser, comme le rapport le propose, une nouvelle définition de l'entreprise [proposition n° 1], la mise en place d'un nouvel arsenal juridique susceptible de dissuader certains des acteurs de la planète finance de ronger l'économie réelle et la confiance des citoyens [proposition n° 15].

Elle doit être pionnière dans la mise en œuvre de l'immense chantier qui aboutira dans quelques années aux premiers pas d'une juridiction internationale réprimant les plus graves crimes commis à l'encontre de l'environnement, c'est-à-dire ceux qui nous rendront responsables d'avoir laissé aux générations futures une planète en lambeaux.

Elle doit favoriser, par mille incitations, ceux qui sont prêts à être les mieux-disants en termes sociaux et environnementaux, c'est-à-dire les encourager à rompre avec la logique court-termiste au profit de la logique de long terme, c'est-à-dire la seule qui permette la prise en compte de l'intérêt général.

Il faut donc envisager un véritable sursaut en s'appuyant aussi sur les forces vives de la société civile qui sont plus que jamais un gisement de propositions et de créativité juridiques.

### Éric Brac de La Perrière

Je défends l'idée que l'intérêt général doit être traité avec autant de précision, d'exigence et de résultats que les enjeux stratégiques et commerciaux des entreprises privées. Pourquoi ne pas utiliser, pour promouvoir la santé, l'éducation ou l'environnement, les savoir-faire comme l'innovation, le marketing ou la relation clients qui ont prouvé leur efficacité ? Étant entendu que l'efficacité, ce n'est pas juste de s'assurer de la mise en œuvre de moyens pour atteindre un objectif ; l'efficacité, c'est de s'assurer du résultat que l'on obtient.

J'ai souhaité contribuer au groupe de réflexion sur l'économie positive pour porter cette vision, car je crois profondément en l'intérêt de mettre au profit d'un enjeu sociétal l'exigence du monde de

l'entreprise en matière de coût/efficacité. Une mesure phare serait de mon point de vue de créer un statut d'entreprise qui aurait la légitimité de s'occuper d'un enjeu de société et dont une partie des profits serait réutilisée pour créer de la valeur sociétale. Nous pourrions nous inspirer du statut B-Corp qui permet à certaines entreprises, en Californie notamment, de se doter d'objectifs extra-financiers qu'ils soient sociaux ou environnementaux.

Je suis convaincu que l'un des fondements de cette nouvelle économie positive reposera sur une plus forte compréhension mutuelle des acteurs privés et publics.

Cela passera par une plus forte responsabilisation de chacun. D'un côté, une plus forte responsabilité des acteurs privés pour agir directement au profit de l'intérêt général. La responsabilité, ce n'est pas juste de s'acquitter d'une taxe dont on mesure mal les effets et qui a tendance à dédouaner de la responsabilité, c'est réellement d'agir pour des objectifs sociaux ou environnementaux. D'un autre côté, pour les acteurs publics, cette responsabilisation pourrait s'exprimer par une exigence plus forte à atteindre un résultat au-delà du financement des moyens.

Cela passera aussi par un rapprochement des cultures des sphères privées et publiques qui pourrait s'objectiver par la mise en place d'indicateurs communs qui les rassemblent autour d'objectifs clairs pour tous.

### Vianney de Chalus

Promouvoir un nouveau modèle économique qui ne repose plus seulement sur le profit mais aussi sur des valeurs humaines (telles la confiance ou la solidarité), sur un système de production plus juste, responsable, respectueux de l'environnement, qui profite à tous... ce n'est pas juste une idée généreuse ! Changer de paradigme est devenu une impérieuse nécessité. C'est parce que notre système socio-économique et financier actuel ne fonctionne plus que les crises se succèdent. À nous de trouver, ensemble, de nouveaux équilibres et d'instaurer de nouvelles règles.



## CONTRIBUTIONS PERSONNELLES DES MEMBRES...

Remettons l'Homme au centre des préoccupations en développant l'altruisme rationnel et en valorisant la proximité, faisons du long terme le tamis permettant d'évaluer les performances réelles, économiques et financières, formons nos jeunes au travail collectif et au développement durable... Et, surtout, faisons-nous confiance.

Le monde qui vient n'est écrit nulle part. C'est à nous tous qu'il appartient de construire une vision partagée du futur et de faire de l'économie positive une véritable opportunité pour nos sociétés et nos territoires. Cela passe par une évolution des mentalités, une mutation des méthodes de production, et le renforcement des synergies. L'économie positive revient d'une certaine façon à mettre en place un cercle vertueux entre la sphère économique et la sphère politique, entre ceux à qui il incombe de créer de la richesse et ceux qui doivent réunir les conditions pour favoriser une croissance plus responsable et pour en assurer une juste répartition. À ce binôme doivent bien sûr également être adjointes les formes d'économie solidaire issues de la société civile. Les *social bonds* sont d'ores et déjà un bon exemple de l'efficacité d'un modèle économique innovant et « positif » mis au service de l'État et de la société.

Cette évolution est en marche. Le développement de l'Axe Seine, projet consistant à relier Paris à la mer via Le Havre, pourrait être un formidable terrain d'expérimentation pour l'économie positive. Nous avons là tous les ingrédients nécessaires : la création d'un nouveau territoire, la nécessaire coopération entre acteurs, la préservation écologique, le développement de nouvelles filières douces comme l'écomobilité ou les énergies renouvelables...

C'est une évidence, mais n'oublions pas que ce que nous faisons aujourd'hui constituera l'héritage des générations futures. Il est de notre responsabilité collective d'agir maintenant, non seulement pour essayer de mettre fin à la crise actuelle, mais aussi pour poser les bases de ce qui devra être le système économique et sociétal pouvant assurer la croissance de demain.

## Alexander Crawford

---

Pour commencer, je tiens à saluer le lancement du concept d'économie positive, ainsi que l'idée de rassembler tant de différents penseurs d'avant-garde dans le but de réfléchir à cette notion nouvelle, qui peut à la fois changer le sempiternel discours sur ce qui ne va pas et améliorer les politiques et stratégies. Je tiens aussi à féliciter ceux qui ont mené à bien ce projet jusqu'au rapport final (et surtout les rapporteurs).

Ayant moi-même participé au processus, j'aimerais vous faire part de quelques réflexions. Un premier réflexe, sitôt la notion d'économie positive avancée, serait de tenter de la décomposer, par exemple selon les dix caractéristiques suivantes. Admettons qu'une économie est positive si elle :

- permet de réduire les inégalités au sein de la société où elle est intégrée (ou qu'elle sert) ;
- s'attaque au problème du chômage ;
- favorise la pérennité de l'économie et de la société qu'elle sert ;
- permet de nous affranchir des hydrocarbures et facilite la transition énergétique ;
- encourage l'innovation technologique et sociale ;
- rend les gens plus heureux, améliore la santé ;
- a un plus grand esprit d'entreprise ;
- favorise un système financier stable et réduit la dette ;
- est plus holistique ;
- affiche une croissance quelconque.

Comme l'a montré notre projet, conjuguer toutes ces variables (et d'autres encore) n'est pas facile. Certaines s'excluent mutuellement, d'autres s'interpénètrent. Certaines sont faciles à évaluer, d'autres demeurent floues. Comment peut-on mesurer à la fois notre évolution et notre point de départ ? Quelles sont les variables avec lesquelles nous ne pouvons transiger et celles avec lesquelles nous pouvons négocier ?

Par ailleurs, nous devons aussi nous méfier d'une approche qui serait trop stricte et scientifique. Et peut-être est-ce plus simple

qu'on ne le croit : une économie est positive si une majorité de personnes – ou du moins si les bonnes personnes – l'estiment telle. Cette idée exige bien entendu un discours qui réussirait à dépasser les frontières existant entre les disciplines, les institutions, les pays. À ce titre, cette troisième frontière n'est pas facile à éliminer. Nos économies sont entremêlées, nos sociétés sont de plus en plus interconnectées, mais nos visions respectives en matière d'avenir restent tributaires de notre nationalité et de notre culture. D'une façon ou d'une autre, elles doivent prendre une envergure internationale. C'est, à mon sens, la prochaine mission à laquelle doit s'atteler notre projet d'économie positive, si nous voulons continuer à aller de l'avant. Parce que, sans cela, nous ne parviendrons jamais à apporter de réponses à l'éternelle question que la Fondation Tällberg pose à son symposium annuel : comment peut-on tous cohabiter sur terre ?

### Antoine Frérot

La raison de mon engagement en faveur de l'économie positive est simple et naturelle.

J'ai la conviction qu'il est de l'intérêt des entreprises de se mobiliser sur des enjeux sociaux globaux, et d'aller au-delà de leurs préoccupations économiques directes et immédiates. Leur pérennité, en tant qu'organismes créateurs de richesses, en dépend.

La manière dont une entreprise s'inscrit dans son environnement détermine son « acceptabilité sociale », à pouvoir produire et vendre. Aucune activité économique ne saurait perdurer si elle ne répond aux appels que lui adresse son époque ou si elle contredit les intérêts à long terme du territoire où elle s'exerce.

L'entreprise doit faire siennes des causes qui, en apparence, la dépassent, mais qui sont primordiales pour son avenir. Je pense par exemple aux territoires : une entreprise doit prendre en compte, valoriser et intégrer les territoires sur lesquels elle travaille. Sans cela, rien n'est possible.

Car, au fond, qu'attendons-nous de l'entreprise ? Les entreprises modernes, celles de demain, doivent devenir un pôle de responsabi-

lité sociale, en conjuguant le respect des personnes et l'intérêt de toutes les parties prenantes, en créant du sens et pas uniquement des richesses.

Plus qu'hier, on demande et on demandera aux entreprises de se mobiliser sur des enjeux extra-économiques, qui seuls leur permettront d'être légitimes pour créer de la valeur. Et cette valeur, l'entreprise pourra ensuite la répartir de manière équilibrée entre les différentes parties concernées : les salariés, les actionnaires, les fournisseurs, les clients, les territoires où elle est implantée...

C'est pourquoi, parmi les nombreuses propositions du rapport, plusieurs me paraissent intéressantes : celles qui concernent l'équilibre des pouvoirs entre les différentes parties prenantes de l'entreprise, car c'est de la coopération harmonieuse entre toutes ces parties que peut pleinement se développer le potentiel productif de l'entreprise ; celles qui, dans un monde parfois très axé sur le court terme, aideront les entreprises à mieux inscrire leurs activités dans le « temps long ». Si elles désirent davantage prendre en compte l'intérêt général dans toute sa variété, les entreprises ont besoin de pouvoir accorder davantage d'importance au long terme.

Voilà les raisons pour lesquelles il m'est apparu important de contribuer à ce groupe de travail sur l'« économie positive », dont j'espère vivement qu'un certain nombre de propositions pourront aboutir concrètement.

### Clara Gaymard

Le constat est implacable. La France ne sera plus la cinquième puissance mondiale en 2030. Cependant, dans un mouvement de convergence globale, les classements deviennent presque obsolètes. Ce dernier n'est pertinent que lorsqu'il démontre un différentiel de présence sur les grandes tendances de l'avenir. La performance de la France sur les fondamentaux de la croissance doit demeurer notre seul référentiel.

Je partage le sentiment d'urgence actuelle. La seule façon d'appréhender l'économie positive, c'est de la penser comme une économie

qui permet à chacun des acteurs de donner sa pleine puissance, dans une vision collective qui le dépasse et le suppose à la fois. La réalité du monde moderne et de l'économie française a instillé une frustration et une défiance qui représentent des freins aux mutations.

Nous vivons actuellement une triple mutation qui transforme l'écosystème dans lequel nous vivons. Nous passons d'une économie de la production à une économie de la connaissance où le digital va fortement imbriquer l'industrie et les services. La deuxième mutation représente l'invention d'une économie d'usage qui se substitue à celle de la possession. Troisièmement, la diminution des ressources (naturelles, financières, etc.) nous conduit à penser un nouveau modèle, celui de la gestion de la rareté.

Le salut du modèle « gagnant-gagnant » ne passera que par le recours à une dynamique collaborative. Ce modèle n'est ni moraliste ni moralisateur, il s'inscrit au contraire dans une dimension de conquête et de désir partagé. La condition optimale demeure de faire naître chez chacun de nous la conviction que cela servira son intérêt personnel.

Aussi, il faut réintroduire des valeurs que l'on a trop longtemps mal définies. L'altruisme doit devenir un socle de construction pour le futur de notre économie. Contrairement à la croyance populaire, ce terme n'est en rien l'opposé de l'individualisme et n'est pas pour autant synonyme de générosité. L'altruisme est ce qui nous pousse à connaître l'autre, à le deviner. C'est par l'échange et la compréhension de l'autre que l'on crée le produit, le service qu'il aura envie ou besoin d'utiliser.

Ainsi découlent trois chantiers prioritaires pour le futur qui sont indissociables du concept d'économie positive :

1. **L'éducation** : L'éducation en France manque de trois choses essentielles à mon sens. Le primat de l'écrit sur l'oral est un défaut qu'il convient de corriger. L'introduction et la généralisation des travaux en groupe permettraient aux étudiants de créer plus rapidement des synergies et de s'enrichir des autres. Le regard critique est une caractéristique que l'on a trop souvent reléguée au second plan au profit du par cœur et d'une attitude policée. L'école de demain devra permettre aux élèves de questionner et de juger ce qu'ils apprennent et comment ils l'apprennent.

2. **La promotion de la diversité** : La classe dirigeante se doit de coller aux aspirations de la société, de la rassembler et de lui ressembler. Ainsi, une nouvelle économie doit s'appuyer sur l'intégration de toutes les diversités aux structures de gouvernance, gagnant ainsi en souplesse et ouverture.

3. **La confiance** : L'effet pervers de la politique du chiffre et du process reste en grande partie responsable du marasme ambiant. Le process est nécessaire lorsqu'il représente un outil de production, mais quand il devient la seule mesure du management, cela détruit le sentiment de responsabilité et de capacité d'agir.

Pour offrir une matérialité à l'économie positive, mon attention se porte sur trois outils qui nous permettraient de la quantifier.

1. Il convient d'établir un barème mesurant le temps, les tâches à accomplir et le coût fiscal et social pour aboutir aux mêmes actes économiques dans les différents pays.

2. Il est aussi nécessaire de mesurer les effets nuisibles de la culture du zéro risque. L'approche microéconomique permettant d'analyser les comportements des acteurs est plus puissante pour faire changer les règles du jeu que les statistiques n'apportant pas de solutions concrètes.

3. Comparer les outils de formation, de création et d'innovation se révélera très instructif pour identifier des bonnes pratiques qui nous permettront d'améliorer et d'évaluer nos systèmes.

L'autre dimension que l'économie positive doit couvrir porte sur la réflexion de nouveaux modes de management. Le sentiment que les décideurs ne sont plus responsables mais spectateurs mine la confiance de leurs employés. Former les dirigeants à réagir à l'improbable est un élément important de l'économie positive qui doit capter les opportunités et réagir aux risques. Aucune évaluation, ni aucun process, ne peut le prévoir, seule l'intelligence humaine peut l'initier.

Au risque d'apparaître comme une idéaliste, je reste persuadée que la seule façon de sortir de la crise actuelle, ce n'est pas de faire du vieux avec du vieux. L'économie positive est avant tout un état d'esprit. Croire que c'est possible, ou plutôt, lorsque les temps sont difficiles, croire à l'impossible...

## Nathalie Hanet

---

L'économie positive donne corps à l'échelle d'une société, voire de la planète, à une intuition qui, infiniment plus modestement, a guidé mon parcours et mes choix professionnels. Toujours privilégier des postes et des responsabilités qui visent à apporter un concours, des solutions aux personnes en situation de vulnérabilité. Au quotidien, veiller à guider l'action des équipes dont j'étais responsable, avec des objectifs clairs et altruistes, pour que chacun s'en nourrisse et donne du sens à sa propre contribution au collectif de travail auquel il appartient. Plus largement, privilégier une organisation fondée sur la confiance, l'écoute et la responsabilisation de chacun, quitte à bouleverser l'ordre établi, et tout en préservant l'efficacité et la clarté des modes de décision.

Ainsi, l'économie positive est une économie qui fait société à l'échelle du monde, qui fédère autour d'un projet, qui donne des perspectives partagées et altruistes sur la planète, tempérant les forces centripètes de la concurrence. Elle donne du sens et à ce titre concourt à donner une place à chacun, y compris aux générations de demain.

Cette économie est altruiste dans ses finalités :

- Elle est durable, soucieuse des générations futures et de l'environnement.
- Elle repose sur le *prima* de l'intérêt général sur l'intérêt du capital et les intérêts particuliers. Elle pondère ainsi la question de la rentabilité du capital de préoccupations intégrant la préservation de l'activité économique et de l'emploi. Ainsi, l'adjudication d'un marché public en faveur du moins cher, fabriqué à l'étranger, peut être pondérée des surcoûts potentiels attachés à la maintenance, mais surtout des coûts sociaux induits par l'arrêt de la fabrication sur le territoire national, ou la perte d'opportunité de les y développer.

Cette économie est participative :

- Fondée sur un projet commun et mobilisateur, elle donne du sens à la participation de tous ceux qui y contribuent, quelle que soit leur fonction (investisseur, salarié, voire sous-traitant, bénévole, conseil, etc.).

– La participation à la gouvernance des entreprises positives favorise la prise en compte d'intérêts collectifs, pour pondérer les intérêts particuliers. Ainsi, ce rapport préconise notamment de faire évoluer la gouvernance des entreprises pour que d'autres parties prenantes (représentatives d'intérêts collectifs, ou de leur activité) puissent avoir une place aux côtés des actionnaires. Cette gouvernance doit favoriser la responsabilisation collective plutôt que l'affrontement, la confiance plutôt que la défiance.

Cette économie, enfin, est transparente :

- compréhensible par tous dans ses mécanismes financiers et opérationnels ;
- guidée par des objectifs clairs et partagés pour une société plus altruiste et plus durable.

Ce rapport présente une vision du monde positive et propose des solutions pour le construire. Face à l'ampleur de la tâche, d'aucuns seront tentés de le refermer en criant à l'utopie. Mais qu'est-ce qu'une société qui n'est pas tendue vers un avenir meilleur ?

Que chacun puise dans cette lecture la ressource d'y croire et de commencer, à son échelle, à développer cette économie positive. Que nos gouvernants s'en nourrissent pour prendre les décisions structurantes qui pourront nous y entraîner collectivement.

### Jean-Luc Hees

N'étant ni un utopiste ni un économiste, j'ai toujours pensé que le changement, la difficulté, voire la crise, étaient de nature à dynamiser la pensée. Après tout y a-t-il plus belle définition de l'intelligence que la faculté de s'adapter ? D'où l'incroyable curiosité éprouvée lors des sessions de réflexion organisées par Jacques Attali. Voilà des femmes et des hommes expérimentés et, disons-le, qui ont réussi, penchés avec intensité, des semaines durant, sur une alternative à la crise, à la fatalité, au renoncement, des apporteurs de solutions ou plutôt d'alternatives. Des individus compétents, parfois austères, tous différents, ouverts, imaginatifs, réalistes, lucides et somme toute fondamentalement optimistes. D'ailleurs existe-t-il une autre option ? Alors



oui, la synthèse de ce flot d'idées est surprenante et sûrement même dérangement pour certains. Tant mieux. Car les générations qui nous suivent n'accepteront pas cette fatalité du déclin, cette pente conjoncturelle tueuse de destins. Cet avenir mérite-t-il qu'on y réfléchisse sans aucune barrière intellectuelle ? Oui. La jeunesse du monde s'éduque, se cultive, voyage, rêve, vit, construit son avenir. J'ai très peu contribué à dessiner cette « économie positive ». Mes capacités, si elles existent, sont ailleurs. Mais j'ai aimé l'idée que des aventuriers osent dessiner un trajet nouveau vers le futur.

### Andrea Illy

Après ma participation au LH Forum sur l'économie positive, j'ai eu l'honneur de recevoir l'invitation à faire partie du comité de Jacques Attali pour la définition d'un document à soumettre au président Hollande. Au-delà de ma passion personnelle et professionnelle pour ces arguments, cela a été une joie d'accepter cette invitation parce que, au LH Forum, j'ai saisi que l'idée d'économie positive va au-delà du concept de développement durable. La société contemporaine est « systématiquement non durable » (*unsustainable*, en anglais, rend mieux cette idée), et cela force l'humanité à trouver des solutions aux trois problèmes systémiques qui vont nous affliger de plus en plus : le remboursement de l'énorme dette, l'équilibre des niveaux sociaux des pays moins fortunés et le changement du climat.

Cette situation complexe nécessite des comportements et technologies opposés à ceux qui nous ont menés là où nous sommes. Autrement dit, il faut bâtir un nouveau monde fondé sur l'altruisme et la conservation des ressources. Personnellement, je reste convaincu que l'on va vers une nouvelle ère où l'énergie viendra directement ou indirectement du soleil et que cette révolution seule résoudra aussi les problèmes de l'insuffisante croissance économique et de l'excessive croissance démographique qui sont à l'origine des problèmes mentionnés. Quant à l'altruisme, il faudra plus d'éthique et que les immenses opportunités économiques de ce nouveau monde puissent être partagées par toutes les parties prenantes. Celui-ci est le principe qui m'inspire le plus dans

ma profession et qui met l'entreprise que j'ai l'honneur de diriger au centre d'un authentique partenariat, qui dure depuis des décennies, entre les consommateurs et les producteurs de café.

Ma contribution au groupe de réflexion pour une économie positive cherchait donc, avant tout, à soutenir Jacques Attali et son idée, mais aussi, si possible, à témoigner de l'intérêt de ces 25 millions de familles dans le sud du monde qui vivent pour nous délecter, tous les jours, avec ce merveilleux produit qu'est le café. Récemment, j'ai eu l'honneur – en qualité de président du comité pour la promotion et pour le développement du marché au sein de l'organisation internationale du café – de contribuer à la mise au point de la stratégie qui place le café comme la boisson de la qualité de la vie, cela grâce à ses trois vertus – plaisir, santé et durabilité. Pourquoi ne pas rêver, donc, qu'un jour le café puisse devenir la boisson officielle de l'économie positive ?

### Paul Jorion

L'instauration d'une *économie positive* réclame un encadrement. Cela est d'autant plus nécessaire que les urgences écologiques deviennent plus pressantes : la menace de transitions irréversibles vers un milieu naturel devenu hostile à l'homme en raison de ses propres actes se précise chaque jour davantage. Un tel encadrement est sans objet si les grosses entreprises et les individus les plus fortunés disposent des moyens d'échapper à son empire.

Un climat de laisser-faire s'est instauré à partir des années 1970, produit d'une campagne de dérégulation irresponsable. La capacité de l'homme à délibérer et à modifier son comportement en fonction des conclusions auxquelles il est parvenu a été mise entre parenthèses.

Les personnes morales disposent désormais dans l'exercice de leur droit de propriété d'un *abusus* aux effets démultipliés par rapport à celui autorisé aux personnes physiques. Des montages juridiques visant à contourner l'esprit des lois ont permis aux entreprises les plus riches de choisir leur nationalité comme bon leur semble selon le critère du moins-disant fiscal et réglementaire. La domiciliation

dans les nations championnes de ce moins-disant (les « havres fiscaux ») leur permet d'atteindre cet objectif. Les grosses entreprises domiciliées dans des nations minuscules privées d'habitants échappent au contrôle du concert des nations véritablement peuplées et soucieuses du bien commun. La compagnie Apple est ainsi parvenue à l'aide de montages juridiques à se déterritorialiser quasi complètement ; les principales composantes du conglomerat Apple sont sans domiciliation aucune ; aucun devoir, aucun engagement ne les lie en aucun lieu à une véritable communauté de citoyens.

D'autres montages juridiques ont permis aux individus les plus fortunés de convertir les droits qui sont les leurs en tant que personnes physiques en ceux, bien plus étendus, dont bénéficient les personnes morales. Le principe démocratique du suffrage *universel* a de fait été dévoyé en celui d'un suffrage  *censitaire*.

Le *court-termisme* a cessé d'être un état d'esprit, simple dérivé de la cupidité, pour être inscrit désormais dans les règles comptables définissant la manière dont les entreprises établissent leur bilan. L'organisme international rédigeant les règles comptables ne justifie ses décisions devant aucune autorité nationale ou internationale. Il est domicilié dans un havre fiscal (l'État du Delaware) et son financement est privé : assuré par les entreprises dont il devrait en principe encadrer la gestion économique. Le conflit d'intérêt inhérent à une telle configuration est à son comble. Le pillage d'une grosse entreprise par ses dirigeants et, à un degré moindre mais néanmoins excessif, par ses actionnaires, est désormais inscrit dans les règles comptables en vigueur à l'échelle planétaire.

L'*économie positive* constitue une « sortie par le haut » du présent cauchemar sociétal. Elle nécessite la reterritorialisation des entreprises et des individus fortunés dans un système économique unifié et pacifié à l'échelle mondiale, où le principe idéologiquement sacro-saint de la concurrence, équivalent dans les faits à la loi du plus fort, soit remplacé par celui d'une gestion solidaire et d'une contribution de chacun selon ses moyens à l'effort commun.

L'agressivité humaine, qui se manifeste dans la concurrence sans pitié entre les nations, comme entre les entreprises et entre les individus, a régné en maître jusqu'ici. Elle n'a été bonne qu'à une chose : assurer, de

génération en génération, la destruction des hommes les uns par les autres et celle de la planète en général. Il ne reste malheureusement à l'altruisme que cinquante ans tout au plus pour démontrer ses vertus dans le cadre d'une *économie positive* et pour opérer le Grand Tour-nant devenu indispensable. Il ne s'agit pas là d'un choix qu'on pourrait faire ou écarter puisque la survie même de l'espèce est désormais en jeu.

### Henri Lachmann

Le fonctionnement du capitalisme dérive. Une trop grande part de la création de richesse est accordée aux actionnaires qui n'en sont plus : ce sont, dans les grandes entreprises surtout, des « gens de pas-sage ». Une trop grande importance, voire une importance exclusive, est accordée aux performances financières de court terme. Nous devons redéfinir la mission de l'entreprise : à savoir ce pour quoi et pour qui elle existe et orienter cette création de richesse de façon plus équilibrée vers la rémunération équitable des actionnaires, vers la satisfaction des clients, vers la satisfaction des collaborateurs et vers la satisfaction des territoires sur lesquels elle opère. La mesure de la performance ne doit plus être exclusivement économique et financière, elle doit devenir plus globale, plus et mieux adaptée aux différentes parties prenantes que l'entreprise doit servir. Cette mesure doit aussi devenir à plus long terme. La mesure induit les comportements, elle doit déclencher dans l'entreprise des comporte-ments plus vertueux et favoriser le développement durable au béné-fice de tous. C'est ce chemin que nous devons tracer et prendre.

### Maurice Lévy

Même si mes contraintes de voyage ne m'ont pas permis d'assister à toutes les réunions comme je l'aurais souhaité, j'ai trouvé les débats sti-mulants et très intéressants. Humblement, j'avoue n'avoir jamais sérieu-sement réfléchi à l'économie positive et à la construction des méca-nismes d'une économie qui ferait du bien à tous et du mal à per-

## CONTRIBUTIONS PERSONNELLES DES MEMBRES...

sonne. Quelle utopie ! Mais pourquoi ne pas rêver ? Ne pas travailler dans ce sens ? C'est effectivement un objectif ambitieux, sans doute hors d'atteinte, mais qui mérite d'être tenté et que nous nous mobilisions. Ne dit-on pas : « Visez la lune, si vous la ratez vous atterrirez dans les étoiles » ? Mais même si le publicitaire aime rêver et laisser aller son imagination, le chef d'entreprise est saisi par la réalité et le réalisme. D'où ce qui m'a semblé être un impératif essentiel pour pouvoir rêver : ne pas permettre que la vie devienne un cauchemar. De là, l'exigence de traiter en priorité les problèmes géants qui se posent à la France et s'imposent à tous : le chômage, l'éducation, la dette, la dépense publique.... La liste est longue. Et donc ces réformes sont nécessaires, indispensables, trop longtemps retardées ou mises en œuvre à 10 ou 15 % de ce qu'il aurait fallu faire. C'est à ce prix (douloureux) que nous donnerons un avenir à court terme et un rêve à long terme à tous les Français.

### Claire Martin

Pour une économie positive qui définanciarise l'économie...

L'économie sera...

Positive, si elle réconcilie l'homme avec son environnement naturel et culturel, l'un et l'autre placés au centre des préoccupations de la société.

Positive, si elle propose une approche à la fois inclusive, démocratique, innovante et en rupture pour renouveler la conduite de l'économie d'un pays et de ses entreprises, moteurs essentiels de développement. Pour cela, elle s'appuie notamment sur l'économie circulaire.

Positive, si elle sait équilibrer les intérêts des multiples parties prenantes et la répartition équitable des richesses créées entre eux, respectueuse des différences, du mérite et de l'engagement de chacun. Elle revalorise ainsi la solidarité si naturelle en famille. Elle retrouve des marges de progrès, d'usage raisonné et optimisé des objets et du lien social, grâce au potentiel que recèle l'économie du partage. Augmentée des nouvelles technologies de l'information et de la connectivité, l'économie positive ne renonce pas à démocratiser le progrès.

Positive, si elle intègre des mécanismes d'autorégulation fidèles à une approche à long terme et des outils de mesure adaptés à sa finalité : réenchanter la vie.

Le monde commence à tirer les enseignements des excès désastreux de modèles passés qui ont notamment péché par absence de mécanismes autorégulateurs et perdu au passage le sens des aspirations humaines et les valeurs clés qui régissent les cycles naturels.

C'est pour passer de la réflexion à des solutions pragmatiques que j'ai accepté l'invitation de Jacques Attali à participer à ces travaux. Je n'étais pas familière de ce type de démarche. J'ai apprécié la rigueur des productions, le pluralisme de la réflexion autant que l'exigence dans le respect de multiples courants de pensée.

J'ai pu partager ma connaissance de la mobilité à partir de mon expérience dans une entreprise de transport : la mobilité des personnes et des biens crée de la richesse mais doit aussi résoudre les problèmes de pollution, de réchauffement climatique, de congestion des villes et assurer la durabilité de l'écosystème.

Appliquées aux questions de mobilité, les propositions qui affirment leur foi dans les énergies renouvelables associées à des modèles économiques innovants et durables devraient accompagner progressivement la transition vers une société décarbonée, connectée, solidaire et partagée.

Si chaque secteur de l'économie s'engage dans une transformation adaptée à sa problématique, la France et l'Europe sauront se réinventer.

C'est cette responsabilité et cet espoir qui ont porté mon engagement dans ce groupe.

### François Marty

Il est courant aujourd'hui de dire que l'économie a pris le pas sur tout le reste : il ne tient qu'à chacun d'en faire autre chose ou de l'utiliser à d'autres fins.

Mon parcours a été jalonné de décalages : l'insertion pour donner du travail à ceux qui ont été considérés comme incapables (associa-

## CONTRIBUTIONS PERSONNELLES DES MEMBRES...

tion Chenelet, [www.chenelet.org](http://www.chenelet.org)), le solidaire ensuite parce que rien n'interdit de faire « avec » les gens (SPL, Scop, SA), le logement écolo, très cher, pour ceux qui n'ont pas les moyens de payer les charges (Foncière Chenelet).

Au passage cela m'a conduit à être un entrepreneur avec juste une nuance, pas le patrimoine, mais une vie passionnante !

L'économie solidaire et positive peut s'inscrire dans les règles. J'ai été un des auteurs des lois sur l'épargne solidaire, sur la société coopérative d'intérêt collectif, sur les clauses d'insertion et environnementales, c'était utile et je ne suis pas le seul à les utiliser aujourd'hui...

Je n'ai donc pas « loupé » l'économie positive, et, heureusement, elle ne me « loupe » pas. Ce travail est un cheminement, à chacun d'y trouver et renforcer sa propre couleur.

### Matthieu Ricard

Une économie positive pour une harmonie durable.

L'économie doit être au service de la société et non la société au service de l'économie. Elle doit aussi bénéficier à la société dans son ensemble.

Sans exercer des contraintes stérilisantes sur l'esprit d'entreprise, l'innovation et la prospérité, la régulation de l'économie doit empêcher ceux qui sont mus par la poursuite de leurs seuls intérêts de profiter des rouages du système financier pour rediriger vers eux seuls des ressources disproportionnées au regard de leur contribution à la collectivité.

Une économie saine ne doit pas conduire à des inégalités disproportionnées. Il ne s'agit pas ici des disparités naturelles qui se manifestent dans toute communauté humaine, mais des inégalités extrêmes qui sont les produits non pas des capacités réelles des personnes, mais de systèmes économiques et politiques qui sont biaisés pour faciliter cette iniquité.

Même dans le monde économique, le respect des valeurs humaines incarnées dans l'altruisme n'est pas un rêve idéaliste, c'est l'expression pragmatique de la meilleure façon d'arriver à une économie

équitable et à une harmonie durable. Pour être harmonieuse, la poursuite de la prospérité doit intégrer les aspirations au bien-être de l'ensemble des citoyens et le respect de l'environnement dans lequel vivront les générations futures.

La vision de l'*Homo economicus*, qui n'a d'autre objectif que ses propres intérêts, n'est qu'une caricature de la nature humaine et les hommes ont eux-mêmes des systèmes de valeurs autrement plus complexes dans lesquels les valeurs altruistes ont une place à part entière. Un système fondé sur une théorie économique qui exclut l'altruisme est fondamentalement incomplet et réducteur. Il importe d'introduire dans l'économie la voix de la sollicitude, au lieu de se contenter d'écouter la voix de la raison – une voix nécessaire mais insuffisante.

L'économie sociale en elle-même est aussi viable que l'économie égoïste, mais son bénéficiaire direct est la société. Selon Muhammad Yunus, « aujourd'hui, l'essentiel de la technologie est mis au service d'entreprises égoïstes. Or cette même technologie pourrait être mise au service d'entreprises altruistes<sup>1</sup> ».

Quelques suggestions :

– Une initiative utile consisterait à créer, en France et ailleurs, des Bourses de l'économie positive qui regrouperaient les investissements liés aux activités économiques qui visent au bien commun. L'objectif de telles Bourses ne serait pas d'entrer en compétition avec le système financier dominant mais d'offrir une alternative fiable et efficace à tous ceux qui souhaitent participer à l'essor des divers secteurs de l'économie positive : l'économie sociale et solidaire, les fonds éthiques, le commerce équitable, les banques coopératives, l'économie verte.

– Favoriser une « harmonie durable » : une société humaine avisée doit assurer une qualité de vie convenable aux générations présentes en remédiant à la pauvreté, et aux générations futures en évitant de dégrader la planète. Selon cette conception, la croissance est en elle-même secondaire par rapport à l'établissement d'un équilibre entre les aspirations de tous, et d'une harmonie durable qui tienne compte du sort des générations à venir et n'est

---

1. Muhammad Yunus, communication personnelle.



concevable que dans le contexte de la coopération et de l'altruisme. C'est là la seule manière de concilier les exigences de la prospérité, de la qualité de vie et de la protection de l'environnement, à court, à moyen et à long terme.

– Favoriser une éducation positive, fondée sur une éthique séculière, qui ne se contente pas d'entraîner la capacité de réflexion et d'assimiler un grand nombre d'informations, mais favorise également l'épanouissement de valeurs humaines fondamentales : l'altruisme, l'équilibre émotionnel, le sens de la solidarité, de la responsabilité, de la générosité et de la coopération. Il faudra pour cela donner davantage de place à l'apprentissage coopératif, qui consiste à faire travailler ensemble des élèves dans des petits groupes dans lesquels on s'entraide, on s'encourage et on loue les succès et les efforts des uns et des autres, plutôt qu'à l'apprentissage compétitif.

### Jack Sim

Notre planète a été créée selon un équilibre précis, agencé par la nature qui s'assure ainsi de sa propre durabilité.

Mais, aujourd'hui, la nature a perdu le contrôle. La faute aux humains, qui sont assez intelligents pour abîmer la planète, mais pas assez intelligents pour lui conférer un nouvel équilibre.

Il est évident que notre modèle économique de croissance par la consommation est erroné. Il ne fonctionne pas à long terme, il est destructeur et favorise les déséquilibres. La jalousie, la peur et toutes sortes de complexes d'infériorité en alimentent le statu quo. Son principal objectif est de pousser les individus à consommer de manière aussi ostensible que possible afin d'amasser taxes et profits.

Dans l'économie positive, il ne s'agira plus de se battre pour savoir qui a le plus d'argent, mais pour participer à l'effort d'équilibre. Le Nouveau Milliardaire sera celui qui aura permis d'améliorer le quotidien d'un milliard de personnes. Le Milliardaire obsolète, celui qui possède un milliard, ne sera pas considéré comme quelqu'un d'altruiste, sauf s'il parvient à devenir un Nouveau Milliardaire.

Ainsi, dans l'économie positive, on tend vers le milieu et non vers le haut, qui reste à jamais inaccessible. C'est en créant de la valeur qu'on trouve le bonheur et non en la confisquant.

Créer de la valeur, cela signifie donner aux autres les moyens de le faire. Par conséquent, le modèle d'économie charitable qui déforme les marchés financiers n'est pas souhaitable. Comme les fractales imaginées par la nature, nous devons chercher à rééquilibrer les énergies afin de générer une croissance naturelle et non pas les bouleverser en y ajoutant trop d'eau ou en les étouffant sous des couches d'engrais.

L'économie positive transformera notre économie du savoir en une économie de la sagesse.

Les qualités humaines seront bien plus recherchées que le pouvoir, les biens matériels ou la simple force brutale.

La véritable monnaie de nos vies, ce sera le temps. Au lieu de mesurer nos dépenses d'argent, on mesurera nos dépenses en temps. De toute manière, nous mourrons tous au final, qu'importe l'argent mal dépensé. Alors que le temps mal dépensé suscitera un ensemble de regrets.

Jusqu'ici, personne n'a survécu. Mais quelques-uns vivent pour toujours. Ce sont eux qui font la différence.

### Dennis J. Snower

L'économie positive, fondée sur des synergies entre tous les êtres vivants, promeut des valeurs telles que l'altruisme, la bienveillance et la compassion, et transforme la simple croissance en épanouissement. C'est un système économique qui engendre une prospérité équitable et durable. La durabilité et l'équité sont favorisées par une répartition harmonieuse des possibilités existant au sein d'une génération et entre générations. La prospérité repose sur le bien-être, notamment l'élaboration de relations d'entraide, la reconnaissance des liens entre tous les êtres vivants et la possibilité d'évolution personnelle.

À bien des égards, l'élaboration progressive d'une économie mondiale a rendu difficile le passage à une économie positive. La mondialisation n'a pas seulement unifié les normes de croissance de la

## CONTRIBUTIONS PERSONNELLES DES MEMBRES...

plupart des économies, elle a aussi favorisé la fusion de tout un ensemble de problèmes – changement climatique, crises financières, crise de la dette souveraine et ainsi de suite. Or, quand nos problèmes se mondialisent, ils deviennent orphelins : plus personne ne veut en assumer la responsabilité. Si les gouvernements sont incapables de les résoudre par eux-mêmes, bon nombre d'organisations internationales ont aussi du mal à s'y atteler, souvent du fait de structures étatiques inappropriées ou parce que leurs membres continuent de faire de la politique nationale en leur sein. Et ce n'est certainement pas en restant dans leur coin que les hommes d'affaires, les dirigeants d'ONG, les universitaires ou autres vont trouver une solution. Il faut, au contraire, qu'ils travaillent ensemble.

L'économie mondiale se structure à partir d'un réseau d'intérêts personnels, mais les problèmes qu'elle génère impliquent la planète entière, qui doit y faire face. En dépit des moyens immenses offerts par les nouvelles technologies de l'information et de la communication, nous avons à peine conscience d'appartenir à un même monde.

Est-il vraiment nécessaire que des millions de personnes meurent chaque année de maladies dont les remèdes sont connus ? Est-il vraiment nécessaire de tenir à l'écart des processus économiques un tiers de la population mondiale, celle qui a le plus besoin de notre aide ? Est-il vraiment nécessaire que les pauvres soient privés de système de santé, que les personnes âgées soient privées de chauffage, de nourriture, de soins ? Est-il vraiment nécessaire que des pans entiers de nos sociétés périclitent par le chômage ?

Techniquement et intellectuellement, ces problèmes sont à notre portée. Ce qui nous manque, c'est la volonté de coopérer, dans un esprit de citoyenneté mondiale.

Au cours du siècle dernier, deux modèles de citoyenneté mondiale ont été particulièrement populaires, chacun reflétant une conception particulière de la citoyenneté nationale.

Le premier modèle est contractuel, centré sur les coûts et les bénéfices matériels de la mondialisation. Le libre-échange permet à ses acteurs de vendre et d'acheter par-delà les frontières, et uniquement quand cela sert leurs intérêts. Les citoyens du monde sont ceux qui, par intérêt personnel, s'associent à l'économie mondiale. Ce sont les

hommes d'affaires qui parcourent le globe, les consommateurs qui achètent des produits étrangers et nationaux, les travailleurs pénalisés par les délocalisations.

C'est un modèle qui considère la société comme un marché. C'est un monde où mes collègues économistes se sentent à l'aise, où ils passent leur temps à calculer les coûts et les bénéfices de la mondialisation.

Le second modèle de citoyenneté mondiale encourage les gens à se considérer avant tout comme appartenant à l'espèce humaine, à réfléchir sur ce que nous avons tous en commun. Les cultures, la foi, les idéologies respectives doivent être considérées sous cet angle, à savoir comme des variations d'un thème commun, comme des disparités de moindre importance au regard de la vaste confraternité humaine.

En termes politiques, si l'on applique cette vision à une échelle mondiale, cela signifie un renforcement des institutions de gouvernance mondiale ; et même, éventuellement, un gouvernement mondial. En termes sociaux, cela implique une consolidation de notre sentiment d'appartenance, au-delà de tout rattachement ethnique, culturel ou religieux, notamment à travers des échanges culturels ou des dialogues interreligieux.

Ces modèles de citoyenneté – le marché et le melting-pot – continuent d'exercer une forte influence sur nos esprits, façonnant les comportements et les opinions, les politiques d'immigration et sociales. Notre conception de la citoyenneté mondiale suit aussi cette dichotomie.

Pour autant, le monde a beaucoup changé depuis la naissance de ces deux modèles. Dans les pays riches ou émergents, l'identité d'une personne n'est plus fonction de celle de ses parents ou de son lieu de naissance. Les gens sont de plus en plus mobiles, à la fois sur un plan géographique, professionnel et personnel. Depuis la fin de la guerre froide, des identités ethniques, religieuses et culturelles diverses se sont affirmées, créant un vaste ensemble d'alliances au sein des différents pays, notamment occidentaux. De par le monde – des États-Unis à l'Allemagne, des Balkans à l'Afghanistan –, les sociologues ont

vu les sociétés se morceler, du fait d'une mise à l'écart, volontaire ou non, ethnique, culturelle ou religieuse.

Les politiques doivent revoir leurs attributions. La politique économique, ce n'est pas seulement entretenir le bien public, réguler les ressources communes, redistribuer les richesses ou équilibrer la macroéconomie. Pour promouvoir l'économie positive, il faut aussi promouvoir la volonté de coopération en encourageant l'altruisme. Il existe plusieurs façons de faire, qui vont de l'enseignement de la compassion à l'école à celui de la « littérature des émotions », de l'élaboration d'ateliers de résolutions de conflits à la création de commissions de réconciliation, de la mise en place de programmes éducatifs multiculturels à l'instauration de travaux d'intérêts généraux pour tous. Un soutien financier et politique pourrait être apporté aux livres, films ou documentaires qui poussent à l'empathie et à la compréhension de groupes stigmatisés. Les gouvernements pourraient favoriser les initiatives visant à promouvoir le bien commun – celles qui concernent, par exemple, la lutte contre le réchauffement climatique, la constitution d'une finance mondiale responsable ou la lutte contre la pauvreté, au niveau national ou international – et ces initiatives pourraient être une première étape sur le chemin menant à davantage de responsabilité morale. En matière d'éducation ou d'apprentissage – scolaires, personnels ou professionnels –, les possibilités sont infinies.

Il nous faut avoir le courage de réexaminer nos politiques et nos institutions en fonction des motivations et des identités sociales qu'elles suscitent et que, de toute manière, nous ne pouvons pas empêcher. Par conséquent, la seule question qu'il faut se poser, c'est de savoir si nous voulons qu'elles soient façonnées par défaut ou par dessein, par hasard ou selon un ensemble de valeurs humanistes. La bienveillance est une nécessité trop importante pour laisser cela au hasard. Dès que surgissent la haine, le conflit, nous devons être en mesure d'aider les différentes factions à trouver un terrain d'entente. Nous devons concevoir des systèmes économiques qui facilitent l'épanouissement personnel, au sein de relations de proximité et de confiance, qui permettent une croissance personnelle et qui encouragent chaque individu à mettre ses propres qualités au service de quelque chose qui le dépasse.

### Jean-Marc Tassetto

La transformation que nous avons la chance de vivre est profonde, structurelle et témoigne de l'émergence d'un nouveau monde porteur de nouveaux challenges et de nouvelles opportunités.

Ainsi ai-je considéré comme une chance formidable et un privilège de pouvoir, sous l'égide de Jacques Attali et au sein d'un groupe riche de sa diversité, contribuer à penser les fondements de l'économie positive.

Dans ce *momentum*, j'ai la conviction que le citoyen et père de famille que je suis a le devoir de réfléchir, contribuer à la révision de tout ce qui a fondé le monde dans lequel nous avons évolué, auquel nous croyons fondamentalement, mais au tropisme si court-termiste : la démocratie et l'économie de marché.

Réinjecter du long terme dans nos sociétés, c'est faire acte de foi en l'avenir, le nôtre et celui de nos enfants dans le respect des valeurs qui nous ont nourris.

En remettant l'individu au centre de tout, en prônant une démarche où chacun et chaque entité (entreprise, association, pouvoirs publics...) sont des contributeurs « net positif » à l'écosystème, nous créons les bases d'un nouveau monde plein de promesses.

En tant que patron de Google France, j'ai ainsi été très fier d'accueillir le groupe de travail et de réflexion prestigieux réussi autour de Jacques et sa brillante équipe.

Et enthousiaste à la mémoire du nombre de fois où le magnifique terme d'« Altruisme » a été prononcé dans nos bureaux de la rue de Londres lors des séances de travail.

### Hélène Valade

L'économie positive, harmonieuse et co-construite, c'est maintenant.

Le constat du Collège des directeurs du développement durable (C3D) est le suivant : le modèle économique traditionnel est arrivé à

## CONTRIBUTIONS PERSONNELLES DES MEMBRES...

la fin d'un cycle. L'exploitation des ressources naturelles sur laquelle il était fondé n'est tout simplement plus possible. L'eau facile, les énergies fossiles, demain l'uranium, c'est terminé.

La dégradation de l'environnement et les pollutions en tout genre que le modèle traditionnel a engendrées ne sont plus acceptables. Les Français ont bien compris que l'environnement, c'est la santé et que nous sommes, ni plus ni moins, ce que nous mangeons et respirons.

Ce modèle économique, il faut donc le réinventer comme nous y invitent les recommandations de ce rapport sur l'économie positive et les entreprises sont à cet égard passées à l'action. Elles adoptent des modes de production moins consommateurs d'eau et d'énergie, recyclent leurs déchets et développent de nouvelles technologies pour se déplacer, se chauffer, se loger, consommer autrement. Autrement, c'est-à-dire mieux, et avec une qualité de vie améliorée. Ici, c'est Bouygues qui vient de construire un immeuble à énergie positive ; là, la SNCF qui expérimente des plates-formes multimodales à la sortie de ses gares, ou encore la Lyonnaise des eaux qui dote ses clients de programmes d'économie d'eau et qui développe des technologies de réalimentation des nappes d'eau souterraines. Et les exemples foisonnent : Orange collecte les téléphones mobiles pour réduire l'impact environnemental tout en créant des emplois solidaires ; Nexity propose de l'écorénovation avec des garanties de performances énergétiques ; Bull encourage les programmes de recherche pour réduire la consommation et l'empreinte carbone des moteurs ; Egis développe des méthodes d'écoconception respectueuses de la biodiversité ; Eramet innove avec des procédés hydrométallurgiques valorisant des ressources minières jusque-là inexploitées.

On le voit, un nouveau modèle émerge dans le cadre d'une stratégie d'expérimentations d'innovations sans précédent : innovations techniques et technologiques, mais aussi contractuelles, sociales, managériales, sociétales... À cet égard, il faudra prendre le temps d'évaluer les résultats de ces expérimentations avant de les déployer à plus grande échelle ; il faudra peut-être surtout réconcilier innovation et progrès. Et, en effet, il y a un grand paradoxe entre ce foisonnement d'innova-

tions et la persistance d'un immense scepticisme à l'égard du progrès. C'est également tout l'objectif de cette réflexion sur l'économie positive que de redonner du sens au progrès, un progrès moins accumulatif et quantitatif que qualitatif, humain, social et environnemental.

C'est donc un nouveau projet de société qu'il faut réinventer. Une société dans lequel l'humain aurait toute sa place puisqu'il en serait un acteur puissant, au service d'un intérêt collectif enfin identifié et retrouvé. Promouvoir l'économie positive, c'est un gage de l'utilité de son travail pour le salarié, du choix d'un mode de vie qui fait sens pour le consommateur, de la participation à la vie de la cité pour le citoyen. Là aussi, des expérimentations, au-delà de la consultation ou de la concertation avec le public, sont déjà à l'œuvre dans un certain nombre d'entreprises et permettent de véritables co-création ou co-construction de solutions nouvelles. Design partenarial d'éco quartiers, programmes de restauration de la biodiversité avec les habitants, entrée de la société civile dans les conseils d'administration, réseaux citoyens d'alerte aux pollutions vont dans ce sens.

Ce projet de nouvelle société repose sur une logique intrinsèquement inclusive qui correspond au fond au besoin d'harmonie qu'expriment les Français aujourd'hui. Elle nécessite de casser les organisations en silo et d'organiser les transversalités. Elle recèle la promesse d'une réconciliation entre le privé et le public, incite à des partenariats intersecteurs, invite aux alliances, exige de penser le long terme au sein des systèmes de gouvernance.

Bref, l'économie positive réenchante la vision (le mieux-être) et réinvente le comment (la co-construction) : elle est en train d'être expérimentée ; il faut maintenant l'inscrire dans la durée.

### **Martin Vial**

---

J'ai une conviction très forte : les entreprises vont devoir assumer de plus en plus l'« empreinte sociale et sociétale » qu'elles laissent dans l'entreprise et autour d'elles. Car, aujourd'hui, aucune entreprise ne peut plus se désintéresser des conséquences de ses décisions et de l'impact de ses actions sur la société en général.



## CONTRIBUTIONS PERSONNELLES DES MEMBRES...

Le développement de l'économie positive fait ainsi partie des « nouvelles frontières » de notre environnement économique et social et de la construction d'une société plus harmonieuse et d'une économie plus efficace.

C'est le sens de mon engagement en faveur d'une économie positive que j'ai exprimé depuis plusieurs années, notamment dans un travail collectif publié en 2011 avec huit autres chefs d'entreprise français, *Empreintes sociales, en finir avec le court terme*.

À la différence d'une « économie négative » où des entreprises se fourvoient en recherchant le seul profit à court terme, l'économie positive est celle de l'entreprise qui crée de la richesse sur le long terme dans l'intérêt de ses clients et fournisseurs, de ses collaborateurs, de ses actionnaires et de l'environnement économique et social.

Il s'agit tout simplement de création de valeurs au-delà de la seule valeur financière pour l'actionnaire.

C'est dans cet esprit que le groupe Europ Assistance, que j'ai l'honneur de diriger depuis dix ans, a notamment développé un partenariat mondial avec Ashoka, première association internationale agissant en faveur de l'entrepreneuriat social.

Aujourd'hui, dix compagnies du groupe Europ Assistance exerçant leurs activités sur quatre continents sont activement impliquées dans la démarche de sélection et de soutien d'un entrepreneur social démontrant ainsi que l'économie positive et l'innovation sociale se construisent directement sur le terrain en se fondant sur des solutions pragmatiques et sur l'engagement d'acteurs impliqués. Ce partenariat est totalement intégré dans la stratégie de l'entreprise, la promotion d'entrepreneurs sociaux permettant d'enrichir le réseau des prestataires auxquels le groupe recourt.

Je me félicite à cet égard que la coopération entre les entreprises à but lucratif et les associations et ONG progresse chaque jour un peu plus. Car les entrepreneurs sociaux bénéficient de la recherche d'efficacité des entreprises lucratives, tandis que ces dernières mettent en œuvre diverses formes de responsabilité sociale incluant des partenariats avec des associations et ONG.

L'économie positive, c'est ainsi le terreau des entreprises qui ne se préoccupent pas uniquement de leurs résultats, mais contribuent au bon fonctionnement de la société dans un monde globalisé.

### Philippe Zaouati

Peut-on être un dirigeant au sein d'une banque et croire à l'économie positive ?

Depuis le déclenchement de la crise financière, et peut-être en France plus qu'ailleurs, le monde de la finance est considéré comme un irréductible ennemi. Des activistes d'Occupy Wall Street aux principaux dirigeants politiques, le discours dominant consiste à critiquer les banques et les institutions financières, coupables d'avoir transformé notre économie en une machine sans âme, trop rapide, trop avide de gain, et conduisant à des inégalités et des déséquilibres intolérables.

Tout cela est vrai.

Le court-termisme des marchés, l'opacité des transactions, la rapidité de rotation du capital, la déconnexion des circuits de la finance et de l'économie réelle, les comportements peu responsables de nombreux financiers, poussés par des schémas de rémunération incitant à la prise de risque, tout cela est difficilement contestable.

Pourtant, je crois que le développement d'une nouvelle économie a besoin des outils efficaces que peuvent apporter la finance. Pour cela, il faut sortir d'une vision binaire mortifère où les marchés financiers ne pourraient être utilisés que pour des acteurs égoïstes et avides de performance à court terme ou éventuellement pour collecter de l'épargne de charité. Entre ces deux extrêmes, il existe une place pour une finance innovante qui embrasse la complexité de l'économie réelle et vise à renouer avec l'utilité des marchés financiers : une bonne allocation du capital favorisant l'atteinte des objectifs de long terme que nous devons nous donner collectivement.

C'est cette finance responsable qu'avec d'autres j'essaie de promouvoir, à travers l'investissement responsable, la finance solidaire, le financement de la transition énergétique...

#### CONTRIBUTIONS PERSONNELLES DES MEMBRES...

C'est aussi la raison pour laquelle l'initiative de Jacques Attali et du LH Forum me paraît porteuse d'avenir. Parce que avec le concept d'économie positive nous cherchons une nouvelle voie qui s'appuie sur la coopération et l'altruisme, sans rejeter par principe les outils économiques et financiers du capitalisme. Au contraire, dans tous les domaines, de l'éducation à la sécurité, en passant par la santé ou l'énergie, nous avons cherché des moyens de valoriser les comportements altruistes et positifs, de transformer notre rapport aux autres, de façon pragmatique, sans manichéisme.

Dans cette économie positive, oui, il y a aussi une place pour des financiers, des financiers responsables.



## Liste des experts consultés

Samah Abdallah	Damien Demailly
Yann Algan	Marise Dematte
Jacques Archimbaud	Blaise Desbordes
Géraldine Auret	Margareta Drzeniek
Christopher Baker	Olivier Dubigeon
Charlotte Ballero	Ève Durquety
Élisabeth Barges	Aniol Esteban
Xavier de Bayser	Nathan Gamester
Bernard Bazillon	Howard Gardner
Gaston Bédard	Bertrand Gaume
Françoise Bernon	William George
Catherine Berthiller	Stéphane Godlewski
Pierre Billet	Benoît Granger
Thomas Boisson	Tony Greenham
Jean-Marc Borello	Romain Guéry
Mark Brand	Hervé Guez
Arnaud de Bresson	Stéphanie Guichard
Thierry Breton	Marion Guillou
Gérard Brunaud	Sandrine de Guio
Douglas Carmichael	Armand Hatchuel
Carlos Danel	Nicolas Hazard
Catherine Delhayé	Kent Hudson

POUR UNE ÉCONOMIE POSITIVE

Daniel Hurstel	Ève de La Mothe-Karoubi
Jacques Huybrechts	François-Xavier Petit
Emmanuelle Javoy	Claire Platteau
Catherine Joly	Christophe Praud
René Karsenti	Jack Prevezer
Olivier Kayser	Valentin Przyluski
Helen Kersley	Yann Queinnec
Superna Khosla	Graham Randles
Pascal Labet	Matt Robinson
Andrew Levitt	Beaudoin Roger
Paul Lignières	Luc Rouillet
Aline Lobermann-Espinassouze	Anne-Claire Roux
Christine Loh	Guido Schmidt Traub
Philippe Lukacs	Faiza Shaheen
Kishore Mahbubani	Christine Silbermann
Caroline de La Marnierre	Alexandre Siné
Christelle Martin	Michael Solomon
Nicolas Mayer Rossignol	Laurence Tubiana
Bertrand Moineau	Michel de Virville

## ANNEXES





## ANNEXE 1

### Commande du président de la République lors du LH Forum 2012

Le **Mouvement pour une économie positive** a été créé pour incuber et nourrir les idées et les approches innovantes pour le développement d'une économie positive, responsable, juste et pérenne.

C'est dans ce but que le groupe PlaNet Finance a initié le *LH Forum*, la première conférence annuelle mondiale de l'économie positive, au Havre, en septembre 2012. Cet événement majeur du Mouvement pour une économie positive a pour vocation, chaque année, de présenter au public les acteurs et les initiatives remarquables de l'économie positive. Il rassemble des dirigeants d'entreprise, d'ONG, des leaders du monde universitaire, politique et syndical autour des thématiques très diverses de l'économie positive.

Lors du premier LH Forum des 13 et 14 septembre 2012, François Hollande, président de la République, a confié à Jacques Attali la rédaction d'un *Rapport sur l'économie positive*, afin de produire une définition de ce concept, ainsi qu'un index d'évaluation et des recommandations de mesures à mettre en œuvre par le gouvernement français.

Il s'est exprimé en ces termes : « Ce que je souhaiterais, cher Jacques Attali, c'est que vous puissiez donner une traduction concrète à vos travaux. Je serais preneur, au nom de l'État, que vous puissiez nous adresser un rapport sur ce que pourrait être l'économie positive et responsable. Puisque vous avez choisi de vous réunir une

## POUR UNE ÉCONOMIE POSITIVE

fois par an, j'aimerais que vous puissiez me communiquer les conclusions de votre rapport lors d'une prochaine réunion, de façon à ce que vous puissiez vous dire que ce que vous faites aujourd'hui est utile non seulement à ceux qui sont présents dans vos débats, mais à la nation tout entière. »

## ANNEXE 2

# Architecture de l'indice de positivité de l'économie

Conformément aux recommandations formulées par la Commission sur la mesure de la performance économique et du progrès social (dite « Commission Stiglitz-Sen-Fitoussi »), l'indice de positivité de l'économie ici proposé associe :

- des indicateurs objectifs (le plus souvent fournis par des institutions internationales de premier plan, par exemple la Banque mondiale ou l'OCDE) pour deux tiers ;
- des indicateurs subjectifs (le plus souvent fournis par des organisations non gouvernementales réputées, par exemple Transparency International ou Reporters sans frontières) pour un tiers.

Trois des 29 indicateurs qui constituent l'indice ont été spécialement créés à l'occasion de ce rapport, à partir de données existantes :

- l'**indicateur de reproduction des inégalités**, qui mesure l'impact du revenu des parents sur la réussite scolaire des enfants ;
- l'**indicateur de représentativité du Parlement**, qui mesure à quel point la diversité des âges des parlementaires est représentative de la diversité des âges de la population ;
- l'**indicateur de tolérance aux autres**, qui mesure combien il est acceptable pour les sondés d'avoir pour voisins des personnes affichant des origines, des préférences et/ou une situation différentes.

## POUR UNE ÉCONOMIE POSITIVE

L'indice de positivité de l'économie a été en outre conçu **dans une logique de « code ouvert »**, afin de lui permettre d'évoluer avec le temps et de s'enrichir de contributions proposées par d'autres participants au Mouvement de l'économie positive, par exemple dans le cadre de groupes de travail thématiques et/ou géographiques (selon un principe de mobilisation de l'intelligence collective au service de l'intérêt général, au cœur du concept d'économie positive).

### UNE ÉCONOMIE DU PARTAGE (ALTRUISME ENTRE GÉNÉRATIONS)

L'altruisme rationnel présente une dimension intergénérationnelles, reliant les générations présentes aux générations passées et futures. La capacité à prendre en compte les générations à venir, tout autant que celles qui sont vieillissantes, est en effet le signe d'une économie positive.

Le partage entre les générations s'exprime de trois manières distinctes : une finance positive ; une éducation positive ; une participation positive.

#### *Une finance positive*

La finance positive, en investissant dans le futur, libère les générations plutôt qu'elle ne les contraint ou emprisonne financièrement.

#### Dettes

Ce critère examine le poids des intérêts de la dette, ceux-ci comparés aux recettes de l'État. En effet, en amont de s'acquitter de sa dette, un État doit d'abord faire face aux intérêts de celle-ci. Cette mesure est donc une indication de sa capacité à la rembourser. Elle est une expression de l'altruisme entre les générations, car elle illustre le poids financier qui pèse sur la jeune génération, lié à la dette que

les générations antérieures ont contractée. À titre d'exemple, un Français naissant aujourd'hui hérite d'une part de dette publique d'environ 30 000 euros (dette totale divisée par le nombre d'habitants).

### Investissement

Ce critère examine la part du PIB consacrée aux investissements, comme approximation de l'investissement fait pour le futur par les générations présentes. À titre d'illustration, l'investissement dans la recherche médicale aujourd'hui est altruiste envers les générations présentes et futures.

### Dépendance financière intergénérationnelle

Ce critère examine la charge qui pèse sur les générations actives des seniors en situation de dépendance financière. À titre d'illustration, dans son outil de mesure du bien-être au travail, Malakoff-Mederic interroge les individus sur leur « charge de vie », *i.e.* sur les charges familiales qui pèsent sur un individu dans le déploiement de ses projets. En France, une personne âgée en situation de perte d'autonomie souhaitant entrer dans une maison de retraite médicalisée devra faire face à un coût mensuel de 2 000 à 3 000 euros. Le coût de la dépendance des seniors peut donc se retrouver à peser sur les générations actives.

### *Une éducation positive*

Une éducation positive met en capacité les nouvelles générations, libère des inégalités et permet d'accéder à un emploi. L'altruisme s'exprime ici envers les jeunes générations en leur permettant de définir leur projet de vie, y croire et le vivre indépendamment des inégalités de départ.

### Employabilité

Cette variable mesure le nombre de jeunes âgés de 15 à 29 ans qui sont ni dans un cursus scolaire, ni en emploi, ni en formation. Il s'agit du concept de NEET (*neither in education, employment nor training*) qui permet de mettre en évidence la difficulté d'un pays à donner un futur à sa jeunesse. Rappelons qu'en Europe du Sud le taux de chômage des jeunes atteint des seuils critiques, entre 25 et 40 %.

### Mise en capacité

Il s'agit de mesurer le sentiment de préparation à la vie adulte par les élèves/étudiants tels qu'ils l'expriment dans l'enquête Pisa réalisée par l'OCDE. Permettre d'accéder à un emploi, tel que mesuré par le critère précédent, est un socle. Un altruisme supérieur entre les générations s'exprimerait par le sentiment de capacité des jeunes générations. Se sentent-elles en situation de mettre en œuvre leur projet ? La mesure de Pisa ici choisie rejoint le critère de « capability » (liberté effective) du Prix Nobel d'économie Amartya Sen. Un système éducatif altruiste prépare non seulement à trouver un emploi, mais plus largement prépare aux défis de l'existence, de manière objective mais aussi de manière subjective, c'est-à-dire ressentie par l'élève ou l'étudiant.

### Inégalités vis-à-vis de l'éducation

Une éducation positive est une éducation qui allège la donne de départ et permet à chacun d'atteindre son potentiel. L'indice fabriqué à partir de l'enquête Pisa de l'OCDE évalue le lien entre le niveau économique, social et culturel des parents et celui des enfants, c'est-à-dire le niveau de reproduction sociale du système éducatif. Un altruisme rationnel dans le système éducatif s'exprime par le fait que, ne sachant pas dans quelle famille il naîtra (principe du « voile d'ignorance » de Rawls), chaque individu a intérêt à souhaiter que les chances d'accéder au niveau d'éducation désiré soient autant que possible indépendantes de la famille de naissance.

### Attitude des professeurs

Une éducation positive doit aussi pouvoir contribuer à former des citoyens qui se sentent à l'aise vis-à-vis d'eux-mêmes et vis-à-vis des autres. Cet indicateur reprend la réponse des étudiants interrogés dans l'enquête Pisa au sujet de l'attitude de leur professeur à leur égard. Plus précisément, il est demandé aux étudiants si, selon eux, les professeurs s'intéressent à leur bien-être.

### *Une participation positive*

Une participation positive est une participation équilibrée entre les différentes générations, dans les champs économique et politique par exemple, mais s'exprime plus globalement par une confiance mutuelle. Il s'agit d'appréhender la place mutuelle que les générations se font dans le bon fonctionnement et la répartition des rôles de la société.

### Inclusion des personnes âgées dans la société

Une société positive doit à la fois pouvoir promettre un futur aux jeunes générations et permettre un véritable lien entre les personnes âgées et les générations suivantes. C'est bien ce lien qui agit comme rouage entre les intérêts de court terme et les intérêts de long terme. L'indicateur proposé mesure le taux de suicide des plus de 65 ans, comme variable représentative du sentiment d'exclusion des personnes âgées.

### Dualisme du marché du travail

L'analyse du marché du travail invite de manière croissante à distinguer les *insiders* (ceux qui ont un travail, sont insérés « dans » le système) et les *outsiders* (qui sont sans emploi, ou risquent l'exclusion, en phase de quitter le système). Les *outsiders* tendent à coïncider avec la génération d'arrivants sur le marché du travail (et luttant

pour trouver un emploi) et les actifs vieillissants (qui risquent l'éjection du système d'emploi pour procès d'obsolescence et en lien avec leur coût plus important, notamment dû aux bénéfices de l'ancienneté, dans le marché du travail). Comparer les taux de chômage des *insiders* et des *outsiders* permet d'apprécier la considération et l'altruisme de ceux qui sont « dedans » envers ceux qui sont « dehors », lorsque l'on frappe à la porte du marché du travail. Cette mesure évalue la capacité de partager le marché du travail entre les générations.

### Représentativité du Parlement

Ce critère compare la part de chaque classe d'âge (moins de 30 ans, 30-45, 45-60, plus de 60 ans) au Parlement avec la part que représente cette classe d'âge dans la population du pays. Il s'appuie sur le fondement idéologique qu'une société positive est une société où les pouvoirs, y compris législatifs, sont partagés entre les générations. Il s'agit bien d'un altruisme rationnel au sens où les gagnants sont multiples : les accédants au pouvoir, mais aussi ceux pouvant se décharger du poids des responsabilités.

## UNE ÉCONOMIE DE L'ACCÈS (ALTRUISME ENTRE TERRITOIRES)

La seconde dimension de l'indice de positivité de l'économie repose sur l'application d'un principe d'altruisme rationnel aux relations entre territoires. Le processus de mondialisation s'accompagne de déséquilibres entre espaces mais aussi de phénomènes de concentration des opportunités comme des menaces, en particulier dans les zones urbaines : 52 % de la population mondiale (3,6 milliards de personnes) vit désormais en ville, et 12 % (soit 862 millions de personnes) vit dans des bidonvilles<sup>1</sup>. Au rythme de chaînes de valeurs en

---

1. Source : ONU-Habitat (2013).



perpétuelle reconfiguration, l'économie globalisée repose sur des flux physiques de matières, de biens et de services entre territoires. Les contraintes environnementales, mais aussi socio-économiques, invitent – dans l'intérêt de tous – au respect des grands équilibres planétaires et à la recherche de modes de production et de consommation durables. Il s'agit d'une dimension essentielle, car très concrète, de l'économie positive.

L'altruisme entre territoires s'exprime de trois manières distinctes :

- un usage positif des ressources naturelles ;
- l'établissement de connexions positives entre espaces de toutes natures (et entre leurs occupants) ;
- l'expression d'une solidarité positive, aussi bien au plan national qu'international.

### *Un usage positif des ressources naturelles*

Une économie positive doit promouvoir un usage positif des ressources naturelles, se traduisant par des modes de production et de consommation respectueux des grands équilibres planétaires, socio-économiques et environnementaux, en particulier dans un contexte de changement climatique (impératif de réduction des émissions de gaz à effet de serre). Sont concernés au premier chef les choix en matière de politique énergétique<sup>1</sup>, de développement de l'économie circulaire, de gestion durable des ressources rares.

---

1. Choix nationaux mais aussi régionaux : on peut mentionner les Objectifs « 20-20-20 » de l'Union européenne, visant d'ici 2020 à réduire les émissions de gaz à effet de serre d'au moins 20 % par rapport aux niveaux de 1990, d'atteindre 20 % d'énergie d'origine renouvelable dans la consommation énergétique et de réduire de 20 % la consommation d'énergie primaire par rapport aux niveaux prévus, au moyen d'une efficacité énergétique accrue.

### Changement climatique

Ce critère, en mesurant la quantité d'émission de CO<sub>2</sub> pour la consommation énergétique du pays, évalue la volonté de progresser vers une économie décarbonée, conformément à la volonté exprimée par la communauté internationale lors de la Conférence des parties à la convention sur les changements climatiques de Cancún (« COP 16 », novembre-décembre 2010) : limiter la hausse de la température moyenne en dessous de 2 °C par rapport à l'ère préindustrielle<sup>1</sup>. Les efforts à mener sont importants pour réussir cette transition énergétique de façon concertée, sans impacter négativement la compétitivité des économies nationales. C'est tout l'enjeu du développement des filières de l'économie verte.

### Génération de déchets

Ce critère examine la capacité d'un pays à limiter raisonnablement la production de déchets associée à sa croissance économique. Selon le Programme des Nations unies pour l'environnement (PNUE), le secteur des déchets concentre quatre principaux types de défis : croissance en volume et en complexité<sup>2</sup> (notamment sous l'effet de l'élévation du niveau de vie et de la croissance économique) ; risques croissants pour la santé publique et les écosystèmes ; difficulté de promouvoir de nouveaux comportements et modèles économiques valorisant la réduction des déchets, leur réutilisation et/ou leur recyclage ; contribution du secteur au changement climatique. La réduction de la production de déchets constitue donc une priorité de l'économie positive. En l'état, l'indicateur ne tient

---

1. D'après les évaluations du groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (Giec), cet objectif requiert une division par deux des émissions mondiales de gaz à effet de serre d'ici 2050 et une réduction d'au moins 80 % pour les pays développés.

2. Notamment les déchets d'équipements électriques et électroniques (D3E), aussi bien dans les pays industrialisés que dans les pays en développement.

pas compte des efforts de valorisation qui peuvent venir compenser la génération de déchets.

### Part des énergies renouvelables dans le mix énergétique

D'après l'Agence internationale de l'énergie, les besoins en énergie de la planète pourraient augmenter de 50 % ou plus d'ici 2030. Face à un tel défi, le développement des énergies renouvelables apparaît comme un levier essentiel sur le long terme pour au moins trois raisons : il permet de renforcer la sécurité d'approvisionnement et d'accroître l'indépendance énergétique ; il permet de renforcer la lutte contre le changement climatique en réduisant le recours aux énergies fossiles émettrices de gaz à effet de serre ; il encourage l'innovation et contribue à créer de nouvelles filières et des emplois non délocalisables.

### *Des connexions positives*

Une économie positive doit permettre de développer des connexions positives entre espaces de toutes natures (et entre leurs occupants) par le moyen de politiques adaptées notamment en matière d'infrastructures facilitant l'accès aux services essentiels (eau potable, transport, logement, économie numérique, etc.). L'économie positive est une économie du décroissement, qui requiert une circulation aussi fluide que possible des biens et services, mais aussi et surtout des connaissances et des talents.

### Qualité des infrastructures

La création (ainsi que la maintenance et le renforcement) d'infrastructures de qualité (à l'échelle locale, nationale, régionale), accessibles à un coût raisonnable pour les différentes communautés d'usagers, constitue un prérequis essentiel pour permettre le développement d'une économie positive. Les impacts sont nombreux : rapprochement efficace entre les différents maillons des chaînes de valeurs (producteurs, transformateurs, distributeurs, consomma-

teurs, etc.), amélioration de la compétitivité, élargissement des débouchés, réalisation d'économies d'échelle, création d'emplois et, bien sûr, renforcement de l'attractivité des territoires. Ce critère reprend l'indicateur de qualité globale des infrastructures d'un pays construit par le Forum économique mondial dans le « Global Competitiveness Index ».

### Économie numérique

L'économie collaborative est indissociable de l'économie positive. L'accès stable aux nouvelles technologies (de façon équitable entre territoires) est vital pour faciliter l'insertion sociale et professionnelle. Selon l'Union internationale des télécommunications (octobre 2012), un tiers de la population mondiale est désormais connecté à Internet (2,5 milliards d'internautes, les abonnés à Internet haut débit mobile étant deux fois plus nombreux que les abonnés à Internet haut débit fixe). En France, selon l'Insee, la proportion de ménages disposant d'un accès Internet à domicile a été multipliée par cinq en dix ans, illustrant une tendance à la réduction de la fracture numérique. Cependant, les mêmes statistiques invitent à s'interroger sur la persistance de différences de situations selon le diplôme et le milieu socio-économique, faisant de la fracture numérique un phénomène d'autant plus clivant<sup>1</sup>. Ce critère mesure ainsi la part de la population connectée à Internet.

### Qualité du logement

Au-delà des données macroéconomiques, l'économie positive doit prendre en compte, de façon aussi concrète que possible, les préoccupations quotidiennes des citoyens. Parmi ces préoccupations, le logement constitue une thématique prioritaire, en particulier pour les

---

1. En 2011, dans son rapport intitulé « La diffusion des technologies de l'information et de la communication dans la société française », le Credoc (Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie) relevait que 57 % des Français annonçant des revenus inférieurs à 900 euros par mois n'avait pas Internet chez eux.

jeunes<sup>1</sup> et pour les personnes les plus démunies. Le défi est clairement lié à l'économie positive : loger dignement, à un coût raisonnable, l'ensemble des ménages. Selon Terra Nova, plusieurs actions peuvent être menées pour progresser dans ce sens : politique de construction volontariste, cadre d'urbanisme écologique structurant, réduction des prix immobiliers et fonciers, régulation décentralisée des politiques de l'habitat, etc. L'indicateur retenu ici mesure le nombre de pièces à vivre disponibles par personne au sein de la population, tel que construit par l'OCDE dans le « Better Life Index ».

### *Une solidarité positive*

Enfin, une économie positive doit encourager l'expression durable d'une solidarité positive, aussi bien au plan national (notamment dans une logique de cohésion territoriale entre espaces urbains et espaces ruraux) qu'au plan international (appui aux pays en développement pour la réalisation des Objectifs du millénaire, tels que définis par les Nations unies).

### Aide au développement

L'expression du principe d'altruisme rationnel entre territoires, dans son acception internationale, fait nécessairement référence à l'aide publique au développement, mesurée ici en proportion du PIB du donateur. Plus qu'un simple principe d'assistance, il s'agit d'évaluer dans quelle mesure un pays mène les efforts nécessaires pour apporter sa contribution à la réalisation des Objectifs du millénaire définis en 2000 par les Nations unies (lutte contre la pauvreté et la faim, renforcement de l'éducation, promotion de l'égalité des sexes,

---

1. D'après l'enquête ScenaRio 2012 (Nomadéis/Fondapol, menée auprès de 30 000 jeunes âgés de 16 à 29 ans dans 30 pays), à la question de savoir « Quels sont les services qu'une ville doit offrir en priorité à ses habitants ? », l'eau potable et le logement constituent les deux services le plus souvent cités. Les Français, les Israéliens, les Russes, les Marocains, les Chinois et les Nigériens placent le logement devant l'eau potable dans leurs priorités.

amélioration de la santé, réduction de la mortalité infantile, préservation de l'environnement, etc.), allant ainsi dans le sens d'un rééquilibrage des niveaux de développement entre États. Il va de soi que ce critère nécessite d'être interprété avec précaution, et il est important de s'interroger d'une part sur l'efficacité<sup>1</sup> de l'aide, d'autre part sur les modalités de mesure de l'aide. Les critères actuellement en cours sur ce second point montrent des failles utilisées par certains États pour augmenter artificiellement leur niveau d'aide publique au développement.

### Ouverture aux autres et générosité

Une société positive est une société où l'altruisme rationnel entre territoires est également rendu possible par la capacité des acteurs à se préoccuper des besoins d'autrui, y compris en période de crise. Le parti pris ici proposé consiste à relier la générosité d'une population donnée à son degré d'ouverture aux autres. Dans son dernier rapport, la Charities Aid Foundation formule des recommandations à destination de l'ensemble des parties prenantes (gouvernements, associations, fondations, entreprises, particuliers), avec pour objectifs d'optimiser la générosité à travers le monde et d'accompagner l'émergence d'une culture du don (exemples de recommandations : promotion d'un environnement légal et fiscal favorable, transparence et efficacité des associations, stratégie de responsabilité sociale ambitieuse de la part des entreprises, soutien régulier et planifié des particuliers, etc.). L'indicateur reprend donc ici le score au « World Giving Index » de la Charities Aid Foundation.

---

1. Entre 2003 et 2012, le groupe de travail sur l'efficacité de l'aide a œuvré à la promotion d'une meilleure utilisation des ressources d'aide au service d'un développement plus inclusif. Le groupe de travail, hébergé par l'OCDE, a rassemblé un grand nombre de pays, des fournisseurs de coopération Sud-Sud, des organisations multilatérales, des organisations de la société civile et des parlementaires. Le groupe de travail a stimulé les discussions tenues dans le cadre des forums à haut niveau sur l'efficacité de l'aide de Paris (2005), Accra (2008) et Busan (2011) et a piloté le processus d'enquêtes de suivi sur la mise en œuvre des engagements de la déclaration de Paris.

### Équilibre territorial

L'équilibre territorial et la gouvernance territoriale constituent des dimensions essentielles de l'économie positive. Si les villes disposent généralement de niveaux de compétitivité élevés, leur permettant d'attirer des investissements et des talents, elles font en parallèle face à des contraintes fortes (densification des réseaux de base, emploi, logement, sécurité, conflits d'usages dans l'accès aux ressources, etc.). Face à de tels défis, pour maîtriser les effets du développement urbain et limiter les disparités entre espaces, il est important de valoriser le potentiel des zones rurales (développement de filières locales et de circuits courts, par exemple) et de favoriser les synergies entre zones rurales et urbaines. Il est donc préférable que la population ne soit pas concentrée dans un nombre restreint de centres urbains. Pour mesurer cette polarisation autour des grands centres urbains, le critère retient la part de la population du pays vivant dans la plus grande agglomération (au sens large).

### L'ÉCONOMIE DE L'EMPATHIE (ALTRUISME ENTRE ACTEURS)

L'altruisme rationnel se mesure également à la lumière des relations que construisent les individus les uns vis-à-vis des autres. On est là au cœur des mécanismes de l'économie positive, à savoir la construction d'une société capable de favoriser le dynamisme économique et l'innovation, grâce et à travers la solidité des liens entre individus : la solidarité, la tolérance, l'égalité des chances et la confiance dans les institutions sont indissociables de l'économie positive.

La prise en considération de l'autre se mesure selon trois dimensions :

- une gouvernance positive ;
- une société dynamique ;
- une société inclusive.

### *Une gouvernance positive*

La confiance dans les institutions est un élément clé de la cohésion sociale : sans confiance, la prise de risque est impossible, l'incivisme mine le développement économique et finit par creuser les inégalités à force d'individualisme.

#### Qualité des institutions

La qualité des institutions, et donc le degré de confiance que l'on peut leur accorder, est indispensable pour construire une société de confiance et de coopération entre individus. Cela permet alors de favoriser le dynamisme économique et la fluidité des interactions, notamment sur le marché du travail<sup>1</sup>. Le Baromètre mondial de la corruption en 2010 publié par Transparency International et repris dans ce critère présente une évolution inquiétante de la corruption dans le monde : environ 6 personnes sur 10 indiquent que le niveau de corruption a augmenté dans leur pays avec le temps, et cette dégradation se fait surtout sentir en Amérique du Nord et au sein de l'Union européenne. L'économie positive ne peut se construire qu'à travers des institutions favorisant la coopération entre les individus.

#### Liberté de la presse

La presse, souvent décrite comme le quatrième pouvoir, est un élément essentiel du bon fonctionnement de la démocratie et du respect de la règle de droit. Rien n'est jamais acquis en ce domaine comme le montre la chute de trente et une places du Japon dans le classement 2013 de Reporters sans frontières du fait du déficit d'information sur

---

1. Voir notamment P. Aghion, Y. Algan, P. Cahuc and A. Shleifer, « Regulation and Distrust », *The Quarterly Journal of Economics*, MIT Press, vol. 125(3), 2010, p. 1015-1049, et P. Aghion, Y. Algan and P. Cahuc, « Civil Society And The State : The Interplay Between Cooperation And Minimum Wage Regulation », *Journal of the European Economic Association*, European Economic Association, vol. 9(1), 2011, p. 3-42, 02.



la situation post-Fukushima. L'indicateur reprend donc ici le classement de Reporters sans frontières.

### Participation de la société civile

Le taux de participation aux élections est un marqueur de la vitalité d'une démocratie. Ce critère comporte un biais inévitable du fait que certains pays sanctionnent les abstentionnistes d'une amende ou de sanctions administratives, en particulier l'Australie, la Belgique et le Luxembourg, que l'on retrouve sans surprise dans le trio de tête de cet indicateur. Cependant, la participation ne va pas de soi pour une grande majorité des pays de l'OCDE, notamment pour les scrutins locaux. En France, les trois dernières élections régionales ont chacune eu des taux de participation inférieurs à 50 %.

### *Un dynamisme économique et social positif*

L'économie positive est avant tout une économie qui va de l'avant, et qui doit être capable de créer des richesses. Ce dynamisme doit toutefois se faire en maîtrisant la soutenabilité de son modèle de production et l'équitable répartition des fruits de ces activités.

### Croissance de l'économie

La croissance économique reste la variable clé du dynamisme d'une société. Aujourd'hui, la croissance économique mondiale présente de fortes disparités entre les pays en voie de développement qui tirent l'économie mondiale vers le haut avec une prévision de 5,1 % de croissance en 2013, contre 1,2 % pour les pays riches<sup>1</sup>. Les moteurs de la croissance de demain restent indéniablement à inventer pour rendre le progrès économique plus soutenable, écologique et inclusif. Ce progrès fait toutefois partie intégrante de l'économie positive de par la motivation qu'il engendre et la rationalité qu'il implique.

---

1. Source : Banque mondiale. Estimations de juin 2013.

### Confiance entre individus

La confiance permet à deux individus de s'affranchir d'un contrat formel pour initier une relation d'échange<sup>1</sup>. Il y a par conséquent un lien naturel entre confiance, coopération et réciprocité<sup>2</sup>, qui peut déboucher sur de véritables innovations : l'émergence des logiciels libres et des licences *creative commons* en est l'une des manifestations les plus actuelles. Une économie ne peut donc être positive qu'en développant les mécanismes prompts à susciter de la confiance à tous les échelons de la vie sociale. Ce critère reprend la réponse des habitants des pays sur la confiance qu'ils portent aux autres de façon générale lors du sondage réalisé par le World Value Survey.

### Liberté d'action dans sa propre vie

La liberté est certes garantie par le droit et défendue par toutes les démocraties. Mais jusqu'à quel point une liberté sous contrainte reste-t-elle une liberté ? Ces contraintes peuvent avoir différents aspects. Les contraintes financières sont les plus marquantes et limitent mécaniquement la liberté d'action de chacun. En France, par exemple, les dépenses dites préengagées ou incompressibles seraient passées de 15 % du budget des ménages en 1965 à 30 % en 2010, sous l'effet notamment de la hausse des prix du logement<sup>3</sup>. Mais la liberté d'action n'est aussi possible que lorsque « le jeu en vaut la chandelle ». Or, le déclassement, ou la peur de ce déclassement, peut engendrer un immobilisme qui

---

1. « Un individu est confiant s'il met des ressources à disposition d'une autre partie, en l'absence d'un contrat formel, en espérant en retirer des bénéfices », James Coleman, *Foundations of Social Theory*, Harvard University Press, 1990.

2. Voir Algan, Cahuc, Zylberberg, *La Fabrique de la défiance*, Albin Michel, 2012.

3. Rapport du Conseil national des politiques de lutte contre la pauvreté et l'exclusion : « Pour une mise en œuvre effective du droit à des moyens convenables d'existence. Analyse établie autour du concept de "reste à vivre" », septembre 2012.

freine le développement personnel<sup>1</sup>. L'économie, pour être positive, doit pouvoir favoriser l'adaptation, les changements de direction, la prise de risque responsable et la maîtrise de son futur. Ce critère reprend la réponse des habitants des pays sur leur propre évaluation de leur liberté d'action dans la vie lors du sondage réalisé par le World Value Survey.

### *Une inclusive positive des individus dans la société*

Tout progrès, pour être positif, doit se faire dans le respect de la cohésion sociale et en permettant l'égalité des chances. En particulier, la non-discrimination des femmes est un préalable à toute société positive.

#### Tolérance

Les discriminations ont des effets à court, moyen et long terme sur la structuration des sociétés. À court terme, on observe des tensions sur le marché du travail qui augmentent les frictions et donc les inefficacités<sup>2</sup>. À moyen et long terme, les effets sur le logement, l'urbanisation et la mixité sociale<sup>3</sup> pèsent sur la construction d'une société inclusive et coopérative. L'économie positive doit favoriser la prospérité à travers la tolérance et la non-discrimination. Ce critère mesure la tolérance qu'ont les individus envers leurs voisins en combinant diverses réponses à des questions du World Value Survey.

---

1. Voir notamment C. Peugny, *Le Déclassement*, Paris, Grasset, coll. « Mondes vécus », 2009, et E. Maurin, *La Peur du déclassement. Une sociologie des récessions*, éd. du Seuil-La République des idées, 2009.

2. Voir par exemple M. Bertrand and S. Mullainathan, « Are Emily and Greg more employable than Lakisha and Jamal? A field experiment on labor market discrimination », *American Economic Review*, vol. 94, 2004, p. 991-1013, montrant à travers une expérience qu'un nom à connotation africaine sur un CV entraîne 50 % moins de rappels des employeurs, à qualifications égales.

3. D. Card, A. Mas and J. Rothstein, « Tipping and the dynamics of segregation », *Quarterly Journal of Economics*, vol. 123, 2008, p. 177-218.

## Parité

L'évolution des sociétés modernes à travers le monde est aujourd'hui indissociable de la question de l'égalité entre les femmes et les hommes. L'étude de plus de 70 pays couvrant près de 80 % de la population mondiale a ainsi montré que la démocratie et la qualité des institutions vont désormais de pair avec la prise en compte de la parité<sup>1</sup>. La défense statutaire de la femme n'est cependant pas suffisante, tant les mécanismes à l'œuvre sont complexes et renvoient à l'évolution des cultures et des valeurs. Ainsi, il a été montré qu'aux États-Unis, malgré une évolution sans précédent de la condition féminine, le bien-être des femmes a diminué au cours des trente-cinq dernières années<sup>2</sup>. L'économie positive n'a donc de sens que si elle prône l'équité des genres dans toutes les sphères de la société, à commencer par les sphères du pouvoir. Le critère mesure ici le pourcentage des femmes au Parlement.

## Inégalités des revenus après impôt

Comme le soulignait John Rawls, un certain niveau d'inégalité pourrait être juste ou acceptable s'il encourageait une forme d'émulation sans discrimination ni phénomène de reproduction sociale<sup>3</sup>. Il est peu probable cependant que ce soit le cas dans une situation où 58 % de la croissance économique réelle irait dans les mains du premier centile de revenu, comme cela fut le cas aux États-Unis entre 1976 et 2007<sup>4</sup>. Par ailleurs, de nombreux travaux<sup>5</sup> montrent qu'il

---

1. R. Inglehart, P. Norris and C. Welzel, « Gender Equality and Democracy », *Comparative Sociology*, vol. 1, n° 3-4, 2002, p. 321-345(25).

2. Betsey Stevenson and Justin Wolfers, « The Paradox of Declining Female Happiness », *American Economic Journal : Economic Policy*, American Economic Association, vol. 1, n° 2, 2009, p. 190-225.

3. J. Rawls, *Théorie de la justice*, 1971.

4. A. Atkinson, T. Piketty and E. Saez, « Top Incomes in the Long Run of History », *Journal of Economic Literature*, 49, n° 1, 2011, p. 3-71.

5. Pour une synthèse, voir R. Wilkinson and K. Pickett, *The Spirit Level : Why Equality is Better for Everyone*, Penguin Books, 2010.

## ARCHITECTURE DE L'INDICE DE POSITIVITÉ DE L'ÉCONOMIE

existe une forte corrélation entre le niveau des inégalités de revenus d'un pays et les discriminations, la criminalité ou les problèmes de santé. Une société dans l'économie positive doit dès lors se donner comme objectif de parvenir à lutter efficacement contre ces maux, en ne se limitant pas au traitement des symptômes.

### *Santé*

Il ne s'agit pas ici d'évaluer la qualité des systèmes de santé de chaque pays, mais la perception qu'ont les individus de leur propre santé, ce qui conduit à des résultats significativement différents : 85 % des Mexicains se disent satisfaits de leur santé en 2011, contre 81 % des Américains<sup>1</sup>, alors que l'espérance de vie à la naissance des premiers est inférieure de trois années à celle des seconds<sup>2</sup>. Cet indice de perception disponible via le World Value Survey montre combien les individus ont confiance en eux et se sentent entourés par une société suffisamment protectrice pour avancer dans leur vie. Il s'agit donc bien d'une mesure de cohésion sociale et d'inclusion.

---

1. Gallup World Poll.  
2. OCDE.



### ANNEXE 3

## « Ease of Doing Positive Economy Index<sup>1</sup> » : les résultats de la France

Question	Échelle	France	Notation 0 = pas de soutien 5 = soutien maximal
<b>Gouvernance</b> : Est-ce que les conseils d'administration des entreprises doivent examiner la performance sociale et environnementale ?	Incitations Obligatoire	La loi Grenelle II a instauré l'obligation d'examiner l'information extra-financière, qui doit être approuvée par le conseil d'administration.	4

---

1. L'« Ease of Doing Positive Economy Index » est en cours de construction. L'esquisse présentée dans ce rapport doit être considérée comme le lancement de pistes de réflexion pour bâtir un indice futur, qui sera nourri par la consultation des différents acteurs de la scène économique mondiale. Fondé sur des données dites « subjectives », qui permettent d'évaluer la positivité du cadre réglementaire, fiscal, statutaire, incitatif d'un pays, son analyse fine ne pourra se faire qu'après un consensus autour des critères et des échelles d'évaluation de ses items.

Ce tableau est l'ébauche d'une analyse des résultats de la France au regard des différents éléments qui constituent l'indice dans son état actuel.

POUR UNE ÉCONOMIE POSITIVE

<b>Statuts juridiques :</b> Existe-t-il des statuts juridiques qui permettent aux dirigeants d'entreprise de rechercher plus que le profit ?	Possibilité Statuts dédiés	L'article 1882 du Code civil dispose que les sociétés sont créées pour faire du profit.	0
<b>Label :</b> Existe-t-il un label public qui différencie les entreprises qui vont au-delà du profit ?	Sectoriel National	L'article 53 de la loi Grenelle I dispose que le gouvernement soutient la création d'un label qui certifie des pratiques extra-financières positives des entreprises (en cours).	1
<b>Finance :</b> Y a-t-il des outils juridiques pour lier la performance des produits financiers à des résultats sociaux ?	Possibilité Incitations	Développement du marché de l'investissement socialement responsable satisfaisant, reposant sur des critères sociaux disponibles publiquement. Toutefois, il n'est pas légalement possible de lier un produit financier à sa performance sociale.	2
<b>Éducation :</b> Y a-t-il des modules sociaux et environnementaux dans l'école obligatoire ?	Optionnel Obligatoire	Les lycées spécialisés dans l'agriculture doivent renforcer les enseignements sur l'impact environnemental (Grenelle I). Un institut pour former les cadres-dirigeants sur les dimensions non financières sera créé (Grenelle I). Le développement durable est introduit dans les universités (Grenelle I).	4
<b>Formation professionnelle :</b> Est-ce que les entreprises sont encouragées à former leurs employés sur des dimensions qui vont au-delà du profit ?	Incitations Obligatoire	Des outils de formation seront développés spécifiquement sur le thème du développement durable (Grenelle I).	3
<b>Réseaux :</b> Est-ce que le gouvernement soutient les réseaux et <i>clusters</i> d'entreprises positives ?		Les PTCE permettent à des entités économiques de collaborer et d'encourager les approches territoriales et sectorielles.	2



« EASE OF DOING POSITIVE ECONOMY INDEX »...

<b>Logistique</b> : Est-ce que le gouvernement encourage les entreprises à recourir à des fournisseurs locaux ?	Campagnes de communication Incitations		--
<b>Mesure</b> : Est-ce que les entreprises doivent utiliser la méthodologie de leur choix pour mesurer leur impact positif ?	Incitations Obligatoire	L'article 225 de la loi Grenelle II exige des entreprises qui emploient plus de 500 salariés et génèrent plus de 100 millions d'euros de rapporter des indicateurs extra-financiers, mais il n'y a pas plus de détail sur la méthodologie du <i>reporting</i> .	3
<b>Comparabilité</b> : Y a-t-il des normes sur l'impact positif ?	Pas de normes Méthodologie claire	Il n'y a pas de cadre général.	3
<b>Contrôle qualité</b> : Est-ce que des auditeurs certifiés peuvent mesurer les impacts positifs ?			
<b>Parangonnage</b> : Y a-t-il des parangonnages certifiés pour l'impact positif ?	Certifié par des tiers indépendants Certifié par l'État	Vigeo utilise un index, l'ASPI Eurozone, et est accrédité aux normes « Responsible Investment Research ». Ethifinance utilise un index pour ses clients fondé sur l'évaluation de l'impact et la recherche, mais les résultats ne sont pas publiquement disponibles.	4
<b>Analyse</b> : Y a-t-il des agences de notation certifiées en ce qui concerne l'impact positif ?	Certifié par des tiers indépendants Certifié par l'État	Le Grenelle II pose le principe d'une vérification des informations publiées par un tiers indépendant. Vigeo est également un expert dans l'évaluation des performances positives extra-financières.	4
<b>Agrégation</b> : Y a-t-il un processus de pilotage micro pour permettre à l'État d'agrèger l'impact positif extra-financier au niveau national ?	Sectoriel Toutes les entreprises		--

POUR UNE ÉCONOMIE POSITIVE

<b>Objectifs</b> : Y a-t-il des objectifs nationaux fondés sur des indicateurs positifs extra-financiers ?	Pas d'objectif-cible Objectifs quantifiés	Le ministère du Développement durable a 9 cibles qualitatives examinées par le gouvernement. Toutefois, le cadre doit toujours être pleinement appliqué.	3
<b>Management</b> : Est-ce que l'État a une vision globale des objectifs financiers et extra-financiers ?	Séparation des indicateurs financiers et extra-financiers Cadre global	Le gouvernement gère des indicateurs économiques, sociaux et environnementaux dans un seul et même cadre <sup>1</sup> . Toutefois, le cadre doit toujours être pleinement appliqué.	3
<b>Reporting</b> : Est-ce que les entreprises doivent rapporter leur impact positif devant les investisseurs ?	Pas d'examen Rapport trimestriel	Dispositions de l'article 225 de la loi Grenelle II. <i>Cf. supra.</i>	2
<b>Impact des produits</b> : Y a-t-il des normes publiques claires d'affichage de l'impact positif des produits auprès des consommateurs ?	Aucun affichage Affichage quantitatif	Selon l'article 54 de la loi Grenelle I, les entreprises devront, sur l'emballage de leurs produits, afficher des données sur leur impact social et environnemental.	2
<b>Secteur</b> : Est-ce que les entreprises doivent informer les parties prenantes sur leur impact positif ?		Pour les entreprises qui ont un fort impact extra-financier, l'État encourage l'inclusion de toutes les parties prenantes dans le processus. En vertu de la Convention Aarhus, le ministère du Développement durable a créé un portail d'information sur l'environnement (article 54 de la loi Grenelle I).	3

1. <http://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/indicateurs-indices/li/indicateurs-developpement-durable-nationaux.html>

## SYNTHÈSE EN ANGLAIS

### Restoring long-term thinking as a top priority

A constant feeling of emergency is prevailing in today's economy, and in society as a whole for that matter. But if long term stakes were not taken into account, our lives would literally be a living hell.

A positive economy is an economy that reorients capitalism towards long-term challenges. Altruism toward future generations is a much more powerful incentive than selfishness which is supposed to steer the market economy.

Many positive initiatives already exist, from social entrepreneurship to socially responsible investments, from fair-trade to socially responsible corporations and also most public services. And yet, they remain small-scale: in order to succeed, the positive economy requires a genuine paradigm shift.

The current crisis can be mostly explained by the non-positive aspects of the economy: the predominance of a short-term-oriented mindset has taken over every sphere of the economy, starting with the financial sector. The original mission of finance, to transform short-term deposits of savers into long-term investments, has been completely overlooked over the past thirty years in many countries, with the expansion of deregulation, disintermediation and computerization. Finance has thus become an industry of its own, partly isolated from the rest of the economy, and all too often willing to dominate it instead of supporting and serving it.

Here is how the dictatorship of emergency has spread: businesses have become a means of generating immediate financial profit for shareholders who are always more demanding, more volatile and fleeting, and who disregard the other stakeholders involved. Hence, company leaders have lost all leeway to build long-term strategies.

Moreover, the crisis that spread over the world is no longer a purely economic: it has taken on a social and moral tinge. The inequalities triggered by the economic system have enticed a majority of individuals to go into debt so as to not be excluded from consumption society and many of them, over-indebted, are stuck in tragic situations.

If we want to face up to the challenges — whether ecological, technological, social, political, spiritual — ahead of us by 2030, we must transform our economic system into one that fully takes long-term thinking into account. Otherwise, irreversibility thresholds will be overstepped, and the world will run amok into a widespread unrest that would be prone to the fueling of an illegal and criminal economy.

Embracing a positive economy will enable us to resolve our current crisis while avoiding these disasters. One of the prerequisites is to build patient capitalism, based on positive finance, retrieving its role of backing the real economy. Positive economy is meant to create growth, wealth and high-quality jobs. Numerous studies show that positive businesses are not any less efficient and profitable than others: on the contrary, the precise fact that they place long term issues at the core of their strategies makes them sustainable. Transforming our present-day economic system into a positive economy would create a dynamic capable of pulling France out of the sluggish growth which fuels our pessimism and our feeling that the country is bogged down in a stalemate.

To achieve this paradigm shift, we must first provide ourselves with the tools to measure the progress we have made and what is still ahead of us to accomplish. This report thus suggests using two new indexes: the index of the positivity of the economy, and the “Ease of Doing Positive Economy” index.

The index of the positivity of the economy was built by this reflection group to take a snapshot of degree to which a country’s national

economy can be considered positive. An annual update of this index will enable to gauge the progress made.

The GDP growth rate is among the 29 different variables that make up for this index. This indicator is designed to be enriched, improved and adjusted on the basis of exchanges between actors. France is ranked 19<sup>th</sup> among the 34 OECD countries. Ranked at the 5<sup>th</sup> position among world economic powers to date, France should at least hold this same position when it comes to the positive economy.

Besides, for a country to have a positive economy, it must undergo a series of structural changes and create a framework (throughout law or its tax system) prone to favor its development: a national economy's will to become more positive is thus measured by an index conceived specifically for this report, called the "Ease of Doing Positive Economy" index.

Once these measurement tools created, it is time to take action. Quickly. Strongly. This report lists 45 recommendations destined to make positive economy happen, which can be boiled down into two groups: purely economy-targeted recommendations and broader society-targeted recommendations. These recommendations consider social and environmental factors no longer as a restraint but as structuring elements of the positive economy in themselves. They are designed for governments as well as for any economic entity. Many involve legal reforms: law is the one and only tool that can restore long-term thinking. Actions should be taken on all levels: in a global economy, national policies are not enough. Hence, the recommendations in this report are not strictly national: it will be necessary for France to call for changes and push through reforms at the European council, the G8, the G20 or even in the UN.

These recommendations are to be taken as a whole. They trigger a positive (r)evolution which must be initiated as soon as possible. Among these 45 recommendations, there are 10 key-measures, outlining the most important projects to be undertaken in the next five years to pave the way for the positive economy.

Some specifically target businesses. First of all, it is of utmost importance to enshrine in law the positive mission of companies by changing its definition (recommendation #1). Indeed, today, businesses

have no legal definition in French law. The civil code article regarding binding partners suggests that a business is an entity that only cares about its associates. The new definition suggested by this report includes the social, environmental and economical missions of a firm. Also, the creation of unified or at least harmonized positive extra-financial indicators (recommendation #4) is needed to provide us with a measurement tool of the positive impact of economic entities, necessary for transparency and healthy competition. The report also calls for a reshaping of all accounting standards (recommendation #5), so as to integrate the missing idea of long-term thinking and enabling to take into account the positive actions of a company. Finally, a business will only become positive if it adopts positive decision-making processes and governance: the stakeholders' influence on the company's strategies needs to be rebalanced so as to place every one on an equal footing (recommendation #17).

Some of the 10 key-measures are focused on finance – and more specifically financing –, through a variety of actions. First, France should suggest to the G8 or G20 the creation of a global positive economic fund (recommendation #8). This implies to rethink the structure of our fiscal system according to positive or negative externalities, so as to encourage or discourage certain behaviors (recommendation #24).

Institutional reforms are also necessary: the notion of long-term should be enshrined in law and institutions. On a national level, an authority dedicated to the well-being of future generations should be created, for instance called the Long-term Council, and based on the current Economic, social and environmental council (recommendation #35). In order to spread the idea of long-term thinking on an international level, we might consider drawing up an international charter on universal responsibilities, defining the duties present generations should take upon themselves towards future generations (recommendation #37), and creating an international environmental court (recommendation #38).

Finally, education is key to foster altruistic, environmentally responsible citizens, who are concerned with the interests of future generations (recommendation #29).

## SYNTHÈSE EN ANGLAIS

Ten other propositions can be launched as of now, creating the necessary impetus to kick off a positive economy in the next twelve months. They belong to different categories: first, regarding firms (allowing tax breaks for social innovation; launching positive cooperation clusters; supporting policies enhancing the accountability of the producers); second, regarding consumers (mandatory display of the positive impact of products so that consumers can make enlightened choices); third, regarding governments and their key role as a component of demand (leveraging demand through state commission; environmental and social performance public-private contracts); fourth, regarding finance (strengthening crowd-funding possibilities; controlling high frequency trading); finally, regarding innovation by betting on high-potential sectors (initiating the energy transition; supporting digital technology).





## Bibliographie

### OUVRAGES

- AGLIETTA Michel, « La régulation des systèmes monétaires dans l'histoire du capitalisme », in BEAUJARD Philippe, BERGER Laurent et NOREL Philippe, *Histoire globale, mondialisations et capitalisme*, La Découverte, 2009
- ARON Raymond, *Les Étapes de la pensée sociologique : Montesquieu. Comte. Marx. Tocqueville. Durkheim. Pareto. Weber*, Gallimard, 1976
- ATTALI Jacques, *Demain, qui gouvernera le monde ?*, Fayard, 2011
- ATTALI Jacques, *Urgences françaises*, Fayard, 2013
- BARBAULT Robert, *Un Éléphant dans un jeu de quilles*, Seuil, 2006
- ROGER B., HATCHUEL A., BARRETO T., DE LARQUIER G., CHAIGNEAU A., LE GALL J.-M., EYMARD-DUVERNAY F., ROBE J.-P., FAVEREAU O., SAUSSOIS J.-M., GAND S., SEGRESTIN B., GOSSERIES A., VERNAC S., *L'entreprise, formes de la propriété et responsabilités sociales*, Collège des Bernardins, 2012
- BOUÉE Charles-Édouard, *China's management revolution*, Roland Berger, 2011
- BOURDON William, *Face aux crimes du marché – quelles armes juridiques pour les citoyens ?*, La Découverte, 2010
- BOURDON William et QUEINNEC Yann, *Réguler les entreprises transnationales*, Forum pour une nouvelle gouvernance mondiale, 2010
- BRAUDEL Fernand, *La Dynamique du capitalisme*, Flammarion, 1988

POUR UNE ÉCONOMIE POSITIVE

- CARLI Ph., CLAMADIEU J-P., GRI F., KOSCIUSKO-MORIZET P., NIBOUREL Ch., ROUSSET B., SEGUINEAU F., VENTURA A., VIAL M., *Empreintes sociales – en finir avec le court terme*, Odile Jacob, 2011
- DE LA CHAUVINIÈRE Fabienne, *La Responsabilité sociale : oser la vertu*, editea, 2013
- COHEN Daniel, *Trois Leçons sur la société post-industrielle*, Seuil, 2006
- COHEN Daniel, *Richesse du monde, pauvreté des nations*, Flammarion, 2010
- COHEN Daniel, *La Prospérité du vice*, Le Livre de poche, 2011
- COHEN Daniel, *Homo economicus*, Albin Michel, 2012
- ECCLES Robert G., KRZUS Michael P., *One Report : Integrated Reporting for a Sustainable Strategy*, John Wiley & Sons, 2010
- GIRAUD Gaël et RENOUARD Cécile (dir.), *Vingt propositions pour changer le capitalisme*, Flammarion, 2012
- HATCHUEL Armand, SEGRESTIN Blanche, *Refonder l'entreprise*, Seuil et la République des idées, 2012
- JORION Paul, *Le Capitalisme à l'agonie*, Fayard, 2011
- JORION Paul, *Misère de la pensée économique*, Fayard, 2012
- KRUGMAN Paul, *La mondialisation n'est pas coupable*, La Découverte, 1998
- KRUGMAN Paul, *Sortez nous de cette crise... maintenant !*, Flammarion, 2012
- LIETAER Bernard, KENNEDY Margrit, *Monnaies régionales*, éditions Charles Léopold Mayer, 2008
- MANDEVILLE Bernard, *La Fable des abeilles*, Vrin, 1998
- PIKETTY Thomas, *Les Hauts Revenus en France au XX<sup>e</sup> siècle*, Pluriel, 2006
- PIKETTY Thomas, *Économie des inégalités*, La Découverte, 2008
- PIKETTY Thomas, *Le Capital au XXI<sup>e</sup> siècle*, Seuil, 2013
- ROSA Hartmut, *Accélération : une critique sociale du temps*, La Découverte, 2010
- SMITH Adam, *Théorie des sentiments moraux*, PUF, 1999
- SMITH Adam, *Recherche sur la nature et les causes de la richesse des nations*, Flammarion, 1999
- STIGLITZ Joseph, *Quand le capitalisme perd la tête*, Le Livre de poche, 2005
- STIGLITZ Joseph, *Le Triomphe de la cupidité*, Actes Sud, 2011
- STIGLITZ Joseph, *Le Prix des inégalités*, Les liens qui libèrent, 2012

## BIBLIOGRAPHIE

### RAPPORTS ET AUTRES DOCUMENTS

- Centre des jeunes dirigeants d'entreprises (CJD), *Livre blanc du CJD – objectif Oïkos*, Eyrolles, 2012
- OCDE, *Toujours plus d'inégalités – pourquoi les écarts de revenus se creusent*, éditions OCDE, 2012
- Rapport de la Commission sur la mesure des performances économiques et du progrès social* (dit rapport Stiglitz Sen Fitoussi), 2009
- LANDEAU Jean-Pierre (dir.), *Les nouvelles contributions financières internationales*, La Documentation française, 2004
- Rapport de la mission parlementaire de Jean-Michel FOURGOU, *Apprendre autrement à l'ère du numérique*, 2012
- RUGGIE John, *Principes directeurs du Rapporteur spécial sur les droits de l'homme et les entreprises*, 2011
- Rapport de l'Institut Montaigne, *Reconstruire la finance pour relancer l'économie*, 2009

### SITES INTERNET

[www.banquemondiale.org](http://www.banquemondiale.org)  
[www.imf.org](http://www.imf.org)  
[www.insee.fr/fr](http://www.insee.fr/fr)  
[www.lelabo-ess.org](http://www.lelabo-ess.org)  
[www.oecd.org/fr](http://www.oecd.org/fr)  
[www.un.org/fr](http://www.un.org/fr)  
[www.beyond-gdp.eu/fr](http://www.beyond-gdp.eu/fr)

### DOCUMENTAIRES

FERGUSON Charles, *Inside Job*, 2010



## Table des matières

<i>Avertissement</i> .....	7
<i>Sommaire</i> .....	9
<i>Introduction</i> .....	11
<i>Synthèse : Restaurer la priorité au long terme</i> .....	15
<b>Chapitre 1. Qu'est-ce que l'économie positive ?</b> .....	21
L'économie positive est fondée sur la prise en compte du long terme .....	21
L'économie positive intègre l'altruisme dans l'économie .....	22
L'économie positive est déjà en marche.....	25
<b>Chapitre 2. La crise actuelle s'explique largement par le caractère non positif de l'économie mondiale....</b>	37
La financiarisation impose à l'économie réelle une gestion à court terme.....	37
L'urgence reine s'est diffusée dans tout le reste de l'économie et de la société.....	39

<b>Chapitre 3. Le monde en 2030, si l'économie ne devient pas davantage positive.....</b>	<b>41</b>
Quatre évolutions structurelles sont à l'œuvre .....	41
La démographie : explosion et déséquilibres géographiques .....	41
Le progrès technologique : technologie verte, réseaux, accès gratuit.....	42
La montée de la démocratie et de l'économie de marché : croissance et précarité des classes moyennes.....	43
Le déplacement du centre de gravité économique du monde vers l'est et le sud, vers un monde apolaire ou multipolaire .....	44
Cinq défis à relever avant 2030.....	45
Les défis écologiques.....	45
<i>Des raretés multiples : énergie, eau, alimentation, biodiversité</i> .....	45
<i>Le changement climatique</i> .....	46
Les défis scientifiques et technologiques .....	47
Les défis de la pauvreté .....	47
<i>Le creusement des inégalités</i> .....	47
<i>La précarité des seniors</i> .....	48
<i>L'explosion urbaine</i> .....	48
<i>Le chômage massif des jeunes</i> .....	49
Les défis politiques.....	49
<i>La sécurité</i> .....	49
<i>La gouvernance mondiale</i> .....	50
<i>La démocratie</i> .....	50
Les défis spirituels et idéologiques.....	51
 <b>Chapitre 4. Le passage accéléré à l'économie positive aiderait à résoudre la crise actuelle .....</b>	 <b>53</b>
Remettre la finance à sa place .....	53
L'économie positive est créatrice d'emplois de bonne qualité.....	54

## TABLE DES MATIÈRES

L'économie positive renforce le bien-être des citoyens et la performance économique.....	54
L'économie positive répond à une demande sociale profonde de sens et de justice.....	57
Les nouvelles technologies favorisent l'altruisme .....	57
L'économie positive est rentable, efficace et créatrice de valeur .....	58
L'économie positive est rentable .....	58
L'économie positive est efficace .....	60
L'économie positive est source d'autonomisation .....	61
<b>Chapitre 5. Mesurer l'économie positive :</b>	
<b>deux nouveaux indicateurs .....</b>	<b>63</b>
La positivité de l'économie au niveau national.....	63
Des indicateurs intéressants proches de la positivité existent, mais ils ne sont ni suffisamment utilisés ni suffisamment exhaustifs .....	63
Un nouvel indicateur : l'indice de positivité de l'économie d'un pays.....	70
Classement OCDE et analyse des résultats .....	72
Mesurer la volonté qu'a un pays d'évoluer vers une économie plus positive : le « Ease of Doing Positive Economy Index ».....	75
<b>Chapitre 6. Comment accélérer la (r)évolution vers l'économie positive .....</b>	<b>79</b>
Comment encourager une (r)évolution positive de l'activité économique ? .....	79
Mesurer .....	86
Financer.....	92
Rendre les processus de décision positifs .....	107
Créer un effet d'entraînement .....	109
<i>Par la demande .....</i>	<i>109</i>
<i>Par l'exemple et la responsabilisation .....</i>	<i>114</i>

## POUR UNE ÉCONOMIE POSITIVE

<i>Par des incitations économiques</i> .....	119
<i>Par la pédagogie et la rénovation du leadership</i> .....	125
Réorienter l'appareil de production vers des secteurs d'avenir, utiles à long terme.....	129
Pour une société positive.....	131
Un chantier clé : l'éducation pour libérer le désir altruiste de chacun .....	131
La prise en compte institutionnelle des intérêts des générations futures.....	137
Des actions fortes en faveur de l'égalité, l'inclusion et le partage, notamment par l'activité économique .....	146
Vivre dans un écosystème positif : la ville positive .....	150
Cartographie des propositions : les différents niveaux d'action (infranational, national, européen, international) .....	153
Proposition de feuille de route.....	158
« <i>L'important</i> » .....	158
« <i>L'urgent</i> » .....	159
<i>Membres du groupe de réflexion pour une économie positive</i> .....	163
<i>Contributions personnelles des membres du groupe de réflexion</i> .....	171
<i>Liste des experts consultés</i> .....	209
Annexe 1 : Commande du président de la République lors du LH Forum 2012 .....	213
Annexe 2 : Architecture de l'indice de positivité de l'économie .....	215
Annexe 3 : « Ease of Doing Positive Economy Index » : les résultats de la France .....	235
Synthèse en anglais.....	239
<i>Bibliographie</i> .....	245











*Photocomposition Nord Compo  
Villeneuve-d'Ascq*



Pour l'éditeur, le principe est d'utiliser des papiers composés de fibres naturelles, renouvelables, recyclables et fabriquées à partir de bois issu de forêts qui adoptent un système d'aménagement durable.

En outre, l'éditeur attend de ses fournisseurs de papier qu'ils s'inscrivent dans une démarche de certification environnementale reconnue.











