

**P+SITIVE  
ECONOMY  
FORUM**

**POSITIVE  
ECONOMY  
INDEX  
COMPANIES**

**INDICE  
DE POSITIVITE  
DES  
ENTREPRISES**

2015

ACT FOR  
**P+SITIVE**

*AGISSONS POSITIF*

|| *L'économie positive vise à réorienter les démocraties de marché vers la prise en compte des enjeux de long-terme. L'altruïsme envers les générations futures y est un moteur plus puissant que l'individualisme animant aujourd'hui l'économie de marché* ||

JACQUES ATTALI, PRÉSIDENT, POSITIVE PLANET, POSITIVE ECONOMY FORUM

# VERS UNE PLANÈTE POSITIVE

**L**es crises actuelles et la myopie des dirigeants témoignent de l'urgence de prendre en compte l'intérêt des générations futures dans les processus décisionnels que ce soit dans la sphère privée ou publique. Seule notre capacité à penser à long terme permettra de mettre au point des solutions innovantes, concrètes et solidaires pour résoudre les enjeux qui se profilent à l'horizon 2030 en matière environnementale, sociale, économique, démographique.

L'économie positive est une économie qui se préoccupe des générations futures et propose un nouveau modèle où les richesses créées ne sont pas une fin en soi mais un moyen pour servir une croissance positive, durable et inclusive. Pour permettre à ce nouveau paradigme de devenir la référence, il devient impératif de transformer nos modes de développement pour les faire évoluer vers des modèles qui allient de manière équilibrée et harmonieuse économie, environnement et social.

Le changement de nom du groupe PlaNet Finance en Positive Planet illustre les mutations en profondeur qui touchent notre société. A l'origine, l'activité du groupe reposait essentiellement sur la lutte contre la pauvreté au travers de la microfinance. Aujourd'hui, notre mission s'inscrit dans une perspective plus large et une volonté d'accompagner l'autonomie des populations fragiles en visant une plus grande inclusion économique, sociale, environnementale.

La construction d'une société positive est un projet collectif et ne pourra se faire sans l'implication ni l'engagement de tous les acteurs. Il est de la responsabilité de chacun de se mettre en mouvement pour bâtir le monde que nous voulons pour les générations actuelles et futures en 2030.

# 3 INDICES DE POSITIVITÉ : POURQUOI ?

L'émergence d'une société positive sera rendue possible à la seule condition que les valeurs d'altruisme rationnel et de prise en compte prioritaire de l'intérêt des générations futures soient au cœur de nos principes d'action. Il en découle plusieurs conséquences, en particulier sur la manière de mesurer la richesse et d'évaluer la performance produite par les différents acteurs privés et publics. L'hégémonie des critères financiers n'est plus valable dans le modèle d'économie positive qui intègre nécessairement un champ d'évaluation plus vaste. Le dialogue sur la performance positive doit concerner le plus grand nombre d'acteurs et de disciplines afin de permettre une sensibilisation et une mobilisation importante.

**II L'HÉGÉMONIE DES CRITÈRES FINANCIERS N'EST PLUS VALABLE DANS LE MODÈLE D'ÉCONOMIE POSITIVE II**

Généralement, nous savons "compter ce qui compte" et gérer efficacement ce que l'on sait mesurer. Il s'agit le plus souvent d'éléments valorisables et quantifiables qui servent à produire des statistiques parfois vides de sens et interprétées de façon approximative. Le Positive Economy Forum a développé des indices de positivité analysant la capacité des acteurs à placer l'altruisme au cœur de leurs priorités. Présentés dans le rapport "Pour une économie positive" remis en 2013 à au Président de la République française, ils ont pour objectif de constituer de nouveaux référentiels permettant d'assurer le suivi des progrès accomplis en matière de performance. Ces nouveaux outils doivent servir de boussoles pour mieux orienter la prise de décision et l'action des parties prenantes autour d'objectifs partagés. Les indices de positivité se déclinent autour de trois champs d'application : l'indice de positivité des nations, l'indice de positivité des entreprises et l'indice de positivité des villes.

# L'INDICE DE POSITIVITÉ DES ENTREPRISES

## LES ENTREPRISES, MOTEURS ESSENTIELS DE LA CROISSANCE POSITIVE

Comme les nations et les villes, les entreprises sont des acteurs clés et des maillons essentiels de l'économie positive. Elles sont de puissants vecteurs de changement de notre société. Nombre d'entre elles l'ont aujourd'hui compris et s'attachent à améliorer constamment leur impact sur les générations futures, critère central de la positivité.

Les entreprises ont réalisé des progrès considérables en termes de responsabilité sociale et environnementale au cours des dix dernières années, le développement durable étant progressivement intégré dans les projets managériaux. Cette prise de conscience a donné naissance à une multiplicité de concepts, pratiques, outils, critères et protocoles de reporting et d'évaluation. Toutefois, les entreprises font encore aujourd'hui face à une crise de confiance de la part de l'opinion publique et de nombreuses parties prenantes, paraissant à leurs yeux peu volontaires à générer de la croissance inclusive et de la valeur partagée.

**II LES ENTREPRISES FONT ENCORE AUJOURD'HUI FACE À UNE CRISE DE CONFIANCE DE LA PART DE L'OPINION PUBLIQUE II**

En devenant plus positives et en considérant l'altruisme envers les générations futures comme un moteur plus puissant que l'individualisme qui anime actuellement l'économie de marché, les

entreprises ont le potentiel d'aller encore plus loin et de contribuer à transformer en profondeur le système économique actuel. En plaçant l'intérêt des générations futures au cœur de leur action, les entreprises renforcent leur propre pérennité et agissent donc dans leur intérêt direct (principe d'altruisme rationnel).

## II IL EST URGENT DE CHANGER DE REGARD SUR LA PERFORMANCE DES ENTREPRISES II

Pour inciter les entreprises à évoluer vers une meilleure intégration du long terme et de l'intérêt des générations futures au cœur de leur stratégie, il est urgent de changer de regard sur leur performance, en passant d'une culture strictement comptable à des indicateurs reflétant les valeurs de l'économie positive. C'est à cet enjeu ambitieux mais indispensable que vise à répondre l'indice de positivité des entreprises.

### L'INDICE DE POSITIVITÉ DES ENTREPRISES : QUEL POSITIONNEMENT ?

- ✦ L'indice de positivité des entreprises n'est pas un outil de reporting individuel et obligatoire qui aurait vocation à se substituer aux référentiels existants. Cet indice ambitionne de mettre chaque entreprise face à ses responsabilités et de les inciter collectivement à placer l'intérêt des générations futures au cœur de leurs activités.
- ✦ L'indice est avant tout un outil de diagnostic et d'aide à la réflexion stratégique, permettant aux entreprises d'explorer de nouvelles façons de mesurer, d'analyser et de communiquer sur leurs performances, à la lumière de leur impact sur les générations suivantes.
- ✦ Les entreprises intéressées s'engagent dans une démarche volontaire, preuve de leur volonté de s'impliquer dans la transformation du modèle économique actuel. Elles rejoignent une « communauté » d'entreprises ayant fait le choix de mesurer leur positivité et d'échanger avec leurs pairs dans une logique d'amélioration continue.
- ✦ L'objectif prioritaire n'est pas de faire « mieux que les autres », mais de « tirer vers le haut » la positivité moyenne de toutes les entreprises ayant décidé de mesurer leur positivité. Chaque entreprise est incitée à améliorer son

score pour faire évoluer la performance du groupe. La performance individuelle n'est pas une fin en soi.

- ✦ L'indice n'est pas uniquement une photographie de la positivité d'une entreprise « à un instant t ». Il accorde, pour chaque indicateur, une importance significative aux progrès déjà accomplis et à la capacité à se projeter dans l'avenir avec des objectifs d'amélioration concrets. Pour que la prise en compte de l'intérêt des générations futures soit une priorité constamment renouvelée dans chaque entreprise.
- ✦ S'il intègre certains indicateurs innovants, l'indice a vocation à rester un outil simple et facile à aborder, pour ne pas alourdir la charge de travail des entreprises déjà très sollicitées par les cadres de reporting existants.
- ✦ L'indice de positivité a vocation à être universel, c'est-à-dire qu'il n'intègre pas à ce stade de dimensions spécifiques liées au secteur d'activité, à la taille ou à l'implantation géographique des entreprises qui l'utilisent. Pour rester lisible, y compris pour le grand public et les non experts, l'indice vise à rassembler toutes les entreprises autour d'un objectif commun : démontrer qu'elles sont elles aussi des acteurs à part entière de l'économie positive.

### L'INDICE DE POSITIVITÉ DES ENTREPRISES : QUELS OBJECTIFS ?

- I INVITER** les entreprises à placer l'intérêt des générations futures au cœur de leurs activités, dans leur propre intérêt et dans celui de la collectivité ; les aider à mieux comprendre leur impact sur les générations futures, pour mieux anticiper les mutations de leur environnement, mieux gérer leurs risques, développer leur vision prospective et innover ;
- II INCITER** les entreprises à définir des axes de progrès pour renforcer constamment leur positivité, tout en partageant si elles le souhaitent leurs « bonnes pratiques » avec leurs pairs, y compris dans des secteurs d'activité différents pour créer une dynamique globale et un effet d'entraînement ;

- III CONSTITUER** un nouvel outil de référence à visée pédagogique, pour aider l'opinion publique, les pouvoirs publics et les acteurs de la société civile à mieux comprendre quelle est la contribution réelle des entreprises au développement d'une économie plus positive ;
- IV ALIMENTER** le dialogue avec les parties prenantes, tant internes qu'externes, contribuer à la réflexion et à la mobilisation collective autour d'un enjeu universel : la prise en compte de l'intérêt des générations futures.

## COMMENT L'INDICE DE POSITIVITÉ DES ENTREPRISES EST-IL CONSTRUIT ? 6 DIMENSIONS, 26 SOUS-DIMENSIONS, 37 INDICATEURS

L'indice repose sur un objectif unique : mettre l'intérêt des générations suivantes au cœur de l'action des entreprises. Son architecture est donc bâtie autour de 6 dimensions correspondant à la définition d'une entreprise positive, qui doit :

### DIMENSION 1 INTÉGRER L'INTÉRÊT DES GÉNÉRATIONS FUTURES

et les enjeux du long terme dans toutes ses décisions, notamment grâce à une vision stratégique faisant explicitement mention des générations futures et à une politique d'investissement dynamique ;

**DIMENSION 2  
CONTRIBUER À LA PRODUCTION DE RICHESSES PARTAGÉES**, afin d'assurer aux générations futures une croissance inclusive et équilibrée permettant la distribution de la valeur économique produite entre tous les acteurs ;

**DIMENSION 3  
RÉDUIRE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL** de ses opérations et de son offre de produits et de services, pour limiter au maximum la dette écologique laissée aux générations futures (réduction des consommations de ressources rares, économie circulaire, usages responsables, etc.) ;

**DIMENSION 4  
ENCOURAGER LE DÉVELOPPEMENT DE LA CONNAISSANCE ET DES COMPÉTENCES AU SERVICE DE TOUS** (formation des collaborateurs, recherche, etc.) pour permettre aux générations futures de bénéficier au mieux des progrès accomplis grâce à l'intelligence collective ;

**DIMENSION 5  
CRÉER LES CONDITIONS D'UN DIALOGUE ET D'UNE COOPÉRATION RENFORCÉE** entre toutes les parties prenantes de son écosystème, conscientes de leurs responsabilités collectives, pour assurer l'instauration d'une confiance durable au bénéfice des générations futures ;

**DIMENSION 6  
ASSURER ET AMÉLIORER DE FAÇON PERMANENTE LE BIEN-ÊTRE DE SES COLLABORATEURS**, puisque l'intérêt des générations futures passe aussi par le bien-être des générations actuelles.

Ces 6 dimensions sont subdivisées en 26 sous-dimensions et 37 indicateurs, dont 16 sont inspirés d'outils déjà existants (Global Reporting Initiative, référentiel « EFFAS » - European Federation of Financial Analysts Societies, Article 225 de la loi Grenelle 2, etc.). Les 21 autres visent à offrir aux entreprises une nouvelle approche de leur performance grâce à des indicateurs différents, tels que la mention explicite des générations futures dans leurs documents stratégiques, la part des déchets revalorisés, l'existence de programmes de sensibilisation à l'usage responsable des produits et services qu'elles produisent et commercialisent, la conduite d'enquêtes ouvertes sur l'évaluation du bien-être au travail, etc.

## SYNOPSIS DES INDICATEURS DE L'INDICE DE POSITIVITÉ DES ENTREPRISES

*Remarque : cette grille d'indicateurs sera débattue à l'occasion des Forums de l'économie positive et pourra évoluer au cours des premières années de fonctionnement de l'indice. Elle pourra notamment intégrer de nouveaux indicateurs essentiels de la positivité, par exemple relatifs à la stabilité de l'actionnariat (qui doit privilégier le long terme), aux capacités de veille technologique et sociale, etc. (voir page suivante)*



# FOCUS

## + EXISTENCE DE PROGRAMMES DE SENSIBILISATION À L'UTILISATION RAISONNÉE DES PRODUITS ET SERVICES COMMERCIALISÉS PAR L'ENTREPRISE :

La positivité d'une entreprise se mesure aussi en dehors de ses propres frontières. Cet indicateur permet de mettre en évidence les efforts accomplis par une entreprise donnée pour sensibiliser les consommateurs et les encourager à adopter un comportement durable et responsable, notamment lors de l'utilisation des produits et services qu'elle commercialise. Il s'agit pour les entreprises d'abandonner la logique de pure incitation à l'achat, conduisant à une tendance de surconsommation, pour amener les consommateurs à adopter des pratiques plus raisonnées et respectueuses des générations futures, tant dans le choix des produits consommés que dans l'utilisation qui en est faite. Cet indicateur est mesuré à ce stade par l'existence de programmes de sensibilisation. Un second indicateur porte sur la part des clients ayant bénéficié de ce type de programmes.

## + RECHERCHE PARTENARIALE (COLLABORATIVE) :

Cet indicateur vise à évaluer la capacité des entreprises à s'ouvrir aux idées extérieures et à promouvoir l'intelligence collective, notamment en s'impliquant dans des activités de recherche partenariale, définie comme l'ensemble des projets de recherche impliquant simultanément des établissements publics (établissements de recherche, universités) et des entreprises privées <sup>1</sup> (de toutes tailles). Pour une entreprise, ce type de partenariat représente une opportunité de développer des activités innovantes et de renforcer sa compétitivité. Il s'agit également d'une occasion pour les instituts de recherche de mettre en pratique leurs résultats (passage de la recherche fondamentale à la recherche appliquée), puis d'en « démocratiser » l'usage, offrant ainsi aux générations futures la perspective de produits et services innovants et performants. Cet indicateur est évalué d'après la part du budget de R&D attribuée à des projets de recherche partenariale.

**+ EMPLOI / ÉGALITÉ DES CHANCES :** Au-delà de leur niveau de rémunération, les femmes accèdent plus difficilement que les hommes à des niveaux élevés de responsabilité, et bénéficient d'une représentation inférieure dans les instances de direction et les postes managériaux. A titre d'exemple, en France, les 120 plus grandes entreprises (SBF120) sont dirigées par des hommes. Les femmes disposent de perspectives d'évolution plus limitées au sein de l'entreprise et donc plus largement dans la société. Néanmoins, les entreprises où des femmes assurent des postes d'encadrement semblent plus performantes<sup>2</sup>, peut-être en lien avec leur mode de management plus interactif et la diversité créée au sein de l'entreprise, identifiée comme une source d'inventivité<sup>3</sup>. A plus long terme cette augmentation du capital humain favorise l'égalité des chances et l'éducation pour tous, au bénéfice des générations futures. L'indicateur utilisé est l'écart entre le ratio de femmes présentes à des postes managériaux par rapport au ratio moyen de femmes dans l'entreprise. Cet indicateur s'inspire de la GRI (LA12, chapitre « Diversité et égalité des chances »), qui s'intéresse à la répartition hommes/femmes aux postes managériaux dans l'entreprise.

<sup>1</sup> *Ministère de l'économie et des finances, Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, Ministère du redressement productif, 2013. Mission sur les dispositifs de soutien à la recherche partenariale.*

<sup>2</sup> *FERRARY M., 2010. Les femmes influencent-elles la performance des entreprises ? Travail, genre et sociétés n°23, avril 2010, pp. 181-191.*

<sup>3</sup> *LANDRIEUX-KARTOCHIAN S, 2005. Femmes et performance des entreprises, l'émergence d'une nouvelle problématique. Travail et emploi n°102, Avril-juin 2005, pp. 11-118.*

## COMMENT LES ENTREPRISES SONT-ELLES NOTÉES ?

Le degré de positivité d'une entreprise est compris entre 0 et 100. Aucune entreprise ne peut avoir un score nul, traduisant le principe fondamental selon lequel toute entreprise, quel que soit sa taille, son activité, son histoire, son positionnement, est par construction un acteur de l'économie positive, même si elle doit accomplir des progrès importants pour renforcer sa prise en compte de l'intérêt des générations futures. En revanche, il est quasiment impossible d'atteindre un score de 100%, signifiant que chaque entreprise peut et doit sans cesse tendre vers un modèle encore plus positif, bien que les efforts à accomplir soient marginalement de plus en plus conséquents pour une entreprise qui afficherait déjà un score de positivité élevé. Chacun des 37 indicateurs de l'indice est noté de façon absolue et s'exprime par un pourcentage calculé en rapportant la valeur de l'indicateur à un point de référence donné. Ce point de référence peut correspondre :

- ✦ Soit à une « unité de périmètre » permettant de comparer sur un pied d'égalité toutes les entreprises (effectif, nombre de sites, chiffre d'affaires annuel, etc.) ;
- ✦ Soit à un « maximum théorique » (par exemple, le pourcentage du CA dédié à l'investissement ne peut pas en pratique atteindre 100%).

Les indicateurs binaires (oui/non) prennent selon les cas la valeur 100 ou 0.

Pour chaque indicateur, on applique ensuite au pourcentage obtenu un bonus/malus, pour prendre en compte la dimension temporelle :

- ✦ Evolution de l'indicateur sur les 5 années précédentes (progression ou régression) ;
- ✦ Existence d'objectifs à 5 ans clairement fixés par l'entreprise (amélioration continue).

Les notes par indicateur sont alors agrégées pour chacune des 6 dimensions, pour parvenir à une note globale sur 100. A noter que chacune des 6 dimensions de l'indice a un poids égal dans le calcul du score final, ce qui équivaut en réalité à donner plus d'importance aux dimensions qui comportent plus d'indicateurs que les autres. Les 6 notes correspondant aux 6 dimensions sont finalement agrégées pour obtenir un degré de positivité compris entre 0 et 100.

Lorsqu'une entreprise ne dispose pas des informations relatives à certains indicateurs et/ou ne souhaite pas les renseigner, la note la plus basse est alors attribuée soit 0/100 pour l'indicateur concerné, l'objectif n'étant pas de sanctionner mais plutôt de faire prendre conscience de la prise en compte insuffisante de certains aspects essentiels de la positivité. Des exceptions pourront être consenties pour certains indicateurs collectivement jugés peu pertinents selon la taille et/ou le secteur des entreprises évaluées (par exemple, le recyclage des eaux industrielles pour certaines entreprises du secteur tertiaire).

## PREMIERS RÉSULTATS

L'indice de positivité a d'ores et déjà été testé par différentes entreprises, parmi lesquelles La Française des Jeux, Renault et Suez. Les premiers éléments qui ressortent de ces expérimentations sont particulièrement encourageants, dans la mesure où ils révèlent :

- ✦ L'intérêt marqué des entreprises pour développer de façon volontaire et engagée une nouvelle vision de leur performance centrée autour de l'intérêt des générations futures, en complément des cadres et outils existants ;
- ✦ La réelle valeur ajoutée de l'indice de positivité des entreprises, notamment grâce à sa prise en compte de la dimension temporelle pour chaque indicateur : progrès déjà réalisés (passé), performance actuelle (présent), existence d'une vision claire et d'objectifs précis (futur) ;
- ✦ La capacité de l'indice à fonctionner comme un « révélateur de positivité », permettant aux entreprises de prendre conscience de certains aspects de leur performance qu'elles pouvaient préalablement sous-estimer ou surestimer selon les cas ;
- ✦ La possibilité de mobiliser les différents acteurs autour de la réflexion induite par le calcul de la positivité de l'entreprise : équipe dirigeante, départements techniques, et plus généralement tous les partenaires de l'écosystème de l'entreprise ;
- ✦ L'intérêt des entreprises de bénéficier de nouveaux « éclairages » pour rechercher des leviers d'action innovants en matière de responsabilité sociale, grâce à l'analyse approfondie des scores obtenus pour chaque indicateur.

**POUR CONTINUER**

L'indice de positivité des entreprises est le fruit d'un travail collaboratif impliquant un groupe d'entreprises et d'experts partenaires de la démarche, en lien notamment avec le C3D (Collège des directeurs du développement durable). Ont notamment participé à la réflexion : Alstom, La Française des Jeux, Peugeot, Renault, Suez et Nexity. La Fondation Nicolas Hulot ainsi que l'Opéra de Lyon ont quant à eux apporté une vision externe particulièrement utile, dans l'optique de permettre à terme l'adaptation progressive de l'indice à tous types d'organisations et d'entités économiques. De façon plus bilatérale, Logeo et la Caisse d'Épargne Normandie ont également participé au choix des indicateurs et à la conduite de la réflexion globale autour de l'indice de positivité des entreprises. Ces nombreux partenariats ont contribué à créer la structure de l'indice en déterminant ce qu'est une entreprise positive, et à enrichir la réflexion sur la base de l'expression de besoins et retours d'expériences concrets concernant les défis à relever. Dans sa version actuelle, l'indice de positivité des entreprises constitue un premier référentiel à vocation expérimentale ; il entend rester flexible et pourra faire l'objet d'améliorations en fonction des différents retours de parties prenantes mobilisées par exemple dans le cadre des Forums de l'économie positive en France et à l'international.

Des réflexions sont actuellement en cours pour identifier des axes de progrès parmi lesquels :

- + L'affinement de certains indicateurs et l'intégration de nouveaux indicateurs (par exemple relatifs à la stabilité de l'actionnariat, aux capacités de veille technologique et sociale, etc.) pour « capter » au mieux les différentes dimensions de la positivité dans l'activité des entreprises ;
- + L'ajustement du mécanisme de notation afin qu'il soit aussi simple et robuste que possible, conformément à l'esprit de l'indice ;
- + L'intégration de nouvelles entreprises à la réflexion, pour enrichir l'indice de nouveaux retours d'expériences issus de secteurs et parcours diversifiés. ■

**REJOIGNEZ LA COMMUNAUTÉ DES ENTREPRISES POSITIVES**

**WWW.POSITIVEECONOMY.CO**  
**INFO@POSITIVEECONOMY.CO**

**LE POSITIVE ECONOMY FORUM REMERCIE L'ENSEMBLE DES PERSONNES AYANT PARTICIPÉ AU TRAVAIL SUR L'INDICE DE POSITIVITÉ DES ENTREPRISES RÉALISÉ EN PARTENARIAT AVEC NOMADÉIS**

- + **ANDRÉ DE MARCO**, Conseiller à la direction générale, Fondation Nicolas Hulot
- + **PATRICE-HENRY DUCHÊNE**, Délégué général de la Fondation d'entreprise, PSA Peugeot Citroën
- + **CHRISTINE PROUIN**, Responsable programme RSE Groupe, La Française des Jeux
- + **MARIE BALMAIN**, Responsable du développement durable, Groupe Pierre & Vacances
- + **SYLVIE MARGUERET**, Directeur développement durable pour les achats, Alstom
- + **HUGUES CARLIER**, Directeur associé, Des Enjeux et des Hommes
- + **CLAIRE MARTIN**, Directrice de la Responsabilité sociale de l'entreprise et de la Fondation, Renault
- + **RICHARD DRISCOLL**, Responsable du déploiement de la politique RSE, Renault
- + **HÉLÈNE VALADE**, Directrice du développement durable, Suez
- + **THIERRY LEONARDI**, Responsable développement durable, Opéra de Lyon
- + **SYLVIANNE VILLAUDIÈRE**, Déléguée générale, Collège des Directeurs du Développement Durable (C3D)
- + **DENIS GUIBARD**, Directeur, Télécom EM
- + **SABINE DESNAULT**, Ex-Directeur développement durable, Nexity
- + **ANNE MOLLET**, Directeur développement durable et marketing stratégique, Nexity
- + **NICOLAS DUTREIX**, Co-fondateur, Nomadéis
- + **AURORE UNGERER**, Chef de projet, Nomadéis
- + **SÉBASTIEN RICARD**, Chargé de missions rattaché à la présidence, directeur du développement durable, Paprec
- + **MAGALIE CARLUCCI**, Chargée de mission - direction développement durable, SNCF

*Le Positive Economy Forum est une initiative de Positive Planet (nouveau nom du Groupe PlaNet Finance)*

**DIRECTION GÉNÉRALE**

Alain Thuleau

**RAPPORTEUR DE L'INDICE DE POSITIVITÉ DES ENTREPRISES**

Cédric Baecher, Directeur associé, Nomadéis

**RÉDACTION ET COORDINATION**

Vanessa Mendez, Angélique Delorme, Raphaëlle Blache

**Le Positive Economy Forum remercie également ses partenaires qui contribuent à rendre ces travaux possibles :**

**PARTENAIRES OFFICIELS** ENGIE, Mirova, Groupe Caisse des Dépôts, Groupe Renault, Groupe RATP.

**PARTENAIRES DU TRAVAIL AUTOUR DES INDICES** Caisse d'Épargne Normandie, Suez, Française des Jeux, Groupe Logeo

|| *Positive economy aims at reorienting market democracies towards the integration of long term challenges. Altruism toward future generations is a much more powerful incentive than selfishness which is supposed to steer the market economy* ||

JACQUES ATTALI, PRESIDENT, POSITIVE PLANET, POSITIVE ECONOMY FORUM

# TOWARDS A POSITIVE PLANET

**T**he current crisis and leaders' myopia are indicative of the urgency to take into account the future generations' interest in the decision-making process both in the private and public sphere. Only if we are capable of thinking long-term, only then can we develop innovative, concrete and helpful solutions to solve the environmental, social, economic and demographic challenges looking ahead to 2030.

Positive economy is an economy that cares about the next generations and suggests a new model where created wealth is not an end in itself but rather a means to generate a positive, sustainable and inclusive growth. In order for this new paradigm to become the reference, it is of utmost importance to transform our development modes into models that combine the economic, environmental and social dimension in a balanced and harmonious manner.

The name change of the PlaNet Finance group into Positive Planet reflects the profound changes that affect our society. Originally, the group's activity was predominantly about poverty eradication through microfinance. Today, our mission is part of a broader perspective and embodies our willingness to support the autonomy of vulnerable populations by aiming at greater economic, social and environmental inclusion.

The construction of a positive society is a collective project and cannot be done without the involvement and commitment of all stakeholders. It is everyone's responsibility to act in order to build the world we want for the present and future generations in 2030.

# WHY DESIGN 3 POSITIVE ECONOMY INDEXES ?

The emergence of a positive society will be made possible only on the condition that values of rational altruism and making the future generations' interest a top priority are the core of our action principles. This results in a number of consequences, especially when it comes to the measurement of wealth and assessment of the performance generated by the wide variety of private and public players. The hegemony of financial criteria is no longer valid in the positive economy model which necessarily integrates a wider assessment scope. The dialogue on positive performance should take on board the largest number of actors and areas so that awareness-raising and advocacy can have important impact.

Generally speaking, we know how to “count what counts” and effectively manage what we can measure. Most of the time, it has to do with elements which can be valued and quantified. These are used to produce statistics that sometimes are meaningless and interpreted in an inaccurate way. The Positive Economy Forum has developed positive economy indexes which analyze the capacity of stakeholders to put altruism at the center of their priorities.

Presented in the report “A Path to a Positive Economy” submitted to French President in 2013, they aim at providing new criteria to monitor progress made in terms of performance. These new tools should serve as benchmarks to better guide decision-making and stakeholders' action around common objectives. Positive economy indexes apply to three areas: positive economy index for nations, positive economy index for companies and positive economy index for cities.

# THE POSITIVE ECONOMY INDEX FOR COMPANIES

## COMPANIES, KEY DRIVERS FOR A POSITIVE GROWTH

Like nations and cities, companies are key players and essential links of the positive economy. They act as powerful agents of change in our society. Many of them have understood it and see to the ongoing improvement of their impact on future generations, which is the core criterion of positive performance.

Over the past decade, companies have made considerable progress when it comes to social and environmental corporate responsibility as a result of the progressive integration of sustainable development in managerial projects. This awareness-raising led to a wide variety of concepts, practices, tools, criteria and reporting and assessment protocols. However, companies still face today a crisis of confidence from the public opinion and many stakeholders who tend to believe that businesses are not much willing to generate inclusive growth and shared value.

II COMPANIES STILL  
FACE TODAY A CRISIS  
OF CONFIDENCE  
FROM THE PUBLIC  
OPINION II

By becoming more positive and considering altruism towards future generations a more powerful incentive than selfishness that presently steers the market economy, companies have the potential to go one step further and contribute to the in-depth transformation of the current economic system. By putting future generations' interest at the heart of their action, companies

enhance their own sustainability and thus act in their direct self-interest (principle of rational altruism).

In order to encourage companies to better take into account the long term view and interest of future generations at the core of their strategy, it is a priority to change our perception of their performance by shifting from a purely accounting culture to indicators reflecting values of the positive economy. The positive economy index for companies aims at dealing with this ambitious but essential issue.

### THE POSITIVE ECONOMY INDEX FOR COMPANIES: WHICH POSITIONING?

- ✦ The positive economy index for companies is not a compulsory individual reporting tool whose purpose would be to replace existing reference frameworks. This index aims to make each company face up to its own responsibilities and collectively encourage them to put the future generations' interest at the core of their activities.
- ✦ The tool is above all a diagnosis and strategic decision-making support tool allowing companies to explore new ways to measure, analyze and communicate on their performance in the light of their impact on the next generations.
- ✦ Companies that show interest in the tool commit themselves to a voluntary approach which testifies of their willingness to engage in the transformation of the current business model. They join the « community » of companies that have made the choice to measure their positive performance and exchange with peers to ensure continuous improvement.
- ✦ The priority objective is not to perform « better than the others » but « upgrade » the mean positive performance of all companies which have decided to measure their level of positivity. Each company is encouraged to improve its own rating in order to increase collective performance. Individual performance is not an end in itself.

- ✦ The index is not only a picture of the company's positive performance at a certain point in time. For each indicator, it gives great importance to the progress that has already been made and the capacity to project into the future based on pragmatic improvement goals. So that the integration of future generations' interest is constantly a renewed priority in all companies.
- ✦ Although the index integrates some innovative indicators, it is meant to remain a simple and easy tool to use in order to avoid any extra workload for companies that are already very busy dealing with existing frameworks.
- ✦ The positive economy index for companies aims at being universal in the sense that it does not include yet any specific dimensions related to activity sectors, size or geographical location about companies that use it. For ease of legibility including for the general public and non-experts, the index aims to gather all companies around one common objective: show that they too are full actors of the positive economy.

### THE POSITIVE ECONOMY INDEX FOR COMPANIES: FOR WHICH OBJECTIVES?

- I **STIMULATE** companies to take into account the future generations' interest at the heart of their activities in their own interest and that of the community ; help them better understand their impact on future generations to better anticipate changes affecting their environment, better manage their risks, develop their prospective vision and innovate;
- II **ENCOURAGE** companies to define areas for improvement to constantly strengthen their positive performance while sharing their « best practices », if they wish to, with peers including in different sectors of activity in order to create a global dynamic and virtuous circle;
- III **SET UP** a new reference tool with an educational purpose to help the public opinion, public Authorities and actors of the civil society better understand what is the real contribution of companies to the development of an economy that is more positive;

**IV FOSTER** the dialogue between stakeholders, both internal and external, contribute to the reflection process and collective mobilization around a global issue: the integration of the future generations' interest.

**HOW WAS THE POSITIVE ECONOMY INDEX FOR COMPANIES BUILT UP ?**  
**6 DIMENSIONS, 26 SUB-DIMENSIONS, 37 INDICATORS**

The index pursues one single objective: putting future generations' interest at the heart of companies' activities. Its architecture is thus based on six dimensions corresponding to the definition of a positive company. As such, the positive company must meet the following requirements:

**DIMENSION 1**  
**TAKE INTO ACCOUNT THE INTEREST OF FUTURE GENERATIONS** and long term challenges in all its decisions, especially thanks to a strategic vision explicitly referring to future generations and a dynamic investment policy;

**DIMENSION 2**  
**CONTRIBUTE TO THE PRODUCTION OF SHARED WEALTH** in order to ensure future generations an inclusive and balanced growth allowing for the distribution of economic value between all the actors;

**DIMENSION 3**  
**REDUCE THE ENVIRONMENTAL IMPACT** of its operations and product and service offer in order to keep to a minimum the ecological debt left to the next generations (reduction of consumption of rare resources, circular economy, responsible use, etc.);

**DIMENSION 4**  
**ENCOURAGE THE DEVELOPMENT OF KNOWLEDGE AND COMPETENCES TO THE BENEFIT FOR ALL** (co-workers' training, research, etc.) to allow future generations to take best advantage of the progress made thanks to collective intelligence;

**DIMENSION 5**  
**CREATE THE CONDITIONS OF DIALOGUE AND ENHANCED COOPERATION** between all the ecosystem's stakeholders, conscious of their collective responsibilities in order to ensure a sustainable sense of trust to serve the future generations;

**DIMENSION 6**  
**SECURE AND IMPROVE ON A CONSTANT BASIS CO-WORKERS' WELL-BEING** since the future generations' interest also requires the current generations' well-being.

These six dimensions are divided into 26 sub-dimensions and 37 indicators among 16 were derived from existing criteria (Global Reporting Initiative, « EFFAS » referential - European Federation of Financial Analysts Societies, Article n° 225 of the Grenelle 2 Bill, etc.). The other 21 criteria aim to provide companies with a new approach of their performance thanks to different indicators such as a clear reference to future generations in their strategic documents, the share of recycled waste, the existence of awareness-raising programs in terms of responsible use of products and services that are produced and marketed, the conduct of open surveys on the assessment of well-being at work etc..

**SYNOPSIS OF THE INDICATORS OF THE POSITIVE ECONOMY INDEX FOR COMPANIES**

*Remark: this grid of indicators will be debated on the occasion of Positive Economy Forums and will be likely to evolve in the first years of operation of the index. For example it could integrate new indicators that are key to assess positive performance such as stability of shareholdering structure (which should give preference to the long term), capacity of technology and social intelligence... (see next pages)*

Synopsis of the indicators of the positive economy index for companies

| VISION AND LONG-TERM CHALLENGES       | LONG TERM STRATEGIC VISION  | 1. EXISTENCE OF A MID/LONG TERM STRATEGIC VISION (AT LEAST FIVE YEARS) HELD BY TOP MANAGER AND OF CSR/OSR ACTION PLAN        |
|---------------------------------------|---|--|
|                                       |   | 2. EXPLICIT REFERENCE OF FUTURE GENERATIONS IN THESE TWO STRATEGIC DOCUMENTS (VISION AND CSR/OSR ACTION PLAN)                |
| PRODUCTION OF SHARED WEALTH           | INVESTMENT  | 3. PERCENTAGE OF SALES REVENUES DEDICATED TO INVESTMENT  |
|                                       | BALANCE IN THE DISTRIBUTION OF THE ECONOMIC VALUE CREATED                               | 4. DISTRIBUTION OF WEALTH CREATED BETWEEN STAKEHOLDERS :<br>- BONUS PLANS<br>- DIVIDENDS<br>- TAX<br>- CORPORATE SPONSORSHIP |
|                                       | EMPLOYMENT / EQUAL OPPORTUNITIES  | 5. EQUILIBRIUM OF THE MEN/WOMEN RATIO AT ALL RESPONSIBILITY LEVELS   |
| REDUCTION OF THE ENVIRONMENTAL IMPACT | SALARY SCALE  | 6. RATIO BETWEEN THE 10% LOWEST SALARIES AND 10% HIGHEST SALARIES  |
|                                       | RENEWABLE ENERGY  | 7. PERCENTAGE OF ENERGY CONSUMPTION OUT OF RENEWABLES  |
|                                       | WASTE RECYCLING   | 8. SHARE OF RECYCLED WASTE (ENERGY, MATERIAL, ETC.)  |
|                                       | ECO-CONCEPTION  | 9. EXISTENCE OF AN ECO-CONCEPTION POLICY   |
|                                       |   | 10. BREADTH OF ECO-CONCEPTION POLICY   |
|                                       | SUSTAINABLE USE OF PRODUCTS AND SERVICES  | 11. SHARE OF PRODUCTS AND SERVICES ESPECIALLY DESIGNED FOR A LESSER ENVIRONMENTAL IMPACT DURING USE                          |
|                                       |   | 12. SHARE OF THESE PRODUCTS IN THE SALES REVENUES  |
|                                       | CONSUMPTION OF RARE RESOURCES ENDANGERED SPECIES  | 13. SHARE OF RARE RESOURCES AND ENDANGERED SPECIES IN THE TOTAL VOLUME OF RESOURCES CONSUMED                                 |
|                                       |   | WATER CONSUMPTION  |
|                                       | 15. SHARE OF RECYCLED INDUSTRIAL WATER  |  |
| GREENHOUSE GAS EMISSIONS              | 16. « CARBON EFFICIENCY » (TONS OF GREENHOUSE GAS EMISSIONS COMPARED TO SALES REVENUES) |  |

Synopsis of the indicators of the positive economy index for companies

| KNOWLEDGE DEVELOPMENT        | PROFESSIONAL TRAINING   | 17. AVERAGE NUMBER OF TRAINING PER YEAR AND EMPLOYEE                                     |
|------------------------------|---|--|
|                              | 18. % OF EMPLOYEES HAVING ACCESS TO AT LEAST ONE TRAINING DURING THE YEAR   |  |
|                              | COLLABORATIVE R&D   | 19. SHARE OF THE R&D BUDGET ALLOCATED TO COLLABORATIVE RESEARCH                          |
| CUSTOMERS' AWARENESS RAISING | 20. EXISTENCE OF AWARENESS RAISING PROGRAMS TO THE RESPONSIBLE USE OF PRODUCTS AND SERVICES MARKETED BY THE COMPANY |  |
|                              | 21. SCALE OF AWARENESS RAISING PROGRAMS TO THE RESPONSIBLE USE OF PRODUCTS AND SERVICES MARKETED BY THE COMPANY     |  |
| RESPONSIBLE COMMUNICATION    | 22. EXISTENCE OF A RESPONSIBLE COMMUNICATIONS CHARTER   |  |
| DIALOGUE AND COOPERATION     | COMMITMENT OF STAKEHOLDERS  | 23. EXISTENCE OF AN ACTION PLAN ABOUT THE INTEGRATION OF STAKEHOLDERS IN DECISION MAKING |
|                              | SUSTAINABLE MANAGEMENT OF SUPPLY CHAIN  | 24. SHARE OF SUPPLIERS ASSESSED ON THEIR CSR PERFORMANCE                                 |
|                              | LOCAL ACTION  | 25. EVALUATION OF THE IMPACT OF CORPORATE ACTIVITIES ON LOCAL COMMUNITIES                |
| CORRUPTION                   | 26. IMPLEMENTATION OF INTERNAL MEASURES OF IDENTIFICATION OF RISKS AND FIGHT AGAINST CORRUPTION                     |  |
|                              | 27. NUMBER OF LEGAL ACTIONS TAKEN (OF ANY NATURE)   |  |
| 28. AMOUNT OF FINES          |   |  |
| CO-WORKERS' WELL-BEING       | WELL-BEING AT WORK  | 29. EXISTENCE OF AN ASSESSMENT SURVEY OF WELL-BEING AT WORK AND SURVEY SCOPE             |
|                              | 30. TRANSPARENCY OF SURVEY RESULTS  |  |
|                              | 31. EXISTENCE OF AN OPERATIONAL ACTION PLAN ON THE BASIS OF SURVEY RESULTS  |  |
| EMPLOYEE SECURITY            | 32. WORK RELATED INJURY RATE  |  |
|                              | 33. WORK RELATED ILLNESS RATE   |  |
| CHILD LABOUR                 | 34. IDENTIFIED WORKSITES PRESENTING A SUBSTANTIAL RISK OF INCIDENTS RELATED TO CHILD LABOUR                         |  |
|                              | 35. IDENTIFIED SUPPLIERS PRESENTING A SUBSTANTIAL RISK RELATED TO CHILD LABOUR                                      |  |
| ABSENTEEISM                  | 36. ABSENTEEISM RATE  |  |
| TURN-OVER                    | 37. TURNOVER OF STAFF ON PERMANENT CONTRACT   |  |

# FOCUS

## + EXISTENCE OF AWARENESS-RAISING PROGRAMS TO THE SENSIBLE USE OF PRODUCTS AND SERVICES MARKETED BY THE COMPANY:

the positive performance of a company is also measured outside its own borders. This indicator enables to highlight the efforts made by a given company in order to raise awareness among consumers and encourage them to adopt a sustainable and responsible behavior, especially about the use of products and services marketed. For companies, it is about abandoning the logic of strict incentive to buy, which leads to over-consumption in order to educate consumers to adopt more sensible practices respectful of the future generations both in terms of product selection and use. This indicator is measured by the existence of awareness-raising programs. A second indicator is related to the share of clients who have benefited from this type of programs.

## + PARTNER-ORIENTED RESEARCH (COLLABORATIVE):

this indicator aims at evaluating the capacity of companies to open to outside ideas and promote collective intelligence, especially by committing in research activities involving partners. This type of research is defined as a set of research projects involving at the same time public institutions (research institutions, universities) and private companies<sup>1</sup> (of any size). For a company, this type of partnership represents an opportunity to develop innovative activities and reinforce its competitiveness. It is also an opportunity for research institutes to put their results into practice (transition from fundamental research to applied research), then make their use widely accessible, offering future generations the prospects of innovative and efficient products and services. This indicator is assessed based on the share of R&D budget dedicated to partner oriented research projects.

**+ EMPLOYMENT / EQUAL OPPORTUNITIES:** beyond their level of remuneration, women have more difficulty than men to access higher level of responsibility and are less represented in governing bodies and management positions. For example, in France, the top leading 120 companies (SBF120) are led by men. Women enjoy limited opportunities for career development within companies and therefore have also less opportunities within the society. Nevertheless, companies where women have high-skilled positions seem to be more efficient<sup>2</sup>. This may be in connection with their management style that is more interactive as well as diversity within the company identified as a source of creativity<sup>3</sup>. In the longer run, this increase in human capital is favorable to equal opportunities and education for all to the benefit of future generations. The indicator used is the spread between the ratio of women occupying managerial positions and mean ratio of women in the company. This indicator was inspired from the GRI (LA12, « Diversity and equal opportunities» chapter), which deals with men/women breakdown at managerial positions.

<sup>1</sup> Ministry of Economy and Finance, Ministry of Higher Education and Research, Ministry of Industrial Recovery, 2013. *Mission sur les dispositifs de soutien à la recherche partenariale.*

<sup>2</sup> FERRARY M., 2010. *Les femmes influencent-elles la performance des entreprises ? Travail, genre et sociétés n°23, avril 2010, pp. 181-191.*

<sup>3</sup> LANDRIEUX-KARTOCHIAN S., 2005. *Femmes et performance des entreprises, l'émergence d'une nouvelle problématique. Travail et emploi n°102, Avril-juin 2005, pp. 11-118.*

## HOW ARE COMPANIES RATED ?

The level of positivity of a company is comprised between 0 and 100. No company can record a nil rate, which means that fundamentally any company whatever its size, activity, history, positioning, is by construction an actor of the positive economy although it must make significant progress to widen the integration of future generations' interest.

On the other hand, it is almost impossible to achieve an overall score of 100%, meaning that each company can and must constantly work towards a model that is even more positive although the efforts to devote are incrementally and increasingly more and more important for a company with a high rating.

Each of the 37 index indicators is rated in absolute terms and is expressed as a percentage that is calculated by comparing the value of the indicator at a given reference point. This reference point can be:

- + either a « perimeter unit » allowing to compare on an equal footing all companies (number of staff, sites, annual sales revenues etc.);
- + either a « theoretical maximum » (for example, the percentage of sales revenues dedicated to investment cannot reach 100% in practice).

Binary indicators (yes/no) are assigned a value of 100 or 0. For each indicator, a bonus or penalty is applied to the percentage to take into account the temporal dimension:

- + Evolution of the indicator over the past five years (progression or regression);
- + Existence of five-year targets clearly established by the company (continuous improvement).

Then, ratings by indicator are consolidated for each of the six dimensions to obtain a global rating out of 100. It should be noted that each of the six dimensions of the index has an equal weight in the calculation of the final rating, which in actual fact means giving more importance to dimensions comprising more indicators than others. Lastly, the six ratings corresponding to the six dimensions are aggregated in order to obtain a degree of positivity comprised between 0 and 100.

When a company doesn't have available information on some indicators and/or doesn't wish to release them, the lowest rating is thus attributed, that is 0/100 for the indicator concerned knowing that the objective is not to punish but rather raise awareness about the insufficient integration of some key aspects of positive performance. Exceptions could be made for some indicators that are collectively considered irrelevant according to the size and /or activity sector of companies under review (for example, the recycling of industrial water for some companies in the services sector).

## FIRST RESULTS

The positive economy index for companies has already been tested by various companies among which La Française des Jeux, Renault and Suez. The findings arising from these experimentations are very encouraging because they show the following:

- + The strong interest to develop in a voluntary and engaged manner a new vision of their performance focused on the future generations' interest on top of existing frameworks and tools;
- + The genuine added value of the positive economy index for companies, especially thanks to the integration of the temporal dimension for each indicator : progress already made (past), current performance (present), clear vision and specific targets (future);
- + The capacity of the index to reveal the positive dimension of performance, thus enabling companies to become aware of specific elements of their performance that they could have over or under-estimated in the past depending on the situation;
- + The possibility to mobilize several actors around the strategic thinking resulting from the calculation of the positive performance of the company: top management, technical units, and more broadly the partners in the company's ecosystem;
- + The interest of the companies to benefit from new insights in their search for innovative levers of action in terms of social responsibility, thanks to the in-depth analysis of ratings obtained for each indicator.

**NEXT STEPS**

The positive economy index for companies results from a collaborative work involving a group of companies and experts, partners of the initiative, in relation with the C3D (Collège des Directeurs du Développement Durable/Association of Heads of Sustainable Development). The following companies have taken part in the reflection: Alstom, La Française des Jeux, Peugeot, Renault, Suez and Nexity. The Nicolas Hulot Foundation as well as the Opéra de Lyon brought an external vision that was particularly useful to allow the ongoing adaptation of the index to all types of organizations and economic entities. On a more bilateral level, Logeo and Caisse d'Épargne Normandie have also contributed to the selection of indicators and conduct of global reflection around the positive economy index for companies. These numerous partnerships have helped create the structure of the index by defining what a positive company is. They also enriched thinking process based on the expression of needs and concrete experience sharing about the challenges to address. In its current version, the positive economy index for companies provides a first experimental reference framework ; it intends to remain flexible and could benefit from upgrades depending on the various feedbacks of the mobilized stakeholders, for example on the occasion of the Positive Economy Forums to be held in France and abroad. Work is currently under way to identify areas for improvement among which:

- + The sharpening of some indicators and integration of new indicators (for example, indicators related to a stable shareholder base, capacity in terms of technology and social intelligence, etc.) in order to best “capture” the various dimensions of the positive performance generated by companies;
- + The adjustment of the rating system to make it as simple and robust as possible, according to the philosophy of the index;
- + The integration of new companies to the discussion to enhance the index with new feedbacks from diversified sectors and backgrounds. ■

**JOIN THE COMMUNITY OF POSITIVE COMPANIES**  
**WWW.POSITIVEECONOMY.CO**  
**INFO@POSITIVEECONOMY.CO**

**THE POSITIVE ECONOMY FORUM THANKS EVERYONE WHO PARTICIPATED IN THE WORKS OF THE POSITIVE ECONOMY INDEX FOR COMPANIES REALIZED IN PARTNERSHIP WITH NOMADÉIS**

- + **ANDRÉ DE MARCO**, Advisor to senior management, Nicolas Hulot Foundation
- + **PATRICE-HENRY DUCHÊNE**, Managing director, PSA Peugeot Citroën's corporate Foundation
- + **CHRISTINE PROUIN**, Program Manager CSR Group, La Française des Jeux
- + **MARIE BALMAIN**, Head of sustainable development, Groupe Pierre & Vacances
- + **SYLVIE MARGUERET**, Sustainable development and purchasing, Alstom
- + **HUGUES CARLIER**, Associate director, Des Enjeux et des Hommes
- + **CLAIRE MARTIN**, Head of Corporate Social Responsibility, Director of Renault Foundation, Renault
- + **RICHARD DRISCOLL**, CSR deployment manager, Renault
- + **HÉLÈNE VALADE**, Director of sustainable development, Suez
- + **THIERRY LEONARDI**, Head of sustainable development, Opéra de Lyon
- + **SYLVIANNE VILLAUDIÈRE**, Director general, Association of Heads of Sustainable Development
- + **DENIS GUIBARD**, Director, Télécom EM
- + **SABINE DESNAULT**, Former Director of sustainable development, Nexity
- + **ANNE MOLLET**, Director of sustainable development and strategic marketing, Nexity
- + **NICOLAS DUTREIX**, Co-founder, Nomadéis
- + **AURORE UNGERER**, Project manager, Nomadéis
- + **SÉBASTIEN RICARD**, Project manager, president office, director of sustainable development, Paprec
- + **MAGALIE CARLUCCI**, Project manager – sustainable development department, SNCF

*The Positive Economy Forum is an initiative of Positive Planet (new brand name of the PlaNet Finance Group)*

**GENERAL MANAGEMENT**

Alain Thuleau

**RAPPORTEUR OF THE POSITIVE ECONOMY INDEX FOR COMPANIES**

Cédric Baecher, Associate Director, Nomadéis

**EDITING AND COORDINATION**

Vanessa Mendez, Angélique Delorme, Raphaëlle Blache

*The Positive Economy Forum also thanks its partners and sponsors who make this work possible:*

**OFFICIAL SPONSORS** ENGIE, Mirova, Groupe Caisse des Dépôts, Groupe Renault, Groupe RATP

**PARTNERS OF THE INDEXES** Caisse d'Épargne Normandie, Suez, Française des Jeux, Groupe Logeo

# P+ SITIVE ECONOMY FORUM

UNE INITIATIVE. AN INITIATIVE



P+ SITIVE PLANET