

HORIZONS

# Vers une économie de la fonctionnalité à haute valeur environnementale et sociale en 2050

Les dynamiques servicielle et territoriale au cœur du nouveau modèle

SYNTHÈSE



## CITATION DE CETTE SYNTHÈSE

**ADEME, ATEMIS, Patrice VUIDEL, Brigitte PASQUELIN. 2017.** Vers une économie de la fonctionnalité à haute valeur environnementale et sociale en 2050. Les dynamiques servicielle et territoriale au cœur du nouveau modèle. Synthèse. 23 pages.

Cette synthèse est disponible en ligne [www.ademe.fr/mediatheque](http://www.ademe.fr/mediatheque)

Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite selon le Code de la propriété intellectuelle (art. L 122-4) et constitue une contrefaçon réprimée par le Code pénal. Seules sont autorisées (art. 122-5) les copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé de copiste et non destinées à une utilisation collective, ainsi que les analyses et courtes citations justifiées par le caractère critique, pédagogique ou d'information de l'œuvre à laquelle elles sont incorporées, sous réserve, toutefois, du respect des dispositions des articles L 122-10 à L 122-12 du même Code, relatives à la reproduction par reprographie

### Ce document est diffusé par l'ADEME

#### ADEME

20, avenue du Grésillé  
BP 90406 | 49004 Angers Cedex 01

**Numéro de contrat : 1477C0044**

**Étude réalisée pour le compte de l'ADEME par : ATEMIS**

**Crédits photos :** photos de la médiathèque TERRA – Ministère de l'Environnement, de l'Energie et de la Mer  
Crédit photographique couverture : Arnaud Bouissou, Laurent Mignaux

**Coordination technique - ADEME :** PINET Claire

Direction/Service : Direction Economie circulaire et déchets / Service  
Consommation et Prévention

## Imaginons en 2050 une économie ....

qui n'est plus basée sur la production en volume de biens matériels et de services standards à moindre coût mais qui crée de la valeur sur les bénéfices apportés aux entreprises, citoyens et territoires dans une dynamique servicielle tout en optimisant le cycle de vie des biens matériels. Imaginons des écosystèmes d'acteurs à l'échelle des territoires qui partagent des outils de production, coopèrent pour produire ensemble des solutions et se répartissent la valeur produite. Imaginons des modes de vie plus sobres et un nouveau contrat social. Imaginons une économie basée sur la croissance des ressources immatérielles liées à la dimension humaine de l'économie et la décroissance de la consommation des ressources matérielles, une économie qui préserve l'environnement et la qualité de vie. Imaginons un nouveau modèle d'entreprise et de développement territorial !

## Un nouveau modèle ambitieux...

qui revisite les modes de vie et de consommation, les modes de production et d'organisation du travail, de mobilisation et de développement des ressources, le modèle de performance et d'évaluation, le modèle d'affaires, les modes de répartition et d'accumulation de la valeur monétaire et le modèle de gouvernance.

## ... C'est ce que propose la prospective

Elle ouvre de nouvelles perspectives et pose les enjeux d'un développement économique et territorial durable.



# Sommaire

|                                                                                                          |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1/ Quelques mots d'introduction .....                                                                    | 5  |
| 2/ L'économie de la fonctionnalité : de quoi parle-t-on ?.....                                           | 6  |
| 3/ La Vision 2050 : une économie servicielle et territoriale tournée vers un développement durable ..... | 8  |
| 4/ Exploration des scénarios possibles .....                                                             | 13 |
| 5/ Le cheminement vers la vision de 2017 à 2050.....                                                     | 17 |
| 6/ Les conditions du développement de la vision 2050 .....                                               | 18 |
| 7/ Conclusions et perspectives .....                                                                     | 22 |



# 1/ Quelques mots d'introduction

Notre société n'a jamais été aussi innovante. Les citoyens mêmes sont aujourd'hui les initiateurs de nouveaux modes de vie et de consommation appelant régulièrement à plus de lien social et d'attention à l'écologie. Les entreprises proposent de nouveaux modèles de production et de consommation. Les projets fleurissent dans les territoires.

L'économie de la fonctionnalité apparaît comme une voie prometteuse parmi les nouvelles perspectives. Elle est, en tout état de cause, un objet d'étude et d'expérimentation en France. L'ADEME s'est saisie de ce concept pour en explorer les fondements, appréhender ses potentialités en termes de développement durable et soutenir les projets d'acteurs les plus prometteurs.

## ■ Changer de paradigme

L'agence a ainsi développé une prospective afin de mieux représenter et comprendre ce que pourrait être un modèle économique ambitieux répondant aux enjeux d'un développement durable et s'appuyant sur le concept d'économie de la fonctionnalité. L'horizon a été porté à 2050, horizon lointain permettant d'imaginer des solutions de rupture, résolument différentes de notre système productif et de consommation actuel, promettant un développement plus économe en ressources, générant moins de polluants et soutenable dans la durée. Cela implique de changer de paradigme, d'ouvrir l'avenir, d'imaginer des évolutions radicales par rapport à notre modèle de développement actuel.

## ■ Imaginer un futur souhaitable

La vision 2050 présentée relève de l'utopie, dans le sens d'un projet souhaitable, qui en rencontrant

une audience pourrait trouver à se réaliser. Elle revisite en profondeur les différentes dimensions du modèle économique d'entreprise et son rapport au développement durable. Elle correspond à une vision humaniste de l'économie, soutenue par le développement d'une dynamique servicielle, la coopération entre les acteurs et la valorisation des ressources immatérielles des entreprises et des territoires (compétences, confiance, santé, pertinence des offres...). La vision investigue également le basculement de la production manufacturière de biens matériels vers la production de services et la gestion efficiente des biens matériels dans une logique de cycle de vie. La réflexion prospective s'est voulue ambitieuse pour une économie à haute valeur environnementale et sociale.

## ■ Cerner les enjeux

Ainsi construite, la vision permet au travers des descriptions de s'approprier le fonctionnement d'un modèle économique en rupture. D'autres scénarios contrastés en 2050, illustratifs des tendances lourdes de la société et des signaux faibles, ont aussi été proposés afin de mettre en perspective la vision du futur souhaitable et identifier les enjeux clefs. Cette prospective a ainsi une visée stratégique en permettant d'imaginer les conditions du changement et les actions à mettre en œuvre.

## ■ S'inscrire dans l'action

La réflexion sur les enjeux clefs contribuera à élaborer le plan d'actions de l'ADEME sur les nouveaux modèles économiques tournés vers un développement durable. Cette prospective fournira aussi, nous le souhaitons, un cadre de référence stimulant et fécond pour les innovateurs d'aujourd'hui et de demain afin de donner prise à l'action.

## Les acteurs de la prospective

La prospective a mobilisé une large diversité d'acteurs autour de l'ADEME et d'ATEMIS, notamment les membres de plusieurs clubs d'économie de la fonctionnalité faisant partie de l'Institut européen de l'économie de la fonctionnalité et de la coopération, un groupe prospective composé d'universitaires, de représentants de secteurs d'activités, d'entreprises, de territoires, d'organismes d'intermédiation, un ensemble d'experts de l'économie et du développement durable, ainsi que plusieurs dizaines de participants aux séances du Club Économie de la fonctionnalité & développement durable.



## 2/ L'économie de la fonctionnalité : de quoi parle-t-on ?

Les différentes représentations de l'économie de la fonctionnalité et les offres des entreprises engagées dans ce nouveau modèle économique s'inscrivent dans la définition suivante :

« L'économie de la fonctionnalité consiste à fournir aux entreprises, individus ou territoires, des solutions intégrées de services et de biens reposant sur la vente d'une performance d'usage ou d'un usage et non sur la simple vente de biens. Ces solutions doivent permettre une moindre consommation des ressources naturelles dans une perspective d'économie circulaire, un accroissement du bien-être des personnes et un développement économique. » (Définition ADEME)

### Envergue Architectes : augmenter la performance d'usage des bâtiments pour réduire les constructions

Lorsqu'Envergue Architectes est sollicité pour concevoir une école, un hôtel d'entreprises, un cabinet médical, il propose d'inviter à la réflexion non seulement les futurs occupants, mais également les acteurs du territoire inscrits dans le voisinage. Ensemble, ils explorent les besoins afin de voir en quoi le bâtiment peut y répondre, dans **une logique de multifonctionnalité et de performance d'usage** et éviter ainsi qu'une école ne soit par exemple utilisée que sur les temps scolaires. L'objectif d'Envergue architectes : **limiter la construction de bâtiments, et par la même la mobilisation de matière et d'énergie**. La rémunération sur les bâtiments non construits, générant des gains monétaires et environnementaux, est actuellement explorée par les architectes. <http://www.envergue-architectes.com/actualite/presse>



**Performance d'usage** : la solution proposée par l'entreprise se contractualise sur des résultats, des éléments de performance et non plus uniquement sur les moyens engagés. La performance d'usage est fondée sur l'intégration de biens et services.

**L'intégration des biens et des services** signifie qu'ils sont indissociables pour répondre aux objectifs de performance.

### TALE ME - Mise à disposition temporaire de vêtements de haute qualité sur abonnement

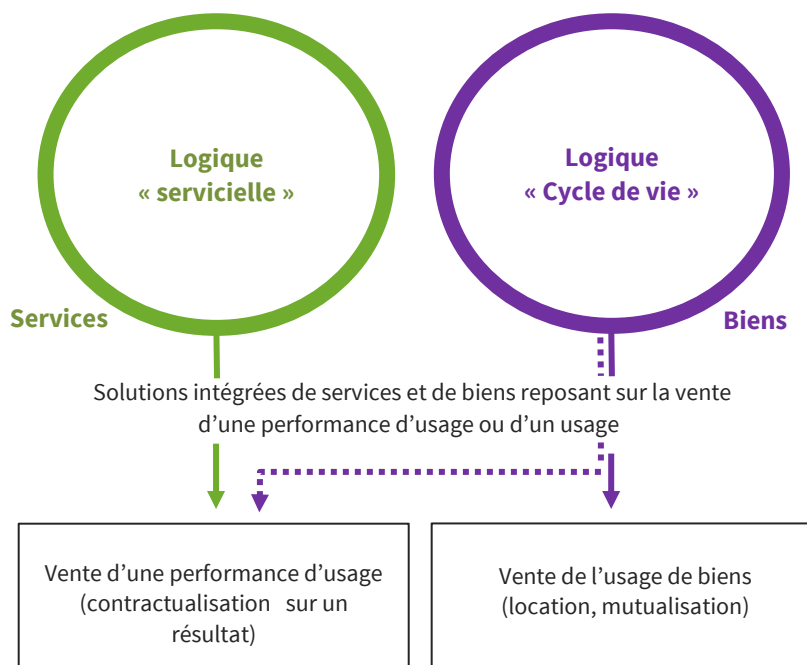


TALE ME, jeune société bruxelloise, conçoit des vêtements de haute qualité pour les jeunes enfants et les femmes enceintes, en lien avec des designers. Pour que les vêtements soient accessibles à toutes les bourses, l'entreprise a construit **une offre d'abonnement**. Au lieu de stocker des vêtements qui servent pour une très courte durée, les usagers peuvent les emprunter ; l'usage des vêtements est ainsi optimisé. Le principe de mise à disposition aux clients dans le cadre d'un abonnement rend possible la réalisation d'**une production de qualité en petite série, réalisée en local, en visant le respect de la santé et la protection de l'environnement**. L'entreprise cherche à s'approvisionner en matières premières en Europe, fait produire et réparer les vêtements dans des ateliers en Belgique. <http://www.taleme.be/>

Découvrez d'autres exemples d'entreprises engagées dans l'économie de la fonctionnalité dans le rapport et sur : <http://www.crepe-efc.eu/fr/secciones/entreprises-1/>

Les offres actuelles des entreprises s'inscrivent dans les deux principales logiques observées au sein de l'économie de la fonctionnalité : la logique « servicielle » et la logique « cycle de vie »

### Les deux principales logiques au sein de l'économie de la fonctionnalité et les types d'offres associés



#### La logique « servicielle »

Cette logique correspond au développement du service et de la relation client axée sur les effets utiles et la performance d'usage de la solution, en valorisant principalement les ressources immatérielles sur lesquelles s'appuie l'activité de l'entreprise (compétences, confiance, santé, pertinence de l'organisation...). Elle mobilise les bénéficiaires, industriels, collectivités ou citoyens-consommateurs dans une dynamique de coproduction et d'engagement dans la durée.

L'innovation porte sur l'ensemble des dimensions du modèle économique. Cette logique servicielle vise à augmenter la valeur créée et la qualité de l'offre en mettant à l'écart la logique de production en volume à moindre coût.

#### La logique « cycle de vie »

Cette logique correspond à l'optimisation de la gestion des biens et des matières sur l'ensemble du cycle de vie des produits, facilitée par la conservation de la propriété des biens par les industriels. L'innovation réside dans l'évolution technologique des biens mis à disposition, en l'occurrence l'allongement de la durée de vie des biens, et dans la logistique mise en place pour assurer le bouclage des flux physiques des biens et des matières. Elle nécessite de faire évoluer le modèle d'affaires de l'entreprise.

Ces deux dynamiques de l'économie de la fonctionnalité se déclinent à **l'échelle de l'entreprise** mais aussi à **l'échelle territoriale**, induisant dans ce dernier cas un élargissement du système productif et d'usage à un nouveau périmètre d'acteurs à même de produire la solution intégrée et de prendre en compte les enjeux environnementaux, sociaux et économiques d'un territoire.

**Effets utiles :** ensemble des effets positifs que le client / usager, ou d'autres bénéficiaires peuvent attendre de l'usage d'un bien ou de l'accès à un service.

### 3/ La Vision 2050 : une économie servicielle et territoriale tournée vers un développement durable



© Daniel Coutelier - Terra

La vision du nouveau modèle économique en 2050 revisite en profondeur les modes de production et de consommation, le travail, le financement et la gouvernance par rapport à notre modèle de production et de consommation actuel. Elle prend racine dans la logique servicielle de l'économie de la fonctionnalité, tout en associant une logique de cycle de vie sur les biens matériels. Elle prend parti également d'un développement territorial orienté vers un développement durable.

La vision est construite à partir de nouveaux concepts permettant d'envisager l'avenir sous un angle résolument différent de nos représentations habituelles.

Elle se compose d'un ensemble de récits appliqués aux relations inter-entreprises et interindustrielles, à « l'habiter », « l'alimenter » et aux nouveaux services. Un aperçu de ces récits est apporté dans cette synthèse.



## ■ ATRIA, groupement d'entreprises coopérantes au service de la performance des collectifs de travail

La vente d'équipements audiovisuels pour la visioconférence associée à de la maintenance n'est plus de mise en 2050. Ainsi, le groupement d'entreprises ATRIA prend en charge la préparation, la gestion et l'animation des réunions et met à disposition les technologies holographiques et les systèmes cognitifs ad hoc. C'est une véritable expérience immersive de communication entre personnes à distance qui est procurée et qui contribue à augmenter la performance d'usage, l'efficacité des réunions et la qualité de la transmission des savoirs. **Les gains de performance dans le travail conditionnent en partie la rémunération de l'entreprise.** Au sein du groupement, les entreprises en charge des réunions ne se fournissent plus chez des sous-traitants mais sont associées à des entreprises de re-fabrication de composants technologiques, d'ingénierie de communication et à un réseau de

travailleurs indépendants « auto-usineurs », militants du réemploi qui se sont professionnalisés dans la fabrication des outils communicants grâce à de nouvelles générations de technologies d'impression. Le groupement peut ainsi agir sur la conception, les fonctionnalités et la qualité des équipements. Le groupement coopère aussi avec des acteurs de l'habitat et de la performance « bien-être et santé au travail » sur la conception et l'aménagement des espaces de travail tertiaires et domestiques. **La confiance entre les acteurs et les compétences collectives sont les clefs de la réussite.** Les déplacements des personnes sont limités au maximum grâce à la mise en proximité des plateformes technologiques, du personnel et des clients, **l'efficacité énergétique des serveurs est recherchée ainsi que le recyclage de composants par des personnes en réinsertion.**

## ■ Des écosystèmes industriels organisés autour de communs productifs

Un intendant de la société ATRIA est interviewé sur sa vision de l'évolution **des relations interindustrielles** de 2015 à 2050. Il relate que **les industries se sont relocalisées au plus près des besoins** : la gestion circulaire des ressources au sein même des territoires s'est développée, la fabrication additive<sup>1</sup> de proximité avec les usagers s'est installée dans des fabusines. La gouvernance des acteurs économiques s'inscrit dans un ancrage territorial. La durée d'engagement contractuelle s'est allongée entre les offreurs et les bénéficiaires et la production s'est organisée autour de **communs productifs**. Par exemple, on est passé de la vente de centrales d'air comprimé, à une production centralisée d'air comprimé et de chaleur gérée par des communautés d'industriels, de collectivités locales, d'usagers et de prestataires visant l'efficacité énergétique et d'usage d'air comprimé. « Produire plus pour vendre plus et gagner plus » n'est plus de mise. **L'objectif est de se rémunérer sur les gains de valeur ajoutée et les baisses de coûts et**

**d'impacts.** Le développement des communs productifs a fait évoluer la gestion des différends : la médiation l'emporte sur le passage au tribunal. Les données numériques renseignant sur les usages des services sont la propriété des usagers, elle ne peuvent être utilisées sans leur accord. Ce qui n'était pas le cas il y a 30 ans ! **La performance des entreprises s'évalue à hauteur des bénéfices environnementaux et sociaux apportés aux territoires** en mobilisant des outils de design des solutions et des évaluations participatives.

Un commun se caractérise par l'existence d'une ressource, et d'une communauté en charge de la gestion de cette ressource à partir d'un ensemble de règles sociales qu'elle a construites.

Les banques locales ont aussi rejoint **les groupements d'entreprises coopérantes**, apportant leur expertise financière et sur les risques, elles récupèrent en retour une quote-part des résultats des groupements.

<sup>1</sup> Procédés de fabrication par ajout de matière en opposition aux procédés de retrait de matière, tel que l'usinage



## ■ Une rénovation de logements en « coût élargi partagé »

Le bailleur social et les copropriétaires de l'ensemble des 250 logements implantés sur le quartier du Bas en Haut engagent une rénovation de leur patrimoine. Ils ont choisi **l'écosystème coopératif** *Economie de la Fonctionnalité et de la Coopération - pour Habiter*, pour les accompagner sur l'ensemble des phases allant de l'aide à la maîtrise d'ouvrage, la rénovation jusqu'à l'exploitation- maintenance et la mise en place des futurs services qui émergeront suite aux échanges avec les habitants et le voisinage. La rénovation énergétique des bâtiments est en effet l'occasion d'interroger **la vie quotidienne des résidents** ainsi que les éventuels **effets indirects (externalités)** du projet en associant la responsable « sociabilité et qualité de vie » de la commune, les entreprises implantées en proximité, l'opérateur de mobilité etc. Cette approche met en première ligne de nouvelles compétences représentées par **les fonctions de garant de la coopération, de responsable « externalités sociales, environnementales et territoriales » et de développeur des ressources immatérielles**.

Plusieurs effets utiles sont attendus de cette rénovation par les habitants, qui renvoient à des **enjeux d'optimisation des ressources (énergie et matières), de santé et de qualité de vie**. La

création de deux espaces d'activités intéresse des tiers. L'installation d'un Atrium et des services d'ATRIA permettront le **développement de compétences** au sein des entreprises locales et contribueront à la réduction des pics de déplacements qui saturent la ligne locale de transport en commun. Par ailleurs, les échanges avec les habitants ont mis à jour l'existence au sein de la résidence d'un réseau « cuisine partagée ». La collectivité et la mutuelle santé territoriale proposent de prendre en charge l'aménagement d'un espace de cuisine collectif au sein du futur générateur de services et l'accompagnement des habitants membres du réseau **sur les enjeux de nutrition et de gaspillage**. En contrepartie, le réseau « Cuisine partagée » sera mobilisé dans l'accompagnement de populations dans le cadre du programme « Je cuisine moi-même », qui vise à prévenir / réduire les déséquilibres alimentaires.

L'objectif de compléter le financement, initialement estimé à hauteur de 15% dans le cadre d'une démarche de « **coût élargi partagé** », est en passe d'être tenu. Les bénéficiaires des effets utiles sociaux et environnementaux contribueront financièrement à la solution au même titre que les acteurs qui ont porté l'investissement.

Le concept de « **coût élargi partagé** » a été défini pour rendre compte d'un coût qui prend en charge la valeur des effets utiles. Le terme « élargi » exprime la prise en compte des périmètres d'acteurs qui interviennent dans la construction du coût. La notion de « partagé » est employée au sens où ce coût résulte d'une contribution entre les différentes parties. Son élaboration repose sur des systèmes de coopération / compensation entre les bénéficiaires qui captent la valeur sans rémunérer habituellement le service / dispositif qui en est à l'origine et ceux qui portent l'investissement.

Un écosystème coopératif territorial sur « l'habiter » est déjà en route dans les Hauts de France. Les performances d'usage, la coopération et le coût élargi partagé figurent au cœur des réflexions. Des offres se dessinent...



© Bernard Suard - Terra





© Thierry Degen - Terra

## ■ D'une production maraîchère à un modèle serviciel d'alimentation durable

Dans une lettre adressée à son petit-fils, un dirigeant d'entreprise relate comment son entreprise est passée du simple maraîchage à **la production de solutions intégrées de biens et services** qui offrent aux ménages et sites de restauration collective un accompagnement à **bien se nourrir en cultivant la santé, la qualité gustative et le lien social**. L'entreprise anime un **écosystème d'acteurs locaux** rassemblant d'autres maraîchers, des collectivités, des unités de transformation, des services de logistique et des chercheurs, dépassant les filières d'antan. **Les revenus proviennent majoritairement des gains de performance**, comme la réduction du gaspillage alimentaire dans les cantines scolaires, mais aussi **des effets positifs directs et indirects de l'activité sur le territoire** : lutte contre les déséquilibres alimentaires, réduction des pollutions des sols et des eaux... Les bénéficiaires

de ces effets, les acteurs de la santé, l'agence de l'eau locale, participent au financement, car eux aussi captent la valeur créée par l'activité entrepreneuriale. Dans **cette dynamique servicielle**, on est bien loin des logiques antérieures de production agricole en volume à bas coût, contraignant l'entreprise à des marges faibles et à la dépendance à la grande distribution. Les métiers et les processus de travail se sont recomposés grâce **aux dispositifs de professionnalisation**. **La création de la valeur environnementale et sociale de l'activité** a aussi grandement progressé au fil des années grâce à la mise en place de **dispositifs d'évaluation participatifs**. La pérennité de **la coopération** entre tous les acteurs a été scellée par une **gouvernance ad hoc sous la forme d'une société coopérative d'intérêt collectif**.

**Dispositifs d'évaluation participatifs :**  
méthodes et outils définis de façon collective, permettant d'apprécier un changement d'état (par exemple, l'augmentation du bien-être) et/ou une situation, un résultat (par exemple la biodiversité d'un territoire).





## ■ Le métier d'intendant en 2050 : une activité au service du bien-être au travail et de la qualité du développement territorial

**Le métier d'intendant** n'a plus grand chose à voir avec celui exercé, il y a 35 ans, par les agents de propreté. Son périmètre d'activité est plus large, et la « focale » s'est déplacée : l'intendant assiste les personnes et les organisations en veillant à rendre le cadre « propre » à satisfaire aux exigences du travail. **Attention portée au confort des locaux, appui dans l'organisation du travail et parfois même dans la compréhension des difficultés rencontrées par les personnes.** L'utilité sociale de l'intendant n'est plus à démontrer : il est un agent essentiel de la performance d'usage des locaux ! Ce n'est pas pour autant un « surhomme » : son activité s'exerce dans le cadre **d'un contrat de coopération** qui reconnaît la nécessité de l'engagement de chacune des parties afin que le résultat, le bien-être au travail, soit au rendez-vous. L'activité des intendants s'inscrit en cohérence avec les orientations en termes de **développement de la Comté (administration publique locale) qui a dépassé une logique de compétition entre territoires au profit d'une qualité de développement.** Ce qui l'amène à évaluer les effets utiles d'une activité entrepreneuriale ou associative avant de favoriser son implantation / son développement, et à coopérer avec les Groupements d'Intérêts Citoyens (GIC) et les acteurs économiques au sein de **milieux innovateurs fonctionnels**, afin de construire les réponses aux **enjeux économiques, sociaux, environnementaux locaux.**

### Territorial

Traduit le dépassement de la dimension micro – entreprise, ménage, individus – sans pour autant entrer dans une dimension macro – de dimension nationale. Ce dépassement s'explique par l'existence d'interactions entre acteurs et d'effets induits par des activités sur leur environnement de proximité. Ces interactions et ces effets se traduisent par l'émergence d'enjeux partagés localement, invitant à passer du périmètre du territoire à celui du projet territorial auquel adhère une communauté de pensée et d'action

La profession d'intendant s'est ainsi engagée aux côtés de la Comté pour favoriser les pratiques vertueuses du point de vue environnemental (gestion sobre des ressources naturelles, lien avec les acteurs du recyclage) et participe au sein des espaces de concertation territoriale (ETC) à des retours d'expériences qui permettent de partager autour des **enjeux de santé au travail.**

Le Conseil National d'Évaluation des Effets Utiles (CNEEU) s'appuiera prochainement sur ces retours d'expérience pour enrichir le référentiel d'évaluation du métier d'intendant.

### Milieu innovateur fonctionnel

Dispositif partagé entre entreprises, filières, organismes d'intermédiation, collectivités territoriales, chercheurs... permettant d'accompagner le développement de nouvelles stratégies entrepreneuriales et territoriales et de les pérenniser.



© Olivier Brosseau - Terra



## 4/ Exploration des scénarios possibles

### ■ Analyse des tendances lourdes et des signaux faibles

Si la vision représente le scénario idéal, d'autres trajectoires sont possibles ou probables. Les tendances lourdes et les signaux faibles de notre société ont été étudiées selon les quatre dimensions majeures du développement durable : les évolutions sociétales, le développement territorial, la dynamique économique et l'écologie. Les 14 variables étudiées dans ces 4 domaines ont conduit à des hypothèses d'évolution à 2050 en vue de construire les scénarios possibles.

#### Les 4 domaines et 14 variables étudiés

| Domaines                                                | Variables                                                                                            |
|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Évolutions de la société</b>                         | Prise en compte des indicateurs de développement durable                                             |
|                                                         | Évolution de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)                                       |
|                                                         | Production des modes de vie et de consommation                                                       |
| <b>Développement territorial</b>                        | Modèle de développement des territoires                                                              |
|                                                         | Articulations dynamiques entrepreneuriales, dynamiques territoriales                                 |
|                                                         | Rôle des citoyens dans le développement des territoires                                              |
| <b>Dynamique économique, coopération et gouvernance</b> | Évolution des formes et des dispositifs de concurrence et de coopération                             |
|                                                         | Évolution des institutions sectorielles                                                              |
|                                                         | Évolution des formes de compétitivité et formes de gouvernances associées                            |
|                                                         | Évolution des formes de contractualisation au regard du développement durable                        |
|                                                         | Modèles d'innovation                                                                                 |
| <b>Ecologie</b>                                         | Mesures incitatives de meilleure gestion des ressources (matières premières et énergie)              |
|                                                         | Gestion proactive en matière de baisse de consommation de ressources (matières premières et énergie) |
|                                                         | Évolution des mentalités sur les enjeux écologiques dans la société                                  |

#### Que trouve-t-on dans une fiche variable ?

##### Définition de la variable

De quoi parle-t-on exactement ?

##### Sources

##### Indicateurs pertinents

Quels sont les indicateurs utilisés pour mesurer l'évolution de la variable ?

##### Éléments de rétrospective

Comment la variable s'est-elle comportée ces 35 dernières années ?

##### États des lieux

Quel est l'état des lieux de la variable aujourd'hui ?

##### Acteurs impliqués

Quels sont les acteurs impliqués dans l'évolution de la variable ?

Signaux faibles ? Ruptures possibles ? Incertitudes majeures ?

Hypothèses à l'horizon 2050

➔ Retrouvez toutes les fiches variables complètes dans le rapport





## ■ Les scénarios possibles

Quatre scénarios ont émergé de la combinaison des hypothèses des différentes variables suite aux échanges avec le groupe d'experts.

### ▲ Scénario 1 - Scénario tendanciel

Une croissance économique fondée sur l'innovation technologique et le court-terme

Ce scénario se caractérise par la cohabitation de plusieurs dynamiques économiques. Les politiques publiques sont focalisées sur la croissance économique fondée sur l'innovation technologique et le court-terme. Sous une régulation étatique faible, l'emprise des technologies de l'information et de la communication permet à une économie « plateformisée » de se développer, entraînant une production en volume de services standardisés ou quasi-standardisés. La compétitivité-coût est prégnante. D'un autre côté, émerge une nouvelle économie servicielle qui répond à des besoins

ciblés de citoyens, qui repose sur des solutions intégrées produits-services. Des

initiatives impulsées et gérées par la participation citoyenne principalement inscrites dans des enjeux de proximité, se développent mais difficilement. Enfin subsistent des comportements d'hyperconsommation tournés vers le *low cost*. Tandis que, dans un contexte de raréfaction des ressources, la gestion environnementale reste un facteur de développement pour les entreprises qui entretiennent toutefois un rapport distant avec leur territoire. La croissance verte prévaut, l'objectif étant de faire croître le PIB tout en préservant les ressources naturelles nécessaires à notre bien-être.

Emergence d'une nouvelle économie servicielle

### ▲ Scénario 2 - Initiatives citoyennes et dynamique territoriale

La sobriété et la consommation responsable caractérisent ce scénario. Les processus d'innovation passent par l'inclusion systématique et libre des citoyens qui s'impliquent fortement en faveur de leur territoire. L'innovation sociale précède l'innovation technologique. Les instances territoriales s'investissent à promouvoir la coopération et les réseaux de proximité qu'elles animent, dans une logique de développement plutôt que de croissance. Simultanément, la définition des indicateurs du progrès (social, environnemental et économique)

Sobriété et consommation responsable

passé par le croisement organisé des savoirs spécialistes et des savoirs citoyens. Dans ce contexte, l'entreprise est pensée au centre d'un écosystème coopératif et territorialisé, et de nouveaux modèles d'affaires apparaissent pour donner lieu à de nouveaux modèles économiques. La logique servicielle est communément adoptée par les entreprises ; les offres de solutions intégrées de biens et de services sont orientées vers les effets utiles. Les contrats de coopération fleurissent et le « *coût élargi partagé* » est adopté pour évaluer les offres.

L'entreprise au cœur d'écosystèmes coopératifs territorialisés

Logique « servicielle »



### ▲ Scénario 3 - Régulation étatique forte dans un contexte de ressources naturelles sous haute tension

Développement territorial subi

Les politiques publiques optent pour une régulation forte afin de protéger la libre concurrence. Pour développer la croissance verte, elles orchestrent l'innovation tournée essentiellement vers les technologies, qui peine à prendre en compte l'usage et le rôle citoyen. Les territoires qui se font le relais des mesures

Innovation technologique

prises au niveau de l'Etat, se retrouvent dans un mode subi faute de moyens ou de leviers. La capacité de l'action publique à donner corps à ses ambitions pour répondre aux enjeux sociaux et environnementaux s'amenuise. Les initiatives privées sont le principal moteur du

Régulation étatique forte

développement. Dans ce contexte, deux modèles économiques se dessinent pour les entreprises soucieuses d'adopter une gestion proactive des ressources : l'écologie industrielle et l'économie de la fonctionnalité. Toutefois, les entreprises peinent à s'engager vers l'économie de la fonctionnalité du fait du manque de capacité des politiques territoriales à développer la coopération, les réseaux de proximité et de nouveaux dispositifs (par exemple, de professionnalisation), qui sont nécessaires au déploiement du modèle, ainsi que de nouveaux modes de contractualisation liés à la commande publique qui privilégie encore le moins-disant.

### ▲ Scénario 4 - Rapidité des mutations technologiques associée à une faible régulation

Logique de compétitivité par les coûts

L'économie financiarisée prime sur les enjeux du développement durable. Les politiques publiques se polarisent sur la croissance économique à court terme. Une économie dérégulée se développe, portée par l'essor du phénomène de « plateformisation ». L'économie des services se rapproche du modèle industriel avec des services standardisés échangés comme des quasi-biens. La croissance est liée à une logique de volume. La libre concurrence et la sous-traitance restent les dynamiques dominantes de structuration des rapports entre les acteurs économiques qui ne considèrent pas l'ancrage

Economie dérégulée et « plate-formisée »

territorial comme stratégique. Leur implantation est mue par une logique de compétitivité centrée sur la question des coûts. Dans une logique gestionnaire, les entreprises adoptent des pratiques très optimisées en matière de consommation des ressources dès lors que ces ressources deviennent rares ou stratégiques. L'initiative citoyenne est ignorée par le dictat de la finance. La société est divisée dans les actes entre développement durable a minima, « chic écolo » et mode de vie alternatifs en opposition à la société de consommation.

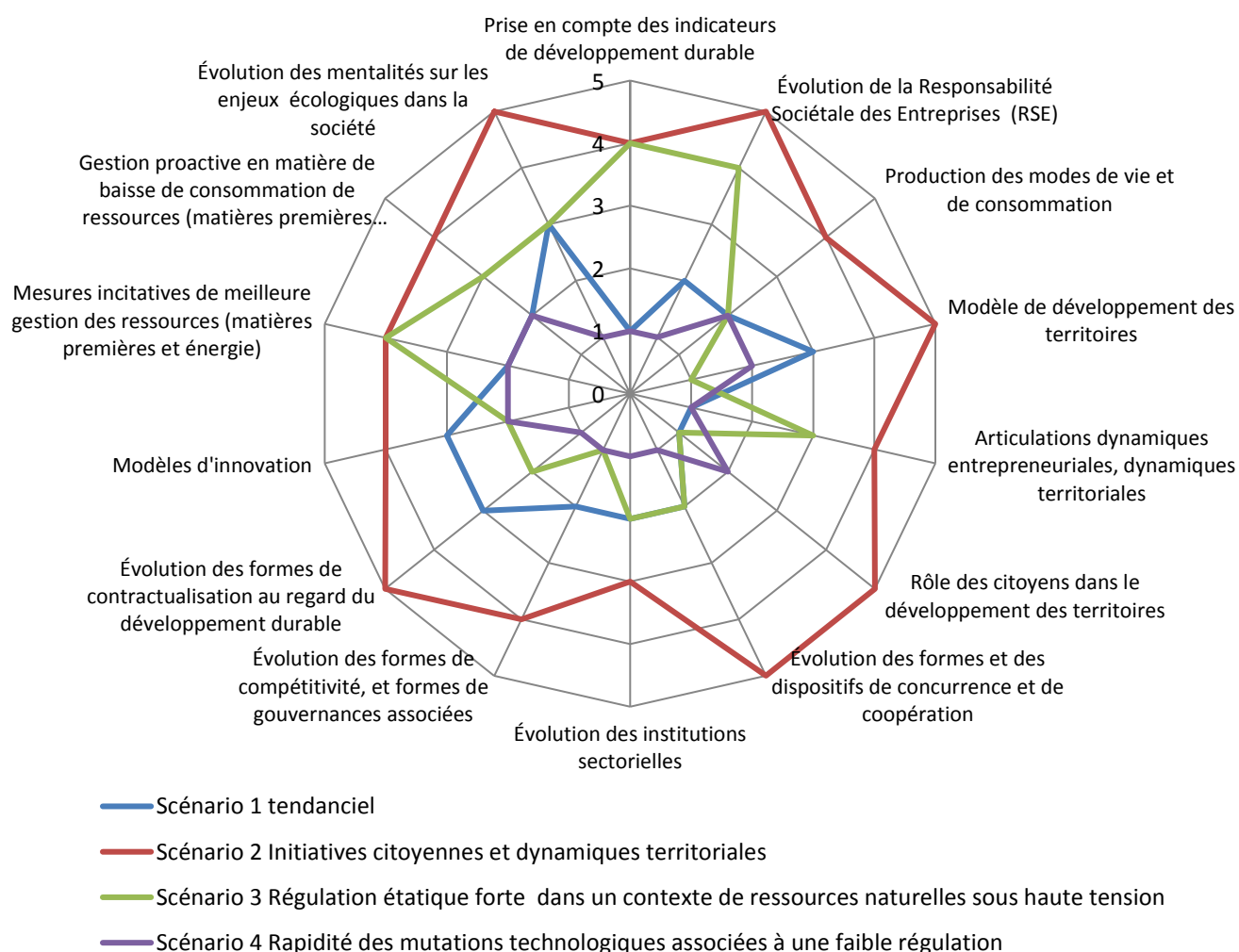
Peu d'ancrage territorial des entreprises



## ■ La vision 2050 de l'économie de la fonctionnalité est-elle proche ou lointaine de ces scénarios ?

La contribution de chaque scénario à la vision 2050 a été discutée, variable par variable, au travers d'un système de notation allant de 1 à 5. Pour chaque variable étudiée, si un scénario est conforme au « scénario idéal » que représente la vision, la variable se voit attribuer une note de 5. A l'inverse, si le scénario amène à une situation totalement contraire / en décalage à celle de la vision, alors la note minimum de 1 est attribuée. Cet exercice prépare le travail d'identification des enjeux et produit un élément visuel permettant de repérer le rapport de chaque scénario à la vision, autrement dit sa contribution au développement de l'économie de la fonctionnalité.

Le scénario 2 « Initiatives citoyennes et dynamique territoriale » est le plus proche de la vision 2050, tandis que le scénario 3 « Régulation étatique forte dans un contexte de ressources naturelles sous haute tension » ne s'en rapproche que partiellement, essentiellement à travers les variables « mesures incitatives de meilleures gestion des ressources », « prise en compte des indicateurs de développement durable » et « évolution de la responsabilité sociétale des entreprises ». Le scénario 4 « Rapidité des mutations technologiques associée à une faible régulation » est très éloigné de la vision. Le scénario tendanciel, quant à lui, s'en trouve aussi notablement distant.



## 5/ Le cheminement vers la vision de 2017 à 2050

Le cheminement vers la vision 2050 d'un avenir souhaitable permet d'identifier les politiques et les dispositifs qui relient la vision aux conditions du présent. Le procédé correspond à se poser la question « Quelles évolutions et transformations permettraient d'arriver à la situation représentée par la vision en 2050 ? ».

|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2017      | <b>Des germes de changement</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 2017-2025 | <b>Les pionniers explorent de nouvelles voies</b><br>Dans un modèle de société en évolution, des pionniers (entreprises, territoires...) commencent à construire des réponses intégrées pour prendre en charge les enjeux d'un développement durable qui deviennent prégnants (santé, qualité de vie au travail, tensions sur certaines matières premières...). Le PIB est remis en cause au profit d'indicateurs rendant compte des impacts environnementaux et sociaux. Des consommateurs développent un comportement d'achat responsable. Des citoyens sont porteurs d'innovations sociales qu'ils expérimentent. Des entreprises explorent de nouveaux modèles économiques leur permettant de se soustraire à la logique volumique (produire plus pour vendre plus) et pratiquent une gestion proactive et efficace en matière de baisse de leur consommation de ressources pour les ressources à fort impact sur leur activité.                                                                                                                                                                                                                                           |
| 2026-2035 | <b>La sobriété s'impose comme référentiel</b><br>L'enjeu de la sobriété devient le thème dominant du développement économique et social, en lien avec les évolutions des modes de consommation et des pratiques citoyennes. Le fort développement d'innovations sociales débouche sur des modes de vie plus sobres, plus responsables et coopératifs. L'adhésion aux valeurs écologiques s'accroît. La fiscalité liée aux impacts environnementaux de la production et de la consommation se renforce. Les traités internationaux évoluent et posent les impacts environnementaux et sociaux comme une limite au libre-échange et à la libre concurrence. Les politiques publiques favorisent systématiquement le développement endogène, c'est-à-dire la mobilisation des ressources humaines et territoriales locales. Les grandes entreprises qui demeurent dans un modèle industriel déterritorialisé sont remises en cause par une large part de la société. La qualité de vie au travail devient un enjeu majeur. Les modèles serviciels d'entreprises se développent. L'emploi hors salariat se développe, réinterrogeant le modèle de revenu et la couverture sociale. |
| 2036-2045 | <b>Un nouveau contrat social conforte les évolutions du modèle économique</b><br>Un nouveau contrat social se met en place articulant droits sociaux universels et nouvelle répartition entre vie personnelle et vie professionnelle tout au long de la vie, favorisant une diversité d'engagements dans le travail. Les acteurs développent de plus en plus des dynamiques de coopération et d'engagements réciproques autour des enjeux du territoire, dans une logique d'écosystème productif coopératif. Les grandes entreprises du modèle "industriel propre déterritorialisé" font leur mue. Les effets utiles des activités entrepreneuriales sont évalués en lien avec les enjeux territoriaux, et partagés avec les citoyens. L'initiative citoyenne (innovation sociale) est devenue un moteur dans le développement des territoires. La société sort de l'hyperconsommation.                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 2046-2050 | <b>Déploiement d'un modèle économique de développement durable</b><br>Un nouveau modèle de développement et un nouveau modèle de société se mettent en place. Un des moteurs majeur est le modèle serviciel de l'économie de la fonctionnalité, fondé sur des écosystèmes coopératifs territoriaux, en réponse aux enjeux du territoire.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |



## 6/ Les conditions du développement de la vision 2050

A quelles conditions la vision 2050 de l'économie de la fonctionnalité peut-elle se développer ? Différents éléments nous donnent des clés : les freins et les leviers identifiés par les entreprises, la proximité ou l'éloignement de la vision 2050 aux différents scénarios possibles et le chemin proposé de 2017 à 2050 pour déployer le nouveau modèle serviciel de l'économie de la fonctionnalité. Six enjeux clefs ont été identifiés.

### ■ **Enjeu 1. Mise en œuvre de politiques de Développement Durable dans lesquelles les différentes dimensions -environnementale, sociale et économique- sont indissociées.**

#### ▲ **Enjeu spécifique 1.1 (*Dimension institutionnelle*) : Construction de politiques publiques intégrées (environnement, social, économique) qui assument une dimension territoriale d'un développement durable**

Les institutions qui portent les actions en faveur d'un développement durable, à l'échelon national, régional, local sont organisées en silos, c'est-à-dire en dissociant les différentes dimensions du développement durable. Cette organisation donne lieu à des programmes en faveur de l'environnement qui ne sont pas suffisamment en lien avec ceux en faveur des enjeux sociaux ou ceux concernant le développement économique - avec le risque que leurs politiques cloisonnées entrent en contradiction. L'enjeu consiste à mettre en œuvre des programmes communs intégrant les trois dimensions afin de permettre l'émergence de nouveaux modèles de développement territorial.

#### ▲ **Enjeu spécifique 1.2 (*Dimension entrepreneuriale*) : Mise en œuvre de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE) de façon intégrée**

L'enjeu de conduire une politique intégrée de développement durable est tout aussi important à l'échelle entrepreneuriale. L'entreprise doit être vigilante à la cohérence de ses actions en matière de protection environnementale et sur le plan social pour répondre à la quête de sens exigée par les salariés et les autres parties prenantes. Ces actions, pour créer un réel effet de transformation, doivent s'articuler avec le modèle économique de l'entreprise.

### ■ **Enjeu 2. Conception et mise en œuvre de dispositifs d'évaluation (méthodes, outils) pour révéler la valeur et partager sur ce qui fait valeur.**

#### ▲ **Enjeu spécifique 2.1 (*Dimension entrepreneuriale, institutionnelle*) : Développement d'une capacité à construire des dynamiques et des dispositifs d'évaluation**

La valorisation d'un bien, d'un service, d'un effet, d'une ressource... rencontre plusieurs difficultés.

- La valeur revêt différentes acceptions en fonction des uns et des autres. Ce qui fait valeur pour l'un ne fait pas forcément valeur pour l'autre
- Dans certains cas, la valeur n'est pas visible ; elle doit être révélée avant de la quantifier
- La valeur n'est pas forcément traduisible sous forme monétaire (ex : la valeur sentimentale)
- Dans le cadre d'une action collective, la valeur doit être partagée
- La valeur peut concerner un effet, une ressource, de nature immatérielle



En conséquence, la valorisation nécessite de s'appuyer sur un référentiel partagé, généralement territorialisé. Cela passe par la définition et la mise en œuvre d'un dispositif d'évaluation à l'échelle des acteurs concernés par l'évaluation.

#### ▲ **Enjeu spécifique 2.2 (*Dimension entrepreneuriale, institutionnelle*) : Évaluation de l'immatériel**

La valorisation d'un effet ou d'une ressource de nature immatérielle - par exemple la confiance entre individus d'une équipe de travail - est délicate car elle est non quantifiable et non mesurable, sinon par des méthodes de substitution. Par exemple, on peut évaluer les dépenses de soins pour évaluer les coûts afférents à la non-santé. La valorisation de l'immatériel nécessite de développer des dispositifs qui ne soient pas uniquement quantitatifs ou rapportés à une dimension monétaire.

### ■ **Enjeu 3. Création des conditions d'émergence et de diffusion de l'innovation sociale.**

#### ▲ **Enjeu spécifique 3.1 (*Dimensions institutionnelle et sociétale*) : Développement d'une capacité à faire émerger l'innovation sociale**

Il s'agit de penser l'innovation sociale en amont de l'innovation technologique, au sein des institutions et des dispositifs. Ce notamment sur les questions de la nature des indicateurs, le rapport à l'usage, le rapport au territoire... Aujourd'hui, les sciences humaines et sociales sont mobilisées au service de la technologie. Par exemple, dans le domaine de la construction, on engage des campagnes de sensibilisation et d'accompagnement des usagers de l'immeuble à l'utilisation des dernières technologies mises en œuvre en matière d'efficacité énergétique. L'enjeu consiste à développer une capacité à penser l'innovation sociale autant (sinon plus) que l'innovation technologique et à replacer l'innovation technologique au service de l'innovation sociale.

#### ▲ **Enjeu spécifique 3.2 (*Dimension institutionnelle*) : Développement d'une capacité à généraliser les dispositifs expérimentaux d'innovation sociale**

La généralisation des « bonnes pratiques » et des expériences réussies s'avère complexe. Une activité servicielle, un modèle économique d'entreprise, n'est pas transposable d'un contexte à l'autre, d'un territoire à l'autre, etc. L'enjeu consiste à préciser, qualifier les conditions de la reproductibilité d'une expérimentation.

### ■ **Enjeu 4. Développement de dynamiques de coopération et d'engagements réciproques entre les acteurs.**

#### ▲ **Enjeu spécifique 4.1 (*Dimension entrepreneuriale*) : Capacité des entreprises à développer des solutions intégrées prenant en charge les enjeux du territoire**

Le déploiement de l'économie de la fonctionnalité passe par la capacité des acteurs économiques à concevoir et produire des solutions intégrées de biens & services avec d'autres acteurs (entreprises, collectivités, associations...) prenant en compte les enjeux territoriaux dans leur proposition de valeur. Cette évolution suppose la capacité des acteurs institutionnels du territoire à accompagner les entreprises dans cette transition qui est le cœur d'un développement économique endogène. La coproduction ouvre de nouveaux espaces de coopération qui dépassent l'organisation sectorielle. Ces espaces au sein desquels les nouvelles solutions relevant de l'économie de la fonctionnalité peuvent se former et se déployer sont appelés « sphères fonctionnelles ».

**La sphère fonctionnelle** correspond à la définition, la caractérisation de l'enjeu à partir duquel s'organisent de nouvelles formes de réponses, au travers de coopérations transverses entre organisations. A titre d'exemples, il est possible de citer la mobilité, la santé, l'habiter, l'éducation.



#### ▲ **Enjeu spécifique 4.2 (*Dimension entrepreneuriale et sociétale*) : Engagement des citoyens dans le travail**

L'enjeu consiste à favoriser l'épanouissement au travail des citoyens et à augmenter leur engagement, pour que le développement des ressources immatérielles (santé, créativité, bien-vivre-ensemble...) puisse avoir, entre autres effets, de détourner les citoyens de l'hyperconsommation de produits. Par ailleurs, l'engagement raisonné des salariés est source de performance pour l'entreprise et les bénéficiaires de l'offre. Pour cela, il est nécessaire de redonner du sens au travail et porter une vigilance accrue à la santé (psychologique, morale...) des travailleurs du secteur entrepreneurial ou associatif.

#### ▲ **Enjeu spécifique 4.3 (*Dimension institutionnelle*) : Évolution du rôle des institutions sectorielles**

L'économie de la fonctionnalité fait naître de nouvelles formes de coopération transversales associant des secteurs d'activités différents. Pour les institutions sectorielles, l'enjeu est de faire évoluer leurs activités traditionnelles (cadre salarial, régulation de la concurrence, etc.) vers des enjeux de professionnalisation, d'innovation pour leurs adhérents.

### ■ **Enjeu 5. Évolution conjointe des modes de consommation, des pratiques citoyennes et des modes de production de biens et services.**

#### ▲ **Enjeu spécifique 5.1 (*Dimensions entrepreneuriale, sociétale*) : Évolution des logiques d'achat des consommateurs, des entreprises et des collectivités**

Le déploiement de l'économie de la fonctionnalité nécessite et induit une mise à distance de la propriété et de la matérialité chez les consommateurs, pour privilégier la dimension immatérielle des offres. De la même façon, il faut faire évoluer les pratiques d'achat des entreprises et des collectivités, ce qui implique notamment d'associer les acheteurs.

#### ▲ **Enjeu spécifique 5.2 (*Dimension entrepreneuriale*) : Capacité à construire des systèmes de compensation/coopération entre acteurs fondés sur un « coût élargi partagé »**

L'évaluation économique d'une activité va bien au-delà des seuls effets intentionnels qu'elle produit. Elle impose de considérer également les bénéfices générés ou captés par l'activité vis-à-vis du territoire, de l'économie, de l'environnement, de la société.

Le concept de « *coût élargi partagé* » est ainsi défini pour rendre compte d'un coût qui prend en charge la valeur de ces bénéfices. Son élaboration repose sur des systèmes de coopération /compensation entre les bénéficiaires qui captent la valeur sans rémunérer le service/dispositif qui en est à l'origine, et celui qui porte l'investissement. Malgré les difficultés que représente cette forme de comptabilité (elle demande de valoriser les effets qui pour certains ne sont pas toujours quantifiables et pour d'autres pas observables à court terme), elle est indispensable dans la réalisation d'un modèle économique répondant aux enjeux d'un développement durable.

#### ▲ **Enjeu spécifique 5.3 (*Dimension entrepreneuriale*) : Évolution des formes de contractualisation**

La définition de nouvelles formes contractuelles de coopération doit accompagner le déploiement de l'économie de la fonctionnalité, notamment des formes de contractualisation qui permettent de passer des droits de propriété à des logiques de performance d'usage et de performance territoriale. L'allongement de la durée contractuelle est un autre enjeu puisque les temps d'engagement longs sont favorables au développement de la coopération.



## ■ Enjeu 6. Articulation entre la dynamique de gestion du cycle de vie des biens et des matières et la dynamique servicielle.

### ▲ Enjeu spécifique 6.1 (*Dimension institutionnelle*) : Construction de dispositifs cohérents permettant l'articulation entre la dynamique de gestion efficace des biens et des matières et la dynamique servicielle, à l'échelle du territoire

La réduction de la consommation des ressources naturelles nécessite une double approche : la création de valeur servicielle (immatérielle) et la gestion efficace des produits (allongement de la durée de vie des biens, éco-conception et gestion en boucle des produits). Les acteurs institutionnels publics sont porteurs de l'enjeu d'organiser le rapprochement et la mise en cohérence de deux approches dès lors que les solutions répondent aux enjeux des territoires.

### ▲ Enjeu spécifique 6.2 (*Dimension entrepreneuriale*) : Évolution du modèle économique des entreprises pour intégrer les deux dynamiques

L'adoption du modèle serviciel de l'économie de la fonctionnalité par les acteurs économiques participe à l'enjeu de meilleur usage des ressources naturelles, au-delà de leur bonne gestion en cycle de vie (réduire, réutiliser, recycler, valoriser). Ce dans la mesure où elle permet aux entreprises de sortir de la logique volumique de production qui les entraîne vers deux limites majeures : l'accroissement de la concurrence et la saturation des marchés en biens. L'adoption du modèle par l'entreprise permet donc de répondre à l'enjeu environnemental comme à l'enjeu économique -l'atteinte de l'enjeu social étant également indissociable du modèle.

## 7/ Conclusions et perspectives

→ **Pendant la période de 20 mois qui a porté la réalisation de ce travail prospectif, l'économie de la fonctionnalité a continué à se déployer, son référentiel à s'enrichir.**

Des dispositifs d'accompagnement collectif d'entreprises ont été menés, à la fois dans les premières régions engagées (Hauts de France, Provence Alpes Côte d'Azur, Auvergne-Rhône Alpes), mais aussi dans de nouvelles régions (Pays de la Loire, Grand Est...). Des collectivités locales ont également entrepris de mobiliser l'économie de la fonctionnalité pour réfléchir à leur trajectoire de développement, au travers d'enjeux tels que la prévention et la valorisation des déchets, la rénovation de l'habitat, la transition énergétique, l'alimentation. Les premiers Clubs territoriaux engagés creusent le sillon de l'économie de la fonctionnalité à travers l'approfondissement de sphères fonctionnelles (Habiter, Alimenter), de thématiques telles que le financement des investissements immatériels et la commande publique. Des consultants et des représentants d'institutions se forment afin de maîtriser les concepts et les méthodes d'accompagnement en vue de participer à la promotion et au déploiement de l'économie de la fonctionnalité.

→ **L'étude prospective a produit des effets d'ordre immatériel :** la démarche a notamment permis de conforter l'engagement d'un ensemble d'acteurs associés aux travaux, d'enrichir la vision et la compréhension du potentiel que représente l'économie de la fonctionnalité comme réponse aux enjeux de développement durable.

→ **Les résultats de l'étude prospective ont été partagés au sein de l'ADEME, au regard de ses missions et objectifs afin d'élaborer une feuille de route sur l'économie de la fonctionnalité.** Ces éléments nourriront la réflexion de l'ADEME sur les orientations politiques et les dispositifs que l'agence déploiera au cours des prochaines années.

→ **La présente étude prospective, en apportant des points d'appui pour déployer ce modèle économique en émergence, peut éclairer la réflexion d'un ensemble d'acteurs** et contribuer à faire émerger de nouvelles pratiques, de nouveaux dispositifs institutionnels au service de la promotion et de la mise en œuvre d'un modèle économique et d'un mode de développement plus durables. Elle participera ainsi à ce que la vision devienne réalité !



## L'ADEME EN BREF

L'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (ADEME) participe à la mise en œuvre des politiques publiques dans les domaines de l'environnement, de l'énergie et du développement durable. Elle met ses capacités d'expertise et de conseil à disposition des entreprises, des collectivités locales, des pouvoirs publics et du grand public, afin de leur permettre de progresser dans leur démarche environnementale.

L'Agence aide en outre au financement de projets, de la recherche à la mise en œuvre et ce, dans les domaines suivants : la gestion des déchets, la préservation des sols, l'efficacité énergétique et les énergies renouvelables, les économies de matières premières, la qualité de l'air, la lutte contre le bruit, la transition vers l'économie circulaire et la lutte contre le gaspillage alimentaire.

L'ADEME est un établissement public sous la tutelle conjointe du ministère de l'Environnement, de l'Energie et de la Mer et du ministère de l'Education nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

### LES COLLECTIONS DE L'ADEME



#### ILS L'ONT FAIT

*L'ADEME catalyseur* : Les acteurs témoignent de leurs expériences et partagent leur savoir-faire.



#### EXPERTISES

*L'ADEME expert* : Elle rend compte des résultats de recherches, études et réalisations collectives menées sous son regard.



#### FAITS ET CHIFFRES

*L'ADEME référent* : Elle fournit des analyses objectives à partir d'indicateurs chiffrés régulièrement mis à jour.



#### CLÉS POUR AGIR

*L'ADEME facilitateur* : Elle élabore des guides pratiques pour aider les acteurs à mettre en œuvre leurs projets de façon méthodique et/ou en conformité avec la réglementation.



#### HORIZONS

*L'ADEME tournée vers l'avenir* : Elle propose une vision prospective et réaliste des enjeux de la transition énergétique et écologique, pour un futur désirable à construire ensemble.



# **VERS UNE ECONOMIE DE LA FONCTIONNALITE A HAUTE VALEUR ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE EN 2050**

## **Les dynamiques servicielle et territoriale au cœur du nouveau modèle**

La prospective sur l'économie de la fonctionnalité propose une vision d'un modèle économique « abouti » en 2050 qui répond aux défis d'un développement durable. L'étude explore les tendances lourdes et les signaux faibles menant à des scénarios contrastés, le cheminement possible vers la vision et les conditions de son déploiement. La prospective est complétée par l'analyse de premiers territoires et entreprises engagés dans l'économie de la fonctionnalité.

Nous espérons que les lecteurs trouveront au travers de ces pages de quoi alimenter leur réflexion, leurs actions et poursuivre l'échange sur les conditions et modalités de déploiement d'un modèle de développement plus durable dans ses dimensions économique, écologique et sociale.



[www.ademe.fr](http://www.ademe.fr)

