



Bilan d'étape au 15.10.2012

- Document de travail -

Chaire-dhd-territoires@mines-nantes.fr

Partie 1 – LES FONDAMENTAUX DE LA CHAIRE

1- Rappel des hypothèses et des objectifs¹

A l'heure des crises et de la ré-interrogation de notre modèle civilisationnel, la collaboration entre tous les acteurs de la société (organisations publiques et privées, citoyens consommateurs, ...) constitue un enjeu majeur pour réussir à inventer, ensemble, une nouvelle ère humaine. Dans ce contexte, il est de notre droit individuel et collectif, et de notre devoir citoyen, de trouver les contours d'un autre modèle. Pour ce faire, nous avons besoin de dépasser nos logiques institutionnelles et nos représentations, de créer des espaces permettant de décloisonner les visions et les logiques d'acteurs, de mieux comprendre ensemble les problématiques de notre temps, d'oser faire l'apprentissage collectif de la complexité, d'expérimenter de nouvelles façons de penser et d'agir, de construire les cadres inédits d'une mobilisation partagée permettant de réussir une transformation radicale (une "métamorphose"²) des repères et du fonctionnement de notre communauté mondiale.

Inscrite dans cette réalité, la Chaire partenariale "développement *humain* durable et territoires" inaugurée en septembre 2011, a été fondée sur les objectifs suivants :

- Contribuer à construire une approche du développement durable³ résolument ancrée sur les questions humaines et culturelles, c'est-à-dire visant une ré-interrogation de nos représentations du monde, des autres et de notre relation avec la nature, une interpellation de nos activités au regard de leur utilité sociétale, un retour au discernement (à la sagesse) dans notre rapport à la finance et à la consommation, l'invention et l'apprentissage de nouveaux comportements et pratiques individuels et collectifs. Car **notre humanité et nos cultures (qui sont intrinsèquement liées) sont à la fois les raisons de notre "sortie de route", mais aussi les clefs pour inventer une nouvelle voie,**
- Expérimenter de nouvelles voies dans la collaboration entre les différents acteurs de la société (décloisonnement sectoriel, culturel, social, intergénérationnel,..., nouveau rapport à l'expertise, construction démocratique, ...), afin de **donner pleinement place à notre intelligence collective**, de mettre en œuvre notre capacité à "révolutionner"⁴ les schémas de société que nous savons aujourd'hui obsolètes et/ou destructeurs.

¹ Charte éthique de la chaire septembre 2011

² Cf. Edgard MORIN

³ Développement qui privilégie « *l'harmonie entre les humains et l'harmonie entre les humains et la nature* » (définition de la Commission mondiale du développement durable en 1988)

⁴ Au sens littéral de capacité à apporter des innovations majeures dans un domaine

Face à ces objectifs ambitieux, il a été décidé⁵ :

- de centrer les recherches et les actions de la Chaire autour de deux axes complémentaires et lourds d'enjeux à l'heure du changement de paradigme, à savoir : **"nouveau rapport à l'économie et à la consommation"** et **"mondialité par des territoires responsables et solidaires"**,
- d'ancrer les travaux d'expérimentation sur le territoire du "grand ouest" de la France (dans un premier temps Bretagne et Pays de la Loire), tout en adoptant une vision résolument ouverte sur le monde, c'est-à-dire intégrant la question des interdépendances entre les territoires et faisant le pari de la richesse de l'interaction entre les cultures et entre les populations des cinq continents.

2 – L'enjeu d'une transformation démocratique du modèle de notre société

Les unes après les autres, les évaluations concernant l'ampleur des crises auxquelles les populations du monde sont confrontées confirment le diagnostic de mise en danger de l'humanité elle-même⁶ : croissance exponentielle des inégalités et des injustices sociales, perte de repères sur ce qui fait richesses⁷, raréfaction des ressources naturelles, crise énergétique et climatique, rupture des grands équilibres naturels, atteinte à la biodiversité, crise financière et crise du modèle économique fondé sur le couple accumulation/spéculation, urgence démocratique, ... Autant d'éléments qui témoignent d'une implosion civilisationnelle sans précédent, en raison de la diversité des vulnérabilités et de l'interdépendance jamais égalée entre les peuples et les cultures du monde.

Dans ce contexte, nous avons formulé au sein de la Chaire le principe de promouvoir l'urgente nécessité :

- De la responsabilité (agir en conscience et assumer les impacts de nos actes)
- De la solidarité (au sens littéral "en solido")
- De l'engagement individuel et de l'engagement partagé
- De l'ancrage territorial.⁸

C'est-à-dire de considérer que notre devenir repose, non pas sur un registre de solutions techniques aussi géniales et utiles soient-elles, mais sur le fait que nous sommes face à une question éminemment politique⁹ et sur notre capacité à inventer une nouvelle voie, ... celle de la démocratie collaborative¹⁰.

La question politique majeure pour les temps qui viennent est donc de savoir si les régimes démocratiques pourront résister aux transformations drastiques qui rapidement s'imposeront. Parce que ni la tentation du "business as usual", ni la tentation autoritaire ne constituent une issue viable. Nous sommes ainsi face à une impérieuse obligation de

⁵ Cf. Charte éthique, règlement intérieur et autres textes fondateurs de la Chaire

⁶ Lester BROWN, *Le plan B*, Calman-Levy, 2007

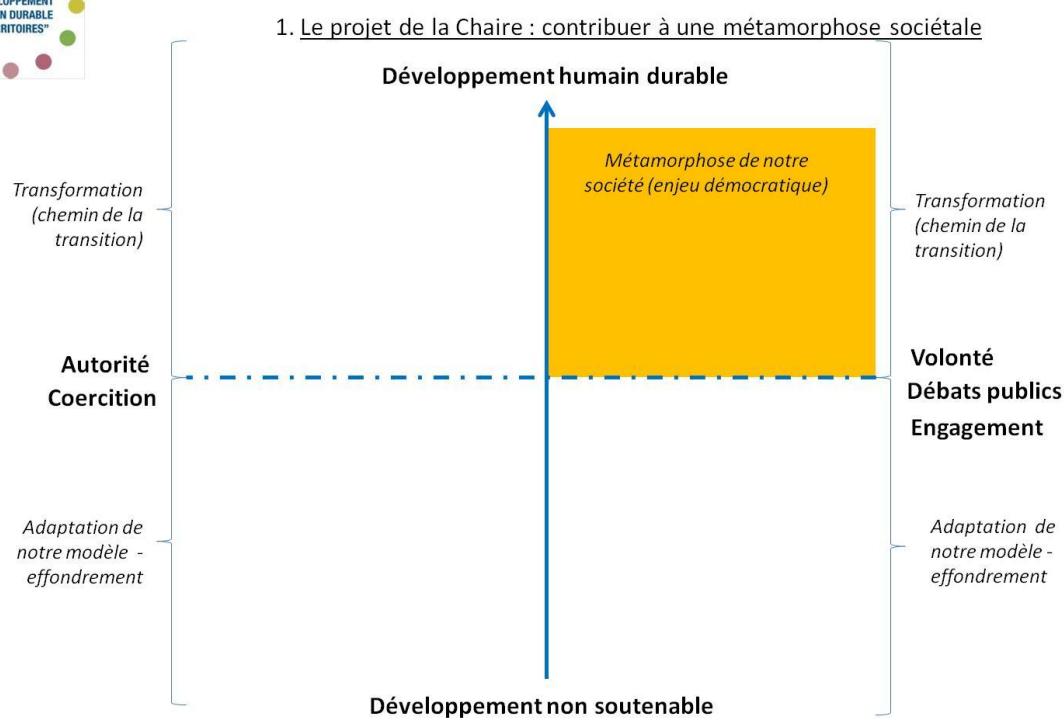
⁷ Qu'est ce qui fait abondance, qu'est ce qui fait pauvreté?

⁸ Voir textes fondateurs et autres productions de la Chaire au cours des douze derniers mois pour précisions

⁹ Au sens littéral de "choix à faire ensemble pour la Cité"

¹⁰ La démocratie collaborative repose sur deux visions : 1) si les politiques publiques ont un rôle majeur de régulation et de redistribution qu'il faut conforter, elles ne suffiront pas à la transformation radicale de notre modèle 2) Collaborer = parler d'endroits différents, avoir des intérêts différents voire divergents, et pourtant se mettre d'accord sur un projet commun, **se répartir les engagements et faire chacun sa part.**

construire collectivement une démarche anticipatrice et opérationnelle de transformation sociétale. Les différentes recherches-actions considérées, chacune sur son champ et dans leur ensemble, au sein d'une vision systémique et stratégique, visent à identifier et à mobiliser les fondamentaux d'une telle démarche de transformation sociétale.



3 - Une vision systémique du processus de transformation sociétale sur les territoires

Pour construire collectivement une dynamique de transformation sociétale sur les territoires, la chaire développe donc une approche systémique du processus de transformation sociétale et de ses propres travaux. Concernant le processus de transformation, trois fondamentaux reliés entre eux apparaissent :

- Au niveau des finalités, de la vision, **l'existence d'un projet de transformation**,
- Au niveau de la gouvernance, la mise en place d'une **démocratie collaborative**,
- Au niveau de la mise en opérationnalité, **l'engagement sociétal des organisations et des personnes**.



2. Les fondamentaux et la méthode de la Chaire



L'existence d'une vision, d'un projet de transformation radicale de notre modèle de développement est un point de départ pour la démarche de transformation. Il s'agit ici d'interroger la vision que nous avons du progrès, de la vie bonne en société. La question de ce qui fait véritablement richesse, et de ce qui constitue les biens communs est ici centrale. Elle suppose notamment la remise en plat des critères et des indicateurs qui guident nos choix et nos pratiques d'évaluation. Un tel projet de co-construction d'une vision du souhaitable, suppose la mise en place d'une gouvernance permettant l'implication effective des citoyens dans les choix de société. La proposition ici est de dépasser les formes participatives de gouvernance qui s'exercent aujourd'hui dans une logique de "regard citoyen sur les affaires publiques" pour aller vers **un processus démocratique collaboratif** qui part du principe que la mise en place d'un nouveau modèle de développement suppose l'adhésion et la mise en action de tous. Dès lors, l'enjeu consiste à faire en sorte de mobiliser des acteurs parlant d'endroits différents, ayant des intérêts différents- voire divergents -, et qui pourtant vont faire chacun leur part¹¹. Cette mobilisation des acteurs, correspond à un véritable engagement sociétal des organisations mais aussi des personnes, condition de la mise en opérationnalité du projet.

La construction de cette vision systémique du processus de transformation sociétale permet de poursuivre deux objectifs complémentaires.

- Elle est d'une part une grille d'analyse des réalités sociétales, des politiques et des projets pour en identifier le potentiel plus ou transformateur. Quelle est la vision de société à l'origine du projet ? S'agit-il d'une vision d'adaptation ou bien d'une vision de transformation ? Quelle est le mode de gouvernance du projet ? Quelle

¹¹ Cette vision sous-tend, par exemple, le texte international de l'Agenda 21 de la culture de Barcelone.

implication citoyenne appelle-t-elle? Sur quels engagements sociétaux des acteurs la réalisation du projet repose-t-elle ?

- Cette vision systémique est d'autre part une véritable stratégie d'action collective passant par une réappropriation citoyenne des questions de notre temps et un déploiement des capacités de coopération sur les territoires.

4 - Stratégie de recherche et d'action de la chaire

Partant de cette proposition de démarche de transformation sociétale reposant sur trois fondamentaux ou trois grandes conditions de réussite liées entre elles, la chaire partenariale déploie, à travers les différentes recherches-actions, une stratégie de recherche et d'action reposant sur deux objectifs méthodologiques complémentaires.

- Le premier objectifs méthodologique consiste à creuser les fondamentaux identifiés (vision de transformation, engagement sociétal des organisations et des personnes, démocratie collaborative) dans le cadre de recherches-action dédiées et sur des terrains choisis (nouveaux indicateurs de richesses, engagement sociétal des organisations et des personnes, gouvernance territoriale) pour mieux en identifier les contours, en consolider le contenu et en exploiter les potentialités.
- Le deuxième objectif méthodologique consiste à expérimenter cette démarche de transformation sur trois thématiques structurantes et majeures pour l'avenir de nos sociétés : l'énergie, la finance et l'alimentation. Ces trois sujets correspondent par ailleurs à des flux associés à des systèmes et des organisations qui se présentent comme quasi naturels, difficilement interrogeables et masquant derrière des impératifs techniques des choix de sociétés

Ainsi l'organisation des chantiers de la chaire est la suivante :

Des chantiers pour approfondir les trois fondamentaux

- Transformation radicale du modèle de société : **nouveaux indicateurs de richesses**
- Démocratie collaborative : **gouvernance territoriale (évaluation Agenda 21)**
- Engagement sociétal des personnes et des organisations : **engagement sociétal des PME-TPE**

Des chantiers pour interroger les systèmes (à partir des trois fondamentaux)

- **Le système de la finance** : éthique bancaire, monnaies territoriales
- **Le système de l'énergie** : transition énergétique
- **Le système alimentaire** : pour une politique alimentaire territoriale

Partie 2 – LES ACTIVITES ET LES PRODUCTIONS DE LA CHAIRE

1. Les travaux de recherche engagés

Pour chaque recherche-action, un ou des partenaires assure(nt) le co-portage, c'est-à-dire qu'il accepte d'être le support d'expérimentation et de capitalisation du changement de paradigme sur le thème concerné. Un groupe de travail est également mis en œuvre pour chacune d'entre elles avec les partenaires volontaires de la Chaire.

Les présentations ci-dessous dressent un tableau synthétique des travaux en cours. Tous les documents de travail concernant ces différentes recherches-action sont disponibles auprès de l'équipe de la Chaire.

Volet APPROFONDISSEMENT DES FONDAMENTAUX DE LA CHAIRE

◆ Recherche-action – ENGAGEMENT SOCIÉTAL DES INDIVIDUS ET DES ORGANISATIONS

Partenaires co-porteurs: - réseau national des CHANTIERS Ecole, - Produit en Bretagne - groupe IDEA - DFC2, en lien le réseau Dirigeants Responsables de l'Ouest (DRO) dont elle est membre. Deltameca

Partenaires : 16 partenaires de la chaire (dont 7 partenaires engagés et 9 partenaires associés) et deux individuels.

Résumé de la recherche action : l'engagement sociétal des personnes et des organisations est identifié par la Chaire comme l'un des trois fondamentaux du processus de transformation sociétal qui repose sur un trépied : l'existence d'un projet de transformation (au niveau des finalités des activités menées), la mise en place d'une démocratie collaborative (se fédérer autour d'une vision commune et d'un même projet, même lorsque les intérêts sont différents, voire divergents), l'engagement sociétal des organisations et des personnes (se répartir les rôles pour la mise en opérationnalité). Trois axes de recherche ont été confirmés à l'issue des auditions préparatoires : la finalité de l'entreprise, l'utilité sociétale des activités, la gouvernance mutliparties. Les travaux du groupe de recherche s'appuient sur des expérimentations menées par les partenaires co-porteurs, des auditions et des débats citoyens.

Bilan d'étape

L'année 2012 a été consacrée à la mise au point de la problématique de recherche et à la mise à jour des orientations pour avancer vers l'engagement sociétal des organisations et des personnes sur le grand Ouest. Le groupe de recherche s'est réuni à quatre reprises lors du premier semestre 2012. Deux réunions le 19 janvier 2012 et 24 février 2012 ont été consacrées à la mise en place du groupe de recherche ainsi qu'à la construction de la problématique et des premières hypothèses¹². En parallèle du lancement de ses travaux, le groupe de recherche a conduit une série d'auditions sur trois journées : les 12 avril 2012, 25 mai 2012 et 7 juin 2012 auprès d'entrepreneurs et responsables RSE, de représentants syndicaux ou de représentants de réseaux d'entreprises, de consultants spécialisés et d'universitaires.

Les deux réunions suivantes, le 26 avril 2012 et le 14 juin 2012 ont permis d'initier les expérimentations chez les partenaires. A l'horizon de la fin de l'année 2012, et à partir d'un document intermédiaire élaboré en septembre et correspondant à la synthèse des auditions,

¹² Voir article « Engagement sociétal » et note méthodologique

le groupe de recherche se réunira à quatre reprises et se donne pour objectif de produire une première publication sous la forme d'un document d'orientations pour un engagement sociétal des organisations sur le territoire du grand Ouest.

Ce document proposera :

1. Une présentation de la recherche-action formulant notamment le contexte, la problématique, la méthode de travail et les liens avec les autres travaux engagés dans le territoire
2. Une analyse de l'existant en matière de RSE, au regard des enjeux actuels liés à la situation de crises que nous traversons, et à l'heure où nous devons collectivement dessiner un nouveau modèle de développement (synthèse des auditions)
3. Des orientations destinées à proposer les contours d'un nouveau modèle d'engagement sociétal des organisations et des personnes s'appuyant notamment sur un dialogue territorial multi parties prenantes renouvelé. Cet apport pourra, notamment, interroger et enrichir les démarches de conditionnalité des aides publiques actuellement en expérimentation dans les collectivités.
4. Les témoignages de partenaires engagés dans des expérimentations et d'autres témoignages repérés par exemple à l'occasion des auditions (ex : Deltameca)

Dans le cadre de ce travail, et pour creuser les pistes de transformation, le groupe de recherche organisera en novembre une soirée-débat avec les personnes auditionnées autour des conclusions de la synthèse et des préconisations du groupe : "Regards croisés: l'engagement sociétal des organisations et des personnes, nouvelle étape des démarches RSE/RSO vers la transformation sociétale territoriale? " le 21 novembre 2012 de 18h à 20h30. Ce débat se tiendra en visioconférence sur plusieurs sites.

Perspectives 2013

A l'horizon de la fin de l'année 2013, le groupe de recherche se donne pour objectif, en s'appuyant sur les expérimentations, les auditions et les débats citoyens, de produire une deuxième publication sous la forme d'un document de préconisations pour un engagement sociétal des organisations sur le territoire du grand Ouest.

Dans le même esprit que la journée qui s'est déroulée en mai 2011 sur les monnaies territoriales, le groupe de recherche organisera au premier semestre 2013, une journée débat sur l'engagement sociétal. Elle visera à présenter et à mettre en débat les travaux jusque-là réalisés

Partenaire co-porteur: Brest Métropole Océane

Partenaires mobilisés : 15 partenaires dont 5 engagés et 10 associés

Résumé de la recherche action : Au cœur de l'évaluation des politiques publiques se pose aujourd'hui clairement la question du débat démocratique. A partir des démarches d'Agenda 21, et donc de la problématique très spécifique de l'évaluation en développement durable, la démarche conduite ici vise à analyser comment et en quoi viser une nouvelle gouvernance territoriale peut influencer sur le contenu et la méthode d'action en termes de politiques publiques.

Bilan d'étape

Ancrée dans préoccupations de Brest Métropole Océane, qui a accepté de Co-porter la recherche-action, la problématique de la gouvernance territoriale en général, et de l'évaluation en développement durable, en particulier sont apparue comme extrêmement vaste, ce qui a nécessité de débattre sur le recentrage du sujet.

Les deux premières séances de travail ont été ciblées sur la problématique des Agendas 21 de façon à s'arrêter sur les questions suivantes : quels enseignements après deux décennies de mise en œuvre? Quel positionnement des Agendas 21 dans les politiques des collectivités?

Les échanges réalisés ont permis de mettre en lumière que les Agendas 21, trop souvent construits comme des "listes d'action à la Prévert" ou ayant été laissés "au milieu du gué" pour cause de nouvelle suprématie des Plans Climat, méritent d'être réorientés vers leur fonction initiale, celle d'un outil transversal, centré sur ce qui fait innovation sociétale. Ainsi, les Agendas 21 de deuxième génération devraient-ils être fondamentalement transformateurs, inscrits dans une logique territoriale (et non plus seulement institutionnelle), ou ne pas être.

Pour des raisons d'absence des personnes en charge de la recherche-action côté Brest Métropole Océane et côté Chaire, l'étape 2 des travaux a été plusieurs fois décalée au cours de l'année 2012.

Ils ont repris de façon formelle fin septembre autour de la mise en œuvre d'une "revue par les parties prenantes"¹³ centrée sur l'évaluation de l'Agenda 21 de Brest Métropole Océane, et plus particulièrement sur la question des temps de la vie et de la ville¹⁴.

- en quoi les temps relèvent-ils d'un enjeu de gouvernance?
- quels sont les initiatives de BMO dans le domaine des temps?
- Quelles méthodes de gouvernance interne et externe la collectivité a-t-elle choisies pour développer la problématique des temps?
- L'Agenda 21 a-t-il eu un rôle spécifique dans l'appropriation et la diffusion de la problématique des temps? Si oui, lequel? Si non, quel rôle aurait-il pu prendre selon vous?

La seconde séance aura lieu fin octobre et permettra de travailler sur : l'appropriation par Brest Métropole Océane des apports des partenaires de la Chaire, la définition de préconisations pour intégrer la question des temps dans les politiques publiques dans une logique de gouvernance territoriale ouverte, une réflexion sur la répartition des rôles dans la

¹³ Précisions et méthodologie disponibles auprès de la Chaire

¹⁴ Voir article "les temps : un enjeu majeur en termes de développement durable"

mise en œuvre et dans l'évaluation de la problématique des temps dans la ville, l'analyse de la méthode "revue par les parties prenantes".

2013 permettra une mise en expérimentation de ces préconisations et une analyse de la mobilisation des parties prenantes à l'échelle du territoire de Brest Métropole Océane, dans une perspective d'interpellation des différents travaux prospectifs des collectivités au regard du développement durable versus questions temporelles (ex. démarches actuelles Région Pays de la Loire ou Bretagne 2040, agglomération 2030,...).

◆ [Recherche-action] – NOUVEAUX INDICATEURS DE RICHESSES

Partenaires co-porteur: Région des Pays de la Loire

"Le PIB mesure à peu près tout, sauf ce qui vaut la peine d'être vécu"
Robert KENNEDY, 1968

Au cours des deux dernières décennies, l'exigence de trouver indicateurs territoriaux alternatifs au PIB, initialement principalement portée par des mouvements citoyens, est progressivement devenue un sujet majeur de débats entre universitaires, collectivités, ...

Plusieurs grandes options sont alors apparues:

- calculer à l'échelle des territoires (notamment régionaux) les indices utilisés jusque-là pour les Etats (ex. Indice de développement humain)
- extraire des indicateurs statistiques existants ceux qui "parleraient" le mieux du développement durable, et ce dans une logique qui reste souvent cloisonnée entre économie, environnement, social et gouvernance
- mettre la question des richesses au cœur du débat public, de façon à identifier préalablement à la formulation des indicateurs, "ce qui compte le plus".

C'est sur la base de cette troisième option qu'a été initiée fin 2010 une démarche "nouveaux indicateurs de richesses en Pays de la Loire. Co-portée par la Région des Pays de la Loire et l'Observatoire de la Décision Publique (devenus depuis cette époque tous deux partenaires fondateurs de la Chaire), cette expérimentation n'a pas encore donné lieu à la mise en place d'un groupe de recherche-action, la Région souhaitant d'abord clarifier comment elle peut se saisir du suivi des richesses identifiées par les débats citoyens de 2011.

Suite aux débats citoyens de 2011, qui ont permis de faire apparaître quarante-huit thèmes de richesses, puis une séance plénière de hiérarchisation des dites richesses, le travail conduit en 2012 a donc été principalement réalisé en binôme équipe-Chaire¹⁵/Région pour déterminer comment décliner la quinzaine de richesses priorisées sous formes des indicateurs qualitatifs ou quantitatifs lisibles par le plus grand nombre. Les quinze thèmes de richesses et les indicateurs identifiés se répartissent entre les trois grands axes présentés ci-dessous.

Qualité des relations humaines	Qualité de la vie (des conditions de vie)	Responsabilité/engagement
▪ Humanité, respect, fraternité	▪ Environnement, nature, biodiversité	▪ Citoyenneté, engagement, responsabilité, Sens du

¹⁵ La titulaire de la Chaire étant par ailleurs déléguée générale de l'Observatoire de la Décision Publique

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lien social, relation, convivialité, ▪ Education, école, apprentissage ▪ Enfants, famille ▪ Solidarité partage entraide ▪ Bonheur, épanouissement, bien-être 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Travail, emploi ▪ Rythme de vie ▪ Santé, accès aux soins ▪ Culture art 	<ul style="list-style-type: none"> collectif, vie associative, bénévolat ▪ Droit, égalité, justice ▪ Liberté, choix, autonomie ▪ Valeur, sens moral
--	---	---

Les perspectives à ce stade : présenter les hypothèses d'indicateurs aux personnes ayant débattu sur "ce qui compte le plus en Pays de la Loire", puis organiser l'usage et le suivi multipartites de ces indicateurs.

Parallèlement, l'équipe Chaire a travaillé à l'évaluation de la démarche "indicateurs de bien-être" mise en place par les acteurs de Mulhouse dans le cadre d'un projet du Conseil de l'Europe "territoires de coresponsabilité". Ce travail donne lieu à une publication grand public qui sera présentée lors de la clôture du programme européen fin novembre 2012.

Perspective 2013

Mettre en place de façon formelle un groupe de recherche-action sur le thème des nouveaux indicateurs de richesses, de façon à :

- Suivre les effets de la mise en œuvre des indicateurs de richesses en Pays de la Loire sur les politiques publiques, et plus largement sur l'action territoriale
- Croiser les différentes expériences "nouveaux indicateurs de richesses" dans l'Ouest (ex. programme ISBET en Bretagne), analyser ce que ces nouveaux indicateurs apportent (ou non) en complémentarité avec les 22 indicateurs de développement durable ARF¹⁶ ou encore les indicateurs développement durable de l'INSEE.
- Conditionnalité des aides publiques, co-portée par la Région Bretagne
- Refonte des financements et de la gouvernance des services publics locaux, co-portée par Nantes Métropole (sachant qu'une étude exploratoire sur a d'ores et déjà démarré via un projet étudiant, en appui sur Brest Métropole Océane)
- Carte des relations entre la Bretagne, les Pays de la Loire et les autres territoires du monde, via une étude de terrain à réaliser en lien avec les étudiants de l'Ecole

Volet INTERROGATION DES SYSTEMES

Le système de la finance

◆ **Recherche-action** – ETHIQUE BANCAIRE

Partenaires co-porteur: Crédit Mutuel

Résumé de la recherche action : A l'heure des crises systémiques, et tout particulièrement des crises économiques et financières, les acteurs mutualistes et coopératifs sont interpellés dans leur capacité à montrer une autre voie que celle de la démesure dans le rapport à la consommation et à la spéculation, à contribuer à l'invention d'un nouveau modèle de

¹⁶ Association des Régions de France

développement permettant de passer d'une "société du beaucoup d'avoir pour quelques-uns", à une "société du bien-être pour tous, ensemble, dans un environnement préservé et partagé".

Engagé, depuis sa création en 1894, dans une approche territorialisée de son activité, le CMLACO entend démontrer dans ce contexte sa capacité à mettre en œuvre une éthique bancaire, portée par chacune de ses parties prenantes.

Pour définir les contours de son engagement éthique, le CMLACO a défini que l'utilité sociétale relevait de fonctions de réseaux, et tout particulièrement de l'appui au développement des activités dans le territoire. Il travaille aujourd'hui à la mobilisation de toutes ses parties prenantes (administrateurs, dirigeants, salariés, sociétaires, clients prêteurs et clients emprunteurs, fournisseurs, filiales, ...) pour que toutes s'associent à une démarche éthique d'engagement sociétal fondée sur la déclinaison de quatre dimensions : la responsabilité, la solidarité, la démocratie collaborative, la création d'une communauté d'acteurs à l'échelle du territoire.

Bilan d'étape 2012

L'année 2012 a été consacrée à la rédaction de la problématique de recherche, à la mise à jour d'une définition collective de l'éthique bancaire permettant de questionner les réalités du CMLACO. Pour ce faire, le groupe de recherche a choisi de conduire une série d'auditions auprès de professionnels de la banque, d'économistes, mais aussi de médecins, de juristes et de philosophes. Les auditions se sont déroulées les 20 décembre 2011, 25 janvier 2012 et 9 mars 2012. Les auditions ont permis notamment de mieux cerner les notions de morale, d'éthique et de déontologie de même que leurs différents cadres et conditions de mise en œuvre. La démarche d'éthique appliquée a été abordée dans le cadre de l'univers bancaire reposant notamment sur les valeurs, la mise en pratique, la construction démocratique des choix. La mise en œuvre collective de la démarche éthique au sein des organisations semble devoir en passer par trois étapes :

- le discernement par le retour aux valeurs et l'interrogation des représentations,
- l'épreuve de la mise en pratique et de la mise en cohérence des repères, des activités, des organisations, des pratiques et des comportements,
- le retour au contrôle démocratique en vue d'actualiser collectivement les finalités

Les auditions ont également permis des apports croisés pour une définition de l'éthique économique et financière. Des enjeux apparaissent : redonner sa place au discernement, territorialiser et démocratiser les choix d'investissement pour en garantir l'apport sociétal, parier sur une économie plurielle et durable. A l'échelle de la banque elle-même, des premières pistes ont été lancées par les personnes ressources auditées pour entrer dans l'opérationnalité de l'éthique bancaire.

Le groupe de recherche s'est ensuite réuni à quatre reprises lors du premier semestre 2012 de telle sorte à avancer dans la construction d'un outil de questionnements des réalités de la banque en interrogeant les responsabilités et les leviers de chacune des parties prenantes internes et externes pour avancer vers davantage d'éthique dans la finance et la banque. Quatre dimensions transversales sont utilisées comme grille de lecture et d'interrogation : les notions de responsabilité, de solidarité, de démocratie collaborative et d'ancrage territorial. A l'issue de l'année 2012, le Crédit mutuel, partenaire co-porteur, a prévu de

formuler des engagements, nouvelle étape dans une démarche de renouvellement de son projet stratégique (à finaliser pour 2014).

En fin d'année 2012, un premier document sur l'éthique bancaire sera produit à partir notamment de la synthèse des auditions.

Perspectives 2013

L'année 2013 sera consacrée pour le Crédit Mutuel à l'expérimentation opérationnelle des engagements pris. Le groupe de recherche organisera au premier semestre une revue par les parties prenantes pour mettre en débat les engagements et la démarche du Crédit Mutuel. Le dispositif de recherche visera par ailleurs à élargir l'analyse et le débat à d'autres univers bancaires.

Atelier du Labo¹⁷ – LES MONNAIES TERRITORIALES

Partenaires co-porteurs : Crédit Municipal, Ville de Nantes, CEDAL¹⁸

Problématique

Face aux crises écologique, sociale, économique et financière que nous traversons et qui sont profondément imbriquées, les monnaies sociales, complémentaires, territoriales apparaissent de plus en plus comme une piste sérieuse pour reconstruire, promouvoir, au niveau des territoires, un autre modèle de développement, humain et durable.

La crise financière que nous subissons depuis 2008 a mis au grand jour les conséquences sociales et écologiques drastiques de l'emballlement d'un système marqué par la place centrale et démesurée prise par la sphère monétaire et financière et, plus largement, par "la richesse matérielle à tout prix", par la recherche du profit à court terme (pour quelques-uns) dans une économie déconnectée de la réalité productive. Dans ce contexte de globalisation économique subie, les interdépendances entre les pays du monde ne sont plus perçues que comme génératrices de risques et de vulnérabilités.

Il aura donc fallu entrer en pleine tourmente pour que nous admettions enfin collectivement ce que les lanceurs d'alerte avaient énoncé dès les années 70, c'est-à-dire que le système est insoutenable et qu'il faut "faire autrement".

Dès lors, la monnaie, qui apparaît comme un élément-clé des dysfonctionnements du système, peut devenir, pour reprendre les termes de Philippe DERRUDER, "l'outil d'une réconciliation". Reprenant les fonctions pour lesquelles elle avait été créée¹⁹, elle peut être vectrice d'un autre modèle de développement, permettre de redonner du sens à nos activités humaines, au service d'un développement solidaire, ancré sur des valeurs humaines, écologiques et de justice sociale.

De nombreuses démarches ont été lancées dans l'ouest (par les collectivités ou des collectifs citoyens), en vue de tester la mise en œuvre de monnaies complémentaires ou de monnaies territoriales.

Travail réalisé et mise en perspective

¹⁷ Les "ateliers du Labo" ont pour vocation de permettre quelques séances d'approfondissement sur des sujets complexes. Ils ne correspondent pas à des recherches-actions dans le sens qu'ils correspondent à une mobilisation plus ponctuels de l'équipe et des partenaires de la Chaire.

¹⁸ Centre d'Etudes pour le développement de l'Amérique du Sud

¹⁹ C'est-à-dire outil permettant d'équilibrer, de "pacifier" les échanges de biens et de services

L'atelier du Labo a eu comme objet, à travers une rencontre organisée le 10 mai dernier à l'Ecole des Mines de Nantes de faire le point sur les expériences en cours à travers le monde, de recenser les démarches conduites dans l'Ouest, de débattre autour de quatre questions-clés:

- Quels éléments-clé prendre en compte pour structurer le projet et la mise en œuvre d'une monnaie territoriale ?
- Une monnaie pour quoi ?
- Une monnaie pour qui ?
- Une monnaie par qui ? Quels modes de participation des parties prenantes, quels modes de décision dans la conduite du projet ?

Sous réserve de la mobilisation de ressources humaines au sein de la coopérative de compétences, la Chaire se propose, en lien avec le collectif richesses et l'équipe animatrice du site "monnaies en débat" de favoriser :

- La mise en lien des différentes initiatives de l'Ouest (par exemple à travers une seconde journée "atelier du Labo", qui pourrait se tenir à Brest au premier trimestre 2012)
- une veille et une analyse sur les démarches conduites dans l'ouest et sur leurs résultats en termes de dynamique locale, émergence ou non d'un système d'échanges local transformateur, ...

Le système de l'énergie

◆ **Recherche-action** – TRANSITION ENERGETIQUE : QUELLES ENERGIES POUR DEMAIN ET POUR TOUS, SUR LE TERRITOIRE?

Partenaire co-porteur : Ecole des mines de Nantes

Résumé de la recherche action²⁰ : Dans un contexte énergétique et climatique de plus en plus prégnant et critique pour *l'harmonie entre les humains, l'harmonie entre les humains et la nature*, une transition énergétique est à engager. Mais avant de parler technique, il nous appartient de faire des choix de société en matière de consommation et de production d'énergie, d'accès et de prix de l'énergie, ainsi que de manière de décider ensemble. L'objectif de cette recherche action consiste dans une première étape à faire émerger des préconisations citoyennes dans ces domaines, en s'appuyant notamment sur des débats-citoyens et un questionnaire. La deuxième phase sera consacrée à la mise en œuvre opérationnelle des préconisations.

Echéancier de la recherche action : Octobre 2012 à mai 2013 pour la première phase de préconisations citoyennes (avec des débats-citoyens d'octobre 2012 à mars 2013), à partir de septembre 2013 pour la seconde phase

Livrable de la phase I : préconisations citoyennes sur les questions de principes de la transition énergétique, plus de 60 débats-citoyens visés, 3 000 participants et 30 000 réponses au questionnaire

Partenaires : 5 partenaires engagés de la Chaire, 7 partenaires associés de la Chaire, 17 partenaires spécifiques au projet dont 3 qui vont rejoindre la Chaire comme associés

Ressources humaines et financières : 14 animateurs potentiels de débats-citoyens, 1 stagiaire à temps partiel sur 6 mois, une prestation pour le traitement et l'analyse des

²⁰ Note détaillée disponible auprès de l'équipe de la Chaire

questionnaires par une coopérative d'études et de conseils (aide financière de l'ADEME à cet effet), temps partiel de Samuel AUBIN, chargé de recherche au sein de la Chaire

Nombre de débats-citoyens : 5 débats-citoyens réalisés, 20 programmés, 15 en cours de programmation

Nombre de questionnaires renseignés au 20 octobre 2012 : 120

Site internet : <http://www.mines-nantes.fr/TRANSITION-E>, 712 visiteurs uniques

Le système alimentaire

◆ **Atelier du Labo** – POUR UNE POLITIQUE ALIMENTAIRE TERRITORIALE : VILLES ET MONDE AGRICOLE FACE A LEURS CONTRADICTIONS

(Note de problématique à disposition auprès de la Chaire)

Partenaires co-porteurs : Angers Loire Métropole, Ecole Supérieure d'Agriculture d'Angers
Un groupe d'une quinzaine de partenaires est d'ores et déjà mobilisé, l'ouverture vers des acteurs tels que les agriculteurs et les distributeurs étant prévue dans les semaines à venir.

Au cœur de la question territoriale, le thème de l'alimentation croise de nombreuses problématiques en termes de développement durable, et notamment en ce qui concerne les sujets prioritaires de la Chaire, la question du système économique auquel elle se réfère et de la gouvernance mise en œuvre pour faire des choix.

A l'heure de la densification des villes, la question de la consommation des populations urbaines interroge sur les logiques de répartition des richesses, les impacts en termes de gaz à effet de serre.

En optant pour une exploration autour de la question alimentaire, l'Atelier du Labo propose de cibler l'une des composantes majeures de la consommation, de façon à analyser comment transformer les systèmes de production, de distribution et d'achat.

Repenser les circuits économiques de l'alimentation, développer la qualité "durable" des produits, élaborer de nouveaux contrats entre producteurs, intermédiaires et consommateurs, ... autant de sujet au programme de deux journées (10 et 11 avril) en préfiguration autour de deux grands axes :

- Alimentation durable : repenser l'organisation des territoires? (foncier, gouvernance et relation aux autres territoires, protection des ressources naturelles)
- alimentation durable : renouveler le contrat économique et social local entre producteurs, consommateurs et intermédiaires? (qualité nutritionnelle, citoyenneté alimentaire et modes de vie, prix "juste" de l'alimentation)

Ateliers de controverse, groupes de travail thématiques, tables de préconisations, séance plénière pour débattre des engagements, ... autant de séquences qui permettront de faire la synthèse entre les initiatives en cours dans l'ouest, de recueillir les enseignements d'autres territoires, d'apporter une contribution aux travaux prospectifs en régions.

A l'issue de ces journées, l'organisation de la veille sur la mise en œuvre des préconisations sera envisagée, le portage de cette dynamique n'étant à ce jour pas encore défini.

Enfin, en 2012, un travail relevant à ce stade juste d'une première exploration a été également réalisé avec des étudiants de l'Ecole des Mines de Nantes et le Cabinet MARTINEZ (entreprise d'accueil, membre fondateur de la Chaire). Il s'est agi, dans le cadre d'une étude de terrain de quinze jours, de tester l'idée d'établir une cartographie des relations entre le grand ouest avec le monde Sur la base des réponses de quelques partenaires de la Chaire,

les étudiants ont pu élaborer et tester un logiciel permettant de tracer les liens géographiques entre les Pays de la Loire, la Bretagne et le monde.

Porteurs d'enjeux en termes de dynamiques locales (faire le lien entre des acteurs – entreprises, associations, collectivités – mobilisés souvent sans le savoir auprès des même pays du monde), et en termes de construction d'une mondialité par les territoires, ce thème proposé par certains acteurs de la Chaire n'a pas été jugé prioritaire et ne donnera pas lieu, en tout cas en 2013, au lancement d'une recherche-action.

A voir éventuellement ultérieurement dans le cadre d'une analyse des systèmes.

2 - Les principaux volets de la capitalisation et de la diffusion

- Réalisés depuis septembre 2011 -

PRODUCTIONS ECRITES DIFFUSEES OU A DIFFUSER

- *"Les questions humaines au cœur du développement durable"*, article paru dans l'ouvrage collectif européen paru en clôture du programme SOSTENUTO, mars 2012
- *"Carnet de voyages en territoire de coresponsabilité"*, ouvrage réalisé dans le cadre de l'évaluation et mise en perspective de l'expérience des acteurs de Mulhouse (programme "évaluation du bien-être", programme URBACT & Conseil de l'Europe). Publication novembre 2012
- *"Changeons de paradigme : vers l'engagement sociétal des organisations"*, article d'avril 2012
- *"Ethique bancaire"*, livret 1 (synthèse des auditions), août 2012
- *"Les temps, un enjeu majeur en termes de développement durable"*, article de septembre 2012
- *"Engagement sociétal des PME-TPE"*, livret 1 - (synthèse des auditions)
- Rapport final *"rénovation énergétique en copropriétés"*, démarche réalisé avec les étudiants de l'Ecole des Mines de Nantes, septembre 2012
- *"Monnaies territoriales, une clef pour la mise en œuvre d'un système d'échanges éthiques au niveau local"*, article d'octobre 2012

COMMUNICATIONS PUBLIQUES (Approfondissement des fondamentaux de la Chaire et rayonnement)

- *"Cohésion sociale et développement durable"*, conférence pour le Conseil Général de l'Ardèche, octobre 2011
- *"Responsabilité sociétale des communautés éducatives"*, table ronde dans le cadre du Forum des lycées éco-citoyens des Pays de la Loire, octobre 2011
- *"Savoir agir dans un contexte de pénurie de ressources"*, table ronde organisée par Nantes Métropole Développement, novembre 2011
- *"Cultures et développement durable : comment dessiner de nouvelles perspectives d'action?"*, Communication dans le cadre du Forum ouvert Ile de France, novembre 2011

- *"De la responsabilité sociale des entreprises à l'engagement sociétal des organisations"*, communication dans le cadre du séminaire de la CRESS des Pays de la Loire, novembre 2011
- *"Ré-enchanter la ville"*, table-ronde dans le cadre des Entretiens territoriaux de Strasbourg, décembre 2011
- *"Les cultures, fil rouge et support d'influence pour agir dans le sens du développement durable"*, conférence dans le cadre d'un séminaire national soutenu par le Commissariat général au développement durable, décembre 2011
- *"Les questions humaines au cœur développement durable"*, Conférence à l'Ecole Normale Supérieure de Cachan de Bruz, janvier 2012
- *"Développement durable et solidarités"*, conférence dans le cadre de la journée Agenda 21 du Conseil général des Bouches du Rhône, janvier 2012
- *"Les questions humaines et culturelles au cœur des Agendas 21"*, conférence publique à Treillières, janvier 2012
- *"Monnaies et territoires : un enjeu économique et démocratique"*, Festival FESTIFRIK de l'APEAS, Marseille
- *"Les questions humaines et culturelles, enjeux et leviers en termes de développement durable"*, conférence dans le cadre de la journée *"Enjeux du monde et défis du développement durable"*, Bretagne Telecom, Brest février 2012
- *"Savoir être un acteur du développement durable"*, formation DREAL Basse-Normandie février 2012
- *"Médiations, relations de demain : quelle valeur ajoutée au monde de l'entreprise et des organisations"*, intervention dans le cadre d'une soirée organisée par Les Groupes Sup de Co Montpellier Business School et MEDIATION-NET, mars 2012
- *"Destination 2030 : cultures et démocratie collaborative dans la ville"*, intervention dans le cadre des ateliers des Conseils de quartier, Saint-Nazaire mars 2012
- *"Rôle des banques dans le développement territorial"*, table-ronde organisée par le Labo de l'économie sociale et solidaire, Paris mars 2012
- *"Monnaies et nouveaux indicateurs de richesses"*, débat ALTERMONDES, Paris, septembre 2012
- *"Inventer une autre économie : quelles échelles? Quels défis dans les territoires? Quel rôle pour les acteurs de l'économie sociale et solidaire"*, conférence en duo dans le cadre des 12 ans de l'Assemblée permanente de l'économie solidaire NPDC, Lille septembre 2012

En prévision, entre mi octobre et fin 2012 (non exhaustif)

- *"En 2030, de quoi serons-nous riches?"*, conférence dans le cadre du Conseil de développement de la CARENE (Saint-Nazaire), octobre 2012
- *"Les fondements d'une évaluation partagée"*, table ronde dans le cadre d'une formation *"les territoires inventent l'avenir"*, Comité 21 Pays de la Loire, octobre 2012
- *"Co-construire la démocratie locale"*, grand témoin dans le cadre de la conférence citoyenne interactive, Strasbourg octobre 2012
- *"Changeons de paradigme économique"*, intervention dans le cadre du colloque *"L'Investissement Socialement Responsable : critère de choix des projets publics locaux et outil d'optimisation des financements"* organisé par la Deutsche Pfandbriefbank, Paris novembre 2012
- *"Pourquoi faire participer les habitants à l'action publique ? Pourquoi c'est particulièrement important dans une démarche d'observation ?"*, conférence dans le cadre d'un séminaire public de Resovilles, Brest novembre 2012

- "Développement durable et cohésion sociale", conférence dans le cadre du séminaire ARPE/PACA, décembre 2012

RENCONTRES ET DEBATS

Rencontres avec le monde

- Lancement de la Chaire, avec l'intervention de Stéphane HESSEL, ancien Ambassadeur de France à l'ONU et Chris VANDEN BILCKE correspondant du PNUJ auprès de la Commission européenne.
- Conférence de Jose GUALINGA, président du gouvernement du peuple kichwa de Sarayaku

Les premières tables de controverse

(Séances publiques, coproduites avec les étudiants de l'Ecole des Mines de Nantes, destinées à éclairer des positions contradictoires sur des sujets complexes)

- Entre corruption et lobbying, quelle différence? 19 octobre 2011
- Monnaies complémentaires et sociales : pourquoi et comment ? 16 novembre 2011
- Crise financière : banques ou "banksters" ? 23 novembre 2011
- Vote blanc : quelle valeur aux élections ? 30 novembre 2011
- Fukushima : quelles conséquences post traumatiques ? 7 décembre 2011
- Rio + 20 : quels bilan et perspectives ? 14 décembre 2011
- Elections présidentielles 2012 : qu'en pensent les jeunes ... de l'Ecole ? 11 janvier 2012
- Gaz de schiste: Vraie opportunité ou fausse route ? : 18 janvier 2012
- Quelle alimentation en 2050 ? 3 avril 2012

En prévision début 2013

- Faut-il-il continuer à commercer avec la Chine?
- Où sont passés les milliards d'Euros de nos réservoirs d'essence?

Une première rencontre "pépites de l'ouest"

(Présentation décalée des activités et des organisations des partenaires de la Chaire)

- "*Entreprises & insertion : collaborer et co-produire sur le territoire*", mars 2012 – Soirée élaborée et réalisée en partenariat avec le Réseau national des Chantiers-école, le Groupement des Employeurs pour l'Insertion et la Qualification dans le secteur du BTP 44, Relais Atlantique, Groupe Lang, Volutique, la CCIR des Pays de la Loire avec l'appui de SCOPIC

LETTRE D'INFORMATION

- Deux lettres d'information, décembre 2011 et octobre 2012

SUPPORTS FILMES (réalisés avec l'appui du CAPE)

- Interview de Stéphane HESSEL pour le lancement de la Chaire en septembre 2011
- Interview de Jose GUALINGA, président du gouvernement du peuple Kichwa de Sarayaku (Equateur) suite à sa conférence le 25.10.2011 à l'Ecole des Mines de Nantes

Partie 3 – Organisation de la Chaire

Fondée sur l'idée que la transformation sociétale ne pourra intervenir qu'à la condition du décloisonnement des acteurs et d'une mobilisation concertée, la Chaire regroupe en son sein une soixantaine de partenaires très divers : entreprises de toutes tailles, associations, collectivités, réseaux, individus.

Liés par la Charte éthique et le règlement intérieur de la Chaire, les partenaires expérimentent une nouvelle donne dans les partenariats territoriaux, à savoir :

- une contribution financière et/ou temps fondée sur la coproduction au service du territoire (et pas forcément au service de chacun d'entre eux)
- une égalité de légitimité et de parole quelle que soit la taille de l'organisation.

L'année 2013 donnera lieu à une évolution de la gouvernance de la Chaire, de façon à rendre plus visible pour tous le contenu des différents travaux en cours.

1 - Les partenaires

▪ 19 partenaires fondateurs/engagés²¹

F-privé	ARAIS (SCOP)
F-privé	Cabinet Martinez Traduction
F-privé	Crédit Mutuel Loire-Atlantique, Centre-ouest
F-privé	CRESS Pays de la Loire
F-privé	DFC2
F-privé	EFOLIA
F-privé	Observatoire de la Décision Publique
F-privé	PHI MANAGEMENT
F-privé	Produit en Bretagne
F-privé	Réseau national des Chantiers Ecole
F-privé	TERRI(S)TOIRES
F-privé	Atlantique Habitations
F-public	Angers Loire Métropole
F-public	Brest Métropole Océane
F-public	Conseil Régional de Bretagne
F-public	Conseil Régional des Pays de la Loire
F-public	Mairie de Carquefou
F-public	Nantes Métropole
F-public	Conseil Général
F-public	Conseil général TRANSITION ENERGETIQUE

²¹ Cf. règlement intérieur : les partenaires fondateurs ou engagés ont pris date pour une participation minimale à la Chaire de trois ans. Ils ont, à ce titre, une voix au Comité de pilotage

▪ 41 partenaires associés

AGRO SANS FRONTIERES
APEAS
Association Technique Energie Environnement
Boulangeries Pâtisseries Associées
Caisse des Dépôts
CCIR des Pays de la Loire
CESER de Bretagne
CESER des Pays de la Loire
CIE LA TRIBOUILLE
CLIMAT
CNAM des pays de la Loire
COFELY, Agence Anjou
Conseil de développement de Nantes Métropole
EasyVirt
EDF (3ans)
EMPREINTE N Dufresne
ERDF
FNARS Pays de la Loire
GRDF (2ans)
IDEA GROUPE
INDDIGO
KALITERRE
Madame CORNET
Madame PREVOT
Mademoiselle HALLIEN
Mademoiselle LE RENARD
Monsieur AUBIN
Monsieur GAGNEROL "labo de l'économie sociale et solidaire"
Monsieur LEMOULT
Monsieur LESIOUR
Monsieur RETIERE
Qualeader
RESO VILLES

SCOPIC
SECHE Environnement
SGAR Pays de la Loire
SNC LAVALIN
SNCF (3ans)
Union régionale des SCOP Ouest
VERTUEL
VIVAGORA

2 - Les ressources humaines

A plein temps

- Hélène COMBE, contrat Ecole des Mines de Nantes en CDD **depuis le 1^{er} janvier 2012** (précédemment en convention avec l'Observatoire de la Décision Publique) – En arrêt de maladie non rémunéré entre le 24 avril et le 21 juillet 2012 -
- Samuel AUBIN, contrat Ecole des Mines de Nantes en CDD **depuis le 1^{er} février 2012**

A temps partiel

- Bernard LEMOULT, responsable développement durable de l'Ecole des Mines de Nantes (25%)
- Catherine BON, assistante Ecole des Mines de Nantes (20%)

Appui partenarial

- Membres bénévoles de la coopérative de compétences, qui s'associent aux projets
- Co-porteurs des recherches-action
- Appuis fonctionnels depuis l'Ecole des Mines de Nantes : Direction des entreprises, informatique, gestion, ...

3 - Budget

Recettes						
Recettes	2011	année 1	année 2	année 3	total	répartition financeurs
Partenaires fondateurs		148 100	148 100	148 100	444 300	360 000 PARTENAIRES PUBLICS 85000 PARTENAIRES PRIVES
Partenaires Associés		15 106	15 106	15 106	45 318	
Total Prévisionnel		163206	163206	163206	489618	
MAJ_ septembre 2012						
Dépenses						
	Dépenses	Dépenses prévisionnelles				
	2011	2012	2013	2014		
Recrutement						
Titulaire de la Chaire	35	60	80	80	255	
Chargé(e) de recherche <small>(arrivée janvier 2012)</small>		70	70	70	210	
Missions, PARTICIPATION Conf, colloques,...		15	15	15	45	
TOTAL	35	145	165	165	510	
Chargé(e) d'étude Prévisionnel		70	70	70	210	
Total	35	215	235	235	720	
Contribution de l'EMN	Dépenses	Dépenses prévisionnelles				TOTAL
	2011	2012	2013	2014		
Titulaire de la Chaire	35				35	
Responsable misson DD 25% Temps	12,5	25	25	25	88	
Assistante (s) 20% temps	5	10	10	10	35	
ENVIRONNEMENT	3	9	9	12	33	
Services généraux	3	10	10	10	33	
Abondement		15			15	
Total	56	54	54	57	239	
MAJ septembre 2012						
TOTAL Dépenses	91	269	289	292	959	