

# FAIRE DE LA GESTION DE L'ENVIRONNEMENT LE LEVIER D'UN AUTRE DÉVELOPPEMENT

*par Michel Popoff \* , Alain Massiera \*\* , Michel Yameogo \*\*\**

Le développement durable (DD) peut, aujourd'hui, être considéré non seulement comme une norme alternative à la croissance, mais également et surtout, comme la pierre angulaire d'un nouvel humanisme pour le XXIème siècle. En tant que conception philosophique, pour laquelle l'homme constitue la valeur suprême, ou encore une fin et non un moyen ; mais aussi en tant que seul objectif majeur et fédérateur de toute action humaine pour permettre la survie et l'épanouissement de l'humanité toute entière ; et enfin, en tant que méthode de formation intellectuelle basée sur de nouvelles humanités - au-delà du grec et du latin qui les caractérisaient au XVIème siècle et qui fondaient les références du modèle de vie à adopter.

Dans cette dernière perspective, s'il est relativement facile de trouver les programmes et les méthodes pédagogiques pour enseigner efficacement la dimension environnementale du DD - qui s'est d'ailleurs considérablement généralisée dans les disciplines scientifiques et techniques durant ces dernières années -, il en va tout autrement pour les dimensions sociale et économique, et pour les multiples interactions qu'elles entretiennent toutes les trois.

Les choix d'un mode d'enseignement opérationnel en matière de DD semblent ainsi devoir passer par une sélection optimale des étudiants, garantissant leur aptitude à intérioriser et à promouvoir avec efficacité le DD, une introduction judicieuse des dimensions économiques, sociales et sociétales du DD, sur lesquelles se construit sa dimension purement environnementale, l'acquisition d'une véritable compétence professionnelle, source d'emplois gratifiants mais aussi de potentialités de démultiplication de la préoccupation du DD dans les entreprises et les organisations de la société civile. Elle sera facilitée par un stage de longue durée et par une implication constante de la formation dans le monde socioéconomique.

## **Une sélection optimale des étudiants**

Pour assurer une meilleure gestion de l'environnement en entreprise, autre que technicienne, avec un objectif de « développement durable », il est vite apparu nécessaire, dans le cadre du DESS « Gestion de la Planète » de l'UNSA, créé en 1991, de former, dans une optique pluridisciplinaire et transdisciplinaire, des étudiants qui soient :

- déjà spécialisés sur un plan technique ou scientifique dans un

*\* Directeur du DESS  
Gestion de la Planète,  
Université de Nice –  
Sophia Antipolis  
\*\* Institut  
d'Administration  
des Entreprises de  
l'UNSA  
\*\*\* Animateur du  
GREDD (1)*

(1) Groupe de Réflexion et d'Échange sur le Développement Durable (GREDD) qui rassemble les étudiants du DESS GP autour du concept de développement durable.



domaine intéressant cette problématique par une sélection adaptée ; de façon à accroître leur synergie et à approfondir leurs connaissances réciproques ;

- suffisamment motivés, pour développer l'objectif de DD à l'intérieur de leur entreprise et dans leur vie de citoyen pro-actif ;
- suffisamment généralistes pour aborder une variété de domaines avec les moyens non seulement de communiquer avec les autres membres de l'entreprise ou de la société, mais également d'être capables de mettre en oeuvre de façon opérationnelle des politiques de DD dans l'organisation qui les emploiera (2) ;
- ouverts à l'acquisition d'expériences offerte par un enseignement professionnalisé en alternance et par le développement d'un esprit d'équipe, au cours de la formation, par leur participation active à des missions et projets spécifiques au DESS GP portant sur les thèmes majeurs du DD et(ou) à sa promotion (3).

À la suite de quoi, le cursus délivré devrait leur permettre, lors de leur entrée dans la vie active, d'être d'ardents animateurs de l'option de DD, dans ses trois dimensions fondamentales et ce, quelle que soit leur structure d'évolution professionnelle : publique, privée, ou associative.

## La dimension environnementale, un point d'ancrage

La dimension environnementale requiert d'être abordée notamment par ses aspects juridiques (droit de l'environnement, organisation judiciaire en Europe, droit du travail), ses aspects qualité, dans l'optique du management environnemental (productivité, satisfaction des partenaires, épanouissement personnel, rentabilité et durabilité des employés et des équipements), et ses aspects techniques comme la gestion de la ressource en eau, l'aménagement, la maîtrise des risques naturels, industriels et des déchets. Elle doit donc impérativement être complétée par une bonne connaissance économique et financière du fonctionnement des entreprises ou autres organisations (les futurs employeurs) et de leur environnement culturel, politique, économique et financier.

L'axe DD, après une présentation générale et historique du concept et de son paradigme, peut alors être efficacement abordé dans le cadre offert par le « Management de projet » et surtout par « L'Analyse économique, sociale et environnementale des projets » .

Cette approche présente, en effet, deux avantages. Elle permet d'introduire les préoccupations du DD à travers la logique et la démarche « projet » qui, à l'heure actuelle, prévalent et se généralisent dans l'ensemble des processus et des activités de management, tant privées que publiques ; et elle garantit ainsi leur

(2) La sélection des étudiants s'opère, non seulement sur des critères d'excellence, de juste répartition (entre les disciplines d'origine, dans une parité hommes - femmes), sur la diversité géographique du recrutement national et international, mais aussi sur des critères de motivation et de sensibilité préalable importante aux problématiques du développement durable.

(3) Parallèlement aux cours et aux périodes en entreprise, les étudiants sont invités à participer à des travaux de groupe, sous la forme de projets internes, intéressant l'amélioration et la promotion de leur formation ou la démultiplication de la « démarche développement durable ».

L'association GAIA, qui organise activement la vie des étudiants du DESS GP et assure un lien avec les anciens diplômés, les associations et les professionnels, est la pierre angulaire de cet édifice.



prise en considération, dans le déroulement du cycle de vie du projet, dès l'idée de projet, dans une optique successivement :

- *prospective* (principe de précaution) dans la phase d'initiation et dans la phase de planification ;
- *concomitante* (principe de participation) de toutes les parties prenantes, dans la phase d'exécution et de suivi ;
- *historique*, dans la perspective d'un contrôle *ex post* et(ou) d'une analyse d'impact.

Elle permet ainsi aux étudiants de pouvoir participer activement, dès leur entrée dans la vie active, au développement de projets qui, au-delà de leur rentabilité financière ou de leur intérêt stratégique, respecteront davantage les principes de solidarité inter-générationnelle (diachronique) notamment dans leurs incidences écologiques, ainsi qu'intra-générationnelle (synchronique) dans leurs incidences économiques et sociales (en termes d'équité, de lutte contre la pauvreté, l'exclusion et les discriminations, au-delà de la valorisation de la personne et de l'amélioration de la qualité de la vie).

Le management de projet, pour sa part, correspond bien à l'optique visée :

- en formalisant, pour mieux les rationaliser et les résoudre, l'ensemble des problèmes posés par une action spécifique d'une organisation privée ou publique, il facilite la prise en considération du développement durable dans l'ensemble de ses composantes ;
- en devenant un mode opératoire universel, il permet de généraliser plus efficacement et plus rapidement la préoccupation du DD dans une optique citoyenne et de responsabilité sociétale, ou plus simplement dans une optique d'éco-efficience.

## **Une véritable compétence professionnelle**

Le choix fondamental en matière de formation en « développement durable » peut se résumer ainsi : doit-on former à des compétences demandées (essentiellement en environnement) et donc valorisables sur le marché, en les orientant dans une deuxième étape « développement durable » en fonction des engagements militants de la direction de l'entreprise ? Ou bien doit-on directement former les étudiants au « développement durable » *stricto sensu*, en fonction des combats réalistes à mener sur le plan global, mais abstraction faite de toute considération sur leur avenir professionnel ?

En d'autres termes, doit-on former aux problématiques « parcs naturels » ou « agenda 21 », plutôt qu'aux problématiques plus opérationnelles de « gestion des déchets », de « normes environnementales à respecter » ou de « risques naturels », par



exemple, avec des avancées spectaculaires dans le domaine de l'éducation, de la prévention, par une gestion raisonnée ?

La seconde option a le grand mérite d'associer l'intérêt de l'employeur avec le souci de trouver un travail pour l'étudiant (4), tout en lui permettant d'orienter de l'intérieur la stratégie de l'organisation qui va l'employer dans un sens conforme au DD. Privilégier la professionnalisation de la formation dans le domaine de l'environnement et la faciliter par une implication constante de la formation dans le monde socio-économique (5) permet donc de concilier développement, économie, écologie, sociologie et formation pluridisciplinaire. Ceci apparaît comme une solution durable, pour le cadre et pour l'entreprise qui l'emploie, pour vivre la prise de conscience globale de l'environnement à travers sa gestion raisonnée et son appropriation généralisée par la société. L'apprentissage en alternance, véritable pont entre l'université et l'entreprise, semble particulièrement adéquat pour une préparation à ces métiers de gestion environnementale élargie à d'autres perspectives. L'alternance favorise un approfondissement pratique des savoirs, mais aussi les retours d'expérience individuels répétés nourrissent, au sein du parcours et du groupe de formation, des échanges extrêmement fructueux.

Cette expérience de formation professionnalisée orientée environnement, telle que la pratique le DESS Gestion de la Planète, permet de tenir compte du fait que l'entreprise d'aujourd'hui n'est pas encore une véritable entreprise de DD, bien qu'elle soit en train d'y entrer par obligation (respect des normes et règlements) ou par intérêt commercial (certification ISO 9000 et ISO 14000, éco-efficience, satisfaction des *stakeholders*, réduction du coût environnemental, amélioration de l'image de marque, etc.).

L'importance prise par les techniques de *reporting* sur le DD (information et communication) dans les entreprises, l'apparition de nouveaux indicateurs de performance (notamment au niveau des indices boursiers et de l'évaluation des entreprises) qui privilégient désormais la pérennité et la responsabilité sociétale, l'importance des investissements dits éthiques ou socialement responsables et la nécessaire gestion des risques entraînent progressivement un changement de comportement au niveau des entreprises, susceptible d'être efficacement accompagné et accéléré par de jeunes cadres « formés pour améliorer les conditions de vie des communautés humaines, tout en respectant les limites de la capacité charges des écosystèmes » (selon la définition du DD de l'Union Internationale de la Conservation de la Nature, 1991).

**Michel Popoff, Alain Massiera, Michel Yameogo**

(4) Cf. l'embauche de l'ensemble des onze promotions passées du DESS-GP, dans les six mois suivant l'acquisition du diplôme.

(5) Le DESS Gestion de la Planète a été en 2003 un des porteurs du projet de création de l'Organisation Mondiale de l'Environnement (O.M.E.), aux côtés de l'association Gaia-Thémis créée à cet effet. Cette institution est apparue nécessaire devant les constats d'impuissance de la gouvernance internationale, répétés après chacune des catastrophes dues à une manque de prévention ; elle est soutenue par la déclaration du chef de l'État français (Johannesburg, 2002). Pour porter ce projet, une expédition éthique (comprenant un étudiant du DESS GP) partira sur le Mustagh Ata, qui culmine en Himalaya à 7560 m, dans une région du monde au cœur de multiples enjeux.