

COMPÉTENCE GLOBALE, COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES

au service du développement durable

*par Hélène Poimboeuf**

*Au débouché de tout travail de formation, il est visé
l'obtention de compétences en fonction d'un objectif.*

Par rapport à ce qu'est le développement durable (DD), qui représente à la fois et tout autant une combinaison complexe de résultats sociétaux à atteindre et une démarche, voire un « esprit », les compétences nécessaires pourraient être inventoriées sur le plan des connaissances de fond, des savoir-être, des savoir-faire. Certaines de ces compétences sont comprises, reconnues, préparées depuis longtemps ; d'autres correspondent à de nécessaires innovations.

Un concept, une histoire, des acteurs

Les connaissances de fond requises au service du DD se rapportent en premier lieu au concept de développement durable proprement dit.

■ Les fondements éthiques du concept : il s'agit de percevoir et pouvoir exprimer toute la différence existant entre croissance économique et développement, par la compréhension approfondie (à poursuivre sans cesse d'ailleurs) du caractère multidimensionnel et intégré du développement pour la personne humaine, pour les groupes sociaux, pour les sociétés dans leur ensemble. Les facilitateurs du DD ont donc beaucoup à apprendre de ceux qui ont affecté et affectent encore toutes leurs énergies – au prix de leur vie souvent – à construire des voies de développement permettant aux groupes sociaux les plus pauvres d'accéder aux droits les plus élémentaires : revenu de base, santé, alimentation, éducation, libertés publiques... (1) La compétence première de l'« agent » de DD tient à sa culture de la dignité humaine.

■ L'histoire du concept de développement depuis les années 1945-50 (2), ainsi que l'état des négociations et des rapports de forces internationaux sur le sujet. Très largement, le DD s'apparente aux conceptions du développement « intégral » véhiculées par exemple par L.J. Lebreton et ses compagnons de route dès les années 1960.

■ Les principaux principes du DD : besoins humains présents et à venir, participation, transparence, subsidiarité, prévention, précaution, respect de l'interdépendance des écosystèmes...

■ Les points de repère généraux qui encadrent sa concrétisation : distinction entre soutenabilité faible ou forte, notion de limite de

** Déléguée générale
de l'Association
pour des pratiques
de développement
durable (APDD).
Avec la collaboration
de l'équipe
d'Economie &
Humanisme.*

(1) L'une des figures historiques du courant d'idées porteur du développement durable est Chico Mendes, animateur du syndicat des *seringueiros* de l'Etat d'Acre et de l'ensemble de l'Amazonie brésilienne, assassiné en 1988. Sur le plan intellectuel, plusieurs des auteurs qui ont popularisé dans le monde, et notamment en France, l'exigence d'une prise en compte simultanée des défis environnementaux et de la lutte socio-économique contre le mal-développement l'ont fait en lien avec des expériences et recherches asiatiques ou latino-américaines. Cf. en particulier les travaux et ouvrages d'**Ignacy Sachs** et du *Centre for Science and Environment* de Delhi..

(2) Lire par exemple **M. Séguier**, « Pour une qualité du développement », *Economie & Humanisme* n° 350, octobre 1999.



l'espace environnemental, d'empreinte écologique, d'éco-efficience, intégration du concept dans les politiques d'aménagement du territoire...

La connaissance des jeux d'acteurs intervenant dans la mise en œuvre de tout processus de développement, ou susceptibles de le freiner, est par ailleurs une compétence essentielle. Quel que soit le métier futur de la personne formée, une culture des fondements de la démocratie comme support non pas facultatif mais incontournable de développement, et une connaissance globale des mécanismes politiques et institutionnels, sont indispensables pour aborder les problématiques de développement durable :

- dans la sphère privée : comment fonctionnent les organisations et notamment les entreprises, notion d'actionnariat, rôle des banques et des autres partenaires de l'entreprise, « parties prenantes » directes ou indirectes de son activité (CCI, centres techniques, fédérations professionnelles, organisations patronales, organisations d'habitants...)

- dans la sphère publique : les différentes échelles territoriales, du « pays » ou de l'intercommunalité urbaine aux structures internationales (sous-continentales ou mondiales), le fonctionnement des collectivités territoriales et des États, et, à chaque échelle, le rôle des citoyens, des élus, des administrations... Le DD est à la fois contraint et aidé par le droit (3), dans le domaine des « compétences » reconnues à chaque échelon de pouvoir comme dans celui des conventions, lois et autres textes qui encadrent sa dynamique.

Ce socle de connaissances globales, qui fait appel aux registres les plus divers – philosophie et anthropologie, histoire, économie, droit, sociologie, géographie... – est d'une importance capitale. Au service du développement durable, les compétences « techniciennes » seules sont contre-productives (4).

Ouverture, dialogue, modestie

Un certain nombre de compétences requises au service du DD sont de l'ordre des savoir-être.

Il en va tout d'abord de l'ouverture, à cultiver par chacun, sur les autres approches culturelles et « codes de compréhension » du monde, sur les autres disciplines que celle que l'on maîtrise prioritairement. Cette insistance concerne tout particulièrement ceux que leur engagement personnel ou les fonctions qu'ils occupent conduisent à être considérés (ou à se considérer) comme les parangons ou les « vrais » militants du DD. L'environnementaliste de la première heure a beaucoup à apprendre du militant syndical, de l'industriel, du défenseur des droits de l'homme...

(3) Droit international public et privé, droit administratif, droit des sociétés, droit social, droit de l'environnement...

(4) Cf. **V. Pluchet**, « Pour une science efficace parce que modeste », *Economie & Humanisme* n° 360, mars 2002 (in dossier Développement durable, développement de l'homme ?).



La capacité à accepter et assumer la complexité et donc la transversalité non seulement comme des contraintes, mais bien autant comme les bases du développement, ainsi que la capacité d'écoute et de dialogue sont en corrélation avec cette première indication. Il s'agit d'être constamment réceptif aux attentes, aux idées exprimées par d'autres, surtout quand il s'agit de milieux professionnels ou de positionnements sociaux que l'on connaît mal. Au delà de l'écoute, il est également important d'accepter la perception sociale d'un projet comme élément de la prise de décision au même titre que des éléments techniques ou économiques, d'accepter de faire évoluer ses solutions ou son projet en fonction des expressions diverses émises. La conscience de ses propres limites et la modestie de chaque intervenant au service du DD sont en fait le moyen de leur ambition collective.

Anticiper et animer

C'est enfin sur le registre des savoir-faire que des compétences sont à acquérir. Elles appartiennent à plusieurs catégories :

- Méthodes de prospective : comment se projeter dans l'avenir et élaborer des scénarios rigoureux mais non hermétiques, permettant d'élaborer stratégies et politiques de long terme (5) ?

- Capacité à décider en situation d'incertitude : de plus en plus, les systèmes se complexifient et les décideurs sont amenés à prendre des options et engagements sans connaître l'ensemble des paramètres ou des conséquences de leurs décisions (6). Une exigence en découle, celle de ne plus baser la prise de décision uniquement sur les résultats d'une expertise technique : l'impact social probable - que l'on doit devenir capable d'analyser, la capacité à justifier les choix engagés en fonction d'une conception intégrée et non seulement « comptable » du développement (à l'opposé de la logique des Plans d'ajustement structurel imposés aux pays pauvres), les risques perçus... sont également des éléments à prendre en compte dans la prise de décision. Des méthodes comme l'analyse fonctionnelle ou l'analyse multicritères peuvent aider à analyser un système complexe dans sa globalité en évitant une décomposition sectorielle.

- Capacité à animer un milieu humain au service de son développement et à conduire un processus de concertation. La concertation est un processus qui ne s'improvise pas, qui doit être organisé et structuré pour permettre le dialogue et l'expression tout en débouchant sur des objectifs partagés et un programme d'actions. Les acquis des démarches collectives de développement tant en espace rural qu'en espace urbain, quant aux compétences requises, ont à être repris et enrichis au service du DD.

(5) Cette compétence étant illustrée au premier chef lors de la mise au point concertée des « Agenda 21 » territoriaux.

(6) Cf. **D. Bourg**, « Face aux problèmes d'environnement, des scénarios divergents », in *Economie & Humanisme* n°360, op. cit.

Hélène Poimboeuf