

... au service de l'environnement : l'évaluation de la plus-value environnementale

17 juin 2004 — Dijon

1. Objectifs de cette troisième rencontre

De quoi parle-t-on en évoquant la plus-value environnementale ?

La notion de plus-value environnementale renvoie à un certain nombre de concepts tels que "performance", "compétence" et "évaluation" qui nécessitent d'être précisés :

- comment lier les notions apparemment opposées de "performance" et "environnement" ?
- quelle est la place de la compétence au sein de la performance environnementale et quels métiers pourront répondre à l'avenir aux besoins de compétences identifiés ?
- à quelles notions renvoie le concept de "plus-value environnementale", comment la mesurer et quels éléments prendre en compte ?

2. Témoignages

Dominique Larue, Coordinateur TEE Bourgogne, "La diffusion d'un fonctionnement en réseau, facteur de réussite essentiel pour concilier environnement et performance"

Le concept de "Développement durable" permet de renforcer la place de la question environnementale dans les politiques publiques. En effet, alors que les domaines économique et social font l'objet de préoccupations anciennes dans nos sociétés, la préoccupation vis-à-vis de l'environnement s'est récemment exprimé avec acuité du fait de la prise de conscience des dégradations de la planète.

Or, les menaces qui pèsent désormais sur notre environnement peuvent être lues comme indicatrices d'une "contre performance" de nos sociétés. La performance environnementale correspondrait alors à notre capacité à arrêter de dégrader, réparer ce qui a été fait, voire améliorer notre environnement.

Selon la définition du Conservatoire des Arts et Métiers, la performance de l'entreprise renvoie à une "factorisation de compétences, motivations, ressources et organisations en phase avec les réalités économiques de son environnement" : ce concept invite à considérer que ces facteurs doivent être réunis, organisés en cohérence selon une stratégie et des objectifs de résultat.

Appliquer ce concept à la question environnementale et en émergence la multitude d'acteurs concernés par cette ambition de développement durable : formateurs, chercheurs, décideurs, agriculteurs, usagers de l'espace, techniciens... dont la coordination est une condition essentielle de la performance dans le domaine de l'environnement. Mais comment arriver à une telle coordination et à un tel consensus ?

La diffusion de décisions unilatérales issues d'un pouvoir central a longtemps été l'unique procédé d'harmonisation des comportements. L'évolution de la société pose aujourd'hui de nouvelles conditions de participation de la population à la prise de décision : les solutions doivent désormais être pensées, réfléchies et définies collectivement selon de nouveaux principes de gouvernance. En effet, garantir l'implication de chacun de ces acteurs nécessite la prise en compte de ce qu'ils représentent en termes d'intérêts, d'exigences, voire de prérogatives.

Les réseaux TEE sont nés de ce constat. En établissant un lien entre les responsables des différents secteurs associatifs, institutionnels du monde de l'emploi et du monde de l'environnement, ils contribuent à construire du sens commun. En tant qu'espace d'analyse des données et de confrontation d'idées, ils participent ainsi à l'élaboration et à la mise en cohérence d'actions de terrain.

Philippe Devis, Observatoire Régional de l'Environnement de Bourgogne, "La place de la compétence dans la performance environnementale : quelles compétences, quels métiers ?"

Le secteur de l'environnement est basé sur des compétences humaines qui évoluent dans le temps. Ainsi, les métiers de l'environnement sont des métiers en devenir, à "inventer" en fonction des objectifs environnementaux définis par la société : l'analyse prospective de l'évolution des préoccupations environnementales permettra donc d'identifier les compétences qui seront sollicitées à l'avenir.

Aujourd'hui, nous pouvons sommairement classer les métiers de l'environnement selon deux registres : les métiers techniques, en grande partie liés à la "réparation" de l'environnement (gestion et restauration des milieux) et les métiers du management environnemental (communication, information, management en entreprise...).

Par ailleurs, l'environnement tend à devenir une préoccupation de premier plan, notamment en lien avec les enjeux géopolitiques de la gestion des ressources de la planète, ce qui rend incontournable la mise en place de schémas opérationnels et acceptables par l'ensemble de la société.

Ainsi, en complément des métiers liés à la réparation de l'environnement qui restent indispensables, se sont développés des métiers situés au cœur de ces enjeux et dont les compétences ne se situent pas forcément en lien direct avec l'environnement (banquiers, assureurs, urbanistes...).

En effet, l'environnement devenant un champ d'action intégré au sein des politiques des collectivités ou des entreprises, il est logique que l'identification des métiers contribuant aux problématiques environnementales en soit rendue plus floue.

Enfin, même si ces métiers existent, leur reconnaissance passera par l'identification des besoins puis par la mise en place de parcours de formation individualisés pour agir rapidement sur le terrain, avant d'aboutir à une réelle diffusion grâce à une offre de formation institutionnalisée de la part des organismes de formation.

Les compétences du médiateur apparaissent alors comme centrales, en particulier la capacité d'agir sur différents registres, de s'adapter à des personnes aux perceptions et discours différents. Ces coordinateurs, capables de transformer les contraintes en facteurs de progrès, deviendront alors des atouts en terme d'innovation pour les entreprises, ce qui place leurs compétences au cœur de la performance environnementale.

Martin Boissier, Bureau d'études Contrechamp, "Quelle démarche d'évaluation pour la plus-value environnementale ?"

Le dispositif "Nouveaux Services Emplois Jeunes" (NSEJ) a créé de nombreux emplois dans les champs de l'environnement. La volonté de démontrer la plus-value environnementale apportée par ces services a conduit le Ministère de l'environnement à mandater une réflexion sur les outils qui pourraient conduire à l'évaluation de cette politique. Cette démarche nous entraîne dans une réflexion préalable sur les notions d'"évaluation" et de "plus-value environnementale".

Tout d'abord, le concept d'"évaluation" renvoie aux champs de la compréhension et du jugement. L'engagement d'une démarche d'évaluation permet à la fois de structurer un projet, de mobiliser et réguler un partenariat en favorisant la transparence des actions en amont, et de rendre compte de l'usage des fonds, de faire des retours d'expériences et de préparer la valorisation des réalisations pour transposer les acquis en aval.

Ainsi, des principes de base concernant la mise en place d'une démarche d'évaluation peuvent être énoncés :

- intégrer l'évaluation le plus tôt possible dans la construction d'un projet ;

- construire des critères et indicateurs réalistes afin que la démarche d'évaluation reste pragmatique et n'engage pas les moyens destinés initialement à l'action ;
- consacrer des temps d'échanges aux outils d'évaluation entre les acteurs en vue de faciliter les consensus à chaque étape du projet.

D'autre part, la notion de "plus-value environnementale" reste complexe en raison de l'absence de causalités linéaires, et nécessite donc la prise en compte d'interactions fortes. Il s'agit bien sûr de définir un état initial à partir duquel l'évolution pourra être mesurée, mais aussi dans le cadre du dispositif NSEJ, de rendre compte de l'impact "socio-environnemental" de cette politique de création d'emplois.

Or, l'évaluation du rôle du dispositif NSEJ dans la structuration et la professionnalisation de ce secteur d'activité, ou encore l'émergence de nouveaux métiers parfois difficiles à cerner sous-entend l'utilisation d'indicateurs ciblés, tels que :

- l'évolution des bénéfices directs qui rend compte de la solvabilité des services ;
- l'évolution des partenariats et des pratiques des "usagers finaux" des actions environnementales ;
- l'évolution des relations entre les acteurs associés à la mise en œuvre du projet (décloisonnement, multiplication des échanges notamment) ;
- l'identification des innovations en termes de cohérence territoriale, d'interactions entre domaines d'activité, d'intégration commune des logiques initialement sectorisées.

L'éloignement des critères purement environnementaux pour évaluer la plus-value environnementale vers la prise en compte de notions liées plus globalement au Développement durable semble évident. Cette étude a permis la définition de clés d'évaluation en vue de structurer les démarches d'évaluation liées aux services issus du dispositif NSEJ et des services environnementaux en général. Cette réflexion ouvre de nouvelles perspectives afin de développer le questionnement sur cette problématique, en fonction du contexte et des enjeux de chaque projet : aux porteurs de projet de se l'approprier et d'identifier leurs propres indicateurs.

Après avoir mené un bilan du marché de l'emploi et des filières porteuses (à Saintes le 30 mars) puis, analysé le développement d'activités environnementales dans les politiques territoriales (à Aix-en-Provence le 7 mai) et consacré la conférence du 17 juin de Dijon à l'évaluation de la plus-value environnementale, la 4^{ème} journée du 19 octobre, à portée nationale "Des activités et des emplois, au service de l'environnement et du développement durable" donnera lieu à de nouveaux échanges. Cette rencontre aura pour objectif d'ouvrir sur des perspectives à moyen et plus long terme, pour évoquer des pistes de coopérations futures pour le développement des métiers, et des activités de l'environnement sur nos territoires.