

# La formation des acteurs publics et privés

Atelier n°2.2

## INTERVENTION

**Gilles BERHAULT,**  
Président d'ACIDD



Je vous rappelle le contenu de l'atelier. Il s'agit de "la formation des acteurs publics et privés". Qui dit formation des acteurs, en langage "Pierre RADANNE", tient presque plus de la maintenance des adultes que de la formation initiale, mais, en tout cas, pas de l'éducation à l'environnement. Il s'agit de l'aspect formation des acteurs intéressés et impliqués dans le développement durable et sur les aspects communication et information.

## INTERVENTION

**Serge ANTOINE**  
Président d'honneur  
du Comité 21



Le président a parlé de formation, il faut s'y rallier. Si l'éducation est importante c'est parce qu'elle commence tôt, c'est dès le plus jeune âge qu'il faut débiter. Je suis en pleine contradiction avec la démarche officielle française qui est de commencer par l'environnement. Le développement durable doit respecter l'environnement et l'approche d'une éducation au développement durable doit se faire en soi, avec ses difficultés.

Dans ma formation, je n'ai pas l'expérience des entreprises, car je ne la vis pas et elle me manque beaucoup. Je suis un abominable fonctionnaire reconverti. Je

travaille beaucoup avec les collectivités locales sur les Agendas 21, beaucoup à l'international, et très peu sur ce plan. Vous me pardonnerez donc de vous parler plus difficilement de l'entreprise elle-même et qui est fondamentalement importante.

Il faut miser sur la génération actuelle : nous n'avons pas le temps d'attendre trente ans que les jeunes soient adultes et meilleurs que nous sur le développement durable. Il faut donc tout de suite jouer la formation, en même temps que l'éducation, et le faire avec tout ce qui nous passe sous la main. J'ai récemment eu deux cas, dont un en cours.

Le premier est celui des forestiers. Le ministre de l'Agriculture précédent m'a confié la mise en place d'une stratégie forestière avec toute la profession. J'ai vu arriver soixante-dix personnes, représentants, propriétaires privés, publics, l'ONF, des scieurs de bois, en long en large, des charpentiers, etc. Il a fallu environ six à huit mois pour que l'émergence du développement durable arrive. Ce n'est pas simple chez des forestiers qui, depuis 1346, se croient investis de la merveilleuse citation que personne ne cultive suffisamment en France et qui est : *"Vous cultiverez les forêts afin qu'elles se soutiennent perpétuellement."* C'est

**"Nous n'avons pas le temps d'attendre trente ans que les jeunes soient adultes et meilleurs que nous"**

vraiment du développement durable. Ils disaient : *“Nous avons cela depuis le début. Nous faisons ainsi. Nous avons toujours fait du développement durable, comme M. Jourdain !”*

Nous avons remis les pendules à zéro pour voir le travail à fournir. Nous sommes d'ailleurs sortis de l'exercice avec quelque chose de concret, l'éco-certification, contre laquelle les forestiers français se battaient ; ils se demandaient ce que c'était en disant que c'était bon pour les forêts canadiennes ou sibériennes. J'ai vu combien il était nécessaire de prendre des adultes en situation pour les former.

Le deuxième cas, assez extraordinaire, est celui des préfets. Le ministre de l'Intérieur – je ne veux pas dire lequel car je ne fais pas de politique et je n'ai pas l'intention d'en faire – nous avait donné l'occasion de voir comment les préfets pourraient faire davantage de développement durable. Nous avons eu la chance d'avoir une cinquantaine de préfets avec nous pendant toute une journée avec la société civile.

**“J’ai vu combien il était nécessaire de prendre des adultes en situation pour les former”**

Comme nous étions présents et qu'ils étaient en situation, nous avons pu constater combien il était intéressant de faire de la formation d'acteurs, mais en tant qu'acteurs. Ainsi, pour la première fois de ma vie, j'ai vu travailler ce corps préfectoral, que j'avais l'habitude de voir en casquette et galons dorés, avec ses répulsions. J'ai presque pu faire la psychanalyse des préfets, mais ce n'est pas le diagnostic qui est important, mais pouvoir avancer avec eux sur le développement durable dans les voies qu'ils s'approprient.

La formation est une formation à l'envie du développement durable. La formation des choses du développement durable est fondamentalement importante. Si nous voulons être concrets, il faut effectivement trouver des faits, des contradictions, là où nous pouvons concilier les quatre piliers, même cinq depuis aujourd'hui !

Il est très important de pouvoir nourrir, le plus tôt possible, tout ce travail de pédagogie, ce travail de terrain, concret, mais le plus important est d'avoir l'envie. Elle n'est pas la même chez chacun et celle des préfets est évidemment différente de celle des forestiers. Il faut essayer de comprendre leurs motivations. Si je caricature, elles sont : *“Oh, les associations sont des “emmerdeurs”.... Nous sommes maintenant sous le coup d'une jurisprudence qui devient très importante... C'est la justice, que nous les préfets payons aux noms des ministres...”*

Nous avons trouvé des failles énormes. Par exemple, le contrôle de légalité, qui date



## “À l'échelle européenne, la France est le plus mauvais élève de l'environnement”

hélas de Napoléon chez les préfets, est le contrôle de légalité de la loi française. Les préfets ne sont pas du tout comptables, responsables de la loi européenne ou des accords français passés dans le monde. Voilà pourquoi vous avez pu le lire dans “Le Monde” voici huit jours, qu'à l'échelle européenne, la France est le plus mauvais élève de l'environnement. Je ne dis pas que, dans ce contrôle de légalité, si les préfets commençaient à appliquer la loi européenne et les lois internationales auxquelles nous avons souscrit, les choses iraient parfaitement ; mais elles iraient en tout cas un peu mieux.

Il est important que cette démarche soit celle d'une formation d'acteurs en situation d'acteurs. Ils ne doivent pas être déconnectés – je ne veux pas dire comme dans un colloque, qui est un endroit merveilleux – et il est important qu'ils restent eux-mêmes en tant qu'acteurs. Nous étions trois, et j'ai passé une heure et demie avec Dominique de VILLEPIN sur le développement durable. Je ne vous dirai pas comment il a réagi ; c'est un sage, il a beaucoup plus écouté que parlé ; vous imaginez ce que cela peut donner. Ce qui est important, c'est que le message puisse passer à ces conditions. Je n'en dirai pas plus sur les collectivités locales.

Un dernier mot peut-être pour souligner que je ne crois pas à la loi. Néanmoins, elle a permis de réaliser des choses à l'échelle mondiale, par exemple pour qu'en 2005 le développement durable apparaisse dans la thématique et le programme d'enseignement. Maintenant, tout le monde va l'appliquer parce que : “Dieu l'a dit, la communauté mondiale l'a dit, l'UNESCO l'a dit et que le PNUD l'a dit !” Il faut ensuite agir, et le vrai système est la contagion, mais elle n'est pas organisée et mal faite. Nous n'avons pas aujourd'hui les exemples de ce qui se fait ou non dans une collectivité locale, en incluant l'international puisque nous en ressortons, avec les leçons que nous pouvons tirer de ce qui se fait ailleurs.

Le Comité 21 vient de passer un accord avec les Italiens sur la totalité de leurs Agendas 21. C'est la première fois. Nous l'avons fait au plan non gouvernemental et nous le référons avec les Catalans. Nous le faisons avec les Algériens et les Marocains. C'est une contagion, personne ne nous y oblige, et c'est d'ailleurs cela le développement durable. Dans la formation, il faut comprendre que nous devons perfectionner ce système de contagion.

Je suis malheureux, par exemple, s'agissant des entreprises –rassurez-vous, je ne vais pas vous faire une petite dépression-, mais ISO 14000 est un bon exercice, difficile,

▼  
“Le vrai système est la contagion, mais elle n'est pas organisée et mal faite”  
▲



laborieux, mais une fois qu'il est fait, il est fait ! Dans le parcours du combattant que cela implique, cela représente environ 150 000 *check-lists* de choses à faire, nous oublions que, une fois l'examen passé, il devrait y avoir une obligation de contagion. C'est pourquoi, aujourd'hui, la fracture du monde reste béante au lieu de se refermer. Nous avons 3 000 ou 4 000 ISO 14 000 dans le Nord, l'Italie, la France et l'Espagne et 10 ou 15 au Maroc et en Tunisie et ce, parce que ceux qui ont fait le travail n'ont pas l'obligation d'aider, de parrainer. Il ne s'agit pas d'influer sur, mais d'essayer d'expliquer que nous pouvons nous jeter à l'eau et nager ensemble.

## “La fracture du monde reste béante au lieu de se refermer”

**Gilles BERHAULT**

Il faut avancer, car le sujet est vraiment très, très, large. Il est réjouissant que les préfets se forment.

Maintenant, nous allons aborder les problèmes de contenus. Il faut former, mais comment, à quoi, sous quelle forme, etc. ?

Nicole D'ALMEIDA, du CELSA, qui est quand même la meilleure école de communication en France, fait de la formation initiale mais aussi de la formation continue.

### INTERVENTION

**Nicole D'ALMEIDA**

CELSA,  
professeur des universités



Par rapport à ce sujet, qui est très vaste, je vous propose trois entrées qui permettront peut-être d'alimenter notre débat :

– La première est une interrogation sur le fait que le développement durable accède au statut d'objet de formation. C'est une bonne nouvelle et nous sommes très familiers de la question. Cela peut sembler normal, mais ce n'est pas très évident. Le premier fait réjouissant est donc cet accès à l'objet de formation. Celui-ci est reconnu et, à partir de 2005, il va accéder à un statut de reconnaissance de nécessité internationale, ce qui est une bonne nouvelle.

Cette montée en puissance du développement durable, son accès et son entrée dans le manuel de formation, devraient être reliés à un double mouvement qui s'opère parallèlement qui est, d'une part, un développement de la consommation, de la culture consumériste – culture libérale très forte, très “court-termiste” – qui, paradoxalement, génère, alimente et nourrit un socle inverse, socle de valeurs civiles qui reviennent, que nous pensions évacuées, éliminées par cette montée en puissance libérale, d'une certaine façon, mais qui perdure et se renforce. Ce n'est donc pas un hasard si, depuis quelques années, nous assistons au retour à l'accent mis sur l'instruction civique dans les écoles. C'est donc un mouvement très contrasté, au cœur duquel va s'inscrire la problématique de développement durable qui est l'utilité de l'objet de formation ; c'est intéressant.

– Le deuxième aspect est la difficulté de former au développement durable. Celle-ci est liée à la pluralité, à la complexité, à la multiplicité de ce qui est entendu par ce terme. Alors, j'entends, ici comme ailleurs, à quel point s'instaure chaque fois un débat quasiment religieux ; nous faisons de l'exégèse. Le développement durable ressemble très fortement aux premiers textes bibliques, aux textes canoniques, dont nous nous emparons et dont nous faisons l'exégèse. C'est intéressant et très important, l'exégèse, c'est comprendre un texte à la lettre.

Notre texte, à nous, c'est celui de Rio. Il en découle des versions, des compréhensions et des acceptions. C'est tout un travail de formulation et d'appropriation, de construction,

de possibles et de champs d'action, de choix d'actions. Toute cette dynamique ne doit surtout pas être réduite. L'un des objets de la formation au développement durable est justement de pouvoir montrer l'ampleur, la richesse, toute la pluralité des enjeux et des solutions.

**“Le développement durable ressemble très fortement aux premiers textes bibliques dont nous faisons l'exégèse. Notre texte, à nous, c'est celui de Rio”**

Par rapport à Serge qui parlait de donner l'envie et de former l'envie, j'ajoute que former au développement durable, c'est former au possible, apprendre, montrer, mettre en évidence le possible, les possibles. Ce possible n'est accessible que s'ils le construisent. Cela peut être construit localement, nationalement, internationalement, avec toute une série de déclinaisons.

Cette pluralité fondamentale de la notion de développement durable est une réelle richesse, c'est porteur. Cela ne devrait pas nous nuire, nous obliger à introduire un appauvrissement. L'horizon possible contenu par ce terme est très intéressant.

– Autre point : former, c'est former au possible, mais c'est aussi transformer, ce qui veut dire intervenir par rapport à d'autres lieux existants. Ce peuvent être des lieux de formation qui ne fonctionnent pas officiellement comme tels, mais malgré tout très puissamment, les médias, un certain nombre d'enseignements comme la science de la vie et de la Terre, l'instruction civique, etc., qui sont un peu en toile de fond. Il existe aussi des lieux de formation où peut se greffer une formation sur le développement durable. Il faut prendre en compte l'instruction parentale qui, dans son rôle de conduite morale, fonctionne toujours. Nous avons aussi les ONG. Ce sont donc une pluralité d'acteurs de la formation avec lesquels il faut compter.

Cela veut dire que former consiste surtout à intégrer le point de vue des autres, la pluralité, des institutions et des autres acteurs. Il faut alors instaurer un débat, un dialogue qui permette d'avancer et faire en sorte que chacun construise sa version, son appropriation du développement durable.

Le dernier point est la formation des communicants, des futurs communicants, au développement durable. Je fais référence très précisément aux enseignements et aux recherches que j'utilise au Celsa, donc à l'université de Paris IV, Paris-Sorbonne, où depuis environ quatre ou cinq ans, je développe un enseignement au nombre d'heures toujours plus important. Nous avons commencé voici cinq ans avec des petits modules éparpillés de quatre heures ou de huit heures. Aujourd'hui, nous avons des modules de trente à cinquante heures. Il est très intéressant de faire intervenir une telle problématique dans une université globalement humaniste, dans une perspective qui n'est pas celle d'ingénieur, de management environnemental, de normes ISO et autres, mais dans celle de valeurs possibles, de choix de société et d'horizons de développement.

Ces étudiants se préparent à une fonction de communication à différents niveaux. En matière de développement durable, la formation qui leur est dispensée vise trois types d'objectifs, avec des programmes correspondants :

– Le premier est un objectif de veille, c'est-à-dire de connaissance, de surveillance, ce que nous appelons l'intelligence économique, l'intel-

**“Former consiste surtout à intégrer le point de vue des autres, la pluralité”**

▼  
**“Former,  
c'est former au possible,  
mais c'est aussi  
transformer”**  
▲



▼  
**“Le deuxième objectif  
de ces formations :  
l'apprentissage  
de la relation avec  
ce que nous appelons  
les parties prenantes”**  
▲

ligence sociale, de connaissance de l'environnement, des marchés, de l'évolution des offres, des demandes. Mais aussi, et c'est très important, la connaissance des phénomènes d'opinions, non seulement des régions, mais aussi la planète. Nous rejoignons là quelque chose que nous avons vu en atelier tout à l'heure. Donc, cette connaissance des points de vues autres, exprimés autour de l'environnement dans les différentes parties du monde, est extrêmement importante. Il faut connaître ces points de vue, les rhétoriques, les argumentations, les médias utilisés et, en ce sens, Internet est un média à surveiller de très près, c'est vraiment un lieu de prolifération et d'expression des points de vue environnementaux du développement durable.

Ce premier aspect comme vous le voyez, est une veille de connaissances élargies et continues d'un environnement économique, social et politique, international.

– Le deuxième objectif de ces formations au développement durable est celui de l'apprentissage de la relation avec ce que nous appelons les “parties prenantes” – c'est le terme consacré-, selon différentes modalités. Nous avons trois spectres de modalités d'interventions auprès de différents publics, cela va du travail minimal de la formation, information technique auprès des consommateurs, sur les produits, jusqu'à une information plus généraliste sur les types d'engagements d'une entreprise, d'une ONG, d'une structure, associative ou autres. C'est un objet de discours croissant mais qui est très variable, tout cela via un point sur lequel je vais revenir très rapidement tout à l'heure et qui se développe très fortement dans ce domaine : l'information financière.

Le développement durable, le *reporting* environnemental auprès des publics financiers est quelque chose de très sensible. Il se fait tout un travail, un apprentissage de la formation financière. Tout cela passe, bien sûr, par la connaissance et la maîtrise des médias correspondants, comment Aéroports de Paris a construit et installé ce journal qui s'appelle “Referent” (?) que l'entreprise diffuse depuis une vingtaine d'années.

Donc, une formation à l'information et une formation au dialogue qui est une perspective nourrie des sciences politiques qui ont beaucoup avancé sur tout ce qui est conduite de débats publics. Nous savons bien qu'il n'existe pas actuellement un bon débat public, une seule bonne forme de débat public, mais des modalités d'interventions et d'organisation et d'animation de débats publics qui sont très intéressantes. Les problématiques vont du choix de l'ordre du jour à celui des participants, via la circulation de la parole pendant ces

**“Une formation à l’information  
et une formation au dialogue  
qui est une perspective  
nourrie des sciences politiques”**

débats, les comptes rendus. L’expérience des Ciments Calcia est intéressante sur ce point.

Le dernier aspect de dialogue c’est le travail en interne avec les salariés pour installer la problématique développement durable, non seulement dans un discours externe de type publicitaire ou institutionnel, mais dans un discours interne et démocratique de management.

– Dans cette formation des communicants au développement durable, le troisième objectif est d’apprendre à construire un plan d’actions. Nous rejoignons les ingrédients classiques du plan de communication dont on se fait toujours une montagne mais qui est en fait très simple. Il consiste à coupler des objectifs avec des moyens, donc choisir ses objectifs en termes de messages, de contenus, de publics et y adapter les moyens qui conviennent, qu’ils soient financiers, humains, médiatiques, le type de support, la diffusion de messages mobilisés, et le choix du ton, ce qui est très intéressant.

Nous avons tout un volet recherche qui se décline sur le ton à adopter en matière d’informations de communication environnementale. Nous voyons, du moins auprès des entreprises, comment, au fil du temps, le ton dramatique, un peu dramatisant de voici cinq ou sept ans, a tendance à disparaître au profit de celui d’un discours, d’un mode d’intervention très pédagogique, très rassurant, très soft, très didactique, avec beaucoup d’argumentations, des argumentaires et un registre de conseils. L’environnement aujourd’hui n’est plus présenté comme voici cinq ou dix ans dans un registre de peur. Nous en parlions voici quelque temps dans un cours : le registre de la grande peur était toujours mobilisé, mais dans les analyses de discours des entreprises, nous ne la voyons plus du tout. Nous sommes dans la recherche du consensus, de dialogue, d’acceptation...

**Une intervenante** Vous parlez de rétractation, de développer le phénomène majeur en France en termes de grand public...

**Nicole D’ALMEIDA** Je vais peut-être m’en tenir là. Après, les trois objectifs de la formation, les types de contenus, les programmes qui évoluent.

Le dernier point, une phrase pour conclure : je vois trois points d’évolution de la formation financière dont je parlais tout à l’heure. Couplée avec le *reporting* environnemental, elle est très subtile, très technique. Il s’agit d’une sophistication, un type de discours que nous n’avions jamais vu, du moins dans le domaine financier.

Le deuxième point intéressant d’évolution est la montée en puissance des marques. Elles essayent d’occuper le terrain du développement durable, comme Danone ou autres.

Le troisième, qui peut rassurer ceux qui détestent la publicité, est la mort de la publicité verte, environnementale. Ce n’est pas la technique appropriée à l’information environnementale, cela peut être un discours mensonger. La disparition de la publicité au profit d’un discours de l’engagement, institutionnel... [...]

**“Nous sommes dans  
la recherche du consensus,  
de dialogue, d’acceptation...”**

**Un intervenant** C’est très différent de faire de la formation pour les entreprises et pour des collectivités ; car les enjeux sont différents, les personnes sont différentes et il faut vraiment s’attacher à l’humain dans son système, d’où la nécessité d’une approche globale.

**Christian TUA**

Directeur de l'antenne  
de l'ESJ Montpellier

Je vais rester dans le domaine de la formation, en donnant d'abord une petite précision. Tout à l'heure, dans un autre atelier, j'ai parlé au nom de l'École supérieure de journalisme de Lille et les gens m'ont demandé pourquoi il était marqué Montpellier. C'est parce que nous avons monté une antenne dans cette ville voici deux ans et que je m'en occupe.

Nous avons, concernant la formation, une chance et une malchance en France. La chance est d'avoir une loi sur la formation continue, ce qui étonne beaucoup de pays étrangers. Cette loi permet de mettre de l'argent dans un pot commun. C'est une malchance également car, du fait que beaucoup d'argent est en jeu pour la formation dans les entreprises – le public dispose d'un système parallèle-, cela génère, il faut le dire, l'apparition d'un certain nombre d'escrocs, dont les gens sérieux pâtissent. Cela a d'ailleurs été évoqué, au travers des sujets qui ont été soulevés.

Il est important, pour les formations, sur les sujets environnementaux comme sur d'autres, d'avoir un outil permettant de trier les organismes de formation, par exemple avec des référentiels de compétence – il existe beaucoup d'outils que nous n'allons pas détailler – ou des critères tel le placement des étudiants. Cela nous intéresse de savoir que les journalistes formés au Celsa soient reconnus par la convention collective, qu'ils trouvent du travail tout de suite, etc.

Je suis un peu plus inquiet lorsque j'entends que sont formés vingt-cinq personnes par an, en avance sur les besoins du marché. Je ne souhaite pas engager une polémique.

Pour faire écho à une remarque de Mme PÉTARD – la question a été soulevée aussi dans un autre atelier-, il est important de pouvoir évaluer, de savoir ce que cela a donné, savoir si les gens ont appris quelque chose et s'ils ont trouvé du plaisir, c'est aussi un moteur de la motivation et c'est essentiel en termes de formation. En revanche, nous pourrions expliquer des concepts très complexes dans des temps très courts. Il suffit d'avoir des qualités d'expression, et surtout de faire appel à des intervenants compétents, capables de mettre en forme. Car la pédagogie, pour moi, c'est de la mise en forme.

Je parlais du presse-purée avec mon voisin de table ; dans la communication et l'information nous ne sommes rien d'autre que des presse-purée. On met des pommes de terre en haut, on tourne la manivelle et l'important est que la purée en dessous soit goûteuse, moelleuse et que les gens aient envie de la manger ! (*Rires.*)

À partir de là, effectivement, des systèmes d'évaluation permettront de mesurer si cette formation a servi à quelque chose. Nous pourrions déterminer s'il faut trois ou cinq jours, y passer plus ou moins de temps. Et l'organisme de formation peut effectivement proposer de la transversalité. Pour la formation continue, la demande vient souvent soit d'une entreprise, soit d'une institution, mais l'organisme de formation est là pour faire une contre-proposition.

Je vais vous donner rapidement deux exemples. J'ai des difficultés avec les termes "développement durable", mais pour tout ce qui tourne autour de l'écologie, de l'environnement, etc., l'ESJ a pris deux initiatives depuis quelque temps. En formation initiale, nous avons ouvert une filière dans la filière principale pour nos étudiants. Ainsi, tous les ans depuis dix ans, je forme les gens sur des bases scientifiques. Cela s'adresse à ceux qui ont fait d'autres études, que ce soient des médecins ou des ingénieurs. Ils arrivent avec déjà une sorte "d'équipement général" de connaissances, des capacités intellectuelles assez fortes, et nous les amenons vers les orientations spécifiques des métiers de l'information.

▼  
**"Il est important de savoir si les gens ont appris quelque chose et s'ils ont trouvé du plaisir, c'est aussi un moteur de la motivation"**  
▲

▼  
**“Nous faisons tous  
les ans un cycle  
d’une semaine pour  
les gens de France 3  
sur les changements  
climatiques”**  
▲

**Une intervenante**

La prise de conscience s’est faite dans le monde du journalisme depuis quelques années.

La formation continue est aussi une demande de la Fonction publique, comme la communication de crise pour les entreprises liées au nucléaire ou aux risques majeurs, naturels, etc., mais aussi une prise de conscience dans les rédactions. Je vous donne un exemple : cela fait quelques années, nous faisons tous les ans un cycle d’une semaine pour les gens de France 3 sur les changements climatiques. C’est réservé à des journalistes de France 3 et c’est donc fait en “intra”, dans l’entreprise et uniquement pour les gens de cette entreprise. La demande est en l’occurrence venue d’eux.

Je fais des cycles “agriculture” pour les journalistes de France 3 au sein du CFJ. Ils ont de la chance, ils sont bien formés. (*Rires*)

**Serge ORRU**

Président des Amis du vent

Nous avons parlé des préfets, des étudiants, du personnel en entreprise, mais *quid* de la formation des élus, des députés, sénateurs, conseillers régionaux, départementaux, municipaux ? Il y a quelques mois, un sondage qui présentait les différentes priorités de la population a été publié. Celles-ci étaient mises en parallèle avec celles de nos représentants, notamment l’Assemblée nationale. Le décalage des priorités était évident. J’ai été conseiller municipal, il s’avère qu’il existe une immense ignorance de l’environnement, du développement durable, de l’écologie.

La formation continue des élus serait une utopie, car chacun, dans son groupe, est spécialiste dans son domaine. Comment faire prospérer cette éducation à l’environnement des élus ?

**“Comment faire prospérer  
cette éducation des élus ?”**

**François MOISAN**

Directeur de la stratégie et de  
la recherche de l’ADEME

Je vais ajouter une couche assez importante sur ces problèmes. Il est évident que les gens à former sont nombreux, mais il est un sujet dont nous ne parlons pas suffisamment : les premiers à former sont les formateurs. Nous avons de nombreux professeurs dans les grandes écoles, les universités, etc., pour lesquels ces concepts sont inconnus et à qui nous ajoutons éventuellement des modules. Une approche plus efficace ne serait pas d’avoir un module développement durable, mais de faire en sorte que, transversalement, à l’intérieur des formations, des concepts de développement durable soient imprégnés, que ce soit dans le cours de finances internationales, de marketing, de communication, de conception et d’ingénierie, plutôt que d’avoir en option le “truc” sur le développement durable.

Pour former des élus, il faut bien des formateurs qui soient eux-mêmes formés. C’est un manque significatif qui nécessite un important travail.

**Serge ANTOINE**

La géographie de ceux qui mériteraient d’apprendre plus sur le développement durable est très variable. Les architectes ont fait un progrès considérable en dix ans. Les beaux-arts étaient leur profession, le dessin, et nous commençons à voir une génération d’architectes qui conçoivent les bâtiments, les matériaux, l’isolation, l’énergie, etc. Je suis beaucoup plus inquiet au sujet des urbanistes ; nous n’avons aucune réflexion sur la ville. Nous brassons éternellement l’étalement urbain, des choses comme cela.

Je suis d’accord avec Serge, qui a débusqué les élus, avec vous aussi sur les formateurs. Je peux m’exprimer au sujet des élus mais moins sur les formateurs.

Pour les élus, il existe quand même un système, les Agendas 21. Quand l’Hérault tra-

▼  
**“Nous pouvons constater une multiplication des Agendas 21, cela produit un phénomène d’entraînement”**  
▲

vaill, il ne s’agit pas simplement du département, mais le Conseil général et les 3000 agents. C’est l’occasion de travailler avec les élus de l’Hérault, sans faire d’ingérence. Je me souviens de l’Île-de-France, car j’étais impliqué, d’ailleurs MOMBRUN doit s’en souvenir aussi. Il se disait : *“Non, je ne m’occupe que de moi. C’est dans mes compétences ; je suis compétent pour telle et telle partie de l’éducation, le reste je ne veux pas le savoir.”* Nous avons été quelques-uns, Pierre RADANNE et d’autres, à dire : *“Attention, vous devez travailler avec les populations qui sont les vôtres, avec les élus qui sont les vôtres, même et surtout s’ils ne sont pas vos subordonnés”*. C’est une bonne occasion, c’est un débouché possible.

■ **“les premiers à former sont les formateurs”**

Aujourd’hui, nous pouvons constater une multiplication des Agendas 21. Il en existe de bons et de mauvais mais, en gros, cela produit un phénomène d’entraînement. Je ne vais pas vous faire le compliment de l’Hérault, mais c’est un pilote. C’est une vraie occasion de formation, bien meilleure que d’autres. Je ne crois pas à un cours des élus ; nous n’allons pas prendre sur leur temps pour travailler, on va les sortir de leur truc... Si nous les faisons participer à l’échelle territoriale qui est la leur, nous commencerons peut-être à avoir l’occasion de pouvoir les former. C’est une piste.

Concernant les formateurs et les communicants, je ne sais pas... Je me garderai d’en parler, mais c’est à ceux qui en ont le moins besoin de dire quelque chose.

**Annick DELHAYE**  
Conseil régional PACA,  
présidente de la commission  
Environnement et  
Développement durable

Je voudrais répondre à Serge ORRU. Concernant les élus, dont je suis –je suis actuellement au Conseil régional et j’ai été élue à Aix-en-Provence-, il faut souligner que chaque parti politique a un organisme de formation et ce sont évidemment toujours les mêmes élus qui s’y rendent. C’est tout de même une manière pour les élus d’être formés.

Avec Jean-Louis JOSEPH, de la région PACA, nous allons mettre en place un Agenda 21 de la région. Notre première action sera *“La région exemplaire”*, ce qui veut dire en premier l’hôtel de région, avec les économies d’énergies, etc. Je ne vais pas vous faire un cours à ce sujet. Un module de formation des salariés sera réalisé par un organisme que nous n’avons pas encore choisi, mais nous allons commencer le mois prochain, en septembre. Donc, si les élus veulent se former, ils peuvent le faire, cela ne pose aucun problème.

**Une intervenante**

Comme nous ne sommes pas de nombreux élus autour de cette table... je voudrais revenir brièvement sur cette question. Je rejoins tout à fait les deux intervenants qui disaient précédemment que les élus, une fois élus, pensaient dès lors avoir la science infuse. J’observe autour de moi et c’est assez représentatif de la société civile, que les gens qui vont dans les formations sont toujours ceux qui ont entamé des démarches de développement personnel, etc. Il en existe certains que nous ne voyons jamais, sauf si leur entreprise les oblige. Donc, finalement, les élus sont assez représentatifs de la société telle qu’elle est.

En revanche, ce qui nous intéresse, c’est de savoir à quoi marchent les élus. D’après ce que j’observe chez moi et autour de moi, sa *“benzine”* est d’apprendre en marchant. Il faut être clair, nous ne sommes pas élus pour une compétence. Il semble que, durant ces dernières années, une espèce de fantasme ou de lieu commun consistait à dire : *“Ah, cet élu est très compétent, il est d’ailleurs médecin, donc il s’occupe de la santé”*, ce qui est une aberration. Nous ne sommes pas élus parce que nous sommes compétents, mais parce que les gens pensent qu’ils peuvent nous faire confiance sur la chose publique et le bien commun.

L'élection n'est donc pas une garantie de compétence. Elle est, en quelque sorte, l'idée que nous nous faisons de quelqu'un qui pourrait être garant du bien commun. Ensuite, l'élu apprend en marchant et à marche forcée. Je fais partie, dans ma vie civile, de ces organismes de formation, c'est peut-être pourquoi je décortique les choses. J'utilise les outils de relations humaines et de sociologie des organisations politiques. C'est très pertinent, mais nous pourrions en parler dans un autre lieu.

**“Si les élus veulent se former, ils peuvent le faire”**

Ce qui est intéressant, si nous avons compris que les élus apprennent en marchant, c'est que les organismes de formation, les formateurs et ceux d'entre nous, soucieux que le développement durable progresse, se demandent si ce n'est pas de la formation “actions” qu'il faut proposer aux élus, non pas à partir des organismes de formation, mais des collectifs qui sont en mouvement et qui veulent mettre en place des choses. Nous sommes alors sur le projet de l'élu pour lui proposer de l'appui, de l'accompagnement et du changement.

**“Nous ne sommes pas élus parce que nous sommes compétents, mais parce que les gens pensent qu'ils peuvent nous faire confiance”**

C'est quelque chose qu'il faut peut-être travailler davantage, ce qui veut dire qu'en tant que formateur, il faut organiser des liens avec les collectivités, trouver les bonnes alliances. C'est ainsi que cela fonctionne dans la société, il faut trouver des gens qui évoluent sur les mêmes valeurs que nous. Je travaille avec des organismes de formation, mais aussi avec des services dans lesquels nous trouvons plus ou moins de bonnes alliances avec le personnel, parce qu'il n'existe pas le même enthousiasme, les mêmes valeurs, etc. Cela représente un réel travail de “réseautage” à faire, au sens positif du terme.

Il ne faut pas être aussi pessimiste que cela, car les associations sont au travail. Dans mon département, celui que je connais, beaucoup d'associations ont des niveaux de compétences tels que certaines peuvent être quasiment des bureaux d'études. Elles ont eu l'intelligence de se grouper en collectifs, entre elles, pour s'utiliser réciproquement comme bureaux d'études, chacune ayant des secteurs ou des segments de compétences particulièrement pointues.

Ces gens travaillent déjà ensemble et cela me paraît être en plein dans le développement durable. Ils ont tout compris, car ils ont décloisonné et travaillent en transversalité. En tant qu'élue chargée de l'Agenda 21 de mon département, lorsque j'apprends que ces gens – que je finance par ailleurs et subventionne au nom de la collectivité – fonctionnent de cette façon, je me rapproche d'eux. Il se trouve qu'ils m'invitent régulièrement, ainsi que certains collègues conseillers généraux, à leurs travaux. Nous voyons un très grand intérêt de cette pratique de terrain qui est de l'ordre de la transversalité, d'accords, de conventions, de trouvailles, avec de la compétence et de l'intelligence qui circulent. Ce sont des bases de données vraiment intéressantes.

Il ne faut pas être trop pessimiste, car de nombreuses personnes œuvrent. Serge, tu parlais des architectes. Avant de partir en vacances, j'ai reçu un magnifique petit ouvrage de l'Ordre national des architectes, qu'ils ont produit à l'occasion d'une Commission “développement durable”. Je parlerai demain de ce document dans l'atelier où je dois intervenir. Il est tout à fait remarquable, non pas uniquement en termes d'outils HQE ou de qualité environnementale, mais de valeurs, de ce qu'est l'habitat, l'habité, la notion de dignité de

▼  
**“C'est ainsi que cela fonctionne dans la société, il faut trouver des gens qui évoluent sur les mêmes valeurs que nous”**  
▲



l'habitat, etc. Il ne faut pas se croire tout seul dans sa sphère, beaucoup de monde travaille énormément.

**Un intervenant** Nous avons tous parlé de la notion de formation dans les grandes entreprises, les collectivités, pour les fonctionnaires, les élus, etc. Mais il faut souligner qu'à l'échelle des PME...

Je ne sais pas si certains d'entre vous travaillent à proximité ou avec les PME, mais elles n'ont pas le temps de faire du développement durable, de dégager une journée, une demi-journée, pour pouvoir suivre une formation et s'engager dans une action collective. Nous savons que les lois sur l'environnement, les mauvaises conduites en matière de réglementation sociale, etc., sont souvent dans le monde des PME.

**“C'est ce monde des PME  
qui est totalement inexploré”**

Donc, s'il fallait travailler quelque chose au sein de la société, c'est ce monde des PME qui est totalement inexploré, même si, comme le dit Madame, il existe des entreprises compétentes, des consultants, des collectifs d'associations qui ont la capacité de répondre aux besoins, mais les gens n'ont pas le temps.

**Gilles BERHAULT** Nous allons conclure.

Je retiens l'immense besoin, la nécessité d'évolution de ce monde de la formation. Deux personnes ont parlé d'escrocs et nous sommes quelques-uns à penser qu'il faut être prudent.

Il a été souligné l'importance de la formation des formateurs. Sur formations actions, je suis beaucoup plus perplexe. Dans la mise en œuvre du développement durable, nous avons une responsabilité d'évolution des individus. Un individu qui n'est confronté qu'à une formation d'actions, proche de son quotidien, ne progresse pas pour autant sur le plan personnel. Il sait mieux agir, mais dans un cadre défini qui est le sien, et il ne sera pas forcément adapté à un autre environnement. Il existe vraiment un problème général de

▼  
“Nous progresserons  
et avancerons si nous  
faisons évoluer le niveau  
culturel de la société,  
ou des sociétés”  
▲



formation des individus.

Nous progresserons et avancerons si nous faisons évoluer le niveau culturel de la société, ou des sociétés. Sortons d'une vision franco-française, il nous faut une réelle ouverture au monde au sein de nos formations.

Pour finir, nous avons effectivement parlé de l'envie et du plaisir, donc la soirée commence ! (*Rires.*)